

การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF A TEACHER EMPOWERMENT MODEL FOR
EDUCATIONAL INSTITUTIONS TRANSFERRED FROM THE
OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION TO
LOCAL ADMINISTRATION ORGANIZATIONS

Mrs.Rutjumreang Petchkaew

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Education Administration
Department of Educational Policy, Management, and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2010

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

โดย

บริหารการศึกษา

สาขาวิชา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาดุษฎีบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)

รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว : การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (DEVELOPMENT OF A TEACHER EMPOWERMENT MODEL FOR EDUCATIONAL INSTITUTIONS TRANSFERRED FROM THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION TO LOCAL ADMINISTRATION ORGANIZATIONS.) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
 หลัก : ผศ.ดร.ปองสิน วิเศษศิริ, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม : รศ.ดร.ศิริเดช สุชีวะ, 416 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิธีดำเนินการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน มีขั้นตอนการวิจัย 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 5) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และสถิติบรรยาย

ผลการวิจัย มีดังนี้ รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ 1. ความนำ 2. องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมภายนอก (2) ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ (3) กระบวนการ (Process) (4) ผลผลิต (Output) และ (5) ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3. แนวทาง การนำรูปแบบไปใช้ และ 4. เงื่อนไขและข้อจำกัดของรูปแบบ

ภาควิชา.....นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา..ลายมือชื่อนิสิต.....
 สาขาวิชา.....บริหารการศึกษา.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
 ปีการศึกษา..2553.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

4884689127 : MAJOR EDUCATION ADMINISTRATION

KEY WORDS : TEACHER EMPOWERMENT/ MODEL/ EDUCATIONAL INSTITUTIONS TRANSFERRED / BASIC EDUCATION COMMISSION/ LOCAL ADMINISTRATION ORGANIZATION. RUTJUMREANG PETCHKAEW : DEVELOPMENT OF A TEACHER EMPOWERMENT MODEL FOR EDUCATIONAL INSTITUTIONS TRANSFERRED FROM THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION TO LOCAL ADMINISTRATION ORGANIZATIONS. ADVISOR: ASST.PROF. PONGSIN VISESHSIRI, Ph.D., CO-ADVISOR : ASSOC.PROF. SIRIDEJ SUJIVA,Ph.D.,416 pp.

The purpose of this research is to development of a teacher empowerment model for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations. The research protocol is an integrate type including 5 processes. 1) Determining a conceptual framework 2) Searching for the information of a teacher empowerment for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations at the present time. 3) Creating a teacher empowerment model for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations. 4)Evaluating the practicability and possibility the teacher empowerment model for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations and 5)Improving and presenting the teacher empowerment model for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations. The material used in this research are an analysis of documents Interview form and questionnaire. Data were analyzed by both content analysis and Descriptive statistics.

The results are a teacher empowerment model for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations which composed of 4 parts; 1. Introduction 2. The contents of a teacher empowerment model for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations are described as followed (1) External factors (2) Input in enhancing empower (3) Process (4) Output and (5) Feedback from a teacher empowerment for educational institutions transferred from the office of the basic education commission to local administration organizations 3. Practice model and 4. Condition and limitation.

Department:.....Education Policy,Management,and Leadership.....Student's Signature.....
Field of Study:.....Education Administration.....Advisor's Signature.....
Academic Year...2010.....Co-Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ ต่างๆ เพื่อปรับปรุงและแก้ไขให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ของเนื้อหาและความถูกต้อง ตามแนวคิดทฤษฎีมากที่สุด และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด รองศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ และอาจารย์ ดร.นันทวัฒน์ เจริญกุล ที่ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะ อีกทั้งตลอดเวลาเป็นกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยมีความรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณพระคุณอาจารย์ทุกท่านในสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัยในการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และขอขอบคุณเพื่อนๆที่ได้เรียนร่วมกันมา รวมทั้งคุณสมพร ปิยะกุลดำรง เจ้าหน้าที่ของสาขาวิชาบริหารการศึกษา ที่ให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวก ในการติดต่อประสานงานด้านเอกสารต่างๆ มาโดยตลอดอย่างดีที่สุด

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัย เพื่อให้เกิดประโยชน์กับการศึกษาอย่างแท้จริงและขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลวิจัย

ขอบคุณคุณเฉลียว เพชรแก้ว และลูกทั้งสองคน ผู้เป็นกำลังใจที่สำคัญที่ให้ความรัก ความห่วงใย และเป็นแรงบันดาลใจที่สำคัญที่สุดในการศึกษาต่อของผู้วิจัย รวมถึงโอกาสดีๆที่มอบให้กับผู้วิจัยมาโดยตลอด รวมทั้งผู้อำนวยการสุมนรัตน์ อิศตรกุลและเพื่อนครู พี่ น้องในโรงเรียนพุทธจักรวิทยาทุกท่านที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือผู้วิจัยในทุกๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูกาญจนา จุฑาศิริเสถียร ที่ได้ช่วยจัดการบริหารงานในกลุ่มบริหารวิชาการแทนผู้วิจัยช่วงที่ผู้วิจัยต้องใช้เวลาในการมุ่งมั่นเป็นพิเศษ

คุณค่าของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้เป็นเครื่องสักการะพระคุณ คุณน้าสุรินทร์ คุณแม่ทองดี ดนตรีเสนาะ ผู้ให้กำเนิดชีวิตจิตใจของผู้วิจัย และพระคุณครู บุรพคณาจารย์ทุกท่านของผู้วิจัยทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ได้อบรมสั่งสอนและปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญแผนภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย.....	18
ขอบเขตของการวิจัย.....	18
คำถามในการวิจัย.....	18
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	19
คำจำกัดความในการวิจัย.....	24
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	26
วิธีดำเนินการวิจัย.....	26
ขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย.....	29
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
ตอนที่ 1 การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	32
1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540.....	33
1.2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.....	34
1.3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545.....	35
1.4 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542.....	36
1.5 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559).....	38
1.6 นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ.2545-2559).....	40
1.7 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัด การศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549.....	54

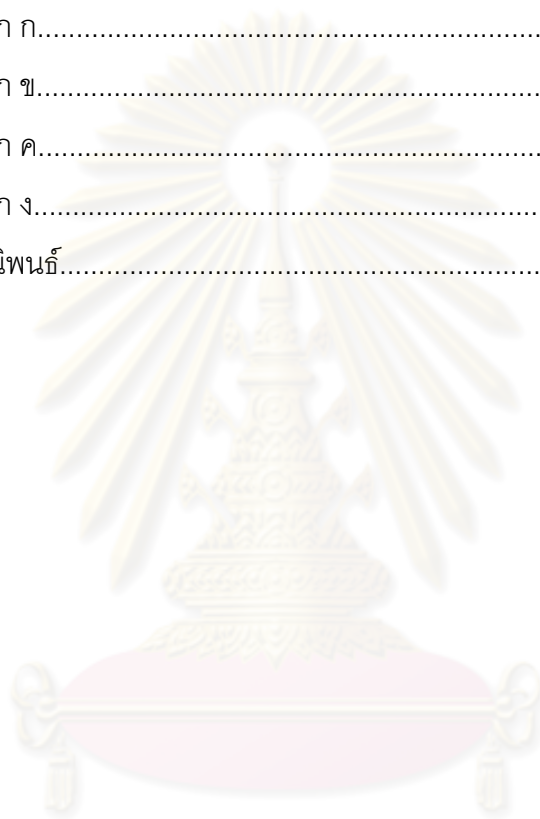
1.8 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546.....	55
1.9 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547.....	55
ตอนที่ 2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ	58
2.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	58
2.2 ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	63
2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	81
2.4 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	88
2.5 กระบวนการในการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	91
2.6 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	100
2.7 ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	104
2.8 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู.....	106
2.9 วิวัฒนาการของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู.....	121
ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาการรูปแบบ.....	129
3.1 ความหมายของของรูปแบบ.....	129
3.2 ประเภทของรูปแบบ.....	131
3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ.....	133
3.4 การพัฒนารูปแบบ.....	134
3.5 การทดสอบรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้.....	135
3.6 คุณลักษณะที่ดีของของรูปแบบ.....	136
ตอนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	137
4.1 งานวิจัยในประเทศ.....	137
4.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	141
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	138
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	145
ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	145

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

	ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษา ที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	147
	ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการ เสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	149
	ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูใน สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	152
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	153
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	154
	ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น.....	226
	ตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะ กรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	257
บทที่ 5	รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนัก งานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	292
	ส่วนที่ 1 ความนำ.....	295
	ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษา ที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	297
	ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้.....	305
	ส่วนที่ 4 เงื่อนไขและข้อจำกัดของรูปแบบ.....	306

บทที่ 6	อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	308
	อภิปรายผลการวิจัย.....	309
	ข้อเสนอแนะ.....	327
	รายการอ้างอิง.....	328
	ภาคผนวก.....	343
	ภาคผนวก ก.....	344
	ภาคผนวก ข.....	348
	ภาคผนวก ค.....	355
	ภาคผนวก ง.....	359
	ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	416



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1	การเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของการจูงใจแบบอิงเกณฑ์และแบบไม่อิงเกณฑ์.....	117
ตารางที่ 2	ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู จำแนกตามภาค จังหวัด โรงเรียน และตำแหน่ง.....	155
ตารางที่ 3	แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน.....	157
ตารางที่ 4	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านคำถามนำข้อ 1.....	158
ตารางที่ 5	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านคำถามนำข้อ 2.....	159
ตารางที่ 6	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ข้อ 1.....	161
ตารางที่ 7	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ข้อ 2.....	163
ตารางที่ 8	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ข้อ 3.....	165
ตารางที่ 9	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ข้อ 4.....	166
ตารางที่ 10	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ข้อ 5.....	167

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 28	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู ข้อ 1.....	189
ตารางที่ 29	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู ข้อ 2.....	191
ตารางที่ 30	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ข้อ 1.....	192
ตารางที่ 31	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ข้อ 2.....	193
ตารางที่ 32	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....	195
ตารางที่ 33	แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่ เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน.....	197
ตารางที่ 34	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่.....	200
ตารางที่ 35	ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน.....	202

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 36 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 48 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน.....204

ตารางที่ 37 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 48 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู.....207

ตารางที่ 38 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 48 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม.....209

ตารางที่ 39 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 48 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู..... 221

ตารางที่ 40 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 48 คน ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม.....213

ตารางที่ 41 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 48 คน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....214

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่าง
สภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
ในสถานการณ์ปัจจุบัน.....217

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบ
การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 - 3..... 237

ตารางที่ 44 ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน
และตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
รอบที่ 1 - 2.....239

ตารางที่ 45	ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 - 3.....	241
ตารางที่ 46	สัดส่วนของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1.....	243
ตารางที่ 47	สัดส่วนของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2.....	247
ตารางที่ 48	สัดส่วนของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3.....	251
ตารางที่ 49	ความเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	254
ตารางที่ 50	ข้อมูลข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน จำแนกตามเขตตรวจราชการ จังหวัด และโรงเรียน.....	273
ตารางที่ 51	ข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน.....	276
ตารางที่ 52	แสดงระดับความเหมาะสมของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	280
ตารางที่ 53	แสดงระดับของความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	284
ตารางที่ 54	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	288

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1	กรอบแนวคิดในการวิจัย..... 45
แผนภาพที่ 2	โครงสร้างการบริหารการศึกษาท้องถิ่น..... 45
แผนภาพที่ 3	โครงสร้างการบริหารการศึกษาสำนักการศึกษา..... 47
แผนภาพที่ 4	โครงสร้างการบริหารการศึกษากองการศึกษา..... 48
แผนภาพที่ 5	การเปรียบเทียบความต้องการของ Maslow กับเส้นทางสู่การเสริมสร้าง พลังอำนาจ..... 65
แผนภาพที่ 6	แบบจำลองการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Vogt and Murrell 67
แผนภาพที่ 7	กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Conger and Kanungo..... 70
แผนภาพที่ 8	รูปแบบปิรามิดของพลังอำนาจของ Tracy..... 72
แผนภาพที่ 9	แบบแผนการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของ Thomas and Velthouse..... 74
แผนภาพที่ 10	แผนภาพโครงสร้างอำนาจของ Kanter 77
แผนภาพที่ 11	รูปแบบของการจัดการกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kinlaw..... 80
แผนภาพที่ 12	รูปแบบองค์กรกระจายอำนาจของ Blanchard Carlos and Randolph..... 81
แผนภาพที่ 13	ระบบการบริหารองค์การ..... 90
แผนภาพที่ 14	การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....100
แผนภาพที่ 15	ขั้นตอนดำเนินการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....144
แผนภาพที่ 16	ร่างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1).....228
แผนภาพที่ 17	รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ.....359

สารบัญแผนภาพ

หน้า

แผนภาพที่ 18	รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น(ฉบับปรับปรุง).....	294
--------------	---	-----



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการณ์โลกกำลังเคลื่อนจากยุคข้อมูลข่าวสาร ผ่านยุคสารสนเทศเข้าสู่ยุคสังคมใหม่ ในคลื่นของโลกาภิวัตน์ที่ไร้พรมแดน คลื่นดังกล่าวได้พัดพามนุษย์จากยุคหนึ่งไปสู่ยุคหนึ่ง ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะอยู่ในโลกนี้ได้ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โลกในยุคโลกาภิวัตน์ มีพลโลกที่มีวิถีปฏิบัติเรียนรู้ วัฒนธรรม และค่านิยมร่วมกันมากขึ้น โลกกำลังจะกลายเป็นแบนราบ ด้วยความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการสื่อสาร ดัชนีชี้วัดการอยู่รอดขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถและคุณภาพ ประเทศไทยเป็นสังคมย่อยสังคมหนึ่งในสังคมโลกยุคโลกาภิวัตน์ ที่ย่อมได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ประชากรในประเทศจะต้องสามารถที่จะเรียนรู้ที่จะอยู่ ร่วมกันในโลกใบนี้ได้อย่างชาญฉลาดด้วยกลไกของการศึกษา อย่างไรก็ตามในด้านของการศึกษาเอง ก็ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเปลี่ยนแปลงนี้เช่นเดียวกัน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553: 16) การศึกษาของประเทศไทยจึงต้องปรับเปลี่ยนตนเอง ให้มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง มีศักดิ์ศรีมีเอกลักษณ์ความเป็นไทย ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ และทิศทางการ เปลี่ยนแปลงของสังคมที่เข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2552: บทนำ)

จากการเรียนรู้และความรู้จากการศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในการพัฒนาคนในชาติให้เป็น ทรัพยากรที่มีคุณภาพของประเทศ และการศึกษาเป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จเติบโตทาง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งจากสถิติการศึกษาที่ผ่านมาของประเทศที่พัฒนาแล้ว ชี้ให้เห็นว่าระดับ การศึกษาของประชาชนมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ, 2543: 19) รัฐจึงได้มีความพยายามที่จะกระจายโอกาสทางการศึกษาในทุกๆระดับและมุ่ง พัฒนาคุณภาพการศึกษามากขึ้น มีการปรับปรุงแนวทาง กำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนา การศึกษา ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ ซึ่งที่ผ่านมารัฐได้กำหนดกรอบนโยบายการ

ปฏิรูปการศึกษาของประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดเพื่อให้ประชาชนมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี และพัฒนาประเทศชาติให้สามารถอยู่ในสังคมโลกอย่างมีความสุข ซึ่งได้กำหนด แนวทางการดำเนินงานการปฏิรูปการศึกษาไว้ครั้งแรกในช่วง 9 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2542-2551) ในประเด็นที่สำคัญ 9 ประเด็น คือ 1. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา/ผู้เรียน 2. การผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา 3. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วม 4. การเพิ่มโอกาสทางการศึกษา 5. การผลิตและพัฒนากำลังคน 6. การเงินเพื่อ การศึกษา 7. เทคโนโลยีการศึกษา 8. กฎหมายการศึกษา และ 9. การศึกษาตลอดชีวิต การศึกษา นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 1-2) สิ่งเหล่านี้ได้ สะท้อนให้เห็นถึงกระแสผลักดันและความต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลง ด้านการจัดการศึกษาของ ประเทศให้สอดคล้องกับกระแสโลกาภิวัตน์

การจัดการศึกษาของรัฐที่ผ่านมาเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจ ไม่อาจตอบสนองของความต้องการ จำเป็นของประชาชนได้ทั่วถึง รัฐจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างการจัดการศึกษาโดยใช้แนว ทางการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 จากการนำประเด็นทางการศึกษามายกบัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ และ กำหนดเป็นนโยบายด้านการปฏิรูประบบบริหารราชการและนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล ซึ่ง ประเด็นทางการศึกษาตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 นั้น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ก็ยังคงสืบทอดแนวคิดดังกล่าวที่สำคัญและจะ นำมากล่าวในที่นี้ คือเรื่องการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรา 49 ระบุว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการ รับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” และมาตรา 80 (3) ระบุว่า “รัฐต้องพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุก รูปแบบ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทยมี ระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข” ตลอดจนมาตรา 80 (4) ระบุว่า “รัฐต้องส่งเสริมและสนับสนุนการ กระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนาและเอกชน เข้ามาจัด

และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ” (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550, 2551: 15-24)

ตามแนวทางการจัดการศึกษาของรัฐดังกล่าว จึงเป็นการเน้นให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และระบุให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการบริหารและการจัดการที่กำหนดไว้ และบทบาทของการปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มาตรา 289 ระบุว่า “องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีหน้าที่บำรุงรักษาศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอาชีพ ตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ แต่ต้องไม่ขัดต่อมาตรา 49 และมาตรา 80 ทั้งนี้ตามที่กฎหมายบัญญัติ” เป็นการเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษา ให้ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและจะเป็นการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนในชุมชนมากขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552: 19-20) ซึ่งเป็นการเน้นและส่งเสริมบทบาทของการปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษา

รัฐจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และแผนการปฏิบัติการ (ฉบับที่ 2) ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น ให้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจที่ดำเนินการซ้ำซ้อน ระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือภารกิจที่รัฐจัดบริการในเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และดำเนินการปรับปรุงรูปแบบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีเพียง 4 รูปแบบ คือ 1. องค์การบริหารส่วนจังหวัด 2. เทศบาล 3. องค์การบริหารส่วนตำบล และ 4. การปกครองรูปแบบพิเศษ (สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, 2552: 1-10) สำหรับการถ่ายโอนการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น เป็นการกระจายอำนาจในการบริหารงานของรัฐไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทน โดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบและมาตรการในการดำเนินการ เป็นเครื่องมือในการกำกับ

ติดตามของรัฐ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 6 - 7) ดังปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 38 และ มาตรา 41 ระบุว่า “ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา และให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อมความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น” ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีการวางแผนการถ่ายโอนอำนาจการจัดการศึกษาเป็น 2 ระยะ คือ ระยะแรกระหว่างปีงบประมาณ 2545 – 2548 และระยะที่สองระหว่างปีงบประมาณ 2549 – 2553 ต่อมาได้ปรับแก้ไขใหม่ให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่เกิดจากการปฏิรูประบบราชการ โดยให้เริ่มต้นในปี 2551 และถ่ายโอนภายในปี 2553 (สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552: 24) เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้เตรียมความพร้อมในด้านต่างๆ พร้อมทั้งระบบงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยการถ่ายโอนอำนาจต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์การประเมินความพร้อมที่คณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนดขึ้นประกอบด้วย แผนงานการจัดการศึกษา ทรัพยากร และงบประมาณเพื่อการศึกษา รวมทั้งการมีคณะกรรมการเฉพาะด้าน เพื่อบริหารด้านการศึกษา ประกอบกับความต้องการของคนในท้องถิ่น โดยผ่านความเห็นชอบจากสภาท้องถิ่น และได้รับการประกาศให้มีอำนาจรับโอนได้เท่านั้น จึงสามารถรับโอนสถานศึกษาได้ (สำนักงานคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2540: 9)

ปัจจุบันรัฐได้ประกาศใช้ กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549 ซึ่งใช้ประเมินความพร้อมใน 3 กรณี คือ 1. กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่เคยจัดการศึกษามาก่อนจะขอจัดการศึกษาขั้นใหม่ 2. กรณีเปลี่ยนแปลงประเภทที่จัดการศึกษาอยู่เดิมหรือจัดประเภทอื่นเพิ่มเติม และ 3. กรณีรับโอนการจัดการศึกษาจากกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550: 7) ผลจากกฎหมายดังกล่าวได้ก่อให้เกิดกระแสการต่อต้านคัดค้านมากมายทั้งจากนักวิชาการ ข้าราชการ นักการเมือง นักพัฒนาองค์กร เอกชน และประชาชนทั่วไป โดยเฉพาะข้าราชการครูในสถานศึกษาที่

มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงนั้น ไม่ต้องการย้ายสังกัดไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของกระทรวงมหาดไทย ประเด็นการคัดค้านประเด็นแรก เกี่ยวกับประสิทธิภาพการจัดการศึกษาที่เกิดจากความไม่พร้อม และยังไม่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา ประเด็นที่สองเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษา ที่ยังขาดปัจจัยสนับสนุนจากผู้มีอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่ค่อยเห็นความสำคัญของการศึกษา และประเด็นสุดท้ายเกี่ยวกับการที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจะได้รับผลกระทบในเรื่องของความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน การขาดความเป็นอิสระทางวิชาการ ตลอดจนเรื่องเกี่ยวกับระบบการบริหารบุคคลที่เปลี่ยนแปลงนั้นไม่มีความชัดเจนในนโยบาย รวมทั้งขาดการเตรียมข้าราชการประจำในการทำงานร่วมกัน (ชูชัย ศุภวงศ์ และ ยุวดี คาคการณ์ไกล , 2541: 42 – 46) อีกทั้ง พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษากำหนดให้มีการถ่ายโอนทั้งในด้านการเงินการบริหารด้วย ทำให้มีผลกระทบต่อสถานภาพของครู (ธเนศวร์ เจริญเมือง, 2543: 9) ดังที่ สุรพล นิติไกรพจน์ (2544: 32-33) ได้สรุปประเด็นการคัดค้านการถ่ายโอนการจัดการศึกษาให้แก่ท้องถิ่นขององค์กรครูต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวครูไว้ว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาจะได้รับผลกระทบในเรื่องความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน ตลอดจนเรื่องเกี่ยวกับเกียรติและศักดิ์ศรี จากระบบบริหารงานบุคคลที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไป

นอกจากนี้ พิณสุดา สิริรังศรี และ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2541: 3) ยังได้ศึกษาไว้อีกและพบว่า ครูเกิดความไขว่เขวไม่มั่นใจในมาตรฐานของนักรการเมืองท้องถิ่น ด้วยเกรงว่าจะสูญเสียความมั่นคง และเส้นทางความก้าวหน้าของอาชีพครู เนื่องจากการกำหนดนโยบายทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อยู่บนพื้นฐานทางการเมืองมากกว่าบริบททางการศึกษา การจัดสรรงบประมาณค่อนข้างจำกัด ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ครูขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพราะมีฐานะเป็นพนักงานส่วนท้องถิ่นตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่รับโอน หากพิจารณาตามพระราชบัญญัติครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ที่กำหนดตำแหน่งครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้เป็นครูผู้ช่วย ครู ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ และครูเชี่ยวชาญพิเศษ แต่หากครูต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะมีสถานภาพเป็นครูส่วนท้องถิ่น ถึงแม้ว่ากฎหมายจะอนุโลมตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ก็ตาม ทั้งนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่งมีศักยภาพ

ความพร้อมและนโยบายของแต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างกัน ซึ่งจะมีผลให้พนักงานครูส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง อาจได้รับสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และความก้าวหน้าในวิชาชีพแตกต่างกันได้

ซึ่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550: บทสรุปสำหรับผู้บริหาร) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการถ่ายโอนการศึกษาไปให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือความไม่ชัดเจนในเรื่องความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากรครู และพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือการสร้างขวัญและกำลังใจครู รวมทั้งการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถของครู ด้วยวิธีที่หลากหลายทันต่อวิทยาการต่างๆ โดยใช้สื่อ ICT ที่ทันสมัย ตลอดจนการส่งเสริมและขยายผลการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างโรงเรียนที่เป็นต้นแบบในสังกัด แต่อย่างไรก็ตาม แม้ว่าครูจะคัดค้านการถ่ายโอนสถานศึกษาไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ครูก็ไม่อาจปฏิเสธและไม่ยอมรับการปฏิบัติตามข้อกฎหมายได้ ครูจึงต้องปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงให้ได้กับปริมาณงาน คุณภาพของงาน วิธีการทำงาน ตลอดจนค่านิยมการทำงาน ตามบริบทขององค์กร และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และการได้รับบทบาทและหน้าที่ที่ได้รับมาจากการกระจายอำนาจ โดยต้องดำเนินงานการจัดการศึกษาให้สอดคล้องและตอบสนองต่อท้องถิ่นอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องพัฒนาทักษะความสามารถด้านต่างๆ ของตนเองอยู่เสมอ เพื่อปฏิบัติงานการสอนโดยใช้ความรู้ที่ทันสมัย มีทักษะที่ถูกต้อง มีจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังต้องมีการประกันคุณภาพการศึกษาและมีความรับผิดชอบต่อผลของการศึกษา ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของครูด้วย (ศิริพร ชัมภลลิขิต, 2544: 5) ดังนั้น ครูจึงต้องได้รับการพัฒนา เพื่อให้เกิดความรอบรู้ ความเชี่ยวชาญ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ มีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงาน (วรเดช จันทรศร, 2551: บทนำ) ตลอดจนต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในตนเอง เพื่อนำไปเป็นแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานให้ไปในทิศทางที่ดีขึ้น (Tebbit , 1993: 18) ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาคน เป็นแรงขับเคลื่อนให้กับสังคม รวมทั้งเป็นกลไกในการพัฒนาคน ด้านศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554 ที่กำหนดเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกคน ให้ได้รับการพัฒนาทั้งทางร่างกาย จิตใจ ความรู้ ความสามารถทักษะการประกอบอาชีพและมีความมั่นคงในการดำรงชีวิต ทุกกลุ่มเป้าหมาย ผู้ที่เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาคน ให้มีคุณลักษณะสอดคล้องตามความต้องการ คือ ครู ซึ่ง ครู คือปัจจัยชี้วัดพัฒนาการและคุณภาพของการศึกษา เพราะครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงต่อการจัดการศึกษา ครูเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ ครูเป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ (จักรพรรดิ วัฒนา, 2544: 7) และทำให้คน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีความคิดสร้างสรรค์ รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และสามารถก่อให้เกิดเป็นพลังสร้างสรรค์ที่ยิ่งใหญ่ของการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนต่อไป ดังนั้น ครูจึงควรได้รับการกระตุ้นสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ครูเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเองและองค์การ สามารถปรับตัวได้ทันและปฏิบัติงานได้ในทุกสภาวะการณ์ตามศักยภาพที่องค์การมีอยู่ (เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์, 2549: 35) ซึ่งต้องส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการและเทคโนโลยีของโลก อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ ซึ่งแนวคิดการพัฒนาครู โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู ด้วยวิธีต่างๆน่าจะเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน

แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติและถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ บุคคล องค์การ ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่นความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพึงพอใจสถานที่ทำงาน เพิ่มความรู้สึเกี่ยวกับความมีคุณค่าของตน ความมีอิสระและการมีความรับผิดชอบ (Gibson, 1991: 9) การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรูปแบบการสร้างแรงเสริม เป็นกระบวนการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิด แลกเปลี่ยนความรู้สึ ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ

องค์การโดยรวม เช่น เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน ส่งเสริมขวัญและสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถขยายเครือข่ายวิชาชีพได้ดีขึ้น (Gibson, 1991: 354; Tebbitt, 1993: 8-9)

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจและร่วมมือกันในการกำหนดแผนงานต่างๆ ขององค์การ ซึ่งการดำเนินงานขององค์การใดๆ ก็ตามงานจะไม่สำเร็จได้หากขาดตัวผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือมีปัญหาที่คอยขัดขวางความสำเร็จของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จคือการเพิ่มผลิตภาพขององค์การจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานย่อมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนาขององค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นนั้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลงกฎ ระเบียบต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลใดอยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การสิ่งที่คุณคนนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัวบุคลากร ให้บุคลากรเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์การ สามารถปรับตัวได้ทัน และปฏิบัติงานได้ในทุกสภาวะการณ์ตามที่ศักยภาพที่องค์การมีอยู่ (Manthey, 1989 อ้างถึงใน เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์ , 2549: 5)

ยุคแห่งการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคลากรในศตวรรษนี้ หากเป็นองค์การด้านธุรกิจก็มุ่งเพิ่มผลผลิตและผลตอบแทนจากการลงทุน ส่วนองค์การด้านการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนให้มีคุณภาพสูงขึ้น ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจจะแปรปรวนไปตามบริบทที่เกิดขึ้น การเสริมสร้างพลังอำนาจถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวาง มีนักการศึกษาได้ศึกษาและวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นภาระหน้าที่ที่สำคัญขององค์การ ที่จะช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของ

องค์การ ให้ได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น ช่วยทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากร สร้างความผูกพันในองค์การ เกิดความสามัคคี เป็นทีมงานที่ดีในการร่วมมือการทำงาน และเกิดการยอมรับซึ่งกันและกันของผู้ร่วมงานในองค์การ (Tebbitt, 1993: 18) นอกจากนี้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ยังช่วยสนับสนุนบุคลากรขององค์การให้เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ในขอบเขตงานของตนที่ได้รับมอบหมาย และมีความตระหนักถึงภาระบทบาทหน้าที่และการปฏิบัติที่ผ่านมาว่าถูกต้องเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งจะมีผลต่อความรับผิดชอบร่วมกันในการปฏิบัติงานที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ และยังเป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมมือกันทำงานอย่างเป็นระบบ ปัจจุบันการนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ มาใช้ในการบริหารองค์การได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในต่างประเทศ (สุพิศ กิตติรัชดา, 2538: 3) และในประเทศไทยมีผู้สนใจศึกษา แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในองค์การกว้างขวางขึ้นเช่นเดียวกัน แต่สำหรับองค์การทางการศึกษายังได้รับการศึกษาค้นคว้าวิจัยไม่มากนัก ทั้งๆที่องค์การทางการศึกษานั้น ควรมีการปรับเปลี่ยน ระบบการบริหาร ให้มีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาพการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอและส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์การทางการศึกษาทุกระดับ

ดังนั้น เมื่อก้าวถึงองค์การทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียน ก็คือ ครู (Shot, Greer and Melvin, 1994: 38) เพราะครูคือ ผู้ที่ต้องเข้าถึงนโยบายและความต้องการของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่างๆ จากหลักสูตรเพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียน และที่สำคัญที่สุด คือ ครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาตัวเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” (Duffy, 1992: 447 อ้างถึงใน ประวิต เอราวรรณ์, 2548: 5) ที่แสดงบทบาททั้งในและนอกโรงเรียน (Kanpol, 1990: 105) นั่นคือครูต้องมีความรับผิดชอบสูง มีทักษะการสอนที่ดี มีความยืดหยุ่น ทำงานอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและเป็นที่พึ่งเป็นความหวังของนักเรียน (Stewart, 1994: 317-318) อีกทั้งยังจะต้องปรับตัวให้ทันกับปริมาณงาน คุณภาพของงาน วิธีการทำงาน ตลอดจนค่านิยมการทำงาน (อังคินันท์ อินทรกำแหง และทัศนาศ ทองภักดี, 2549: 6) ซึ่งตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น หากจะปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์การทางการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคต ซึ่งการ

พัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนเพื่อประกันว่า ได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคลากรควรจะได้รับเตรียมพร้อม เพื่อที่จะมีความรับผิดชอบอย่างใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน

Short, Greer and Melvin (1994: 39 อ้างถึงใน ประวิต เอราวรณ, 2548: 5-7) ได้ศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ คือ การให้ครูมีอิสระในการทำงาน ทำให้ครูได้แสดงความสามารถของตนออกมา และในขณะเดียวกันก็สนับสนุนส่งเสริมและให้โอกาสเรียนรู้และพัฒนาตัวเองตามความสนใจและความสามารถของแต่ละคน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Lucas, Brown and Markus (1991: 61-62) ที่ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจตามการรับรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น ต้องให้การสนับสนุนส่งเสริม การให้โอกาสครูได้พัฒนาตนเอง การให้อิสระทางวิชาการในการจัดการเรียนการสอน รวมไปถึงการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจ โรงเรียนใดที่ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในแผนงาน นโยบาย เป้าหมายในการบริหารงานนั้นชี้ให้เห็นว่า ครูในโรงเรียนนั้นได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ นอกจากนี้ยังอาจเกิดจากผลกระทบต่อตัวครูในด้านขวัญและกำลังใจ หรือการได้รับการยกย่องนับถือในสถานภาพของครู รวมไปถึงการได้รับโอกาสพัฒนาตนเองในเชิงวิชาชีพ และการรับรู้ความสามารถของตนเอง นอกจากนี้แล้วการได้รับข้อมูลย้อนกลับและสารสนเทศจากการทำงาน การติดต่อสื่อสารในโรงเรียน การส่งเสริมให้ร่วมกันทำงานเป็นทีม และการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ เช่น คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการทำงานของครู ก็จัดได้ว่าเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูด้วยเช่นกัน (Gruber and Trickett, 1987: 70; Short and Rinehart, 1992: 353 อ้างถึงใน ประวิต เอราวรณ, 2548: 10-12) ทั้งนี้ Zimmerman (2000: 45-46) กล่าวถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ กล่าวคือ ในเชิงกระบวนการ ในระดับบุคคลเป็นกระบวนการเรียนรู้ทักษะการตัดสินใจ การจัดทรัพยากร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ในระดับองค์การเป็นการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแบ่งสรรความรับผิดชอบร่วมกัน และการให้ความเป็นผู้นำร่วมกัน และในระดับชุมชนเป็นเรื่องของการเข้าถึงทรัพยากร โครงสร้างการบริหารแบบเปิด และการยอมรับความหลากหลาย ส่วนในเชิงผลลัพธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับบุคคลนั้น เกี่ยวข้องกับความรู้สึกถึงการควบคุม ความตระหนักและพฤติกรรมที่มีส่วนร่วมกับองค์การอื่น และการมี

ผลกระทบในเชิงนโยบาย ส่วนในระดับชุมชนเป็นการจัดตั้งสหภาพหรือองค์กรชุมชน ซึ่งเป็นการสร้างภาวะผู้นำที่หลากหลายและเกิดทักษะการอยู่อาศัยร่วมกันในชุมชน ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนนั้น จึงเกี่ยวข้องกับครูซึ่งเป็นระดับบุคคล และโรงเรียนซึ่งเป็นระดับองค์การ และการมีกิจกรรมร่วมกันในเชิงองค์การครูที่เป็นชมรม สมาคม สหภาพครู หรือเครือข่ายอื่นๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน

การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนดังที่กล่าวมา ถือเป็นแนวคิดในการพัฒนาองค์การภาครัฐ ซึ่งพบว่าในทางปฏิบัตินั้นมีข้อจำกัดหลายประการกล่าวคือ มีความยุ่งยากและมีปัญหา ทั้งนี้เพราะโดยปกติแล้วองค์การภาครัฐจะมีแนวโน้มเป็นองค์การที่มีระบบบริหารแบบพิธีการ มีรูปแบบพฤติกรรมเป็นทางการ มีการมอบอำนาจหน้าที่และจัดกระบวนการตัดสินใจหลายชั้น มีการตรวจสอบและการรายงานหลายระดับ การสนับสนุนงบประมาณมีความยุ่งยาก ต้องผ่านการพิจารณาอนุมัติหลายคนหลายขั้นตอน จึงเสี่ยงต่อการไม่ยอมรับหากขาดการสื่อสารที่ดี ความสนใจต่อประเด็นปัญหาที่หลากหลาย มีนโยบาย การให้รางวัลและการสร้างค่านิยมในองค์การที่แตกต่างกัน เจ้าหน้าที่มีอุปนิสัยในการปฏิบัติงานที่ยึดติดกฎระเบียบ และไม่ต้องการเสี่ยง การตัดสินใจในองค์การภาครัฐจะกระทำจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง ซึ่งขัดแย้งกับวิถีคิดในการพัฒนาองค์การที่ต้องการเพิ่มการควบคุมและการนำตนเอง ของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (Mc Conkie, 1993: 632-642) นอกจากนี้วิธีการที่จะใช้พัฒนาองค์การที่เป็นโรงเรียนต้องเป็นวิธีการที่ต้องให้ความสำคัญกับสภาวะของโรงเรียน การแทรกเสริมต้องยึดเอา “คน” เป็นตัวตั้ง ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเกี่ยวข้องกับชีวิตของครูและนักเรียน และจะต้องวินิจฉัยเงื่อนไขภายในที่ต้องการพัฒนา และมีการสำรวจข้อมูลย้อนกลับเพื่อเป็นหลักฐานยืนยันประสิทธิภาพของวิธีการแทรกเสริม ที่ใช้พัฒนาองค์การด้วย (Hopkins, 2001: 29)

ดังนั้น การที่ครูเป็นผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง จึงต้องทำให้ครูมีคุณลักษณะที่จะเป็นครูผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน การกำหนดนโยบายและรับผิดชอบการปฏิบัติต่างๆ ร่วมมือกันสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก (Owens, 1995: 220-227; Cunningham and Cordeiro, 2000: 31) การพัฒนาพลังอำนาจครูมีรูปแบบที่ไม่คงที่ตายตัว มีลักษณะที่หลากหลายซับซ้อน ซึ่งความเหมาะสมของแต่ละรูปแบบนั้น ขึ้นอยู่กับบริบทของสังคมและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นๆ ที่จะรับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Kanpol, 1990: 52) ซึ่ง

การจะทำให้ครูได้ทำหน้าที่จัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครูต้องมีพลังอำนาจในการทำงาน ครูต้องได้รับการสนับสนุนปัจจัยและกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ที่สามารถทำให้ครูจัดการเรียนการสอน ดำเนินงานการศึกษาให้บรรลุความมุ่งหมายของทั้งผู้เรียนและสถานศึกษาได้ (Lee and Reigeluth, 1994: 62) ครูทุกคนจึงจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูได้พัฒนาทักษะความสามารถด้านต่างๆ เพื่อถ่ายทอดความรู้ผ่านกระบวนการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ของ สมชาย บุญศิริภัสส์ (2545: 15-16) และผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์เพิ่มเติมและสรุปได้ดังนี้

1.งบประมาณทางการศึกษา เมื่อเปรียบเทียบกับนานาประเทศ การลงทุนและค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษาของไทยอยู่ในลำดับที่สูง โดยเฉพาะการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐานค่าใช้จ่ายอยู่ที่ร้อยละ 95.00 แต่มีอัตราการเข้าเรียนต่ำกว่านานาประเทศส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมการทดสอบและร่วมศึกษาเปรียบเทียบ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย ใช้เงินในสัดส่วนที่สูง เมื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณด้านการศึกษาทั้งหมดของประเทศ แต่สามารถจัดการศึกษาได้ในปริมาณและคุณภาพที่ดีกว่านานาประเทศที่ใช้เงินในสัดส่วนที่ต่ำกว่า แต่จัดการศึกษาได้ในปริมาณและคุณภาพที่สูงกว่าของไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 8-9) ผลการศึกษาเปรียบเทียบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ปัญหาในการจัดการศึกษาส่วนหนึ่งน่าจะมีสาเหตุจากคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของครู ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากพลังอำนาจครูในการทำงาน ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องเริ่มที่การพัฒนาพลังอำนาจครู

2.ปริมาณและความต้องการทางการศึกษา ที่หลากหลายของผู้เรียนความก้าวหน้าทางวิทยาการสาขาต่างๆ เป็นสิ่งที่ทำให้ครูต้องเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน พัฒนาตนเองเพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทุกด้านที่มี และปฏิบัติภารกิจพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุความมุ่งหมายทางการศึกษา จึงต้องอาศัยครูที่มีพลังอำนาจในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าว

3.คุณภาพการศึกษาที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ ซึ่งจากรายงานการติดตามและประเมินผลการปฏิรูปการศึกษา ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินั้น ผลการจัด

อันดับความสามารถในการแข่งขันของเด็กไทย ยังอยู่ในลำดับที่ไม่สูงโดยเฉพาะคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในวิชาพื้นฐาน ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาอังกฤษ ยังต่ำกว่าเกณฑ์ ส่วนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 50 ทุกวิชา และความสามารถทางภาษา การคิดคำนวณ ความสามารถเชิงวิเคราะห์ ทั้ง 3 ด้านต่ำกว่าเกณฑ์เช่นกัน ครูในฐานะผู้จัดกระบวนการเรียนรู้จึงต้องรับผิดชอบต่อผลการศึกษา และจากรายงานการติดตามและประเมินผล 9 ปีการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542-2551) ของการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอีกเช่นกันพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพคือ ครู (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552:12-13) ดังนั้นครูจึงต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจเพราะครูเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อผลการศึกษา

4. จากความคิดเห็นของบุคลากรทุกสาขาอาชีพ ที่ได้รับรู้ปัญหาอันเนื่องมาจากความคิดพฤติกรรมการทำงานของคุณครูได้แสดงออกเป็นความคาดหวังและความต้องการของสังคมที่ต้องการให้คุณครูมีคุณลักษณะต่างๆ ดังนี้

4.1 คุณลักษณะครูที่สังคมต้องการ (อมรวิรัช นาคทรพรพ, 2542: 175) ประกอบด้วย

4.1.1 ครูที่มีประสบการณ์ปฏิบัติจริงได้ในงานของคุณครู มีความรู้รอบใน
วิทยาการ

4.1.2 ครูที่ทันโลก ทันเหตุการณ์ ครูที่รู้จัก ค้นคว้า รู้จักเลือกรับ เลือกปฏิเสธ
ในกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม

4.1.3 ครูที่มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมสาธารณะมุ่งมั่นทำงานเพื่อส่วนรวม

4.1.4 ครูที่มีความรัก ความศรัทธา และใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพครู

4.2 คุณลักษณะของครูที่สังคมคาดหวัง (มนตรี จุฬาวัดมนทล, 2543: 38)

ประกอบด้วย

4.2.1 มีคุณธรรม จริยธรรม วิญญาณความเป็นครู และไม่ทำร้ายรังแกผู้เรียน

4.2.2 มีความสามารถจัดการและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมี
ประสิทธิภาพ

4.2.3 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้

4.2.4 มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ

4.2.5 มีภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ

4.2.6 มีความเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นผู้นำด้านความคิดและความรู้ในชุมชน

4.3 คุณลักษณะของครูที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดเป็นเป้าหมายในการจัดการศึกษาแก่นักเรียนของสถานศึกษาทุกระดับ เพื่อเป็นคู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552: 117-118) ประกอบด้วย

4.3.1 ความมีระเบียบวินัย หมายถึง ความประพฤติทั้งทางกาย วาจา และใจ ที่แสดงถึงความเคารพในกฎหมาย ระเบียบประเพณีของสังคม และความประพฤติที่สอดคล้องกับอุดมคติ หรือความหวังของตนเอง โดยให้ยึดส่วนรวมสำคัญกว่าส่วนตัว

4.3.2 ความซื่อสัตย์สุจริตและความยุติธรรม หมายถึง การประพฤติที่ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนไม่เอาเปรียบหรือคดโกงผู้อื่นหรือส่วนรวม ให้ยึดถือหลักเหตุผล ระเบียบ แบบแผน และกฎหมายของสังคมเป็นเกณฑ์

4.3.3 ความขยัน ประหยัด และยึดมั่นในสัมมาอาชีพ หมายถึง ความประพฤติที่ไม่ทำให้เสียเวลา ชีวิต และปฏิบัติกิจอันควรกระทำให้เกิดประโยชน์แก่ตนและสังคม

4.3.4 ความสำนึกในหน้าที่และการงานต่าง ๆ รวมไปถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ หมายถึง ความประพฤติที่ไม่เอาใจเอาเปรียบสังคมและไม่ก่อความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่สังคม

4.3.5 ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม วิจัย และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล หมายถึง ความประพฤติในลักษณะสร้างสรรค์และปรับปรุง มีเหตุมีผลในการทำหน้าที่การงาน

4.3.6 ความกระตือรือร้นในการปกครองในระบอบประชาธิปไตย มีความรักและเทิดทูนชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ หมายถึง ความประพฤติที่สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการอยู่ร่วมกันโดยยึดผลประโยชน์ของสังคมให้มากที่สุด

4.3.7 ความเป็นผู้มีพละทานามัยที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ หมายถึง ความมั่นคงและจิตใจ รู้จักบำรุงรักษาและจิตใจให้สมบูรณ์ มีอารมณ์แจ่มใส มีธรรมะอยู่ในจิตใจอย่างมั่นคง

4.3.8 ความสามารถในการพึ่งพาตนเองและมีอุดมคติ เป็นที่พึ่ง ไม่ไหว้วานหรือขอความช่วยเหลือจากผู้อื่นโดยไม่จำเป็น

4.3.9 ความภาคภูมิใจและการรู้จักทำนุบำรุงศิลปะ วัฒนธรรม และทรัพยากรของชาติหมายถึง ความประเพณีที่แสดงออกซึ่งศิลปะและวัฒนธรรมแบบไทยๆ มีความรักและหวงแหนวัฒนธรรมของตนเองและทรัพยากรของชาติ

4.3.10 ความเสียสละและเมตตาอารี กตัญญูทวาที กล้าหาญ และความสามัคคีกัน หมายถึง ความประเพณีที่แสดงออกถึงความแบ่งปัน เกื้อกูลผู้อื่น ในเรื่องของเวลา กำลังกายและกำลังทรัพย์

จากความคาดหวังและความต้องการของสังคม ตลอดจนเป้าหมายในการจัดการศึกษาแก่นักเรียนของสถานศึกษาทุกระดับ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดเป็นคู่มือการปฏิบัติงานข้าราชการครู จึงต้องทำให้ครูมีพลังอำนาจ จึงจะช่วยให้ครูพัฒนาเปลี่ยนแปลง และมีคุณลักษณะที่สังคมคาดหวังและต้องการได้ โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั่นเอง

5.พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 วิเคราะห์ได้ว่า มีความเกี่ยวข้องกับพลังอำนาจครู ที่ครูจะต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อรองรับการปฏิบัติตามบทบัญญัติ ในประเด็นดังต่อไปนี้

5.1 การรับรู้และทำความเข้าใจ ในสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่จะส่งผลกับปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และวิถีการปฏิบัติงานของครู เพื่อปรับวิธีคิด ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานของครู ซึ่งครูต้องรับรู้และทำความเข้าใจต่อหลักการจัดการศึกษา ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา การให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการเข้ารับการศึกษาระดับพื้นฐานอย่างมีคุณภาพ กระบวนการจัดการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับผู้เรียน โดยถือว่า ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้

5.2 การเป็นผู้รับการพัฒนา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดให้พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ครูมีมาตรฐานการทำงานที่มีคุณภาพ ทันโลกทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับอาชีพครูที่เป็นวิชาชีพชั้นสูง มีองค์ความรู้ที่กำหนดโครงสร้างความรู้ กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างความรู้ความก้าวหน้าของครู ครูต้องได้รับการพัฒนา คุณธรรม ความรู้ ทักษะ ความสามารถในการผลิตและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ดังนั้นครูจึงต้องพัฒนาตนเองให้มีพลังอำนาจในตนเอง พร้อมทั้งจะเป็นกำลังสำคัญในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะนำไปบริหารให้เกิดประสิทธิภาพต่อครูและสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบ

5.3 การเป็นผู้ปฏิบัติ ครูเป็นผู้ที่จะต้องนำสาระบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของครูไปปฏิบัติให้บรรลุผลตามความมุ่งหมาย ซึ่งต้องใช้พลังอำนาจพัฒนากระบวนการสอนการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ

5.4 การเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับ ครูในฐานะผู้รับการปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติ ตามสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ครูย่อมมีความสำคัญในการระบุเหตุผล ปัจจัยแวดล้อมต่างๆที่เป็นอุปสรรคปัญหาต่อผลสำเร็จ เพื่อสะท้อนความจริงจากผลการปฏิบัติหน้าที่ของครู อันจะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาการศึกษาในด้านต่างๆ

6. การกำหนดให้ครูต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู ภายใต้เงื่อนไขที่องค์วิชาชีพครู กำหนด การประกันคุณภาพครูที่มุ่งเน้นด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน การพัฒนาครูที่เน้นให้ครูพัฒนาตนเองสู่มาตรฐานตามระยะเวลาที่กำหนด และต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งแนวโน้มตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังกล่าว เป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ที่มีผลกระทบโดยตรงต่อพลังอำนาจครู อีกทั้งพัฒนาสมรรถนะครูให้เป็นผู้มืออาชีพ

จากสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่กำหนดให้มีการปฏิรูปและพัฒนาวิชาชีพครู ตามที่กล่าวไปแล้วนั้น ความมุ่งหมายก็เพื่อพัฒนาครูให้มีพลังอำนาจนั่นเอง

7. สภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและสภาพการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต ตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษา ให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และตามแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ครูต้องรับการพัฒนาและรับการประเมินด้านต่างๆ ครูจึงต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตลอดจนมีทักษะความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น ครูจึงมีความต้องการพัฒนาตนเองด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะทางอาชีพ ต้องการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม การสร้างผลงานทางวิชาการและการใช้เทคโนโลยี ตลอดจนการรับรู้ของครูเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนที่มีผลกระทบต่อการใช้อำนาจครูเนื่องจากครูมีความรู้ดีกว่า ครูได้รับพลังอำนาจจากการได้มีส่วนร่วมและได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการโรงเรียน (Adler, 1999 อ้างถึงใน รัตนา ลีอวานิช, 2539)

ดังนั้น ครูจึงต้องมีการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตัวและของสถานศึกษาได้ โดยปรับตัวให้ทันกับปริมาณงาน คุณภาพงาน วิธีการทำงาน ตลอดจนค่านิยมในการทำงาน (อังคินันท์ อินทรกำแหง และ ทศนา ทองภักดี, 2549: 6) เพื่อรองรับกับผลกระทบและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ให้สอดคล้องกับทิศทางนโยบายของประเทศและองค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ครูต้องเป็นผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเป็นผู้นำในการทำงานตามหน้าที่ให้บรรลุความมุ่งหมายทางการศึกษา

จากบริบทที่เกิดขึ้นตามที่ได้กล่าวไปแล้วทั้งหมด ทำให้ผู้วิจัยเกิดแนวคิดและความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัยในหัวข้อ “การพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” เพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในกาเสริมสร้างพลังอำนาจครู ให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยมีพื้นฐานความคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครู โดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารที่จะต้องนำพาสถานศึกษาเข้าสู่การถ่ายโอนสถานศึกษาจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอนาคตอันใกล้นี้ จึงต้องการที่จะศึกษาวิจัย เพื่อให้ได้ข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์การวิจัย และจะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้บริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจครูและเป็นแนวทางส่งเสริมให้การจัดการศึกษาของครูเกิดพลังอำนาจในงาน สามารถนำพลังอำนาจไปใช้ในการดำเนินการจัดการเรียนการสอนต่อผู้เรียน และการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษาและตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยการศึกษาครอบคลุมสภาพปัจจุบันและปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาครอบคลุมครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กระทรวงศึกษาธิการอนุมัติตามบัญชีการถ่ายโอน ตั้งแต่ พ.ศ. 2549 ถึง พ.ศ. 2552

คำถามในการวิจัย

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีการอย่างไร
2. ปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร

3. แนวทางแก้ไขปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเป็นอย่างไร

4. รูปแบบการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้ และมีความเหมาะสมควรเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง และนำมากำหนดกรอบแนวคิด ในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ศึกษากฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 - 2559) กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้ศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ดังนี้

2.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ของ Gibson, 1991; Keller, 1991; Bowen and Lawler, 1992; Hokanson, 1992; Clifford, 1992; Beck, 1992; Havens and Mills, 1992; Tebbitt, 1993; Bishop, 1994; Stewart, 1994; Clutterbuck and Kernaghan, 1994; Kinlaw,

1995; Spreitzer, 1995; Klakovich, 1996 ; Yukl and Lepsinger, 2004; อวยพร ตัณมุขกุล, 2540; อรพรรณ ลือบุญชัยวัช, 2541; บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2543; อติพร ทองหล่อ, 2546 และ เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์, 2549 ซึ่งสามารถสรุปความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในสองประเด็นใหญ่ๆ คือ ความหมายที่เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถของบุคคล และที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพงาน

2.2 ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิดของ Mc Gregor, 1952; Maslow, 1954; Kieffer, 1984; Murrell, 1985; Conger and Kanungo, 1988; Tracy, 1990; Thomas and Velthouse, 1990; Kanter, 1993, Kinlaw, 1995 และ Blanchard Carlos and Randolph, 1998 เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจครู

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kanter, 1981; Hokanson, 1992; Chally, 1993; Gibson, 1993; Stewart, 1994; Kinlaw, 1995; Luthans, 2005 และ ศิริพร ตันติพูนวินัย, 2538 เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 7 ปัจจัย

2.4 ศักยภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Bowen and Lawler, 1992; Isarel and other, 1994; Witherspoon, 1997 และ ประวิต เกรววรรณ, 2548 เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

2.5 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับบุคคลและองค์การ โดยระดับบุคคลศึกษาจาก Kouzes and Posner, 1987; Hawks, 1992; Clutterbuck and Kernaghan, 1994; Stewart, 1994; Stone and Sachs, 1995; Schermerhorn, 2002; Yukl and Lepsinger, 2004 และ วิชัย วงษ์ใหญ่, 2548 สำหรับระดับองค์การศึกษาจาก Scott and Jaffe, 1991; Tebbitt, 1993; Kinlaw, 1995 และ Clowson, 2003 เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูระดับบุคคลและองค์การ

2.6 ศึกษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจจาก Byham, 1988; Manthey, 1989; Dobos, 1990; Scott and Jaffe, 1991; Gibson, 1993; Tebbitt, 1993; Clutterbuck and Kernaghan, 1995; และ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2541 เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

2.7 ศึกษาประโยชน์ของการศึกษาพลังอำนาจจาก Costley and Todd, 1993; Ripley and Ripley, 1993; Cook, 1993; Scott and Tabe, 1994; Johnson, 1994; และ Nelson, 1998 เป็นกรอบแนวคิดในนำการเสริมสร้างพลังอำนาจครูไปใช้ประโยชน์

2.8 ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูจาก Gibson, 1991; Sergiovanni, 1991; Tebbitt, 1993; Blasé and Blasé, 1994; Short, Greer and Melvin, 1994; Rice and Schneider, 1994; Kinlaw, 1995; Russell and Rinehart, 1997; Blanchard, Carlos and Randolph, 1998; Klecker and Loadman, 1998; ประวิต เศวตวรรณ, 2539; ปิยะธิดา วรรณโณปกรณ์, 2546 และ สถาพร บุตรไสย, 2549 เป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจครู

จากข้อ 2.1 - 2.8 ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ผู้วิจัยพิจารณาจาก 2 มิติ คือ มิติกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และมิติผลผลิตของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter (1983) และแนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยครอบคลุมทั้งด้านกระบวนการ และผลผลิตของการเสริมสร้างพลังอำนาจ และใช้แนวทางตามหลักการจัดการองค์การตามทฤษฎีองค์การและการจัดการองค์การของ Gibson (1991) และหลักการบริหารการศึกษาและการพัฒนาครูของ Sergiovanni (1991) โดยพิจารณาจากองค์ประกอบด้านกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งประกอบด้วย การให้การสนับสนุน (Support) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) การให้โอกาส (Opportunity) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision Making) การสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) การสร้างทีมงาน (Teamwork) และความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional Growth) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

3.กรอบแนวคิด เกี่ยวกับรูปแบบได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการพื้นฐานแนวคิด ความหมายของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ การพัฒนารูปแบบ การทดสอบรูปและการนำรูปแบบไปใช้ ตามแนวคิดของ Getzels and Guba, 1957; Kaplan, 1964 ; Willer, 1967; Good, 1973; Eisner, 1976; Brown and Molberg, 1980; Smith and others, 1980; Schwirian, 1982; Tosi and Carroll, 1982; Bardo and Hartman, 1982; Stoner and Wankel, 1986; Keeves, 1988; Hersey and Blanchard, 1996; Blanchard and Johnson, 1996; สวัสดิ์ สุขคนธรังสี, 2520; บุญชม ศรีสะอาด, 2533; สมาน อัครภูมิ, 2537; เสรี

ชัดเข้ม, 2538; พูลสุข หิงคานนท์, 2540; อุทุมพร จามรมาน, 2541; ดิเรก วรรณเศียร, 2545; อุทัย บุญประเสริฐ, 2547; และ รุ่งนภา จิตรโรจน์รักษ์, 2548 เป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

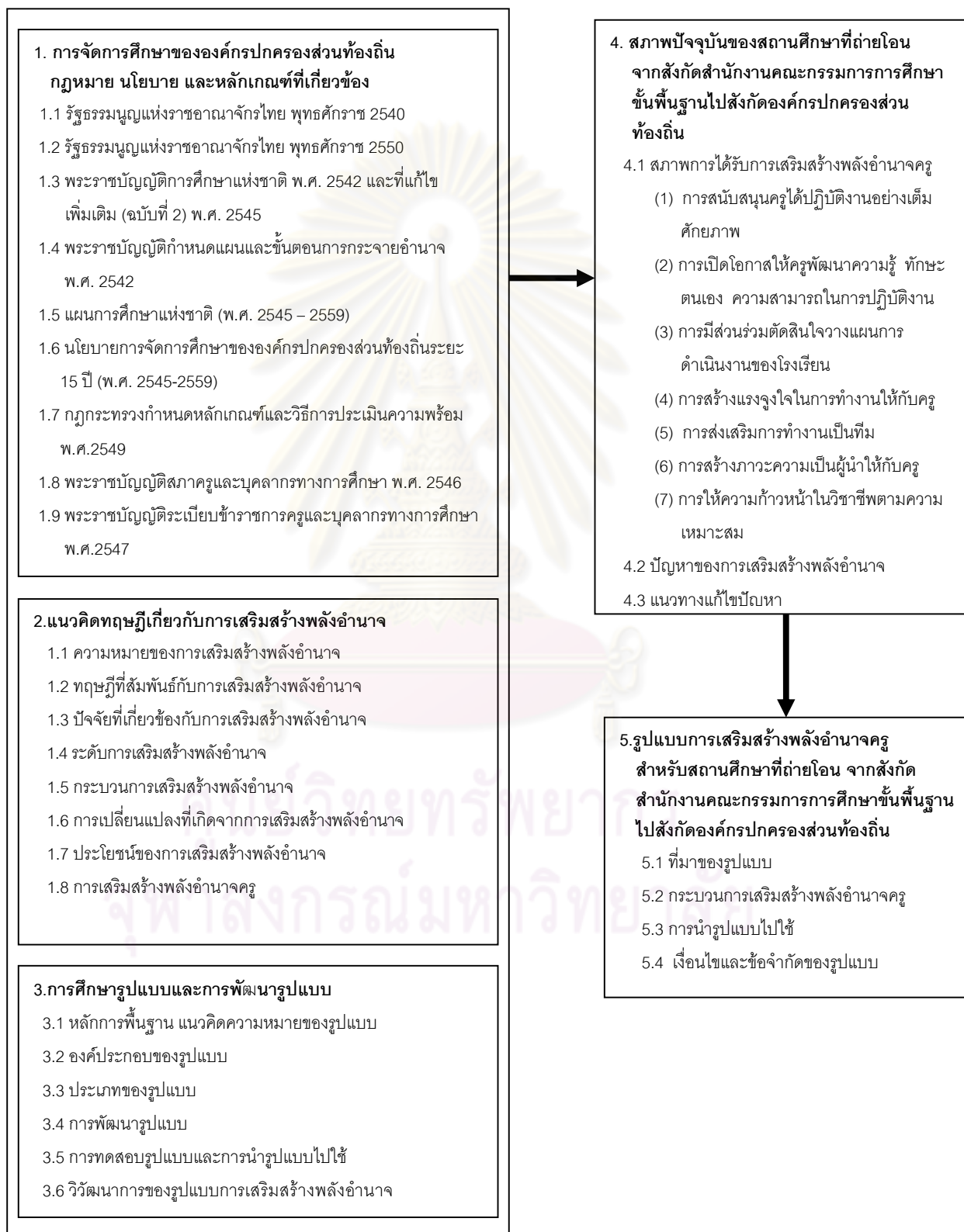
4. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจปัจจุบัน ของสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาเกี่ยวกับสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และแนวทางแก้ไขปัญหา

5. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ที่มาของรูปแบบพลังอำนาจครูที่ต้องการพัฒนา และการนำรูปแบบไปใช้ ตามแนวคิดของ Scott and Jaffe, 1991; Tebbitt, 1993; Rice and Shneider, 1994; Short Greer and Melvin, 1994; Kinlaw, 1995; Russell and Rinehart, 1997; Blanchard, Carlos and Randolph, 1998; และ Clawson, 2003.

ผู้วิจัยสรุปความสัมพันธ์ของกรอบแนวคิดในการวิจัยดังกล่าวข้างต้นกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังแสดงในแผนภาพที่ 1 ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยกำหนดคำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ไว้ดังนี้

การเสริมสร้างพลังอำนาจครู หมายถึง การสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยโรงเรียนให้การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพ เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาความรู้ ทักษะคิด ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจทั้งแบบอิงเกณฑ์และไม่อิงเกณฑ์ (Criterion and Non-criterion Reference) ในการทำงานให้กับครู ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ซึ่งข้อมูลได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

การให้การสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารผลักดันให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ โดยให้ความช่วยเหลือ คุ้มครองผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

การให้โอกาส หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถของตนเองและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเพิ่มพูนความสามารถ ทักษะคิด และทักษะ ตลอดจนใจให้คำยกย่องชมเชยและการยอมรับในความสามารถหรือให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมหรือโครงการฝึกอบรมต่างๆ และร่วมวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

การสร้างแรงจูงใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของ

โรงเรียน โดยการสร้างแรงจูงใจมีทั้งแบบอิงเกณฑ์และไม่อิงเกณฑ์ (Criterion and Non-criterion Reference)

การสร้างทีมงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมระหว่างครูในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกันแสวงหาวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของทีมงาน

การสร้างภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู โดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การทำงานให้ครู กระตุ้นจูงใจให้ครูมีเจตคติที่ดีในการทำงาน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำในการดำเนินงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

ความก้าวหน้าในวิชาชีพ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครู ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความสัมพันธ์ของระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยให้เข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจอำนาจ โดยรูปแบบประกอบด้วย 4 ส่วน คือ 1. ความน่า 2. องค์ประกอบของรูปแบบ 3. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ 4. เงื่อนไขและข้อจำกัดของรูปแบบ

ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ทำหน้าที่บริหารหรือสอน และทำหน้าที่พิเศษที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามบัญชีการถ่ายโอนของกระทรวงศึกษาธิการ ระหว่างปี พ.ศ. 2549 ถึง 2552

สถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามบัญชีการถ่ายโอนของกระทรวงศึกษาธิการ ระหว่างปี พ.ศ. 2549 ถึง 2552

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านเกณฑ์การประเมินความพร้อม ตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อม ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549 ถึง 2552 ทั้งนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบด้วย องค์กรบริหารส่วนจังหวัด องค์กรบริหารส่วนตำบล และเทศบาล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ด้านวิชาการ

ผลการวิจัยจะส่งผลให้เกิดองค์ความรู้ เกี่ยวกับพลังอำนาจและการเสริมสร้างพลังอำนาจของครู อันเป็นการเพิ่มพูนและพัฒนาความรู้ทางการบริหารงานบุคลากรครู ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาครู อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ในการวิจัยทางการบริหารการศึกษาเพื่อจะได้เป็นพื้นฐาน และแนวทางการศึกษาวิจัยให้กว้างขวางขึ้นอีกต่อไป

ด้านการนำไปประยุกต์ใช้

1. ผลของการวิจัยจะได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่ พฤติกรรม และ คุณลักษณะของครูในปัจจุบัน

2. ผลของการวิจัยจะได้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ที่เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาพลังอำนาจของครู หรือนำไปพิจารณาในการกำหนดนโยบายการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

3. รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจของครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำไปประยุกต์ใช้พัฒนาพลังอำนาจให้กับครูทุกระดับและในสังกัดอื่นๆ ได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครั้งนี้มีขั้นตอนในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้



1. ขั้นกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยการศึกษา วิเคราะห์จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย นโยบายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ เพื่อนำสาระสำคัญมาเป็นข้อมูลประกอบการสร้างเครื่องมือ

2. ขั้นศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยศึกษาบริบทและกระบวนการพัฒนาองค์กรที่เป็นโรงเรียนด้วยแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจครู วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ จากผู้บริหารและครูในโรงเรียน เพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นในการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

และความต้องการการเปลี่ยนแปลงในระดับโรงเรียน ระดับทีมงาน และระดับครูรายบุคคล ตลอดจนร่วมกันระบุปัญหาของในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วสรุปสาระสำคัญตามที่กำหนดไว้ในกรอบความคิดของการวิจัยเพื่อนำไปสร้างรูปแบบต่อไป

3. ขั้นสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครั้งนี้ โดยพิจารณาว่ารูปแบบจากการสังเคราะห์ ผลการศึกษา แนวคิดทฤษฎี ผลการวิจัยในขั้นกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย และผลจากขั้นศึกษาสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาทำการศึกษาและสรุปเนื้อหา ออกแบบส่วนประกอบที่สำคัญของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบที่ร่างขึ้นเบื้องต้น โดยการใช้ เทคนิคเดลฟาย และนำผลฉันทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4. ขั้นตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบที่สร้างและพัฒนาขึ้น โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของบุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ

5. ขั้นปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษา ที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการนำผลจากขั้นทดสอบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ ที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม นำเสนอรูปแบบ และรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้และในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

ขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย จะนำเสนอโดยแบ่งออกเป็น 6 บท คือ

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตการวิจัย คำถามในการวิจัย กรอบความคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และการนำเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

การศึกษาเกี่ยวกับ การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมาย นโยบายและหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องจาก

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเกี่ยวกับ การเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งประกอบไปด้วย ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจ กระบวนการในการเสริมสร้างพลังอำนาจ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ การเสริมสร้างพลังอำนาจครู และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษารูปแบบและการพัฒนารูปแบบ หลักการพื้นฐานแนวคิดความหมายของรูปแบบ ประเภทของรูปแบบ องค์ประกอบของรูปแบบ กระบวนการพัฒนารูปแบบ การทดสอบรูปแบบ คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ การนำรูปแบบไปใช้ รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วิธีดำเนินการวิจัย ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการแต่ละขั้นตอน ประชากร กลุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์เอกสาร การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผล ก่อนนำไปเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

บทที่ 5 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับผลการวิจัย)

บทที่ 6 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ ประกอบด้วย สรุปผลการศึกษาวิจัยและการอภิปรายผลในแต่ละขั้นตอน ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ และข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้

ตอนที่ 1. การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบไปด้วย กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

- 1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540
- 1.2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550
- 1.3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545
- 1.4 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542
- 1.5 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559)
- 1.6 นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ.2545-2559)
- 1.7 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549
- 1.8 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546
- 1.9 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

ตอนที่ 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบไปด้วย

- 2.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.2 ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.4 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.5 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ

- 2.6 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.7 ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- 2.8 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู
- 2.9 วิวัฒนาการของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

ตอนที่ 3. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาการรูปแบบ ประกอบไปด้วย

- 3.1 ความหมายของรูปแบบ
- 3.2 ประเภทของรูปแบบ
- 3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
- 3.4 การพัฒนารูปแบบ
- 3.5 การทดสอบรูปแบบและการนำรูปแบบไปใช้
- 3.6 คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ

ตอนที่ 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยในประเทศ
- 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจทั้ง 4 ตอน ผู้วิจัยขอเสนอรายละเอียดและความสำคัญ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบไปด้วย กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกิดขึ้นตามนโยบายในการปฏิรูประบบราชการ โดยการปรับปรุงและแก้ไขกฎหมายที่สำคัญได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 ซึ่งมีสาระสำคัญ คือ การปรับปรุงการบริหารงานในส่วนกลาง ของกระทรวงทบวง กรมต่างๆ การปรับปรุงการบริหารราชการในต่างประเทศ และการกำหนดให้มีคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการขึ้นมาดูแลระบบราชการทั้งระบบ พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวงทบวง กรม พ.ศ. 2545 มีสาระสำคัญ คือ การจัดโครงสร้างกระทรวง ทบวง กรมใหม่ตามกลุ่มภารกิจเพื่อ ลดความซ้ำซ้อนและให้เกิดเอกภาพ มีความคล่องตัวใน การบริหารงาน โดยแบ่งเป็น 20 กระทรวง 142 กรม ทั้งนี้ กระทรวงมหาดไทยซึ่งเป็นหน่วยงานที่ดูแลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการ

ปรับโครงสร้างใหม่ ประกอบด้วย สำนักงานรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง กรมการปกครอง กรมการพัฒนาชุมชน กรมที่ดิน กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรมโยธาธิการและผังเมือง และกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น (อนุชา โมกขเวส , 2546 : 26-27) กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น ดำเนินการดำเนินงานท้องถิ่นในด้านการจัดทำแผนพัฒนาท้องถิ่น การบริหารงานบุคคล การเงินการคลัง และการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความเข้มแข็งและมีศักยภาพในการบริหารสาธารณะในท้องถิ่น ซึ่งมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5 รูปแบบ ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ โดยใช้จำนวนประชาชนและรายได้ที่นำมาใช้เป็นเงินงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ โดยมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการ กำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะ โดยมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่กฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ ในการจัดบริการสาธารณะทางด้านการศึกษา ได้แก่ กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบลและองค์การบริหารส่วนจังหวัด

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องเป็นไปตาม กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับสถานศึกษาที่ต้องถ่ายโอนสถานศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องรับรู้ข้อกฎหมายเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติหน้าที่ให้ถูกต้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น และการจัดการศึกษา ดังนี้

มาตรา 43 บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

มาตรา 78 รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้

มาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม

มาตรา 284 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลาย ย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครองการบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลังและมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ

มาตรา 289 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีหน้าที่บำรุงรักษา ศิลปะ จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือวัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรมและการฝึกอบรม ตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐตามที่กฎหมายบัญญัติ

1.2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 กำหนดบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับท้องถิ่น และการจัดการศึกษา ดังนี้

มาตรา 49 บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

มาตรา 78 รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น พึ่งตนเอง และตัดสินใจในกิจการท้องถิ่นได้

มาตรา 80 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านสังคม การสาธารณสุข การศึกษาและวัฒนธรรม ดังต่อไปนี้

มาตรา 80 (3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมาย เพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้า ทันทการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข

มาตรา 80 (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจให้้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์การทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

มาตรา 80 (5) ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาวิจัยในศิลปวิทยาการแขนงต่างๆ และเผยแพร่ข้อมูล ผลการศึกษาวิจัยที่ได้รับทุนสนับสนุนการศึกษาวิจัยจากรัฐ

มาตรา 80 (๖) ส่งเสริมและสนับสนุนความรู้รักสามัคคีและการเรียนรู้ ปลูกจิตสำนึก และเผยแพร่ ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีของชาติ ตลอดจนค่านิยมอันดีงาม และ

ภูมิปัญญาท้องถิ่น

มาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมและสนับสนุนให้เอกชนจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับ ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม

มาตรา 283 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่โดยทั่วไปในการดูแล และ จัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และย่อมมีความเป็นอิสระในการ กำหนดนโยบาย การบริหาร การจัดบริการสาธารณะ การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาของ จังหวัด และประเทศเป็นส่วนรวมด้วย

มาตรา 289 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึก อาชีพ ตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาอบรมของรัฐ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานและระบบการศึกษาของชาติ

1.3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ ที่ 2) พ.ศ. 2545

กำหนดบทบาทบัญญัติที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของท้องถิ่น พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในหมวด ก ว่าด้วย ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

มาตรา 41 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือ ทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น

มาตรา 42 ให้กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัด การศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการ เสนอแนะ การจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการศึกษาขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

มาตรา 52 กล่าวว่า “ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพ ขั้นสูง โดยกำกับประสานให้สถาบันที่ผลิตและพัฒนาครู คณาจารย์รวมทั้งบุคลากรทางการ ศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่ และบุคลากรประจำการ

อย่างต่อเนื่อง” โดยรัฐพึงจัดสรรงบประมาณและจัดตั้งกองทุนสำหรับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเพียงพอ

มาตรา 53 ให้มีองค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารงานของสภาวิชาชีพในการกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา ให้ครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา และบุคลากรทางการศึกษาอื่นทั้งของภาครัฐ และเอกชน ต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายกำหนด โดยการจัดให้มีองค์กรวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาอื่น คุณสมบัติหลักเกณฑ์ วิธีการในการออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 25)

มาตรา 58 ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินทั้งจากรัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฯ มาใช้จัดการศึกษา โดยให้รัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา โดยอาจจัดเก็บภาษีเพื่อการศึกษาได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้เป็นตามที่กฎหมายกำหนด

1.4 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับที่2) และแผนปฏิบัติการ (ฉบับที่2) ได้กำหนดแนวทางในการจัดการศึกษาไว้ ดังนี้

มาตรา 16, 17, 18, 19 ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบมีอำนาจและหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ (จัดการศึกษา) เพื่อประโยชน์ในท้องถิ่นของตนเอง

มาตรา 30 แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินการดังนี้

1. ให้ดำเนินการถ่ายโอนภารกิจทำให้บริการสาธารณะ ที่รัฐดำเนินการอยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นภายในระยะเวลาที่กำหนด ดังนี้

1.1 ภารกิจที่เป็นการดำเนินการซ้ำซ้อน ระหว่างรัฐและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายในสี่ปี

1.2 ภารกิจที่รัฐจัดให้บริการในเขตองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและกระทรวง
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินการเสร็จสิ้นภายในสี่ปี

1.3 ภารกิจที่เป็นการดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาล ให้ดำเนินการให้เสร็จ
สิ้นภายในสี่ปี

2. กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในการให้บริการสาธารณะของรัฐ และขององค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กรปกครองท้องถิ่นด้วยกันเอง ตามอำนาจและหน้าที่
ที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้ให้ชัดเจน โดยในระยะแรกอาจกำหนดภารกิจขององค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง ซึ่งต้องพิจารณาจากรายได้และบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น
จำนวนประชากร ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ตลอดจนคุณภาพในการให้บริการที่ประชาชนจะ
ได้รับทั้งหมดไม่เกินระยะเวลาสี่ปี

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนไว้เป็น 2 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 ระยะเวลา 1-4 ปี (พ.ศ. 2544-2547)

ระยะที่ 2 ระยะเวลา 1-10 ปี (พ.ศ. 2544-2553)

ภารกิจที่กระทรวงศึกษาธิการจะต้องถ่ายโอน ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นใน
ส่วนของการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การศึกษาในระบบ และการศึกษานอกระบบ ดังนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

- การศึกษาก่อนวัยเรียนหรือปฐมวัย (อนุบาลอายุ 4-6 ปี)

- การศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. กรมสามัญศึกษา

- การศึกษาขั้นพื้นฐาน (มัธยมศึกษา)

ส่วนขั้นตอนและวิธีปฏิบัติในการถ่ายโอน มีรายละเอียดต่อไปนี้

(1) ให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีประเมินความพร้อมใน
ด้านการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยให้ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี
ส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ประเมินความพร้อม

(2) ประเมินความพร้อมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามหลักเกณฑ์และวิธี
ที่กำหนด

(3) ให้กระทรวงศึกษาธิการและเขตพื้นที่การศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ถ่ายโอนสถานศึกษาตามประเภทกำหนดให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผ่านเกณฑ์ประเมินความพร้อมแล้ว

(4) ให้กระทรวงศึกษาธิการและเขตพื้นที่การศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ติดตามตรวจสอบและประเมินผลจัดการศึกษา

3. ให้คณะกรรมการการกระจายอำนาจ กำหนดให้มีคณะกรรมการด้านการศึกษาระดับเขตพื้นที่ในระดับจังหวัด ตามแผนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยทำหน้าที่กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาในระดับเขตพื้นที่ กำกับดูแลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งพิจารณาจัดสรรทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอาจร่วมกันจัดการศึกษา โดยอาจดำเนินการในรูปแบบของสหการ ทั้งนี้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะรับการถ่ายโอน จะต้องผ่านการประเมินความพร้อมตามเกณฑ์ที่กำหนด (แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548) การที่จะถ่ายโอนการจัดการศึกษาให้ อบต. เป็นผู้รับผิดชอบจำต้องมีการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามหลักการและมาตรฐานเดียวกันกับระบบบริหารงานบุคคลของข้าราชการในปัจจุบันและที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

1.5 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559)

แผนการศึกษาแห่งชาติเป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2559)ที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากเป็นการนำสาระของการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและนโยบายของรัฐบาลสู่การปฏิบัติ และเป็นกรอบแนวทางในการจัดการศึกษาทุกระดับทั้งในเขตพื้นที่การศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง แผนการศึกษาแห่งชาติได้นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มาเป็นปรัชญาพื้นฐานในการกำหนดแผน โดยมีการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และธรรมชาติ บูรณาการเชื่อมโยงเป็นกระบวนการโดยรวมที่ “คน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา โดยนำสาระสำคัญกำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับนี้กำหนดนโยบายเพื่อดำเนินการไว้

11 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , 2545: 20-25)

1. พัฒนาทุกคนให้มีโอกาสเข้าถึงการเรียนรู้
2. ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อผู้เรียน

3.ปลูกฝังและเสริมสร้างศีลธรรม คุณธรรม และจริยธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะพึงประสงค์

4.พัฒนากำลังคนด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี เพื่อการพึ่งพาตนเองและเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขัน

5.พัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ เพื่อสร้างความรู้ ความคิด ความประพฤติ และคุณธรรม

6.ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา

7.สร้างสรรค์ ประยุกต์ใช้และเผยแพร่ความรู้และการเรียนรู้

8.ส่งเสริม และสร้างสรรค์ทุนทางสังคมและวัฒนธรรม

9.จำกัด ลด ขจัดปัญหาทางโครงสร้างเพื่อความเป็นธรรมทางสังคม

10.พัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาและการพัฒนาประเทศ

11.การจัดระบบทรัพยากรและการลงทุนทางการศึกษา

แนวนโยบายทั้ง 11 ประการมีกรอบงานให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นปฏิบัติต่อไป

1.สนับสนุนงบประมาณ และดำเนินการให้สถานศึกษาในสังกัด มีความพร้อมในการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพและมาตรฐาน โดยประสานความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.จัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในสังกัดอย่างต่อเนื่อง และสนับสนุนสถานศึกษาให้จัดการการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพ

3.ให้มีแผนและโครงการสร้างเสริมจริยธรรม สนับสนุนส่งเสริมให้มีการถ่ายทอดอบรม ศาสนธรรมในสถานศึกษาและชุมชน

4.ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ชุมชนในรูปแบบที่หลากหลาย

5.ส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาจัดสรรงบประมาณเพื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐาน

6.สนับสนุนการวิจัยและพัฒนา โดยใช้ฐานความรู้จากชุมชน เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

7.สร้างฐานข้อมูลระดับท้องถิ่น และสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนความรู้ที่สามารถใช้ประโยชน์ร่วมกัน เพื่อเพิ่มรายได้และมีชีวิตอย่างมีคุณภาพ

8.จัดให้มีแผนและโครงการส่งเสริมความสำคัญด้านศิลปะวัฒนธรรม ภูมิปัญญาชาติ ทำเวทีประชาคม จัดระบบบริหารที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้

9. กำหนดแผนและโครงการ เพื่อดำเนินการถ่ายโอนการเปลี่ยนผ่านภารกิจจัดการศึกษา ตามเป้าหมาย และประสานความร่วมมือระหว่างรัฐกับท้องถิ่น และระหว่างท้องถิ่นด้วยกันเอง

10. สนับสนุนให้มีประชาคมเทคโนโลยีในชุมชน การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยผ่านเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ

11. เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บและหารายได้ให้มากขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจด้านการจัดการศึกษาได้ตามกฎหมาย จัดสรรเงินและส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดหาทรัพยากรเพื่อการศึกษาของท้องถิ่น

1.6 นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

กระทรวงมหาดไทยมีแนวนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 – 2559) ที่จัดทำขึ้นภายใต้กรอบแห่งบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องซึ่งรวมทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ได้แก่

1. นโยบายด้านความเสมอภาคของโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 2. นโยบายด้านการจัดการศึกษาปฐมวัย
 3. นโยบายด้านคุณภาพมาตรฐานการศึกษา
 4. นโยบายด้านระบบบริหารและการจัดการศึกษา
 5. นโยบายด้านครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
 6. นโยบายด้านหลักสูตร
 7. นโยบายด้านกระบวนการเรียนรู้
 8. นโยบายด้านทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 9. นโยบายด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 10. นโยบายด้านการส่งเสริมกีฬา นันทนาการและกิจกรรมเด็กเยาวชน
 11. นโยบายด้านการส่งเสริมอาชีพ และ
 12. นโยบายด้านการศาสนา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น
- เพื่อให้ครอบคลุมภารกิจทั้งหมด ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาภายใต้ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สามารถนำนโยบายที่เหมาะสมกับศักยภาพ ความต้องการและ

ความพร้อมไปปฏิบัติได้ โดยกระทรวงมหาดไทยได้เสนอยุทธศาสตร์การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้ (สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น, 2544)

แนวการดำเนินการจัดการศึกษา เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความแตกต่างกันทั้งในด้านความพร้อม และศักยภาพ เมื่อพิจารณาแนวทางการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ท้องถิ่นสามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ

1. การจัดการศึกษาเอง ดำเนินการได้ 2 กรณี คือ 1. การจัดตั้งสถานศึกษาขึ้นเองภายในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 2. การรับถ่ายโอนภารกิจจัดการศึกษาที่รัฐจะถ่ายโอนภารกิจจัดการศึกษาของรัฐให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้บริหารจัดการศึกษา สำหรับการดำเนินการทั้ง 2 กรณี องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องผ่านการประเมินความพร้อมที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด และกรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่ต้องดำเนินการช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานที่กำหนด

2. การดำเนินการโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนงบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ อุปกรณ์ทางการศึกษา ทรัพยากรอื่น ๆ รวมทั้งการเสนอแนะ แนะนำและร่วมพัฒนาการศึกษา

การพัฒนาความพร้อมในการจัดการศึกษา พิจารณาจากลักษณะและการแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. ลักษณะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.1 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จัดการศึกษาอยู่แล้วดำเนินการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชนในความรับผิดชอบของท้องถิ่นอย่างทั่วถึงตามความต้องการของประชาชน

1.2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังไม่ได้จัดการศึกษา ดำเนินการจัดบริการทางการศึกษาแก่ประชาชนในความรับผิดชอบของท้องถิ่น ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามความเหมาะสม ความพร้อมและความต้องการของท้องถิ่น ทั้งนี้ภายใต้การประเมินความพร้อมตามเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2. การแบ่งกลุ่มขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการกำหนดกรอบภารกิจจัดการศึกษา แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

2.1 กลุ่มความพร้อมสูง ควรดำเนินการได้แก่

- 2.1.1 การศึกษาก่อนพื้นฐาน
- 2.1.2 การศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.1.3 การส่งเสริมอาชีพ/การศึกษานอกระบบ
- 2.1.4 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
- 2.1.5 บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2 กลุ่มความพร้อมปานกลาง ควรดำเนินการได้แก่

- 2.2.1 การศึกษาขั้นพื้นฐาน (การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา)
- 2.2.2 การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
- 2.2.3 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
- 2.2.4 บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.3 กลุ่มความพร้อมต่ำ ควรดำเนินการได้แก่

- 2.3.1 การส่งเสริมอาชีพ / การศึกษานอกระบบ
- 2.3.2 กิจกรรมเด็ก เยาวชน การกีฬา นันทนาการ
- 2.3.3 บำรุงรักษาศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น
- 2.3.4 ร่วมจัดการศึกษาของรัฐ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะจัดการศึกษา พิจารณาจาก

1. ความต้องการและข้อคิดเห็นของประชาชนในท้องถิ่น
2. ความคิดเห็นของสภาท้องถิ่น
3. ข้อมูลข้อเท็จจริง (จำนวนโรงเรียน จำนวนเด็ก สภาพที่ตั้ง ฯลฯ)
4. ข้อคิดเห็นของบุคลากรในสถานศึกษาที่จะโอน
5. ศักยภาพของท้องถิ่น (คน เงิน วัสดุ การจัดการ)

คน ได้แก่ ศักยภาพในการบริหารการศึกษาของนักบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เงิน ได้แก่ รายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เพิ่มขึ้น จะเพิ่มขึ้น และได้รับอุดหนุนจากรัฐเพิ่มขึ้น ตลอดจนได้รับการสนับสนุนจากองค์กรต่าง ๆ

วัสดุ ได้แก่ ความต้องการทางด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ ที่จะรับโอน ที่จะให้มี ให้เป็น ให้เกิด ที่จะขอสนับสนุน

การจัดการ ได้แก่ ศักยภาพของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ วิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษา และการจัดโครงสร้างการบริหารการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

แนวความคิดการบริหารจัดการการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยึดหลักปรัชญาการจัดการศึกษาของท้องถิ่นที่สำคัญ 2 ประการคือ

1. ส่วนกลางทำหน้าที่กำหนดนโยบาย แผนการจัดการศึกษา หลักสูตร มาตรฐานและการวัดผลประเมินผลการศึกษา เพื่อรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษาของท้องถิ่นทั่วประเทศ

2. ส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่จัดการศึกษา ให้เป็นไปตามนโยบายของส่วนกลาง ระดมทรัพยากรของท้องถิ่นมาสนับสนุนการจัดการศึกษา

วิสัยทัศน์ของการศึกษาท้องถิ่น

จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและศักยภาพในท้องถิ่น ให้มีคุณลักษณะที่สามารถบูรณาการวิถีชีวิต ให้สอดคล้องกับสภาพและความต้องการของสังคมและประเทศชาติตามหลักแห่งการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น

หลักการจัดการศึกษาของท้องถิ่น

1. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการโดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

2. การกำหนดนโยบายการศึกษา การวางแผนการศึกษา การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลให้ส่วนกลางกับส่วนท้องถิ่นประสานงานอย่างใกล้ชิด ภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงมหาดไทย

3. การมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนในท้องถิ่น เพื่อให้การจัดการศึกษาท้องถิ่น สามารถสนองความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นได้

4. การส่งเสริมวิทยฐานะของพนักงานครูเทศบาลให้ทัดเทียมกับข้าราชการครู

5. นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาท้องถิ่น

นอกจากนี้ มีการกำหนดนโยบายกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่นจัดทำซึ่งสรุปได้ดังนี้

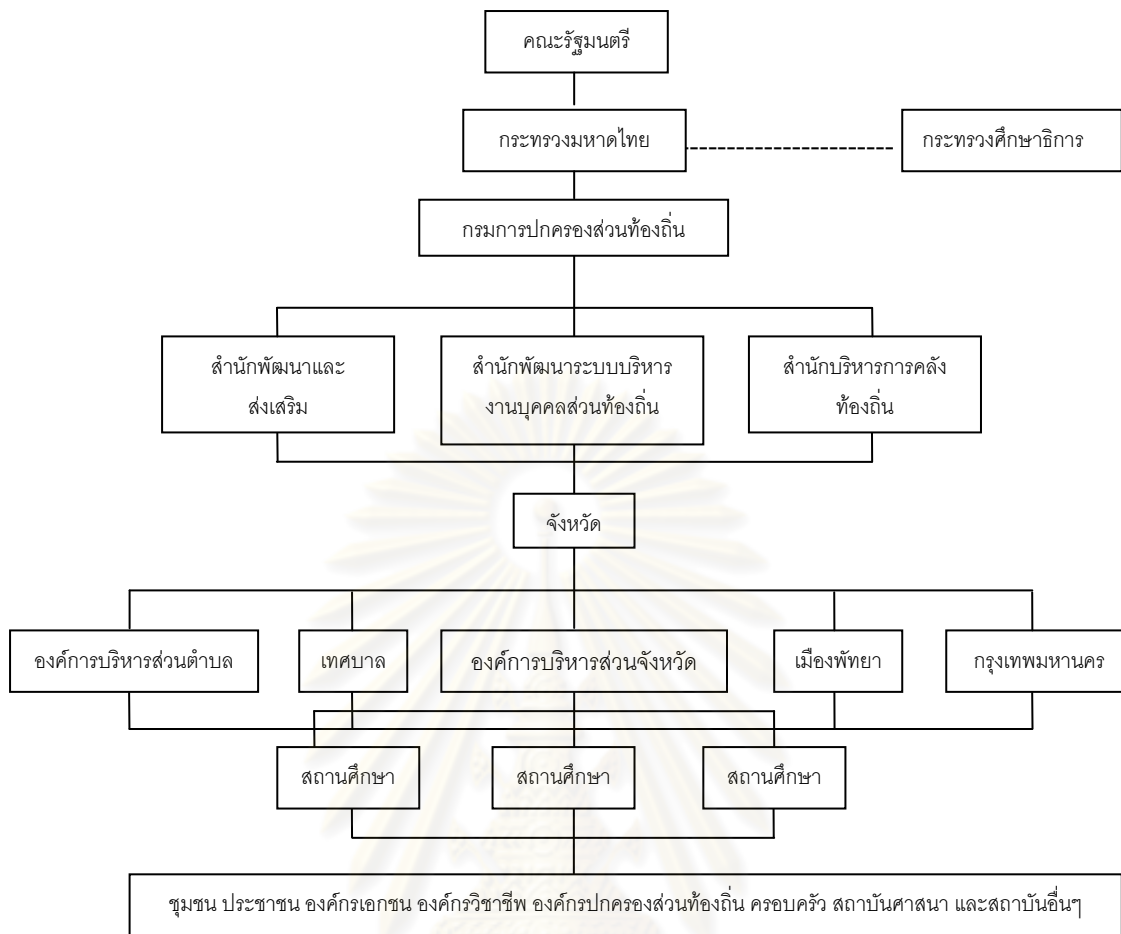
5.1 ยึดหลักการกระจายอำนาจ ในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ให้ท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติกับความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น

5.2 หลักการมอบภาระหน้าที่ในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชน ดังที่ พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ทรงวางรากฐานการประถมศึกษาไว้แต่เดิมและเช่นที่นานาอารยประเทศจัดทำอยู่

5.3 หลักการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องก็เฉพาะในสิ่งที่ท้องถิ่นและประชาชนยังช่วยตนเองไม่ได้

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน และสภาพสังคมและสิ่งแวดล้อม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงรับผิดชอบจัดการศึกษา ทั้งในระบบและนอกระบบ เพื่อเด็กและเยาวชน รวมถึงเด็กด้อยโอกาสกลุ่มต่าง ๆ มีการตั้งศูนย์เยาวชน และจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาเยาวชน การฝึกอาชีพระยะสั้น และการฝึกฝีมือแรงงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 รัฐบาลได้ออกร่างพระราชบัญญัติโอนโรงเรียนประชาบาลจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ จึงเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 3 รูปแบบที่จัดการศึกษาคือ เทศบาล เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร โดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้ง 3 ประเภท รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาภายในพื้นที่ จนกระทั่ง พ.ศ. 2540 ได้มีการประกาศรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม และการฝึกอาชีพตามความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น และเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐได้ (มาตรา 289) ส่งผลให้กฎหมายอื่นๆ ที่ตราขึ้นภายใต้บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มีบทบัญญัติส่งเสริมสิทธิขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาเช่น พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บัญญัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภท (มาตรา 16-18) ให้รับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีบทบัญญัติหมวด 5 มาตรา 41 บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิที่จะจัดการศึกษา ในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น

จากกฎหมายดังกล่าวส่งผลให้ องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งไม่เคยจัดการศึกษามาก่อน ต้องมีบทบาทในการรับผิดชอบจัด หรือสนับสนุนการจัดการศึกษา โดยมีโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่นดังนี้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 โครงสร้างการบริหารการศึกษาท้องถิ่น

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552: 2

แนวทางการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่น

เพื่อให้การบริหารการศึกษาของท้องถิ่นเป็นไปโดยความเหมาะสม ทางราชการจึงได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยกำหนดให้ส่วนกลางมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขององค์กรท้องถิ่น และให้ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรง หน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มีดังนี้

1. กระทรวงมหาดไทย มีหน้าที่และความรับผิดชอบส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาของท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรเงินอุดหนุนจากรัฐบาลกลางเป็นหน่วยประสานงานกับหน่วยราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้คำแนะนำส่งเสริมและช่วยเหลือ

หน่วยการปกครองท้องถิ่น ในการแก้ปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องต่างๆที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงมหาดไทย

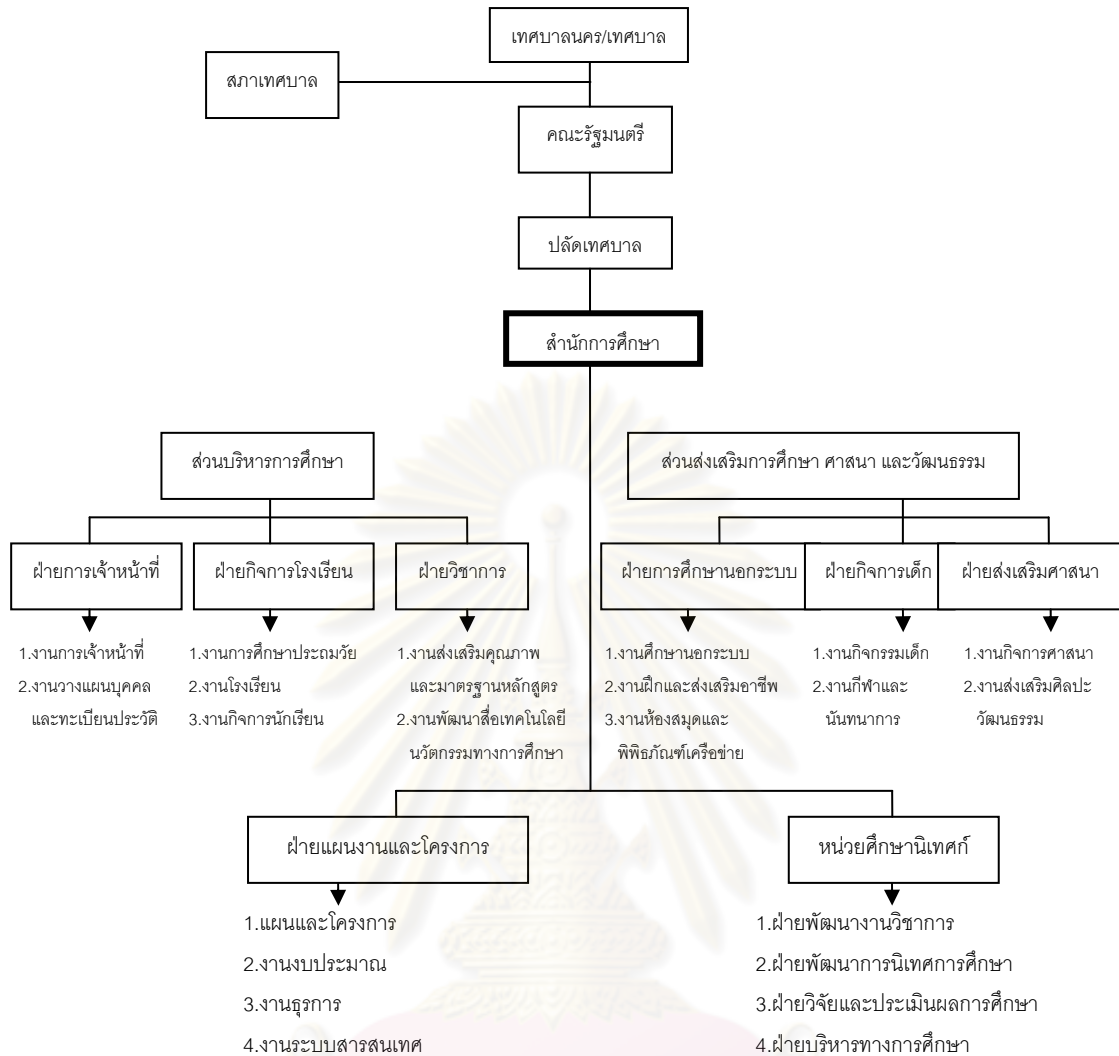
2.กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3.คณะกรรมการกลางพนักงานเทศบาล (ก.ท.) มีหน้าที่ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลโดยกำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และเงื่อนไข การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การย้าย การโอน การรับโอน การเลื่อนระดับ การเลื่อนขั้นเงินเดือน มาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับวินัยและการรักษาวินัยและการดำเนินการทางวินัย การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ และการให้ออกจากราชการ ส่วนการบริหารการศึกษาของสำนักการศึกษาส่วนใหญ่ จะใช้โครงสร้างการบริหารในแผนภูมิการบริหาร ซึ่งจะใช้กับเทศบาลนคร หรือเทศบาลเมืองบางแห่งที่มีปริมาณงานด้านการศึกษาสามารถปรับการบริหารงานให้เหมาะสมได้ การบริหารงานของสำนักการศึกษาของเทศบาล โดยทั่วไป ประกอบด้วย

ส่วนการบริหารการศึกษา 3 ฝ่ายด้วยกันคือ 1.ฝ่ายการเจ้าหน้าที่ประกอบด้วย งานการเจ้าหน้าที่ และงานวางแผนบุคคลและทะเบียนประวัติ 2.ฝ่ายกิจการโรงเรียนและนักเรียน ประกอบด้วย งานโรงเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานกิจการนักเรียน 3.ฝ่ายวิชาการประกอบด้วยงานส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานหลักสูตร และงานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

ส่วนส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ฝ่ายดังนี้ 1.ฝ่ายการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยประกอบด้วย งานการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุดพิพิธภัณฑ์ และเครือข่ายทางการศึกษา 2.ฝ่ายส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ประกอบด้วย งานกิจการศาสนา งานส่งเสริมประเพณี ศิลปะและวัฒนธรรม 3.ฝ่ายกิจกรรมเด็กและเยาวชน ประกอบด้วย งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน และงานกีฬาและนันทนาการ

ส่วนแผนงานและโครงการ ประกอบด้วย งานแผนและโครงการ งานงบประมาณ งานธุรการ และงานระบบสารสนเทศ หน่วยศึกษานิเทศก์ ฝ่ายพัฒนางานวิชาการ ฝ่ายพัฒนาการนิเทศการศึกษา ฝ่ายวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา และฝ่ายบริการทางการศึกษาตามโครงสร้างต่อไปนี้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 โครงสร้างการบริหารการศึกษาสำนักงานการศึกษา

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, 2552: 5

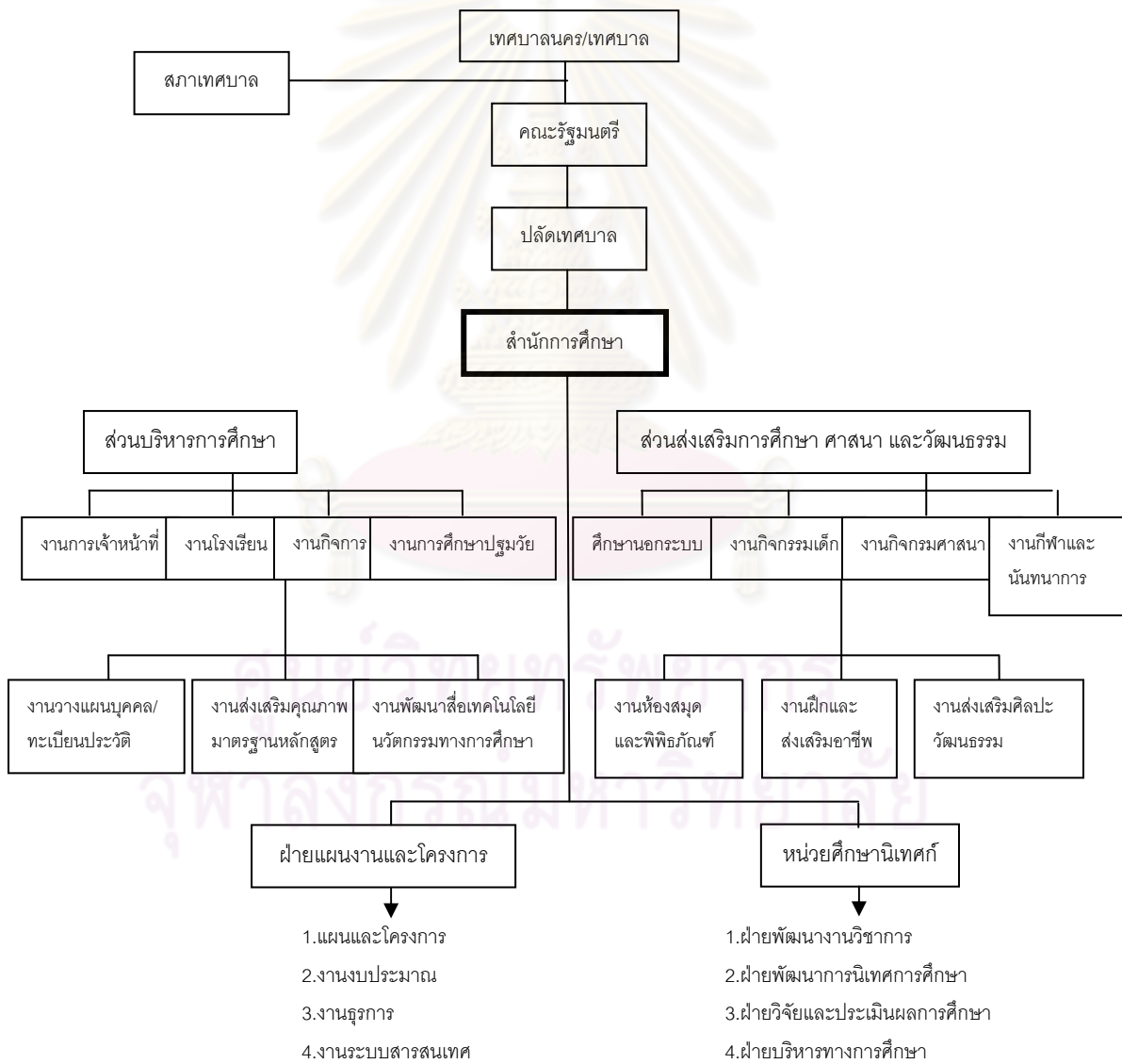
สำหรับเทศบาลตำบลและเทศบาลเมืองขนาดเล็ก การดำเนินการด้านการศึกษารายใหญ่จะอยู่ในความรับผิดชอบของการศึกษา ซึ่งลักษณะงานในหน้าที่และความรับผิดชอบเหมือนสำนักงานการศึกษา แต่ปริมาณงานน้อยกว่า โครงสร้างการบริหารงานแบบกองการศึกษาที่แบ่งโครงสร้างการบริหารออกเป็น 4 ฝ่ายหลัก ๆ คือฝ่ายบริหารการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม หน่วยศึกษานิเทศก์ และฝ่ายแผนงานและโครงการ มีรายละเอียดดังนี้

ฝ่ายบริหารการศึกษาประกอบด้วย งานการเจ้าหน้าที่ งานวางแผนบุคคลและทะเบียนประวัติ งานโรงเรียน งานการศึกษาปฐมวัย งานกิจการนักเรียน งานส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานหลักสูตรและงานพัฒนาสื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา

ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ประกอบด้วย งานการศึกษาจากระบบและตามอัธยาศัย งานฝึกและส่งเสริมอาชีพ งานห้องสมุดพิพิธภัณฑ์และเครือข่ายทางการศึกษา งานกิจการศาสนา งานกิจกรรมเด็กและเยาวชน และงานกีฬาและนันทนาการ

ฝ่ายแผนงานและโครงการ ประกอบด้วย งานแผนและโครงการ งานงบประมาณ งานธุรการ และงานระบบสารสนเทศ

หน่วยศึกษานิเทศก์ ประกอบด้วย ฝ่ายพัฒนางานวิชาการ ฝ่ายพัฒนาการนิเทศการศึกษา ฝ่ายวิจัยและประเมินผลทางการศึกษาและฝ่ายบริการทางการศึกษา มีโครงสร้างดังแสดงในแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 โครงสร้างการบริหารการศึกษากองการการศึกษา

ที่มา : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, มปป.

อำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยการปกครองระดับล่างสุด ซึ่งรัฐมอบอำนาจให้รับผิดชอบดูแลทุกข์สุข จัดบริการและแก้ไขปัญหาให้แก่ประชาชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องมีภาระรับผิดชอบในหลายด้าน โดยมีกฎหมายบัญญัติรองรับอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

1. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 (มาตรา 16-18)

2. พระราชบัญญัติเฉพาะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละประเภท ได้แก่

2.1 พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ.2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2542

2.2 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543

2.3 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึง ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2542

2.4 พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการเมืองพัทยา พ.ศ. 2542 อำนาจหน้าที่ที่กฎหมายบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่

2.4.1 ด้านโครงสร้างพื้นฐาน เช่น ทางระบายน้ำ ถนนหนทาง ประปา ท่าเทียบเรือ ตลาด โรงฆ่าสัตว์ ชยะ บำบัดน้ำเสีย ส้วมสาธารณะ สุสาน ที่สาธารณะ ฯลฯ

2.4.2 ด้านการศึกษา ประเพณี วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.4.3 ด้านสุขภาพอนามัย เช่น อนามัยครอบครัว สาธารณสุข สาธารณูปโภค การระงับโรคติดต่อ อนามัยร้านอาหาร สงเคราะห์แม่และเด็ก โรงพยาบาล ฯลฯ

2.4.4 ด้านส่งเสริมคุณภาพชีวิต เช่น ฝึกอาชีพ ส่งเสริมการทำมาหากิน กีฬานันทนาการ สิ่งแวดล้อม ผู้ด้อยโอกาส ชุมชนแออัด ฯลฯ

2.4.5 ด้านการรักษาความสงบเรียบร้อย เช่น ส่งเสริมสงเคราะห์ บรรเทาสาธารณภัยดับเพลิง ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย การส่งเสริมประชาธิปไตย ฯลฯ

2.4.6 การลงทุน พาณิชยกรรม การท่องเที่ยว เช่น แผนพัฒนาท้องถิ่น การมีส่วนร่วมของประชาชน การท่องเที่ยว ฯลฯ

เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีลักษณะที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านขนาด พื้นที่ความหนาแน่นของประชากรและรายได้ของท้องถิ่น บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงแตกต่างกัน ตามประเภทขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและยังจำแนกเป็นหน้าที่ที่

ต้องกระทำและหน้าที่ที่อาจกระทำ เพื่อให้องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นสามารถเลือกดำเนินการให้สอดคล้องกับศักยภาพของตน การจัดตั้งและยกฐานะขององค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น จะเป็นไปตามบทบัญญัติในกฎหมายเฉพาะขององค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น แบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. องค์ประกอบของส่วนจังหวัด มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง เขตพื้นที่ขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ เขตพื้นที่จังหวัด มาตรา 8 พระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2542 รับผิดชอบสภาพตำบล ซึ่งยังไม่สามารถยกฐานะขึ้นเป็นองค์การบริหารส่วนตำบลในพื้นที่จังหวัด และรับผิดชอบกิจกรรมหรือบริการ ที่องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นแห่งใดแห่งหนึ่งไม่อาจดำเนินการได้เพียงลำพัง

2. เทศบาลมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งแบ่งเป็น

2.1 เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมชนที่มีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลนคร (มาตรา 11 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543) โดยมีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่และมีประชากรตั้งแต่ 50,000 คนขึ้นไป

2.2 เทศบาลเมือง ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งของศาลากลางและมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลเมือง (มาตรา 10 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543) โดยมีรายได้พอควรแก่การปฏิบัติหน้าที่และมีประชากรตั้งแต่ 10,000 คนขึ้นไป

2.3. เทศบาลตำบล ได้แก่ ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งมีพระราชกฤษฎีกายกฐานะเป็นเทศบาลตำบล (มาตรา 9 พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 แก้ไขเพิ่มเติมจนถึงฉบับที่ 11 พ.ศ. 2543) โดยมีรายได้ร่วมเงินอุดหนุนในปีงบประมาณที่ผ่านมาของปีที่แล้วตั้งแต่ 12 ล้านบาทขึ้นไป และมีประชากร 7,000 คนขึ้นไป

การบริหารงานบุคคลขององค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น

ในปีพ.ศ. 2540 ได้มีการประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งบัญญัติให้การแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่งของพนักงาน และลูกจ้างขององค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการพนักงานส่วนท้องถิ่น โดยให้ตราเป็นกฎหมายเฉพาะ จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 บัญญัติให้มีการตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ให้เป็นไปตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย 3 ระดับ ดังนี้

1. คณะกรรมการมาตรฐานการบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น (ก.ถ.) เป็นคณะกรรมการระดับชาติ ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานกลางการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพนักงานและ

ลูกจ้างประจำ เพื่อให้แต่ละองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปในแนวเดียวกัน

2. คณะกรรมการกลางข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรกลางการบริหารงานบุคคลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ละรูปแบบทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อเป็นแนวทางให้คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นนำไปกำหนดเป็นหลักเกณฑ์การบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละรูปแบบ

3. คณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ได้แก่ คณะกรรมการข้าราชการองค์กรปกครองส่วนจังหวัด คณะกรรมการพนักงานเทศบาล คณะกรรมการพนักงานส่วนตำบล คณะกรรมการเมืองพัทยา โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายเป็นประธานของทุกคณะ ทำหน้าที่กำหนดหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคลตามความต้องการและความเหมาะสมของท้องถิ่นตน เพื่อให้ผู้บริหารขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนำไปใช้ออกคำสั่งต่างๆ นอกจากนี้คณะกรรมการนี้ ยังทำหน้าที่ให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งและให้พ้นจากตำแหน่งของข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 กำหนดให้มีการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลให้คณะกรรมการข้าราชการ หรือพนักงานส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ให้ความเห็นชอบการแต่งตั้ง บรรจุ โอน ย้าย และให้พ้นจากตำแหน่งของพนักงานส่วนท้องถิ่น ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ฉะนั้น การบริหารงานบุคคลจะดำเนินการเบ็ดเสร็จในระดับคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น ซึ่งมีผู้ว่าราชการจังหวัดหรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน ตั้งแต่ปีการศึกษา 2549 ถึง 2552 มีโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวม 381 แห่ง ทำให้บุคลากรที่เป็นพนักงานครูเพิ่มขึ้นอีก จำนวน 7,382 คน (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2552: ไม่มีเลขหน้า)

การบริหารงานบุคคล พนักงานครูเทศบาล และเมืองพัทยา นอกจากจะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 แล้ว ยังต้องนำกฎหมายเกี่ยวกับข้าราชการครู ได้แก่ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาใช้บังคับแก่พนักงานครูเทศบาลและเมืองพัทยาโดยอนุโลม

สำหรับการกำหนดตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ปัจจุบันมีการกำหนดตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา จำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆดังนี้

1. บุคลากรในสถานศึกษา

1.1 สายงานบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา

1.2 สายงานการสอน ได้แก่ ครูผู้ช่วย และครู

1.3 บุคลากรสนับสนุนการสอน (พนักงานจ้างตามภารกิจ) ได้แก่ กลุ่มตำแหน่งการเงิน/บัญชี/พัสดุ กลุ่มตำแหน่งธุรการ/บันทึกข้อมูล กลุ่มตำแหน่งโภชนาการ/อนามัยโรงเรียน กลุ่มตำแหน่งคอมพิวเตอร์/โสตทัศนศึกษา

2. ข้าราชการและพนักงานครูไม่สังกัดสถานศึกษา

2.1 สายงานบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ผู้อำนวยการกองการศึกษา หัวหน้ากองการศึกษา หัวหน้าส่วนการศึกษา หัวหน้าฝ่ายการศึกษา

2.2 สายงานนิเทศการศึกษา ได้แก่ ตำแหน่งศึกษานิเทศก์

2.3 สายงานการศึกษานอกระบบและส่งเสริมการศึกษา ได้แก่ สารวัตรนักเรียน นักวิชาการศึกษา นักวิชาการวัฒนธรรม และบรรณารักษ์

2.4 สายงานทั่วไป ได้แก่ เจ้าพนักงานห้องสมุด เจ้าพนักงานศูนย์เยาวชน เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ศูนย์เยาวชน

แนวทางการปฏิบัติสำหรับการบริหารงานบุคคลข้าราชการ พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่นที่ได้ผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นแล้ว มีดังต่อไปนี้

1. การกำหนดให้ดำรงตำแหน่งหรือดำรงตำแหน่งที่มีวิทยฐานะ และให้ได้รับเงินเดือนเงินวิทยฐานะ ตั้งแต่วันที่ 24 ธันวาคม 2547 เช่นเดียวกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

2. การกำหนดวิทยฐานะและอัตราเงินวิทยฐานะ กำหนดให้ข้าราชการ พนักงานครูและบุคลากรทางการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งได้รับเงินประจำตำแหน่งที่มีวิทยฐานะและได้รับเงินวิทยฐานะสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติเงินเดือน เงินวิทยฐานะ และเงินประจำตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2548)

สภาพการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการดำเนินการ ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

1. จำนวนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานศึกษาในสังกัดและจำนวนสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ปีการศึกษา 2551 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสถานศึกษาในสังกัดมีจำนวน 164 แห่ง จำแนกเป็นเทศบาล 156 แห่ง เมืองพัทยา 1 แห่ง และกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง องค์การบริหารส่วนจังหวัด 3 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล 3 แห่ง โดยเปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีเพียงกรุงเทพมหานครเท่านั้นที่เปิดสอนถึงระดับอุดมศึกษา (วิทยาลัยแพทยศาสตร์และวิทยาลัยเภสัชกรรม) สำหรับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เปิดสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 981 แห่ง ส่วนใหญ่เปิดสอนก่อนระดับประถมศึกษาและประถมศึกษา และเริ่มมีการขยายถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย มีเทศบาลที่เปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) 2 แห่ง คือ เทศบาลนครนครปฐม และเทศบาลเมืองพระพุทธบาท จังหวัดสระบุรี

นอกจากนี้ มีการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดขึ้นเอง 2, 774 ศูนย์ และที่รับโอนมาจากกรมพัฒนาชุมชน กรมการศาสนา และจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 14,326 ศูนย์ รวมทั้งสิ้น 17,100 ศูนย์ โดยมีจำนวนเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กรวมจำนวน 750,563 คน

2. จำนวนนักเรียน

จำนวนนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจำนวน 759,822 คน ในปีการศึกษา 2552

3. คุณภาพการศึกษา

ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รอบแรก) โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา เมื่อเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาในภาพรวมระดับประเทศกับสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (กรุงเทพมหานคร เทศบาล และเมืองพัทยา) พบว่าสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีร้อยละของสถานศึกษาที่มีระดับคุณภาพดี สูงกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละของสถานศึกษาในภาพรวมทั้งประเทศมากกว่า 2.50 และไม่มีมาตรฐานใดอยู่ในระดับปรับปรุง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2549)

1.7 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549

การดำเนินการถ่ายโอนภารกิจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในปี พ.ศ. 2549 กระทรวงศึกษาธิการได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดองค์ประกอบของเกณฑ์การประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 6 องค์ประกอบ คือ

1. ประสิทธิภาพขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดหรือมีส่วนร่วมจัดการศึกษา
2. แผนการเตรียมความพร้อมในการจัดการศึกษา หรือแผนพัฒนาการจัดการศึกษาซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพร้อมด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับระดับประเภทและรูปแบบการศึกษา
3. วิธีการบริหารและการจัดการศึกษา
4. การจัดสรรรายได้เพื่อการศึกษา
5. ระดับและประเภทการศึกษาที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน
6. ความเห็นของประชาชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

อีกทั้งให้มีเงื่อนไขประกอบเกณฑ์การประเมินความพร้อม ซึ่งประกอบด้วย

1. การมีรายได้ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงพอในการจัดการศึกษา
2. การกระจายอำนาจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สถานศึกษา
3. การจัดโครงสร้างองค์กรภายในรองรับการบริหารจัดการศึกษา
4. การมีคณะกรรมการที่ปรึกษาในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
5. การจัดระบบบริหารงานบุคคลเพื่อการศึกษา

ตัวชี้วัดและระดับคุณภาพของแต่ละตัวชี้วัดของแต่ละองค์ประกอบตามเงื่อนไข ของแต่ละองค์ประกอบทั้ง 6 องค์ประกอบ และเกณฑ์ผ่านการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ และประกาศในราชกิจจานุเบกษา ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ให้กำหนดขึ้นตามรายละเอียดที่กระทรวงศึกษาธิการและคณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเห็นชอบร่วมกัน ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งได้รับความเห็นชอบจากสภาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความประสงค์จะจัดการศึกษา หรือรับโอนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือเปลี่ยนแปลงประเภทการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ ยื่นคำขอต่อส่วนราชการก่อนวันเริ่มต้นปีการศึกษาใหม่ไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยแปดสิบวัน

1.8 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2546

มาตรา 49 และ มาตรา 50 มติคณะกรรมการคุรุสภาโดยความเห็นชอบของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ พ.ศ. 2548 เพื่อให้ครูถือปฏิบัติตามข้อบังคับนี้ เนื่องจากมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพซึ่งจะต้องประพฤติปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการ อันถือเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพขั้นสูง และได้รับการยอมรับยกย่องจากสังคม (ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ, 2548:51) ดังนั้น บุคลากรครูจึงจำเป็นต้องเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพและมาตรฐานเหมาะสม

1.9 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

มีบทบัญญัติบางประการที่มีผลให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อที่จะสามารถทำหน้าที่ตามบทบัญญัติของรัฐได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังจะเห็นได้จากมาตราต่าง ๆ ต่อไปนี้

มาตรา 7 ให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเรียกว่า “คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา” เรียกโดยย่อว่า “ก.ค.ศ.”

มาตรา 19 กำหนดอำนาจหน้าที่ของ ก.ค.ศ. และ อำนาจหน้าที่ของ ก.ค.ศ. ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เช่น

1. ออกกฎ ก.ค.ศ. ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการ และเงื่อนไขการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กฎ ก.ค.ศ. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้

2. พัฒนาหลักเกณฑ์ วิธีการ และมาตรฐานการบริหารงานบุคคล รวมทั้ง การพิทักษ์ระบบคุณธรรมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3. กำหนดวิธีการและเงื่อนไขการจ้าง เพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคล เพื่อปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งกำหนดอัตราค่าตอบแทนการจ้าง

4. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5. ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แจงด้านการบริหารงานบุคคลและเขตพื้นที่การศึกษา

จากพระราชบัญญัติดังกล่าว มาตรา 20 กำหนดให้มีอนุกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาประจำเขตพื้นที่การศึกษา เรียกโดยย่อว่า “อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา” นอกจากนั้น

ในมาตรา 22 กำหนดให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ 10 ประการเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. พิจารณา กำหนดนโยบาย การบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งการกำหนดจำนวนและอัตราตำแหน่ง และเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับนโยบาย การบริหารงานบุคคล ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2. พิจารณาให้ความเห็นชอบ การบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

3. ส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนา การเสริมสร้างขวัญกำลังใจ การปกป้องคุ้มครองระบบคุณธรรม การจัดสวัสดิการ และการยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตามประเมินผล การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงานการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

5. พิจารณาให้ความเห็นชอบ เรื่องการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษาที่ไม่อยู่ในอำนาจและหน้าที่ของผู้บริหารในหน่วยงานการศึกษา สถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

จากพระราชบัญญัติจัดตั้ง สถาบันพัฒนาและส่งเสริม ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547

มาตรา 5 ให้จัดตั้งสถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา โดยเรียกย่อว่า “สคบศ.”

มาตรา 7 ให้สถาบันมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการส่งเสริม ยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้รางวัลครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายหลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ

มาตรา 8 กำหนดให้ สคบศ. มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานในการพัฒนา และส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

2. ดำเนินการและส่งเสริมการศึกษาการค้นคว้าวิจัย และพัฒนาหลักสูตรกระบวนการฝึกอบรม รูปแบบ วิธีการ สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา และการประกันคุณภาพการศึกษา การพัฒนา และการฝึกอบรมของหน่วยงานที่ทำหน้าที่พัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

3. ดำเนินการยกย่อง เชิดชูเกียรติ และให้รางวัล แก่ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ผู้มีผลงานดีเด่น ผู้เสียสละ และสร้างคุณประโยชน์ต่อวงการวิชาชีพ

4. การสนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า วิจัย การสร้างสรรค์นวัตกรรมและงานริเริ่มสร้างสรรค์หรือผลงานที่ดีเด่นของครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

5. ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่ใช้ผลิต พัฒนา หรือส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ดำเนินการพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้่างมีประสิทธิภาพเป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ

6. ดำเนินการ จัดการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในส่วนที่ยังไม่มีหน่วยงานใดดำเนินการหรือรับผิดชอบ

7. ให้คำปรึกษาแนะนำ เกี่ยวกับเทคนิควิธีในการพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาแก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถาบัน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการฝึกอบรม การพัฒนา และการส่งเสริมครูและบุคลากรทางการศึกษา

8. กำกับ ติดตาม ประเมินผล มาตรฐาน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถาบัน หรือ หน่วยงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการฝึกอบรม การพัฒนา และการส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพได้มาตรฐาน

9. บริหารกองทุนพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา และกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

นอกจากนั้น มาตรา 20 (3) กำหนดให้คณะกรรมการบริหารสถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ให้การรับรองการดำเนินงาน ของสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นที่ดำเนินการฝึกอบรม การพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่ได้มาตรฐาน ในการพัฒนาและส่งเสริมครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาที่สถาบันกำหนด จึงเห็นได้ว่าการพัฒนาบุคลากรในเขตพื้นที่การศึกษานั้น สคบศ. เป็นผู้ให้การรับรอง อนึ่งมาตรา 39 กำหนดให้มีกองทุนเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้วย

ตอนที่ 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

2.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติพิจารณาได้ว่าเป็นทั้งมิติด้านกระบวนการ (Process) และมิติด้านผลลัพธ์ (Product) สำหรับมิติด้านกระบวนการนั้น ทำให้เกิดการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ และประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยเสริมสร้างและพัฒนาเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งครอบคลุมภาระงานและสภาพการดำเนินงานภายในองค์การ ส่วนมิติด้านผลลัพธ์เป็นศักยภาพที่เกิดขึ้นกับบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งพิจารณาได้จากการที่บุคคลได้พัฒนาตนเอง จนถึงระดับความรู้สึกที่มั่นคง เป็นตัวของตนเอง รู้คุณค่าของตน มีความเป็นอิสระ สามารถตัดสินใจ และจัดการกับตนเองและงานของตน จนประสบความสำเร็จที่ตั้งไว้ ช่วยให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของทีมงาน และบุคคลเกิดความเชื่อมั่นผูกพันในองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้ศักยภาพขององค์การเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ยังแบ่งออกเป็นระดับของการพัฒนาได้หลายระดับ (Wellerstein and Berstein , 1988: 379) ขึ้นอยู่กับบริบทและกลุ่มบุคคลที่นำไปใช้

ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิดของนักวิชาการที่ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย และนำมาจัดกลุ่มการให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตามประเด็นของการพัฒนา ดังนี้

ประเด็นที่ 1 การให้ความหมายที่เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถของบุคคล ได้แก่

Webster (2005: 468) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ 2 ประการ

ประการที่ 1. การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การให้อำนาจหรือใช้อำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลมีสิทธิ มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ต้องการ เป็นขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นถืออยู่

ประการที่ 2. การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้สามารถหรือการให้พลัง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการเรียนรู้กับผู้อื่นได้ ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้น ๆ

Gibson (1991: 354) อธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่อธิบายกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชม การส่งเสริม การพัฒนา และการเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาด้วยตนเอง ตลอดจนหมายถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ตนเองรู้สึกถึงอำนาจของตน สามารถควบคุมการดำรงชีวิตและวิถีชีวิตของตนเองได้

โดย Clifford (1992: 8-10) กล่าวไว้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการพัฒนาชีวิตของบุคคลที่ไม่มีอำนาจในตนเองให้เป็นผู้มีอำนาจในตนเอง มีความเชื่อมั่น เป็นตัวของตัวเอง รู้คุณค่าของชีวิต มีอิสระ สามารถตัดสินใจกับภารกิจของตนเองได้เป็นอย่างดี

ส่วน Beck (1992: 35) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่ามีลักษณะสำคัญ 3 มิติ คือ 1. มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นและตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง 2. พัฒนาทักษะความสามารถของตนเองและกำหนดเป้าหมายร่วมกับผู้อื่นได้ 3. สร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นโดยคำนึงถึงบริบท สภาพแวดล้อมและสภาพความเป็นจริง ในการดำเนินชีวิตของบุคคล

สำหรับ Hokanson (1992: 13) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่จะจัดเตรียมทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมใช้เป็นเครื่องมือ โอกาส เพื่อสร้าง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคคล ให้สามารถบรรลุเป้าหมายของบุคคลและสังคมได้

ทั้งนี้ Bishop (1994: 109) ยังได้กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับความสามารถของบุคคล และกระบวนการของการให้อำนาจ มีโอกาสที่จะเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการร่วมมือกัน มีโอกาสในทางเลือก และตัดสินใจในการจัดเตรียมและนำไปปฏิบัติ รู้จักให้และรับ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการรับรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ของตนด้วย

ซึ่ง Spreitzer (1995: 11) อธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเป็นการพัฒนาความรู้สึกของบุคคลให้มีความมั่นใจและมีความเชื่อในเรื่องประสิทธิภาพของบุคคลเพื่อร่วมกันไปสู่เป้าหมายของงาน

และ อวยพร ตันมุษยกุล (2540: 39) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการที่เสริมสร้างให้บุคคลมีพลังอำนาจในการควบคุมชีวิตงาน เป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงถึง การยอมรับ การส่งเสริม การช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้บุคคลเกิดความสามารถที่จะ

ดำเนินการสนองความต้องการของตนเอง แก้ปัญหาทางตนเอง และใช้ทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อเกิดความรู้สึกสามารถควบคุมชีวิตของตนเองได้

ประเด็นที่ 2 การให้ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพงาน

นักวิชาการที่ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพงานหรือองค์การ ได้แก่

Keller (1991: 89) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม เป็นการสร้างพลังอำนาจที่แผ่ขยายจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง เป็นการช่วยให้บุคคลนั้นๆ ใช้อำนาจส่วนตนที่จะทำการใดๆ เพื่อพัฒนาตนเองและปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น

สำหรับ Bowen and Lawler (1992: 514) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีลักษณะสำคัญ คือ 1.การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การ 2.การให้ผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน 3.การให้ความรู้ที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ ปฏิบัติตามแนวทางขององค์การได้ และ 4.การใช้อำนาจในการตัดสินใจซึ่งมีอิทธิพลต่อแนวทางการปฏิบัติงานและทิศทางการดำเนินงานขององค์การ

ส่วน Havens and Mills (1992: 238) ให้ความหมายในแง่ของการบริหารว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการแบ่งปันอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการให้อำนาจที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในส่วนตัวส่วนหนึ่งของการปฏิบัติ ส่วนความหมายในแง่ของจิตวิทยา การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพและการตัดสินใจของบุคลากร

ทั้งนี้ Tebbitt (1993: 18) ให้คำอธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงการปกครองบังคับบัญชาในองค์การ มีการควบคุมดูแลโดยมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การ ซึ่งบุคลากรในองค์การจะมีความเป็นอิสระในการทำงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง และบุคลากรจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ โดยไม่ต้องมีการบังคับหรือขอร้องให้กระทำ ซึ่งทำให้บุคลากรทุกคนบรรลุถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน ตลอดจนใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ซึ่ง Stewart (1994: 23) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเน้นการปฏิบัติการขั้นสูงที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของงาน พัฒนาการตัดสินใจ จากการมอบหมายงาน และใช้อำนาจในตนเอง ต่อการปฏิบัติงานในองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดย Clutterbuck and Kernaghan (1994: 31) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นวิธีการในการกระจายอำนาจให้กับบุคคลที่ต้องการทำงาน ให้อำนาจหน้าที่รับผิดชอบ และ สิทธิในการทำงาน มอบหมายบทบาทหน้าที่ สำหรับการตัดสินใจในสายการบริหาร สร้างเสริม สภาพแวดล้อม เพื่อเอื้ออำนวยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามเป้าหมายได้สูงสุด

ในทำนองเดียวกัน Kinlaw (1995: 11) มีความเห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเน้น กระบวนการพัฒนาคุณภาพ การปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาแผ่ขยาย สิ่งที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบของบุคคล และผู้ร่วมงานซึ่งจะส่งผลต่อ องค์การโดยรวม

สำหรับ Klakovich (1996: 30) มีความเห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการ ที่มีอิทธิพลต่อกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เป็นการให้การบรรลุข้อตกลงในชั้นสูง ทั้งเป้าหมายของ บุคคลและเป้าหมายขององค์การ

ส่วน Yukl and Lepsinger (2004: 19-21) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการ ยินยอมให้บุคคลสามารถแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบ และมีอิสระด้านการคิดในการทำงาน มีการให้ ข้อมูลและทรัพยากรตามความต้องการของบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ การปฏิบัติงานและ มอบความไว้วางใจให้บุคคลแก้ปัญหาและตัดสินใจ โดยปราศจากอคติ รวมถึงการมอบหมายงาน การกำหนดโครงการใหม่ๆ ความสามารถในการตอบสนองต่อบุคคลหรือทีมงาน การให้อำนาจ ทรัพยากร ทิศทาง และการสนับสนุนความต้องการ ที่จะได้รับผลสำเร็จตามความคาดหวัง การ มอบหมายงานเป็นสิ่งสำคัญในองค์การ องค์การควรต้องมีโครงสร้างการบริหารที่แบนราบ และ เพิ่มจำนวนบุคลากร ภายใต้การบริหารของผู้บริหารแต่ละคน

ซึ่ง อรรถพรณ ลือบุญธวัชชัย (2541: 17) ให้คำอธิบาย ความหมายของการเสริมสร้าง พลังอำนาจว่า เป็นการพยายามที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกมั่นคง มั่นใจ ยึดมั่นผูกพัน และ มุ่งมั่นในการบรรลุเป้าหมายของตนเองและหน่วยงาน เพื่อการปฏิบัติหรือกระทำภารกิจหนึ่งให้ ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง การที่บุคคลจะเกิดความรู้สึกมั่นคงทางจิตใจ ยึดมั่นผูกพันต่อตนเอง ต่อหน่วยงาน เพื่อให้สามารถกระทำกิจกรรมต่างๆ ได้ด้วยตนเองบุคคล จะต้องมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองว่า ตนเองสามารถกระทำภารกิจต่างๆ ได้สำเร็จ บุคคลต้องได้รับการยอมรับ สนับสนุนส่งเสริม กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด และมีอิสระใน การตัดสินใจกระทำกรต่างๆ ด้วยตนเอง

ทั้งนี้ บุญใจ ศรีสถิตินรากร (2543: 18) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นกระบวนการที่บุคคลเสริมสร้างอำนาจให้มีในตนเองโดยตัวเราเอง และสามารถสอนหรือฝึกให้

มีในตัวบุคคลอื่นๆได้ โดยมีการเพิ่มอำนาจหน้าที่ให้เหมาะสมกับขอบเขตงานที่รับผิดชอบ พัฒนาให้บุคคลมีศักยภาพสูงสุด มีความสามารถในการปฏิบัติงาน รู้สึกมั่นใจในตนเอง และรู้สึกมีคุณค่าแห่งตน เพิ่มความแกร่งให้กับบุคคล เพื่อให้บุคคลมีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน มีความสามารถแห่งตนและปฏิบัติงานให้บรรลุประสิทธิผล ทำให้ทั้งบุคคลและองค์การได้รับการพัฒนาและได้ผลประโยชน์ร่วมกัน

อีกทั้ง อติพร ทองหล่อ (2546: 20) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสิ่งแวดล้อม ในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน พัฒนางานอย่างสร้างสรรค์ และมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันในองค์การ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของบุคคลและองค์การร่วมกัน ส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

และ เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์ (2549: 40) สรุปไว้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การปฏิบัติของบุคคลที่มีวัตถุประสงค์ให้เกิดมีพลังอำนาจในตนเองขึ้น สามารถนำพลังอำนาจในตนเองออกมาใช้ และทำให้บุคคลนั้นมีความสร้างสรรค์ในการกระทำหรือปฏิบัติสิ่งต่างๆ ได้โดยที่พลังอำนาจที่กล่าวถึงนี้ เป็นความสามารถที่เป็นศักยภาพภายในตัวบุคคลประกอบด้วยความสามารถในการตัดสินใจแก้ปัญหา การทำงานเป็นทีม การสื่อสาร และการบริหารงานในองค์การ โดยความสามารถที่เป็นศักยภาพภายในตัวบุคคลนี้ ที่ทำให้บุคคลนั้นเกิดการตระหนักในคุณค่าของตนเอง การรับรู้ความสามารถของตนเอง และเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ตามที่นักวิชาการและผู้รู้ต่างก็ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความหลากหลายนั้น โดยสรุปความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในสองประเด็นใหญ่ๆ คือ ความหมายที่เกี่ยวกับการพัฒนาความสามารถของบุคคล และที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพงาน ซึ่งสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจ หรืออำนาจที่จะสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยให้การสนับสนุนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพ ความรู้ทักษะ ขีดความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง มีเสรีภาพในการคิดและการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติ ให้มีส่วนร่วมวางแผนการดำเนินงานขององค์การ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำ รวมถึงให้ความก้าวหน้าในอาชีพ

2.2 ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการของการปฏิสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้บุคคลค้นพบและพัฒนาพลังอำนาจ ที่จะใช้ในวิถีการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กร และสังคม การเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ ความต้องการในการควบคุมและพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการที่ต้องมีการตัดสินใจ กำหนดเอง และการลงมือปฏิบัติของบุคลากรทุกคน ซึ่งทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีดังนี้

2.2.1 ทฤษฎีของ Mc Gregor (1952) การเสริมสร้างพลังอำนาจ ตามทฤษฎีวาย (Mc Gregor's Theory Y) Mc Gregor (1952 อ้างถึงใน สมชาย บุญศิริภัสสร , 2544: 27) กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลากรว่า มีความต้องการได้รับโอกาสการทำงาน ต้องการมีผลงานความสำเร็จ และใช้ความพยายาม การควบคุมตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจในการทำงาน บุคลากรจะแสวงหาความรับผิดชอบ การปฏิบัติงานในหน้าที่ สร้างมาตรฐานการทำงาน ใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารให้เกิดประโยชน์ ใส่ใจรับฟังความคิดเห็นจากทุกหน่วยในการปฏิบัติงาน มีวินัย มีระบบการแก้ปัญหา ทำองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เป็นการพัฒนาตนเอง และการทำงานร่วมกัน

2.2.2 ทฤษฎีของ Maslow (1992) เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ (Maslow's Hierarchy of needs) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าบุคคลมีความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ต้องการปัจจัยทางกายภาพ อาหาร ที่อยู่อาศัย ความมั่นคงปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน ต้องการความรักและการยอมรับจากผู้อื่น จากบุคคลในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน ต้องการฐานะทางสังคมและเกียรติศักดิ์ศรี มีสถานภาพ มีความสำคัญในองค์การ ได้ทำงานที่มีคุณค่าต่อส่วนรวม ต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต ต้องการพัฒนาจิตใจ ต้องการและพัฒนาศักยภาพ ความสามารถและปฏิบัติไปสู่เป้าหมายของชีวิต ซึ่งความต้องการของบุคคลเป็นไปตามลำดับขั้น 5 ขั้น โดยเฉพาะขั้นต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต เป็นขั้นสุดท้ายที่บุคคลรู้สึกว่าตนเองมีประโยชน์ และชีวิตของตนเองมีคุณค่า มีความปรารถนาที่จะใช้ศักยภาพตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น ซึ่งเป็นภาวะที่เกิดขึ้นเฉพาะในวัยผู้ใหญ่ ที่รู้สึกได้ว่าตนเองสามารถพึ่งตนเองได้ และมีคุณค่าดังคุณลักษณะ 15 ประการ (Maslow, 1954 อ้างถึงใน อังคินันท์ อินทรกำแหง และ ทศนา ทองภักดี, 2549 : 59-61) ดังนี้

1. เขาจะต้องอยู่ในโลกของความจริง (They are realistically oriented)

2. เขายอมรับตนเอง ผู้อื่น และความเป็นจริงตามธรรมชาติ (They accepted Themselves, other people, and the natural world for what they are)
3. เขามีความคิด อารมณ์ และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเอง (They are spontaneous in Thinking, emotions, and behavior)
4. ยึดปัญหาเป็นศูนย์กลางมากกว่ายึดตนเองหรือความรู้สึกส่วนตน อุทิศตนให้ ความสนใจทำงานในภารกิจ (They are problem-centered rather than self-centered in the sense of being able to devote their attention to a task, duty, or mission that seems peculiarly cut out for them)
5. มีความต้องการเป็นส่วนตัวในบางครั้ง เพื่อใช้เวลาจดจ่อกับงาน หรือเรื่องๆ หนึ่ง (They have a need for privacy and even seek it out on occasion, needing it for periods of intense concentration on subjects of interest to them)
6. ฟังตนเองได้ เคารพกับการถูกปฏิเสธหรือไม่ได้รับการยอมรับได้ (The are Autonomous, independent, and able to remain true to themselves in the face of rejection or unpopularity)
7. มีความสดชื่นแจ่มใสสามารถยืนอยู่บนพื้นฐานชีวิตกับธรรมชาติ (The have a continuous freshness of appreciation and capacity to stand in own again of the basic goals of life, a sunset , a flower, a baby, a melody, a person)
8. มีศีลธรรม โดยไม่จำเป็นต้องเป็นคนเคร่งศาสนา (They have frequent “mystic” or “oceanic” experiences, although not necessarily religious in character)
9. ความเป็นเอกภาพ กับความเมตตา กรุณา ไม่เพียงแต่เฉพาะกับครอบครัว ตนเองแต่ให้แก่คนทั่วโลก (They feel a sense of identification with mankind as a whole in the sense of being concerned not only with the lot of their own immediate families, but with the welfare of the world as a whole)
10. หยั่งลึกในความรู้สึก ความรักกับทุกคน รู้ใจเขารู้ใจเรา (Their Intimate relationships with a few especially loved people are profound and deeply emotional rather than superficial)
11. เป็นประชาธิปไตยในการตัดสินใจ ความเป็นมิตร ไม่แบ่งเชื้อชาติ สถานะ ศาสนา บนพื้นฐานแต่ละบุคคล (They have democratic character structures in the sense of judging

people and being friendly not on the basic of race, status, religion, but rather on the basic of who other people are as individuals.

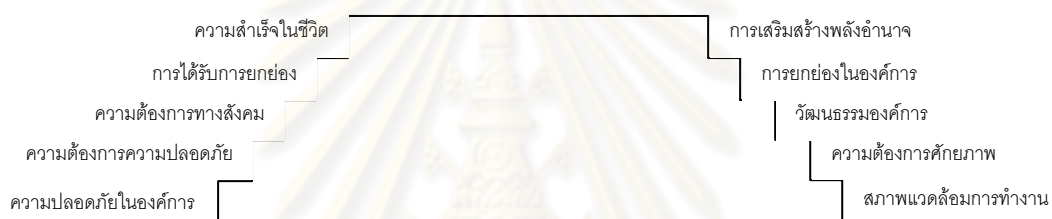
12. มีการพัฒนาจริยธรรมสูง (They have a highly developed sense of ethics)

13. มีความรู้สึกละแฉกและอารมณ์ขันด้วย (They have unchastely senses of humor)

14. มีความคิดสร้างสรรค์มาก (They have a great found of creativeness)

15. ปฏิเสธความเชื่อที่ฝักใฝ่ที่ไม่เหมาะสม (They resist total conformity to culture)

คุณลักษณะ 15 ประการดังกล่าวนี้เป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นการเสริมสร้างพลังอำนาจของตนเอง ดังแสดงในแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5 การเปรียบเทียบความต้องการของ Maslow กับเส้นทางสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจ

ที่มา: McGraw, J.P. The road to empowerment Nursing. *Administration Quarterly* 16, (Spring 1992).

2.2.3 ทฤษฎีของ Kieffer (1984:88-91) เป็นทฤษฎีที่ว่าด้วยการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการและพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วม ที่เป็นลำดับขั้นตอนโดยเปรียบเทียบกับการพัฒนาการของมนุษย์ ที่แบ่งเป็น 4 ระยะ ดังนี้

1.ระยะการเริ่มต้น (Era of entry) เป็นระยะที่บุคคลเริ่มมีส่วนร่วมในการสำรวจค้นหาปัญหา เกิดความไม่แน่ใจ และไม่มีความรู้ในอำนาจหน้าที่ และโครงสร้างของพลังอำนาจ

2.ระยะของความก้าวหน้า (Era of advancement) เป็นระยะที่เป็นโอกาสดีสำหรับความร่วมมือร่วมใจ ช่วยเหลือแก้ปัญหาซึ่งกันและกัน ในระยะนี้บุคคลมีการพัฒนา และยอมรับและมีความรับผิดชอบในทางเล็อกนั้น

3. ระยะเวลาของความเป็นจริง (Era of incorporation) ระยะเวลานี้เป็นระยะที่มุ่งเน้นการเผชิญหน้าต่อผู้อุปสรรคที่ยากที่ขัดขวางการตัดสินใจของตนเอง เป็นระยะที่บุคคลได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำพัฒนาทักษะ และพัฒนาองค์การ และอํารงรักษาสิ่งต่างๆ เหล่านี้ให้คงอยู่

4. ระยะเวลาที่มีข้อยึดมั่นผูกพัน (Era of Commitment) เป็นระยะที่มีการบูรณาการความรู้ใหม่ๆ และทักษะในการเผชิญหน้ากับความเป็นจริง

2.2.4 ทฤษฎีของ Murrell (1985) เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในมุมมององค์การทางสังคม (Murrell Armstrong Empowerment Matrix) ซึ่ง อติพร ทองหล่อ (2546 : 29) อ้างถึงใน Vogt and Murrell, 1985) ได้อธิบายว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีความสำคัญต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการพัฒนาบุคคล ให้มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล โดยเชื่อว่า เมื่อแต่ละคนได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะทำให้มีการพัฒนาสมรรถนะในตัวเอง มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในผลงานที่รับผิดชอบ รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และนำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจภายในกลุ่ม ส่งผลให้มีการทำงานเป็นทีม ผลิตผลงานที่มีคุณภาพ และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลได้รับความไว้วางใจ ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานในองค์การ อีกทั้งภายในองค์การมีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้างและสองทิศทาง ซึ่งประกอบด้วยวิธีการต่างๆ 6 ขั้นตอน ได้แก่

1. การให้ความรู้หรือการศึกษา (Education) เป็นการแบ่งข้อมูลข่าวสารและช่วยเหลือผู้อื่นในการเรียนรู้การใช้ข้อมูล และคิดสร้างสรรค์ข้อมูลใหม่ๆ

2. การชักนำ (Leading) เป็นการชักนำผู้อื่นให้ตัดสินใจ

3. การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) การเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุน (Supporting) เป็นการให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและให้คำชี้แนะแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น

4. การเตรียมการ (Providing) มีการเตรียมทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ เพื่อความสำเร็จ

5. การมีแบบแผน (Structuring) รวมถึงการส่งเสริมการจัดองค์การหรือข้อจำกัดในกิจกรรม

6. การดำเนินการ (Actualizing) เป็นการอาศัยประสบการณ์ในอดีต หรือวิธีการเดิมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์การ ในการเตรียมดำเนินการให้ดีที่สุด ดังแสดงในแผนภาพที่ 6



แผนภาพที่ 6 แบบจำลองการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Vogt and Murrell

ที่มา : Vogt and Murrell (1985 อ้างถึงใน อติพร ทองหล่อ, 2546: 29)

2.2.5 ทฤษฎีของ Conger and Kanungo (1988:471-482 อ้างถึงใน สถาพร บุตรไสย, 2549:26-30) กล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นกระบวนการสำหรับองค์กรที่ใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา และเมื่อบุคคลมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้เสนอกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การหาสาเหตุหรือเงื่อนไขที่นำไปสู่ภาวะไร้อำนาจ (Conditions leading to a psychological state of powerlessness) ซึ่งภาวะไร้อำนาจของผู้ปฏิบัติงานสามารถเกิดขึ้นได้จากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

- 1) ปัจจัยด้านองค์กร (Organizational factors) เช่น การปรับเปลี่ยนนโยบายระบบการบริหารงาน และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการแข่งขัน
- 2) การนิเทศงาน (Supervision) เช่น การควบคุมกำกับและติดตามงานอย่างใกล้ชิด การลงโทษเกินกว่าเหตุ ลดการใช้อำนาจมากเกินไปในการดูแลผู้ปฏิบัติงาน
- 3) ระบบการให้รางวัล (Reward system) เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามความพอใจของผู้บริหาร การให้ค่าตอบแทนต่ำกว่าวิชาชีพอื่น ๆ
- 4) ลักษณะงาน (Nature of job) เช่น บทบาทหน้าที่ในแต่ละงานไม่ชัดเจน ขาดอิสระในงานปฏิบัติงาน และขาดทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกไร้อำนาจ หมดพลัง ที่จะต่อสู้กับงานที่มีปริมาณมาก และต้องใช้เวลาและความรับผิดชอบสูง ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องทำงานแข่งกับเวลา แรงจูงใจในการทำงานลดลง ความพึงพอใจเริ่มน้อยลง ขาดความสนใจในงาน ลักษณะดังกล่าวส่งผลเสียต่อตัวผู้ปฏิบัติงาน และประสิทธิผลของหน่วยงาน และองค์กร

ขั้นที่ 2 การเลือกเทคนิคและกลยุทธ์ในการจัดการ (The use of managerial strategies and techniques) ขั้นตอนนี้เป็นการนำปัญหา ที่ทำให้เกิดภาวะไร้อำนาจของผู้ปฏิบัติ มาดำเนินการแก้ไข กลยุทธ์ที่นำเสนอไว้ คือ

1) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ซึ่ง หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการจัดการภายในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เลือกวิธีการปฏิบัติ หรือการแก้ปัญหาในหน่วยงาน

2) การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) ในการบริหารงานแต่ละหน่วยงานจะมีการกำหนดเป้าหมายของตนเอง ถ้าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดฝ่ายเดียวโดยที่ผู้ปฏิบัติไม่ได้มีส่วนร่วมพลังอำนาจในการปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดขึ้น เมื่อหน่วยงานเป็นของทุกคนที่ปฏิบัติงาน ทุกคนก็ควรจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการสร้างความสามัคคี และมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงานเพื่อองค์กร

3) ระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback system) ในการทำงานร่วมกันเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นหรือมีการประเมินผลต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการประเมินเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่มหรือทั้งหน่วยงานก็ควรมีการบอกผลให้ทุกคนได้ทราบ จะได้มีการแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้นและถ้าผลเป็นไปในทางที่ดี ผู้ปฏิบัติก็จะรู้สึกดีใจที่ได้รับทราบและทำให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามผู้บริหารก็ควรให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าจะอยากจะทำปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยของการให้ข้อมูลป้อนกลับด้วย

4) การเป็นตัวอย่างที่ดี (Modeling) ในการที่ผู้บริหารจะจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกทุกคนในหน่วยงานก่อน เพราะการที่หัวหน้าเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง ลูกน้องจะไว้วางใจให้ความศรัทธาแก่หัวหน้าและเลียนแบบหรือปฏิบัติตามในที่สุด

5) การเสริมแรง (Contingent/Competence – based reward) ในการปฏิบัติงาน บางครั้งการจูงใจด้วยวัตถุอย่างเดียวยังไม่สามารถทำให้บุคคลเกิดพลังอำนาจได้ การเสริมแรงทางบวกโดยเฉพาะเรื่องที่มีผลต่อจิตใจ เช่นการยกย่องชมเชย ยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติ และการให้อิสระในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงเสริมที่จะให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

6) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job enrichment) เป็นการเพิ่มงานและความรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานในการวางแผน ออกแบบงาน และประเมินผลงานด้วยตัวของผู้ปฏิบัติงานเอง แทนที่จะ

เป็นหน้าที่ของผู้บริหารและให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเดียว การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มแรงจูงใจในงาน

ขั้นที่ 3 การช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเอง (To provide self-efficacy information to subordinates) เป็นการสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานรู้สึกกว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอต่อความรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติอยู่ และสามารถทำงานนั้นได้สำเร็จ โดยอาศัย

1) การไปสู่เป้าหมาย (Enactive attainment) ด้วยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสดำเนินการและทดสอบ การมีทักษะและความสามารถในงานที่เพิ่มขึ้นของตนตามลำดับ

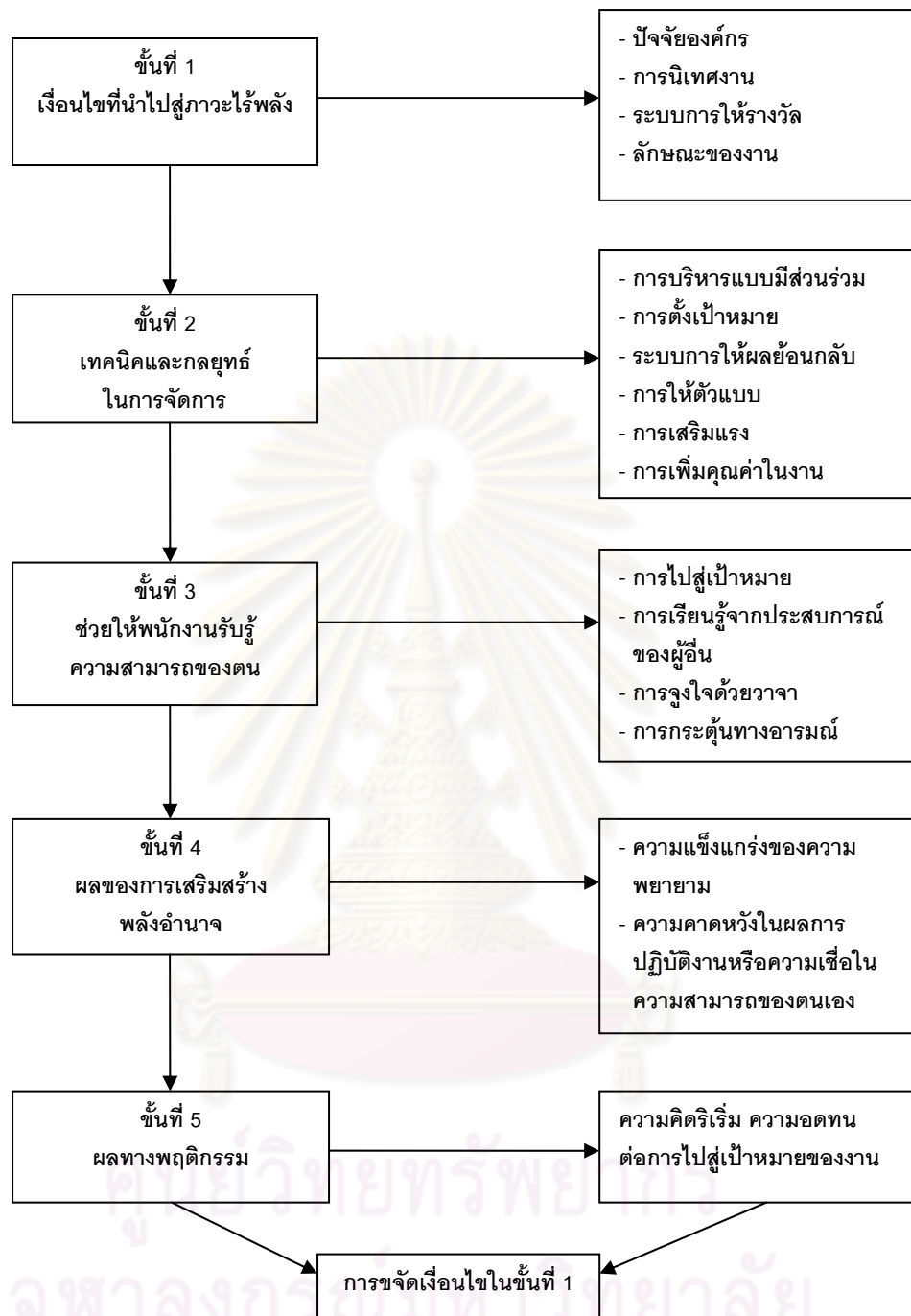
2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น (Vicarious experience) การสะสมประสบการณ์เป็นการนำไปสู่ความสามารถในการปฏิบัติงานวิธีหนึ่งโดยศึกษาจากผู้มีประสบการณ์

3) การจูงใจด้วยวาจา (Verbal persuasion) เป็นการสร้างเสริมกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การสอบถามปัญหาและอุปสรรคการทำงาน ที่ผู้บริหารพร้อมจะแก้ไขหรือให้การสนับสนุนการให้ความเชื่อมั่นว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเพียงพอที่จะทำงานได้สำเร็จ

4) การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional arousal) บางครั้งผู้ปฏิบัติงานอาจทำงานด้วยความกลัว ความเครียด ความวิตกกังวล ความเกือบกด ซึ่งอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกกว่าตนเองมีความสามารถต่ำ ถ้าผู้บริหารสามารถลดความรู้สึกเหล่านี้ได้ ก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกกว่าตนเองมีความสามารถมากขึ้น

ขั้นที่ 4 ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Results in empowering experience of subordinates) เมื่อผู้บริหารสามารถขจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไร้พลังอำนาจของผู้ปฏิบัติงานได้โดยมีการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในงานและการช่วยให้ปฏิบัติงานรู้สมรรถนะของตน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความแข็งแกร่ง (Strengthening of effort) มีความคาดหวังในผลการปฏิบัติที่สูงขึ้น (Performance expectancy) และเชื่อว่าตนเองมีความสามารถ (Belief in personal efficacy) ในการทำงานให้สำเร็จ

ขั้นที่ 5 พฤติกรรมที่เกิดขึ้น (Leading to behavioral effects) เมื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจก่อให้เกิดพลังในตัวผู้ปฏิบัติแล้ว ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ยังทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และมีความอดทนต่อการทำงานที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย (Persistence of behavior to accomplish task objectives) ดังแสดงในแผนภาพที่ 7



แผนภาพที่ 7 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Conger and Kanungo

ที่มา : Conger and Kanungo (1988 อ้างถึงใน สถาพร บุตรไสย, 2549: 27)

2.2.6 ทฤษฎีของ Tracy (1990:24-46) เกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคลโดยใช้ชื่อว่า “ปิรามิดแห่งอำนาจ” (Power pyramid) โดยอธิบายถึงความสำคัญและความสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องตามลำดับ เกี่ยวกับ

1. ความรับผิดชอบ (Power through responsibility) โดยการให้คำจำกัดความของบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ความแตกต่างระหว่างบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบแต่ละงาน สื่อสารและส่งเสริมบทบาทหน้าที่ของบุคลากร ทำให้บุคลากรรู้สึกภาคภูมิใจและเป็นเจ้าของในบทบาทความรับผิดชอบที่พวกเขาได้รับ รวมทั้งเข้าใจในความรับผิดชอบของผู้อื่น

2. อำนาจหน้าที่ (Power through authority) มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ทัดเทียมกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยพิจารณาจากความสามารถของแต่ละบุคคล พร้อมทั้งชี้แจงให้ทราบถึงอำนาจหน้าที่และขอบเขตของอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน รวมทั้งช่วยให้บุคคลก้าวหน้าในอำนาจหน้าที่ และสร้างความภูมิใจว่าอำนาจหน้าที่เป็นรางวัล สำหรับผลงานในอดีต

3. มาตรฐานความเป็นเลิศ (Power through standard of excellence) ต้องยึดถือและมุ่งเน้นในมาตรฐาน กำหนดมาตรฐานของงานในเชิงปริมาณ คุณภาพ งบประมาณ และเวลา สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรู้สึกถึงผลสำเร็จแห่งความเป็นเลิศยึดมั่นในความเป็นเลิศ

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (Power through training and development) ตามความต้องการของบุคลากร เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะ และมีความเชื่อมั่นในมาตรฐานความเป็นเลิศ สร้างความมีคุณค่าในตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจที่เรียนรู้ โดยไม่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

5. การให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร (Power through knowledge and information) เป็นการให้บุคลากรได้รับรู้เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนงาน ข้อมูลข่าวสารขององค์กรอื่นๆ ความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยไม่ปกปิดข้อมูลข่าวสาร และพยายามคาดการณ์ว่าข้อมูลใดเป็นความต้องการของบุคลากร สื่อสารเฉพาะข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและใช้วิธีการที่เหมาะสม ตลอดจนสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสแสวงหาข้อมูลข่าวสารจากภายนอก

6. การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Power through feedback) จุดมุ่งหมายของการให้ข้อมูลย้อนกลับคือ เสริมสร้างผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น แสดงให้บุคลากรได้เห็นว่าเขาต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง จูงใจให้บุคลากรทำงานให้ดีขึ้น และสร้างความภาคภูมิใจให้ผู้ปฏิบัติงาน

7. การให้การยกย่อง (Power through recognition) ให้บุคลากรรับรู้โดยการยกย่อง ประเมินการทำงาน ให้ข้อมูล ให้อำนาจหน้าที่สูงขึ้น และให้ค่าตอบแทนสวัสดิการต่างๆ เมื่อ

บุคคลากรรับรู้ถึงคุณค่าในตนเองก็จะรู้สึกพึงพอใจ และมีแรงจูงใจที่จะผลิตผลงานหรือคุณภาพให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

8. ความไว้วางใจ (Power through trust) สิ่งที่จะช่วยให้บุคคลากรรู้สึกไว้วางใจในงานของตนเอง คือทำให้บุคคลากรรู้สึกถึงความไว้วางใจ เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและผู้อื่น โดยเชื่อว่าบุคคลย่อมมีพื้นฐานที่ดีและมีความสามารถทำงานได้ดี มีการแสดงออกถึงความไว้วางใจผู้อื่น รวมทั้งให้อิสระในการทำงานแก่บุคคลากร

9. การรับรู้ต่อความล้มเหลว (Power through permission to fail) โดยการช่วยให้บุคคลากรรู้สึกว่าความล้มเหลวเป็นประสบการณ์ทางบวก ทำให้บุคคลสามารถวางแผนและคาดการณ์ต่อความล้มเหลว รวมทั้งประเมินความเสียหายของความล้มเหลวได้ และสิ่งสำคัญคือ ไม่ตำหนิบุคคลต่อหน้าบุคคลอื่นเมื่อเขาทำผิดพลาด แต่จะช่วยประคับประคอง สนับสนุนให้เขาปรับปรุงงานใหม่ นอกจากนี้ควรมีการให้รางวัล และสนับสนุนกับการทำงานในสภาวะที่เสี่ยง

10. การให้ความเคารพ (Power through respect) โดยการปฏิบัติต่อบุคคลอื่นด้วยการเคารพในเกียรติและให้การนับถือ สามารถทำได้โดยสนับสนุนด้วยคำสิ่งที่จำเป็น ให้ทรัพยากรที่เพียงพอ ให้ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการทันเวลา พยายามหาวิธีที่ทำให้ทำงานได้ง่ายขึ้น รับฟังความคิดเห็น เคารพในสิทธิส่วนตัว ยอมรับในความยากลำบาก ซึ่งจะช่วยให้บุคคลเกิดแรงจูงใจที่ยิ่งใหญ่ ในการปฏิบัติงาน เกิดความรู้สึกว่าองค์กรคำนึงถึงตัวบุคคลของเขา เขาจะเกิดความเคารพตัวเอง และต่อมาอำนาจของเขาจะเพิ่มขึ้นทำให้บรรลุความสำเร็จในงานได้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 รูปแบบปิรามิดของพลังอำนาจ

ที่มา: Tracy, D. 10 Steps to Empowerment: A commonsense guide to managing people. New York: Willeiam Marrow,1990: 24.

2.2.7 ทฤษฎีของ Thomas and Velthouse (1990:665-681) เป็นทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ (Cognitive model of empowerment) ซึ่งได้เสนอรูปแบบแผนการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในของบุคคล และผลงานที่ได้จะมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานในด้านการรับรู้ ความหมายของงาน ความสามารถของตนเองในการทำงาน ซึ่งแบบแผนการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น ประกอบไปด้วย ส่วนที่เป็นเหตุการณ์แวดล้อม (Environmental events) จะเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นรวมทั้งพฤติกรรม (Behavior) ของบุคคลแวดล้อมตัวเราด้วย เช่น หัวหน้างาน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนสนิท ตลอดจนการจัดฝึกอบรม การวัดประเมินงาน (Task assessment) เป็นต้น เหตุการณ์แวดล้อมต่างๆ จะส่งผลต่อการประเมินงาน ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ผลกระทบต่องาน (Impact) เป็นการประเมินระดับของพฤติกรรม ที่ส่งผลต่อการทำงาน 2) ความสามารถในงาน (Competence) เป็นการประเมินระดับของพฤติกรรมที่ส่งผล ต่อการทำงานให้สำเร็จ 3) ความหมายของงาน (Meaningfulness) เป็นการประเมินความรู้สึกของบุคคลที่มีต่องาน รวมถึงความใส่ใจต่องานที่ได้รับมอบหมาย และ 4) โอกาสทางเลือก (choice) เป็นการประเมินความรับผิดชอบในการกระทำของแต่ละบุคคล การเลือกและคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เมื่อได้รับการประเมินผลอย่างใดอย่างหนึ่ง จะส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น มีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น (activity) มีสมาธิมุ่งมั่นในการทำงาน (Concentration) การแสดงออกถึงความคิดริเริ่มใหม่ (Initiative) ความสามารถในการเผชิญกับปัญหา (Resiliency) และการมีพฤติกรรมยืดหยุ่น (Flexibility) ปรับตัวอย่างเหมาะสมเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และพฤติกรรมเหล่านี้ก็สามารถส่งผลไปถึงเหตุการณ์แวดล้อมด้วย เช่น ถ้าได้รับการประเมินออกมาดี หัวหน้าจะให้ความไว้วางใจมากขึ้น แต่ถ้าผลการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์ หัวหน้าต้องดูแลบุคคลนั้นอย่างเคร่งครัดมากขึ้น ดังแสดงในแผนภาพที่ 9

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนภาพที่ 9 แบบแผนการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

ที่มา : Thomas, K. W. and Velthouse, B. A. Cognitive element of Empowerment. *Journal of Nursing Administration* 23 (1), 1990: 18 - 23.

2.2.8 ทฤษฎีของ Kanter (1993) เกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจ (Kanter's Theory of Organization Empowerment) ซึ่ง Kanter (1993 อ้างถึงใน อารีย์วรรณ อ่วมตานี, 2549: 2-4) ได้เสนอไว้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นข้อกำหนดเชิงโครงสร้างที่มีผลต่อเจตคติพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งถูกหล่อหลอมขึ้นมาจากการที่บุคคลมีตำแหน่งสูงขึ้น ทำให้มีอำนาจที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร แหล่งสนับสนุน แหล่งประโยชน์ที่ส่งผลให้ทัศนคติเปลี่ยนไป อำนาจดังกล่าว จะได้รับมาจาก 2 แหล่ง คือ

1. อำนาจที่เป็นทางการ (Formal power) เป็นอำนาจที่พบในการทำงานที่มีรูปแบบที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กร คืองานที่มีความยืดหยุ่น งานที่เป็นที่ยอมรับ งานที่ตัดสินใจด้วยความรอบคอบ งานที่มีความคิดสร้างสรรค์และมีการพัฒนา มีความสัมพันธ์กับกระบวนการร่วมมือสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. อำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal power) เป็นอำนาจที่พัฒนามาจากความสัมพันธ์ของบุคลากร ที่มีความสำคัญในองค์กร เป็นอำนาจที่แต่ละคนมีอยู่ในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร อำนาจทั้งสองส่วนนี้จะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ประกอบไปด้วย

การได้รับทรัพยากร ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการจัดหาสิ่งที่จำเป็นในการสนับสนุน การปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ซึ่ง ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ขอบเขต และเวลา ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง อาคารสถานที่ ที่ให้ความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมถึง เครื่องมือ เครื่องใช้ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมให้ การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย เงินทุน หมายถึง งบประมาณที่องค์การจัดสรร เพื่อใช้ในกิจกรรม ของแต่ละแผนก และปัจจัยภายใน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรส่วนบุคคล ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเองด้านบวก ทักษะการรับรู้ ความสามารถในการปรับตัว ความกล้าหาญ อดทน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นทรัพยากรภายในที่ผู้นำควรสนับสนุน ส่งเสริม ให้เกิดขึ้น เพื่อให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เป็นการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากได้รับการตอบสนองของความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันในงาน และทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อประโยชน์ขององค์กร และมีความสุขใน การทำงาน

ด้านการได้รับการสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมผู้ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีต่างๆเช่นการให้การยอมรับและเห็นชอบตามกฎหมาย ส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และหมู่คณะเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานและเป็นการสร้างเครือข่ายในการทำงาน รวมไปถึงการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้โอกาสตัดสินใจ แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน พัฒนางาน หรือปรับปรุงแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน การยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การยอมรับในความผิดพลาด การแสดงความพึงพอใจในการทำงานที่สำเร็จ การแสดงความห่วงใย รับฟัง และเข้าใจปัญหาทุก ด้านของบุคลากร ตลอดจนการแสดงไมตรีจิต ยิ้มแย้ม และให้ความเป็นกันเองกับบุคลากร การ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา จะทำให้บุคลากรรู้สึกสุขใจ และมีคุณค่า มีการรับรู้ถึงการ ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานแล้วย่อมมี ขวัญและกำลังใจ ที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียรและยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ ข้อมูลความรู้ทางเทคนิค ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน และข่าวสารการเมือง ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารควรแบ่งปันให้ผู้ปฏิบัติ ควรเป็นข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจ และวางแผนในการดำเนินการและได้รับข้อมูลข่าวสาร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้การเคลื่อนไหวภายในองค์กร ทราบนโยบายและการตัดสินใจขององค์กร ข้อมูลข่าวสารที่ได้ควรมีการสื่อสารแบบสองทาง ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานและทำให้เกิดคุณภาพและประสิทธิผลขององค์กร ในทางตรงข้ามถ้าผู้ปฏิบัติงานไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเพียงพอ จะไม่ทราบว่ามิอะไรเกิดขึ้นบ้างในองค์กร ผู้ปฏิบัติจะรู้สึกผิดหวัง ไม่พอใจกับการกระทำของผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและประสิทธิผลขององค์กรต่ำลง

การได้รับโอกาส ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโตและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และภาระงาน รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานด้วย ซึ่งการได้รับโอกาสนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) การส่งเสริมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในการเลื่อนตำแหน่ง พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม ให้โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น

2. การได้รับความเพิ่มพูนทักษะความสามารถ (Competence and skill) การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการไปอบรม เพิ่มพูนความรู้ในการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน หรือลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3. การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ (Reward and recognition) การให้ความสำคัญกับปฏิบัติที่ปฏิบัติงานดี โดยการกล่าวคำยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ หรือให้รางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกตัวเองมีคุณค่า

ในระยะแรกเขาได้เน้นให้เห็นความสำคัญขององค์กร หรือระบบว่ามีส่วนสำคัญที่จะช่วยสร้างจิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงมีการเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ เนื่องจากปัญหาในหน่วยงานจะไม่สามารถแก้ไขได้ถ้าพึ่งเพียงใครคนใดคนหนึ่ง และต่อมาเขาได้เสนอโครงสร้างปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ทศนคติและประสิทธิผลของผู้ปฏิบัติงานว่าประกอบด้วยอำนาจและโอกาส อำนาจในที่นี้ได้มาจากการได้รับการสนับสนุน การได้รับข่าวสาร การได้รับทรัพยากร และความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนปัจจัยต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสำหรับปัจจัยโอกาสได้แก่ การได้รับความก้าวหน้า การได้รับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ ตลอดจนได้รับรางวัลและการยอมรับ ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัย

ภายในต่างทำให้เกิด ประสิทธิภาพของงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับ การคงอยู่หรือการลาออกจากงานของ ลูกจ้าง และเขายังได้กล่าวถึงอำนาจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการว่าได้แก่อะไรบ้าง อำนาจที่เป็นทางการได้มาจากลักษณะงาน เช่น งานที่มีความชัดเจนสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ งานที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของโอกาส ส่วนอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ จากการ ปฏิสัมพันธ์ที่บุคคลมีต่อบุคคลทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ที่สามารถช่วยให้ปฏิบัติงานได้บรรลุ เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอำนาจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการนี้ ทำให้เข้าถึง โอกาส โครงสร้างอำนาจ การสนับสนุนด้านข้อมูล และโครงสร้างด้านสัดส่วน ซึ่งนำไปสู่การรับรู้ ความสามารถของตนเพิ่มขึ้น (Increased self-efficacy) มีแรงจูงใจสูงขึ้น (High motivation) มีความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น (Increased organizational commitment) ความเบื่อหน่ายใน งานลดลง (Lowered burnout level) มีอิสระมากขึ้น (Increased perceived autonomy) มีส่วน ร่วมในการบริหารมากขึ้น (Increased perception of participative management) และ เพิ่ม ความพึงพอใจในงาน (Increased job satisfaction) ผลที่เกิดขึ้นนำไปสู่การประสบความสำเร็จ (Achievement and success) มีความเชื่อมั่นในการดำเนินงานขององค์กร (Respect and cooperation in organization) และ ลูกค้ามีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับ (Client satisfaction) ดังแสดงในแผนภาพที่ 10



แผนภาพที่ 10 แผนภาพโครงสร้างอำนาจของ Kanter

ที่มา : Kanter (1993 อ้างถึงใน อารียวรรณ อ่วมตานี, 2549: 21)

2.2.9 ทฤษฎีของ Kinlaw (1995) เกี่ยวกับรูปแบบการจัดการจัดกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment Process Management Model) ซึ่ง Kanter (1955 : 23-35 อ้างถึงใน อติพร ทองหล่อ, 2546: 36-38) ประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ขั้นตอน (Step) และสารสนเทศนำเข้า (information inputs) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ขั้นตอน (Step) ในรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะมีขั้นตอนสำคัญอยู่ 6 ขั้นตอน ตั้งแต่ การวางแผน การเริ่มต้นดำเนินการ และการประเมินผล ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้ คือ

1.1 กำหนดขอบเขตและการสื่อสาร (Define and communicate) การเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ จำเป็นที่ต้องมีความชัดเจนในความหมายอย่างแท้จริง หลังจากนั้นต้องเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ (Set goals and strategies) ในการทำงานทุกระดับขององค์กร วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การปรับปรุงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กร ซึ่งต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 ฝึกอบรม (Train) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทและการปฏิบัติแบบใหม่ การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น เป็นการฝึกอบรมเทคนิคในการปรับปรุงและสร้างสรรค์การปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

1.4 ปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร (Adjust the organization's structure) เพื่อเพิ่มอิสระในการทำงาน ลดความเป็นทางการและสิ่งทีครอบงำการสร้างสรรค์ของการปฏิบัติงาน โดยพิจารณางานที่ดีให้คงอยู่ในองค์กร แล้วตัดงานที่ไม่ได้สร้างค่านิยมที่ดีในองค์กรออกไป รวมกลุ่มงานที่มีอยู่ให้มีลักษณะเป็นธรรมชาติ แล้ววางรูปแบบเครือข่ายการบริหารให้เหลือช่องว่างน้อยที่สุด

1.5 ปรับปรุงระบบต่าง ๆ ขององค์กร (Adjust the organization's systems) โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ของแต่ละระบบ ที่ต้องมีความชัดเจน ทุกคนรับรู้และสามารถที่จะควบคุมและจัดการได้ ประการสำคัญ คือ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ เช่น ระบบการวางแผน การให้รางวัลและการชมเชย การฝึกอบรม เป็นต้น

1.6 ประเมินผลและปรับปรุง (Evaluate and improve) เป็นการประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมาโดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงาน แล้วนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. ข้อมูลสารสนเทศนำเข้า (Inputs information) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 6 ประเภท ได้แก่

2.1 ความหมาย/นัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Meaning of empowerment) เป็นการสร้างศักยภาพให้กับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเชื่อมั่นผูกพัน ความสามารถและจริยธรรม

2.2 สิ่งตอบแทน (Payoffs) ที่คาดหวังและเชื่อมั่นว่าจะได้รับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 3 ระดับ คือ ระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนนำไปสู่ระดับที่สอง คือการเปลี่ยนแปลงในแต่ละองค์ประกอบขององค์การ เช่น บรรยากาศการทำงาน กระบวนการทำงาน คุณภาพงาน เป็นต้น และระดับที่สามคือ องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

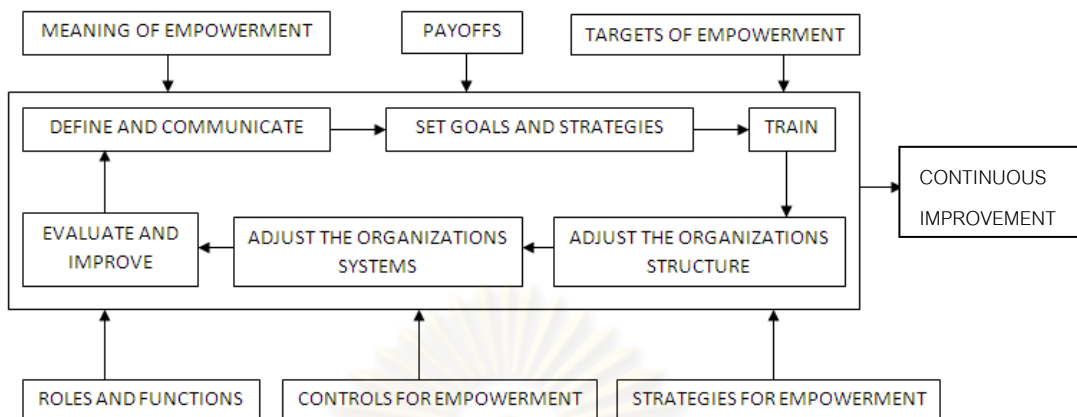
2.3 กลุ่มเป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Targets for empowerment) มุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนแต่ละทีมงาน โดยเสริมสร้างศักยภาพการทำงานให้เกิดการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ขยายแนวคิด แก้ปัญหา ปรับปรุง และสามารถในการจัดการงานในหน้าที่

2.4 กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Strategies for empowerment) มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับทั้งในระดับปฏิบัติการ คือการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทีมงาน และองค์การ

2.5 การควบคุมการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Controls for empowerment) แตกต่างจากการควบคุมแบบดั้งเดิม เน้นการควบคุมเพื่อให้เกิดการพัฒนา

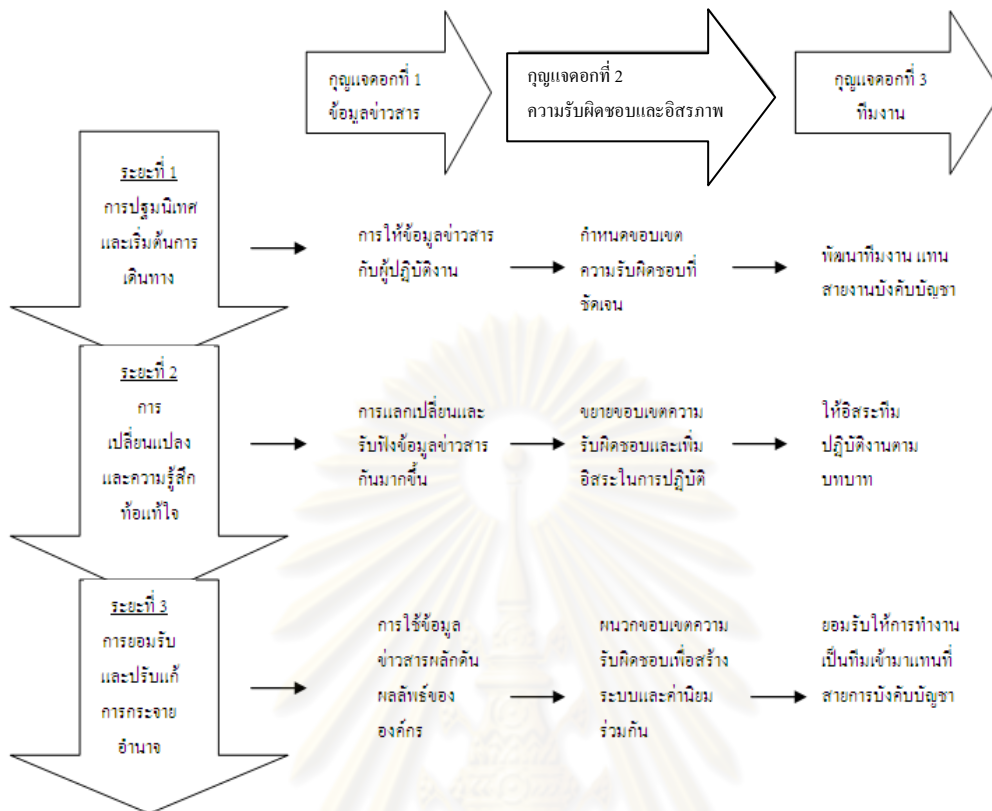
2.6 บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ (Roles and functions) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาท และหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานจากแบบเก่าไปสู่แบบใหม่ ที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐานสูงขึ้น ดังแสดงในแผนภาพที่ 11

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



แผนภาพที่ 11 รูปแบบของการจัดการกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Kinlaw
ที่มา : Kinlaw,D.C. The practice of empowerment, Hampshire: Gower Publishing,1995: 24

2.2.10 ทฤษฎีของ Blanchard Carlos and Randolph (1998 อ้างถึงใน วรรณพร ไกรเลิศ , 2544: 35-40) โดยได้เสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ในหนังสือชื่อ The 3 Keys to Empowerment เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบองค์การกระจายอำนาจ ซึ่งแปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทย ชื่อว่า “องค์การกระจายอำนาจ” มีแนวคิดสำคัญอยู่ 2 ส่วนคือ ส่วนแรก การเสริมสร้างพลังอำนาจหรือการกระจายอำนาจในรูปแบบนี้องค์การนั้นจะมีระยะการเปลี่ยนแปลง อยู่ 3 ระยะ คือ 1) การปฏิรูประบบและเริ่มต้นการเดินทาง 2) การเปลี่ยนแปลง และความรู้สึกท้อแท้ใจ และ 3) การยอมรับและปรับแก้การกระจายอำนาจ ส่วนที่ 2 คือ กฎแห่ง 3 ดอกที่เปิดไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ในแต่ละขั้นตอน ดอกที่ 1 คือ ข้อมูลข่าวสาร ดอกที่ 2 คือ ความรับผิดชอบและอิสรภาพ และดอกที่ 3 คือ ทีมงาน ซึ่งกฎแห่งทั้ง 3 ดอกนี้จะปรับใช้ไปตามระยะการเปลี่ยนแปลงในองค์การซึ่งสรุปได้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 12



แผนภาพที่ 12 รูปแบบองค์การกระจายอำนาจของ Blanchard Carlos and Randolph
ที่มา: Blanchard Carlos and Randolph (1998 อ้างถึงใน วรรณพร ไกรเลิศ , 2544: 35-40)

2.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจได้แก่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือองค์ประกอบ แนวปฏิบัติเงื่อนไขและสิ่งที่จะต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจ คำเหล่านี้ล้วนหมายถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งผู้รู้ได้นำเสนอไว้ เช่น

Kanter (1981 อ้างถึงใน สุมาลี ชุมนันดี, 2541: 22-23) อธิบายเรื่องนี้โดยได้เน้นไปที่ระบบการปฏิบัติงานในองค์กร โดยกล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจที่จะเกิดผลดีตามต้องการนั้น ปัจจัยสำคัญคือต้องมีความเกี่ยวเนื่องกันของระบบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร ต่อไปนี้

- 1.พลังอำนาจสามารถสะสมเพิ่มพูนได้เมื่อบุคคลได้มีโอกาสปฏิบัติงานที่มีลักษณะ ดังนี้
 - 1.1 งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ (Discretion) ได้แก่ งานที่ไม่ได้ทำซ้ำซาก งานที่มีความยืดหยุ่นปรับได้ตามความเหมาะสม และงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น
 - 1.2 งานที่ได้รับการยอมรับ (Recognition) ได้แก่ งานที่สามารถมองเห็นเป็นรูปธรรมชัดเจน และเป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน
 - 1.3 งานที่ก่อให้เกิดประโยชน์/มีความสำคัญต่อหน่วยงาน (Relevance) ได้แก่ งานที่เป็นศูนย์กลางหรือเกี่ยวข้องกับปัญหาของหน่วยงาน
- 2.พลังอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลต่าง ๆ เช่น
 - 2.1 ผู้ที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุน(Sponsor) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่คอยให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ให้การปรึกษาเมื่อมีปัญหา
 - 2.2 ผู้ร่วมงานทุกคน (Peer Networks) ได้แก่ การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน มีความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานที่คอยให้การช่วยเหลือ ให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
 - 2.3ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) ได้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่คอยช่วยเหลือแบ่งเบาภาระในการปฏิบัติงาน

ส่วน Gibson (1991: 354-355) กล่าวว่า การที่บุคคลจะสามารถเข้าสู่กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลนั้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยภายในบุคคลและปัจจัยภายนอกบุคคล ซึ่งปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ ความคับข้องใจ ความรู้สึกขัดแย้ง การมีปัญหาอุปสรรค การมีความคาดหวัง การขาดภาวะสมดุล ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น ประกอบกับการมีความมุ่งมั่นทุ่มเท ความผูกพัน และความรัก โดยพบว่าความรู้สึกดังกล่าวเป็นสิ่งผลักดันให้บุคคลเกิดพลัง มีกำลังใจ สามารถกระทำทุกวิถีทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ดีที่สุด ดังนั้นปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเกี่ยวกับบุคคลนั้น ๆ โดยตรง ปัจจัยภายในบุคคล ได้แก่

- 1.ความเชื่อ (Beliefs) ความเชื่อจะมีอิทธิพลอย่างมากในการช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและความยากลำบากที่เกิดขึ้น การมีความเชื่อที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีความหวัง มองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแง่ดี คิดในสิ่งที่ดี รวมทั้งมั่นใจว่าตนมีความสามารถและมีคุณภาพ
- 2.ค่านิยม (Values) ค่านิยมของบุคคลจะเป็นปัจจัยที่สำคัญ ทั้งค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับองค์การบุคคล และในด้านบทบาทของตนเอง

3.ประสบการณ์ (Experience) ประสบการณ์ที่ผ่านมาของบุคคล ทั้งประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่าง ๆ และที่บุคคลได้รับจากการศึกษาข้อมูล ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ จะช่วยให้มีแนวทางในการจัดการควบคุมสถานการณ์ และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.เป้าหมายของตนเอง (Determination) การมีเป้าหมายในชีวิตจะช่วยผลักดันให้บุคคลมีพลังที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยจะพยายามทำทุกอย่างเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดแม้ว่าจะมีอุปสรรคส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนปัจจัยภายนอกบุคคล ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคม (Social support) ที่บุคคลได้รับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ที่มีสนับสนุน ประคับประคองให้ความรู้ คำแนะนำ กำลังใจและความมั่นใจซึ่งทำให้บุคคลสามารถยืนหยัดในการปฏิบัติงานได้ต่อไป

สำหรับ Hokanson (1992: 56-60) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจจะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญได้แก่ บรรยากาศการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจกัน ซึ่งจะพัฒนาความซื่อสัตย์ เปิดเผย จริงใจ และควรมีทักษะทางสังคมที่เอื้อต่อการทำงาน ได้แก่ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น มีความนอบน้อมยอมรับและให้เกียรติผู้อื่น นอกจากนี้ยังต้องเน้นความร่วมมือ โดยตัวผู้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจก็ควรจะมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีความพร้อม และเข้าไปมีส่วนร่วม ด้วยเงื่อนไขหรือปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ 4 ประการ ดังนี้

1.ความตั้งใจของผู้บริหาร ที่จะนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในการบริหารองค์การเพื่อให้องค์การมีพลังอำนาจ ซึ่งหากผู้บริหารขาดความตั้งใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ และสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารขาดความตั้งใจเกิดได้จาก

1.1 ผู้บริหารไม่เข้าใจแนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทำให้ไม่สามารถมองเห็นผลดีที่จะเกิดขึ้นได้

1.2 กลัวว่าตนเองจะสูญเสียอำนาจ เนื่องจากผู้บริหารคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการแบ่งปันอำนาจในการดูแลควบคุมที่ผู้บริหารมี จึงไม่อยากสูญเสียอำนาจไป

1.3 กลัวว่าตนเองจะกลายเป็นส่วนเกินที่ไม่จำเป็นขององค์การ เพราะคิดว่าหน้าที่ในการบริหาร คือ การควบคุมและบังคับบัญชา และหากไม่มีอำนาจในการควบคุมแล้ว จะทำให้ตนเองไม่มีงานทำกลายเป็นส่วนเกินขององค์การ

2.การมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์การ เป็นการมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การ

3. การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพงาน โดยผู้รับบริการจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการได้ดีที่สุด และผู้ให้บริการจะนำข้อมูลที่ได้เหล่านี้มาปรับปรุงคุณภาพบริการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ

4. มีการสื่อสารกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผย การสื่อสารอย่างทั่วถึงและเปิดเผย จะทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการ รับทราบแนวทางและทราบทิศทางการปฏิบัติงานที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ซึ่ง Chally (1993 : 117-120) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ

1. การมีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองในเชิงบวก นับว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จในการกระทำภารกิจใดๆ โดยจะต้องเชื่อว่าตนเองมีความสามารถและมีคุณค่า

2. การมีความคิดสร้างสรรค์ คือ การมีความเข้าใจในแนวคิดที่ผสมผสานความรู้จากการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ

3. การมีทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ คือ การมีสิ่งจำเป็นในการจะใช้อำนวยความสะดวกในการทำงานบรรลุเป้าหมาย

4. การมีข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความเป็นผู้รอบรู้และสนใจในข่าวสารต่างๆ

ทั้งนี้ Stewart (1994: 34-43) กล่าวถึงองค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคลไว้ ดังนี้

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในตนเอง (Personal empowerment) จะต้องเริ่มสร้างให้มีความพึงพอใจในสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ โดยปราศจากความกลัวสร้างความมั่นใจในตนเอง และสร้างความหวังต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

2. ต้องศึกษาวัฒนธรรมของอำนาจ (Power culture) จะต้องมีความเข้าใจว่าอำนาจภายในองค์กรนั้นอยู่ที่ไหน โดยทั่วไปแล้วอำนาจในองค์กรแบ่งเป็น 3 ลักษณะคือ บทบาท งานและบุคคล

3. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ

3.1 ความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งกันและกัน ให้การดูแลเอาใจใส่ เมื่อเกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นก็จะได้รับความเห็นใจและเข้าใจ พร้อมทั้งจะช่วยกันแก้ไขความผิดพลาดนั้น

3.2 การสื่อสารอย่างเปิดเผย (Openness) การสื่อสารอย่างเปิดเผย จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานกล้าที่จะมาขอความช่วยเหลือและยอมรับคำแนะนำจากผู้บริหารได้

4.การบริหารการจัดการ ซึ่งจะใช้ทักษะที่เหมาะสม ทักษะที่สำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ

4.1 ทักษะการเสริมสร้าง (Enabling) เป็นการเสริมสร้างทั้งความรู้ ทักษะความเชื่อมั่น การจัดเตรียมทรัพยากร เวลาและโอกาส

4.2 ทักษะการเอื้ออำนวย (Facilitating) ผู้บริหารจะต้องจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้การทำงานสามารถปฏิบัติได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย

4.3 ทักษะการให้คำปรึกษา (Counseling) ให้คำปรึกษาหารือหรือคำแนะนำในการแก้ไขปัญหาให้สำเร็จ

4.4 ทักษะการปฏิบัติงานร่วมกัน (Collaborating) พลังอำนาจจะเกิดได้ต่อเมื่อมีการประสานร่วมมือกันทำงาน

4.5 ทักษะการเป็นผู้สอน (Mentoring) ผู้บริหารต้องมีการสอนงานหรือให้คำแนะนำงาน

4.6 ทักษะการสนับสนุน (Supporting) ผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนช่วยเหลือกัน สร้างความมั่นใจให้ผู้ปฏิบัติงาน

Kinlaw (1995: 15-23) อธิบายถึง เงื่อนไขที่ส่งผลกระทบต่อเสริมสร้างพลังอำนาจสู่ความสำเร็จ ไว้ดังนี้

1.ความมุ่งมั่นตั้งใจของผู้บริหาร (Management commitment) ที่จะนำเอาแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในการบริหารองค์การเพื่อให้องค์การมีการพัฒนา องค์การใดก็ตามหากผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นตั้งใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ สาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารขาดความมุ่งมั่นตั้งใจเกิดได้จาก

1.1 ผู้บริหารไม่เข้าใจแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Lack of clarity) การไม่เข้าใจหรือเข้าใจแบบคลุมเครือ ทำให้ไม่สามารถมองเห็นผลดีที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจได้

1.2 กลัวว่าตนเองจะสูญเสียพลังอำนาจ (Fear of Losing power) เนื่องจากผู้บริหารคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการแบ่งปันอำนาจในการดูแลควบคุมที่ผู้บริหารมี (shared control) ซึ่งอำนาจในการควบคุมเช่นนี้ ตนเองต้องทำงานอย่างหนักเพื่อที่จะให้ได้มาจึงไม่ยอมสูญเสียไป

1.3 กลัวว่าตนเองจะกลายเป็นส่วนเกินที่ไม่มีมีความจำเป็นขององค์การ (Fear of Being made redundant) หากผู้บริหารคิดว่าการทำหน้าที่ในการบริหารคือการควบคุม บังคับบัญชา

ผู้ใต้บังคับบัญชา หากไม่มีอำนาจในการควบคุมแล้ว จะทำให้ตนเองไม่มีงานทำ กลายเป็นส่วนเกินขององค์การ

2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์การ (Involvement of the workforce) เป็นการมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์การ

3. การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการและผู้ให้บริการ (Involvement of customers and suppliers) ทั้งผู้รับบริการและผู้ให้บริการเป็นบุคลากรสำคัญที่ทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพงาน โดยผู้รับบริการจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ

4. การสื่อสารกันอย่างทั่วถึงและเปิดเผย จะทำให้บุคลากรในองค์การได้รับทราบข้อมูลที่ถูกต้อง รับทราบแนวทางและทราบทิศทางการปฏิบัติงานที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ซึ่ง Luthans (2005: 41-43) ได้เสนอแนวปฏิบัติ ที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ไว้ดังนี้

1. ให้อำนาจการมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เป็นการให้ความสำคัญ ยอมรับความคิดเห็น สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้กระตือรือร้นเต็มใจปฏิบัติงาน

2. ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการสร้างงานหรือสิ่งใหม่ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อองค์การและการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกิดจากความคิดของการพัฒนาบุคลากรในองค์การ

3. ให้อำนาจการได้รับและเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน เพราะข้อมูลข่าวสารเป็นรากฐานการสร้างพลังอำนาจทั้งทางความคิด การปฏิบัติ การตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงพัฒนางาน

4. สร้างความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ เพราะแม้บุคลากรที่มีพลังอำนาจจะเชื่อมั่นในการตัดสินใจในการกระทำของตนว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ ก็ควรที่จะมีความพร้อมที่จะอธิบายให้เหตุผลในสิ่งที่กระทำในสิ่งที่เกิดขึ้น การตรวจสอบเพื่อให้เกิดความมั่นใจในความเพียรพยายามทำงานดีที่สุดในสิ่งที่กระทำให้บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นสำนึกรับผิดชอบของบุคลากรทุกคน ให้แนวทางการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความไว้วางใจในกันและกันและนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาระบบความสัมพันธ์ของการทำงานที่องค์การดำเนินการ

และ ศิริพร ตันติพูนวินัย (2538: 30-34) กล่าวว่า ปัจจัยที่จะสนับสนุนให้การเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้บุคลากรเติบโต จนสามารถจัดการกับงานของตนเองได้อย่างอิสระนั้น ต้องประกอบด้วยผู้บริหารและโครงสร้างองค์การ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรู้สึกมั่นคงในชีวิตของตนเองเสียก่อน โดยต้องคิดเสมอว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจไปให้บุคคลอื่นนั้นมิได้ทำให้อำนาจของตนลดน้อยหรือสูญเสีย แต่กลับช่วยให้ตนมีพลังอำนาจในการบริหารจัดการในวงกว้างมากขึ้น เพราะจะได้บุคลากรที่เก่ง คิดเป็น ทำเป็นมาร่วมงาน ได้แนวคิดและรูปแบบที่หลากหลาย ซึ่งช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิผลสูงสุด

2. โครงสร้างขององค์การ ต้องเอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคคลอื่นได้พัฒนาตนเองและมีอำนาจจัดการกับงานของตนได้ ซึ่งโครงสร้างควรมีลักษณะ

2.1 โครงสร้างการบริหารเปลี่ยนจากสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนจากบนลงล่างมาเป็นความสัมพันธ์ราบเรียบเชิงแนวนอนเป็นหลัก

2.2 เปลี่ยนจากการสั่งงานมาเป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานจัดการกับตนเองแทน

2.3 ความผิดพลาดในงานให้ถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง จะไม่ลงโทษ แต่จะให้การชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องแทน ตลอดจนมีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่

2.4 สร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีความสุข มีคุณค่า และร่วมกันแก้ปัญหา

จากการศึกษาที่ผู้รู้ได้กล่าวไว้ ผู้วิจัยสามารถสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ทักษะการบริหาร ทักษะที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

1.1 ทักษะการเป็นสมาชิกในทีม หมายถึง ทักษะการฟัง การมีส่วนร่วม การตอบสนอง การยกย่องเห็นคุณค่า

1.2 ทักษะการเป็นผู้นำทีม หมายถึง ทักษะการเป็นผู้ริเริ่ม การเป็นแบบอย่างที่ดี การเป็นผู้สอนหรือผู้แนะนำ

1.3 ทักษะการประชุมปรึกษา หมายถึง การใช้รูปแบบการประชุม ใช้การสื่อสารที่ดี ใช้เหตุผลประกอบ แก้ปัญหา

2. บรรยากาศที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

2.1 การสื่อสารในองค์การ ควรมีการสื่อสาร ข้อมูลข่าวสารขององค์การ ด้วยการสื่อสารที่เปิดเผย และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

2.2 การมีส่วนร่วมตัดสินใจของบุคลากรทุกระดับในองค์การ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3 การมีความคิดสร้างสรรค์ ความตั้งใจของผู้บริหาร ที่จะใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารองค์การ

3.การมีทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2.4 ระดับของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ระดับของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีความซับซ้อนหลากหลายจึงต้องพิจารณาถึงความสำคัญของระดับของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งมีผู้รู้ได้จัดแบ่งระดับของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ดังต่อไปนี้

Bowen and Lawer (1992: 513) ได้จำแนกการเสริมสร้างพลังอำนาจออกเป็น 3 ระดับด้วยกัน คือ

1.การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นทางการ แต่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆเกิดขึ้น ผู้บริหารยังคงมีอำนาจสั่งการเช่นเดิม

2.การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน มีอิสระในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ทักษะที่ตนเองมีอยู่ในการปฏิบัติงาน ได้รับข้อมูลย้อนกลับมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในการควบคุม แต่ไม่สามารถตัดสินใจในระดับสูงขึ้นไปเกี่ยวกับโครงสร้าง องค์การ อำนาจ และการให้รางวัลผลตอบแทน ยังคงอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารอาวุโส

3.การมีส่วนร่วมในระดับสูง องค์การยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ได้รับการยอมรับจากทุกคนในองค์การ ได้รับข้อมูลข่าวสารเท่าเทียมกัน มีโอกาสได้พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะในการแก้ปัญหา และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในระดับนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน และผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

สำหรับ Isarel and others (1994 : 163) ได้แบ่งระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจออกเพื่อสะดวกในการดำเนินการ เป็น 3 ด้านด้วยกัน ดังนี้

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจในบุคคล (Individual หรือ Psychological Empowerment) เป็นความสามารถของบุคคลในการตัดสินใจ และควบคุมตนเอง/การดำเนินชีวิตของตนเอง เป็นการพัฒนาอัตมโนทัศน์ของตนเองหรือความสามารถของบุคคล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร (Organizational Empowerment) เป็นการพิจารณาแบบประชาธิปไตย โดยสมาชิกทุกคนมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและอำนาจ ตัดสินใจร่วมกัน และการกำหนดรูปแบบ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจในชุมชน (Community Empowerment) เป็นการใช้ทักษะและแหล่งประโยชน์ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของชุมชน โดยการสนับสนุนส่งเสริมกันและกัน ควบคุมคุณภาพชีวิตในชุมชนของตน

ส่วน Witherspoon (1997: 140) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 3 ระดับ ในแต่ละระดับมีจุดเน้นต่างกัน คือ

1. ระดับความคิดของบุคคล เน้นให้บุคคลเชื่อมั่นว่าตนสามารถสร้างสรรค์งาน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดสิ่งใหม่ได้ หรือสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดพลังอำนาจ

2. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เน้นการบริหารจัดการตนเองของบุคคล ทีมงานและความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจ

3. ระดับโครงสร้างองค์กร เน้นการจัดระบบโครงสร้างการทำงาน การกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติและจัดสภาวะแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจ

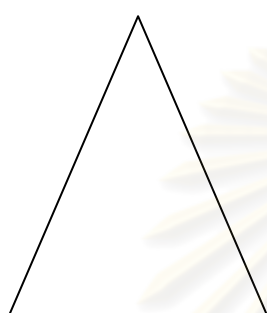
และประวิต เอรารวรรณ์ (2548: 47-49) ได้จัดแบ่งระดับของการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็น 3 ระดับด้วยเช่นกันคือ

1. ระดับบุคคล ในระยะแรกของการเกิดองค์การ การทำงานนั้นองค์การต้องการเพียงแรงงานร่างกายของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น โดยผู้ปฏิบัติมีหน้าที่เพียงทำงานตามคำสั่งให้เสร็จสมบูรณ์ และไม่ต้องมีคำถามว่าทำไมต้องทำ แต่ในปัจจุบันองค์การต้องการผู้ปฏิบัติงานที่สามารถตัดสินใจ เป็นนักแก้ปัญหาที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ และรับผิดชอบในงาน ดังนั้นจึงต้องมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในระดับบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีลักษณะดังกล่าว ให้ทุกคนมีความรู้สึกต้องการทำงานให้ดีที่สุด “เพื่อองค์การ” ไม่ใช่ทำงานเพราะหน้าที่หรือคำสั่งเท่านั้น

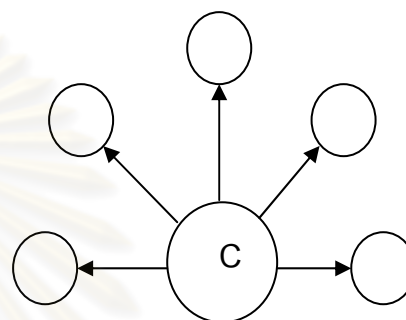
2. ระดับทีมงาน ทีมงานคือ การมีปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่ร่วมกันทำงานซึ่งมีความสำคัญต่อทีมงาน ต่อความสำเร็จของงาน ทีมงานที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น

ทุกคนต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันในผลงานที่เกิดขึ้น มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีผลสัมฤทธิ์ในงานเพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งต้องมีการติดต่อสื่อสารและประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงานทั้งภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่มอีกด้วย

3.ระดับองค์การ การแบ่งองค์การตามระบบบริหารมี 2 ลักษณะ คือ แบบปิรามิด (Pyramid) และแบบวงกลม (Circle) ดังแสดงในแผนภาพที่ 13



แบบปิรามิด



แบบวงกลม

แผนภาพที่ 13 ระบบการบริหารองค์การ

ที่มา : Scott, c.d., and jaffe, D.C. Empowerment; Building a committed workplace. California: Kogan, 1991:22.

การบริหารงานแบบปิรามิดนั้น ลักษณะองค์การมีการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย นโยบาย กระทำจากบนลงล่าง ทุกคนทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย องค์การปรับเปลี่ยนได้ช้า ความยืดหยุ่นน้อย การส่งข้อมูลย้อนกลับและติดต่อสื่อสารทำได้ลำบาก องค์การที่มีลักษณะดังกล่าว คือองค์การราชการ ส่วนการบริหารงานแบบวงจรมีลักษณะตรงกันข้าม เป้าหมายสำคัญขององค์การอยู่ที่ผู้รับบริการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์การคือกุญแจสำคัญที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ องค์การในลักษณะนี้ ส่วนใหญ่เป็นองค์การของภาคเอกชน แต่ในปัจจุบันทุกองค์การพยายามที่จะปรับปรุง พัฒนาระบบการบริหารงานองค์การไปเป็นแบบวงจร ซึ่งถือได้ว่าเป็นก้าวแรกของการที่จะนำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับองค์การ และการปรับโครงสร้างหรือการดำเนินการทุกอย่างขององค์การ ต้องมีจุดเน้นที่จะมุ่งไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจ นั่นคือการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังในความสำเร็จในงานที่ทำ ได้ทำงานตามความต้องการไม่ใช่จากการบีบบังคับหรือเพราะผลตอบแทน แต่ทำงานด้วยความเต็มใจและต้องการความสำเร็จ

2.5 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจยังจัดแบ่งเป็นระดับ คือ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลและกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับองค์การดังนี้

2.5.1 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคล

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลตามแนวทางของ Kouzes and Posner (1987: 252-257) ประกอบด้วย

1. การเรียนรู้บุคลากรเป็นการรู้เขารู้เรา เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการการทำงาน
2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความยืดหยุ่นในการทำงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
3. การให้บุคลากรได้ใช้พลังอำนาจ ทรัพยากร ข้อมูลข่าวสารที่มี สนับสนุนช่วยเหลือให้บริการให้เกิดงานที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น
4. การให้บุคลากรมีอำนาจหน้าที่ มีอิสระ มีแบบแผน ทิศทางในการทำงานของตนเอง
5. การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ภายในองค์การ และระหว่างองค์การเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพราะข้อมูลข่าวสาร คือ สิ่งที่ยุ้เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร
6. การให้บุคลากรแสดงผลงานความสามารถและความเป็นแบบอย่างที่ดี

สำหรับ Hawks (1992 อ้างถึงใน สมชาย บุญศิริภัสสร, 2544: 42) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คน ขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่เป็นผู้สร้างพลังอำนาจ (Empowers) และผู้ที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowered) เป็นการประยุกต์ใช้หลักปรัชญา หลักการเรียนรู้ หลักการสอนเข้าด้วยกัน ประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ 6 ขั้นตอน คือ

1. การให้ความรู้หรือการศึกษา (Education) เป็นการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและช่วยเหลือผู้อื่นในการเรียนรู้ การใช้ข้อมูล และคิดสร้างสรรค์ข้อมูลใหม่ ๆ
2. การเป็นผู้ชักนำ (Leading) เป็นการชักนำผู้อื่นให้ตัดสินใจ
3. การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) เป็นการให้คำแนะนำ
4. การเป็นผู้ช่วยสนับสนุน (Supporting) เป็นการช่วยเหลือสนับสนุนและให้คำชี้แนะแก่ผู้อื่น เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น
5. การเตรียมการ (Providing) มีการเตรียมทรัพยากร หรือแหล่งประโยชน์เพื่อความสำเร้จ

6. มีแบบแผน (Structuring) เป็นการส่งเสริมการจัดองค์การหรือข้อจำกัดในการจัดกิจกรรม

7. การดำเนินการ (Actualizing) เป็นการอาศัยประสบการณ์ในอดีตหรือวิธีการเดิมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์การในการเตรียมดำเนินการให้ดีที่สุด

ส่วน Clutterbuck and Kernaghan (1994: 181-205) กล่าวว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคล ประกอบด้วย

1. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร ซึ่งอาจให้รับผิดชอบงานร่วมกันหรือให้รับผิดชอบคิดงานใหม่

2. การพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน สร้างความเชื่อมั่นและจิตสำนึกความรับผิดชอบ

3. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงานร่วมกัน แบ่งหน้าที่แต่ร่วมกันทำงาน

4. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เครือข่ายข้อมูลข่าวสาร เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ทักษะความสามารถที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ที่จะช่วยสร้างเสริมสร้างพลังอำนาจในตน

5. การให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถ ข่าวสารข้อมูล การเสริมสร้างคุณธรรม ความมีน้ำใจในเพื่อนร่วมงาน

6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและทีมงาน จัดแสดงผลการปฏิบัติงาน

7. การให้การศึกษอบรม วิธีพัฒนาสร้างสรรค์งาน

8. การให้ความสำคัญดูแลบุคลากรให้ดีเท่าๆ กับการให้ความสำคัญกับงาน

9. การให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาคกัน

10. การสร้างความรับผิดชอบให้บุคลากรทำงานอย่างผู้เชี่ยวชาญ ให้มีการตรวจสอบประเมินตนเอง

11. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข สนุกและเต็มใจในการทำงาน โดยให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สร้างความเข้าใจอย่างกระจ่างในเป้าหมาย ขั้นตอนของการทำงาน

12. การเสริมสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ผลงาน ความสำเร็จของบุคลากร

13. การให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองที่เป็นจริงได้ และติดตามผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อปรับปรุงพัฒนาและไปให้ถึงเป้าหมาย

โดย Stewart (1994: 61-65) ได้เสนอแนวทางในการดำเนินการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ดังนี้

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจตนเอง (Personal empowerment) ด้วยการตรวจสอบตนเองเกี่ยวกับความพอใจในสภาพการทำงาน หากพบว่ามีอุปสรรค ต้องดำเนินการสร้างความมั่นใจเสียก่อน หรืออาจต้องขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น เพื่อเป็นการขยายความพร้อม

2. การศึกษาวัฒนธรรมของอำนาจในองค์กร (Power culture) นำมาเป็นข้อมูลสำคัญในการสร้างและกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

3. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ บรรยากาศในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญและถือเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่จำเป็นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

สำหรับแนวทางของ Stone and Sachs (1995: 39-40) ประกอบด้วย

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรกำหนดเป้าหมาย เลือกแบบแผนวิธีการทำงานร่วมกันและเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ให้โอกาสบุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ร่วมกันแก้ไขปัญหา

2. การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ โดยให้บุคลากรและหน่วยงานย่อยต่างๆ ได้แลกเปลี่ยนความคิด ข่าวสาร ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน

3. การให้บุคลากรได้ริเริ่มทำสิ่งใหม่ได้ปฏิบัติในสิ่งที่คิด และรักษาน้ำใจ ความเชื่อมั่นของบุคลากรในการทำงาน ด้วยการยอมรับในผลงานและสนับสนุนให้บรรลุผลความสำเร็จที่สูงขึ้น

ส่วน Sehermerhorn (2002: 393) ให้รายละเอียดว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคล ประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนแก่บุคลากรและมีหลักฐานรับรอง

2. การให้บุคลากรมีส่วนร่วม และรวมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน

3. การให้ผู้บริหารทุกระดับสื่อสารความเข้าใจ กับบุคลากรให้ชัดเจนและสนับสนุนปัจจัยการทำงาน

Yukl and Lepsinger (2004: 1-7) ได้กล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล โดยการให้อิสระต่อบุคคลในการคิดกำหนดแนวทาง สนับสนุนการทำงานให้สัมพันธ์กับปัญหาการมอบการตัดสินใจ เพื่อความสามารถของบุคคลและทีมงาน การให้อำนาจอย่างเป็นทางการที่เพียงพอสำหรับการกำหนดแนวทาง การทำงานมองเห็นความผิดและความล้มเหลวเป็นประสบการณ์การเรียนรู้

และ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2548: 18) ได้กล่าวถึงแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคลว่าประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของบุคลากรตลอดจนสาเหตุที่ทำให้บุคลากรขาดพลังอำนาจ
2. การกำหนดยุทธศาสตร์และวิธีการเพิ่มอำนาจอย่างเหมาะสม
3. เตรียมความพร้อมการดำเนินการเพิ่มอำนาจ
4. การดำเนินการเพิ่มอำนาจตามขั้นตอนย่อย 9 ประการได้แก่
 - 4.1 การแจ้งบทบาทหน้าที่ขององค์การให้บุคลากรทราบ
 - 4.2 การแจ้งให้บุคลากรทราบบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง
 - 4.3 การมอบอำนาจแก่บุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
 - 4.4 กำหนดมาตรฐานความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
 - 4.5 ฝึกอบรม ให้ความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
 - 4.6 การกระจายความรู้และข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง
 - 4.7 แจ้งผลการประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร
 - 4.8 ยกย่อง ให้กำลังใจ บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน
 - 4.9 ปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนด้วยความเคารพและให้เกียรติ
5. การประเมินผลการเพิ่มอำนาจ

2.5.2 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับองค์การ

การเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดโดยแบ่งเป็น 3 ยุค คือ (Clawson, 2003: 33-34)

1. ยุคก่อนทศวรรษที่ 19 ในสังคมของการปกครองแบบขุนนาง พลังอำนาจถูกแผ่ขยายไปโดยการเกิดขึ้นและสืบทอดกันในวงศ์ตระกูล มีความเชื่อว่า พ่อเป็นบุคคลที่รู้ดีที่สุด

2. ยุคทศวรรษที่ 19 ถึง 20 ในสังคมของการปกครองแบบข้าราชการ พลังอำนาจถูกแผ่ขยายไปโดยการเกิดขึ้นและสืบทอดกันในสถานที่ทำงาน มีความเชื่อว่า เจ้านายหรือผู้นำเป็นบุคคลที่รู้ดีที่สุด

3. ยุคหลังทศวรรษที่ 20 ในสังคมของข้อมูลข่าวสาร พลังอำนาจถูกแผ่ขยายอีกครั้งไปยังผู้ที่ เป็นเครือข่าย มีความเชื่อว่า เครือข่ายเป็นบุคคลที่รู้ดีที่สุด

ซึ่ง Scott and Jaffe (1991: 20-30) ได้เสนอรูปแบบของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับองค์กรไว้ ดังนี้

1. การให้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงาน แบ่งออกได้ เป็น 3 ส่วน คือ ให้ความถูกต้อง ยุติธรรม (Validation) ให้สารสนเทศ (Information) และให้มีส่วนร่วม (Participation)

1.1 การให้ความถูกต้องยุติธรรม คือ ให้ความเสมอภาคกับทุกคน ให้เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการที่ยุติธรรม มีความยืดหยุ่น ต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตามความสนใจและความสามารถ

1.2 การให้สารสนเทศ คือ การให้ความรู้ในสิ่งที่ต้องการปฏิบัติงาน รวมไปถึงข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นเกี่ยวกับองค์กร

1.3 การให้มีส่วนร่วม คือ ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการควบคุม หรือตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร ผู้บริหาร คือ ผู้มีบทบาทสำคัญในส่วนนี้ ทุกคนต้องเรียนรู้ว่าผู้บริหารที่ดีต้องรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่กระบวนการผลิต ไม่ใช่เฉพาะผลงานที่เกิดขึ้น และต้องทราบว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องการเรียนรู้การทำงานและการแก้ปัญหาพร้อมกับผู้บริหาร ต้องการโอกาสและอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ อิสระในการทำงาน ควบคุมและตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบด้วยตนเอง รวมไปถึงการได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลอย่างเหมาะสมและยุติธรรม และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การติดต่อสื่อสารให้สารสนเทศเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร

3. สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน ภาวะความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์กร เป็นตัวบ่งชี้อีกประการหนึ่งในการพิจารณาว่า องค์กรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจเพียงใด กระบวนการที่สำคัญในการสร้างภาวะผู้นำก็คือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้ทุกคนเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติ และการตัดสินใจในที่มงาน หรือในงานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

4. การสร้างบรรยากาศในองค์กร องค์กรควรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เปิดโอกาสให้เรียนรู้และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงาน นอกจากนี้แล้วบรรยากาศองค์กรที่ดีไม่ได้หมายถึงการมีอิสระอย่างเต็มที่ แต่หมายถึงความสมดุลระหว่างการควบคุม กับการมีอิสระในการทำงาน รวมถึงความยืดหยุ่นในการสนองตอบความต้องการ ความพอดีในการให้โอกาส และความเสมอภาคสำหรับทุกคนในองค์กร

5. การสร้างทีมงาน สิ่งสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรก็คือ การสร้างทีมงาน เทคนิคที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ การวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน การฝึกอบรมสร้างเครือข่ายในกาการทำงาน การกระตุ้นให้แรงจูงใจ สนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่จำเป็น และเมื่อมีทีมงานเกิดขึ้นแล้วสิ่งที่ทีมงานต้องการได้รับการแบ่งปันจากผู้บริหาร ก็คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ร่วมหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีอิสระในการทำงาน มีอำนาจการตัดสินใจ และการได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม

สำหรับ Tebbitt (1993: 20-31) ได้ให้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรนั้นจะประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์กร โดยกำหนดวิธีใหม่ขึ้นมา หรือปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่มีอยู่เดิม การคงไว้ซึ่งค่านิยมที่สำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์หรือพิจารณาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายขององค์กร

2. การปรับปรุงและกำหนดรูปแบบขององค์กร จะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นทีมงานบริหาร โดยสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานในความสำเร็จของงาน ได้รับมอบหมายและบรรลุพันธกิจ จินตภาพขององค์กร และกลวิธีอำนวยความสะดวกในองค์กร

3. การรวบรวมรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ด้วยความเชื่อในความสามารถขององค์กร แนวคิดและพฤติกรรมขององค์กร โดยการเปลี่ยนอำนาจจากการควบคุมขององค์กรมาเป็นการมีส่วนร่วมของบุคคลากรและผู้ร่วมงาน

4. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ความคิด หรือการกระทำ อันเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพัน ซึ่งสามารถเห็นได้ชัดจากลูกค้ำองค์กร ในบางครั้งอาจไม่ยอมรับในแผนงานหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร แต่จะภูมิใจในงานบริการ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดขึ้นหลังจากการเชื่อมโยงและผสมผสานระหว่างองค์กรและคุณค่าของบุคคลากร ถือเป็นก้าวเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกทำงาน มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ และมีความผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยปราศจากการขอร้องหรือถูกกำหนดให้กระทำ

5. เนื่องจากการสนับสนุนการยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลให้องค์กรสามารถทบทวนหรือวางแผนในการกำหนดจุดมุ่งหมาย บทบาท กฎระเบียบ ระบบงาน ตลอดจนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

ทั้งนี้ Kinlaw (1995 อ้างถึงใน อติพร ทองหล่อ, 2546: 36-38) ได้เสนอรูปแบบการจัดการกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร (Empowerment Process Management Model) จะประกอบไปด้วย 2 ส่วน คือ ขั้นตอน (Step) และ สารสนเทศนำเข้า (information inputs) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ขั้นตอน (Step) ในรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะมีขั้นตอนสำคัญ ตั้งแต่ การวางแผน การเริ่มต้นดำเนินการ และการประเมินผล ซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดย

1.1 กำหนดขอบเขตและการเผยแพร่ (Define and Communication) การเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ จำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจนในความหมายอย่างแท้จริง หลังจากนั้นต้องเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ (Set Goal and Strategies) ในการทำงาน ทูกระดับขององค์กร วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การปรับปรุงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์กร ซึ่งต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 ฝึกอบรม (Train) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทและการปฏิบัติแบบใหม่ การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น เป็นการฝึกอบรมเทคนิคในการปรับปรุงและสร้างสรรค์การปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

1.4 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Adjust the organization's structure) เพื่อเพิ่มอิสระในการทำงาน ลดความเป็นทางการ และสิ่งที่ครอบงำการสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณางานที่ติดอยู่แล้วในองค์กรและตัดงานที่ไม่ได้สร้างค่านิยมที่ดีในองค์กรออกไปรวมกลุ่มงานที่มีอยู่ให้มีลักษณะเป็นธรรมชาติ แล้ววางรูปแบบเครือข่ายการบริหารให้เหลือช่องว่างน้อยที่สุด

1.5 ปรับปรุงระบบต่าง ๆ ขององค์กร (Adjust the organization's systems) โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ของแต่ละระบบที่ต้องมีความชัดเจน ทุกคนรับรู้และสามารถที่จะควบคุมและจัดการได้ ประการสำคัญคือ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ เช่น ระบบการวางแผน การให้รางวัล การชมเชย และการฝึกอบรม เป็นต้น

1.6 ประเมินผลและปรับปรุง (Evaluate and Improve) เป็นการประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมา โดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 2 สารสนเทศนำเข้า (Information inputs) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

2.1 ความหมาย/นัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Meaning of empowerment) เป็นการสร้างศักยภาพให้กับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ ความสามารถ และจริยธรรม

2.2 สิ่งตอบแทน (Payoffs) ที่คาดหวังและเชื่อมั่นว่าจะได้รับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 3 ระดับ คือ ระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนนำไปสู่ระดับที่สอง คือ การเปลี่ยนแปลงในแต่ละองค์ประกอบขององค์การเช่น บรรยากาศการทำงาน กระบวนการทำงาน คุณภาพงาน เป็นต้น และระดับที่สาม คือ องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.3 กลุ่มเป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Targets for empowerment) มุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนและทีมงาน โดยเสริมสร้างศักยภาพการทำงานให้เกิดการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ขยายแนวคิดแก้ปัญหาปรับปรุงพัฒนา ให้สามารถจัดการงานในหน้าที่ได้

2.4 กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Strategies for empowerment) ที่สำคัญ มี 3 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) เป็นข้อมูลทุกชนิดที่กลับมาสู่ระบบเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หรือผลการปฏิบัติงานในองค์การ ข้อมูลที่จะได้รับย้อนกลับมามีหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับชนิดของระบบและวิถีทางที่ย้อนกลับ ลักษณะของการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจมี 2 ประการคือ 1.การจัดการด้วยตนเอง หมายถึง ข้อมูลย้อนกลับที่ใช้กัน ผู้ใช้จะรู้สึกว่ระบบของตน ตนเป็นผู้รับมาใช้ ประยุกต์และปรับปรุงโดยตนเอง ทำให้บุคคลและทีมงานเรียนรู้ได้ 2.มีโครงสร้าง หมายถึง ข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งที่ไม่สามารถกระทำตามใจชอบแต่ต้องมีการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี เป็นรูปธรรมและเฉพาะเจาะจง คือสามารถเข้าใจมองเห็นทันที ไม่ควรเป็นสิ่งที่คลุมเครือมองเห็นภาพไม่ชัด มีขอบเขต ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต้องเป็นขอบเขตที่เหมาะสมเหมาะสมกับยุคสมัย ข้อมูลควรเป็นข้อมูลที่เหมาะสมกับช่วงเวลานั้นมาจากทั่วทุกทิศ ข้อมูลที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ควรมาจากทุกแหล่ง

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างและพัฒนาทีมงาน มีปัจจัยสำคัญดังนี้

1. กำหนดโอกาสสำหรับการพัฒนาทีมงาน เป็นการสร้างความสำเร็จของงานจากการที่องค์กรมีการสร้างทีมงาน ในการปฏิบัติงานหลากหลายทีมงาน

2. เห็นความสำคัญของทีม โดยเฉพาะการสร้างทีมให้เป็นที่มียอดเยี่ยมประกอบด้วยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรและกระบวนการในการปฏิบัติงานจะเป็นกระบวนการที่ไม่เป็นทางการมีการสื่อสารกันทั่วถึง ยกย่องเห็นคุณค่าของทุกคน

3. การสนับสนุนจากองค์กรเป็นการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

4. ทักษะการเป็นสมาชิกในทีม โดยการฟัง ฟังอย่างตั้งใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การตอบสนองให้การช่วยเหลือตามความต้องการของสมาชิก การยกย่องเห็นคุณค่าความสำคัญของสมาชิกทุกคน ยกย่องชื่นชมด้วยใจจริง

5. ทักษะการเป็นผู้นำทีมโดยเป็นผู้ริเริ่มการนำแนวทาง การเป็นแบบอย่างที่ดีกับสมาชิก เป็นผู้สอนหรือผู้แนะนำ สามารถให้ความรู้สอนทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็น

6. ทักษะการประชุม ปรีกษาหารือ โดยใช้รูปแบบที่ให้ทุกคนเห็นภาพตรงกันและเข้าใจตรงกัน ใช้การสื่อสารที่ดีในทีมจะช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปตามแผน ใช้เหตุผลประกอบการแก้ปัญหา การประชุมปรึกษาจะเป็นการร่วมกันหาแนวทางวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาและการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพราะการเรียนรู้เป็นการแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะของบุคคลได้ชัดเจน ช่วยสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้น ช่วยให้บุคคลเกิดประสบการณ์ ก่อให้เกิดพฤติกรรมใหม่ ที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน

2.5 การควบคุมการเสริมสร้างพลังอำนาจ (controls for empowerment) แตกต่างจากการควบคุมแบบดั้งเดิมแต่ควบคุมเพื่อให้เกิดการพัฒนา

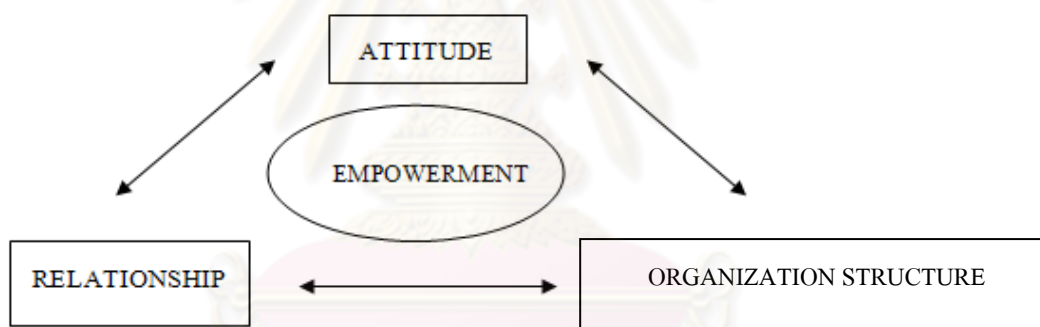
2.6 บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ (roles and functions) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานจากแบบเก่าไปสู่แบบใหม่ที่มีความชัดเจน และมีมาตรฐานสูงขึ้น

และ Blanchard, Carlos and Randolph (1998 อ้างถึงใน วรรณพร ไกรเลิศ, 2544: 35-40) ได้เสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ ในหนังสือชื่อ The 3 Keys to Empowerment เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบองค์การกระจายอำนาจ ซึ่งแปลและเรียบเรียงชื่อว่า“องค์กรกระจายอำนาจ” มีแนวคิดสำคัญอยู่ 2 ส่วนคือ ส่วนแรก การเสริมสร้างพลังอำนาจหรือ

การกระจายอำนาจ ซึ่งในรูปแบบนี้ องค์การนั้นจะมีระยะการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 ระยะ คือ 1) การปฏิรูประบบและเริ่มต้นการเดินทาง 2) การเปลี่ยนแปลง และความรู้สึกท้อแท้ใจ และ 3) การยอมรับและปรับแก้การกระจายอำนาจ ส่วนที่ 2 คือ กฎเกณฑ์ 3 ดอกที่เปิดไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ในแต่ละขั้นตอน ดอกที่ 1 คือ ข้อมูลข่าวสาร ดอกที่ 2 คือ ความรับผิดชอบและอิสรภาพ และดอกที่ 3 คือ ทีมงาน ซึ่งกฎเกณฑ์ทั้ง 3 ดอกนี้ จะปรับใช้ไปตามระยะการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

2.6 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ

องค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างสมบูรณ์ จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นทั้งในระดับองค์การ ระดับทีมงาน และระดับบุคคล (Scott and Jaffe, 1991: 40) ดังแสดงในแผนภาพที่ 14



แผนภาพที่ 14 การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ที่มา : Scott, C.D., and Jaffe, D.C. Empowerment: Building a committed workplace. California: Kogan, 1991: 40.

1. Attitude หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยยกระดับทัศนคติของบุคลากรทุกคน ให้ทำงานอย่างมีกระบวนการ มีความรับผิดชอบ เกิดการเรียนรู้และการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

2. Relationship หมายถึง การเห็นความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างทีม เน้นเนื้อหาและการทำงานอย่างเป็นกระบวนการ มีการติดต่อสื่อสารและรับฟังข้อมูลย้อนกลับ

3. Organizational Structure หมายถึง องค์การมีนโยบายการฝึกอบรมและการกระตุ้นให้ปรับค่านิยมขององค์การ เพื่อที่จะนำไปสู่เป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ จึงสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ ลักษณะบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจและลักษณะองค์การที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ดังนี้

ลักษณะบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจในบุคคล เป็นการให้โอกาสบุคคลได้แสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ ยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จและร่วมกันรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำ ซึ่ง Parsons and Cox (1998:2-28) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าสิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจบุคคล คือ การพัฒนาพลังอำนาจที่มีอยู่แล้วในตัวบุคคลในระดับหนึ่งให้เพิ่มมากขึ้น หรือทำให้บุคคลากรค้นพบพลังอำนาจที่ตนมี และนำมาใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541: 1) ได้เปรียบเทียบการเสริมสร้างพลังอำนาจในบุคคลว่ามีลักษณะเช่นเดียวกับการเจริญเติบโตของทารกที่แบ่งเป็น 3 ระยะเวลาสำคัญ ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ต้องพึ่งผู้อื่น (Dependence) ดังเช่นทารกที่ต้องได้รับการดูแลใกล้ชิดของผู้ปกครอง บุคลากรก็เช่นเดียวกันเริ่มต้นการเรียนรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ภายใต้สายงานการบังคับบัญชาที่ต้องได้รับการชี้แนะ

2. ระยะเวลาที่พึ่งตนเอง (Independence) เสมือนเป็นวัยที่ทำอะไรด้วยตนเอง บุคลากรจะมีความเชื่อมั่น มีพลังอำนาจและสามารถตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของตน

3. ระยะเวลาที่พึ่งพากันและกัน (Interdependence) เมื่อสังคมและองค์การต้องก้าวหน้าไปไม่มีใครทำทุกสิ่งได้โดยลำพัง บุคลากรและสังคมในองค์การต้องการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน รวมพลังทุกด้านร่วมกันทำงาน

สำหรับ Byham (1988: 231-232) ได้กล่าวถึงความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ว่า บุคคลจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีความรับผิดชอบ มีจุดยืนของตนเอง สามารถควบคุมกำกับงานของตนได้เอง มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการทำงานเป็นทีม มีความภาคภูมิใจในงาน เป็นผู้ฟังที่ดี และฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความสามารถในการแก้

ปัญหา มีความยืดหยุ่น มีเป้าหมาย มีทิศทางในการปฏิบัติงาน ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน มีทรัพยากร หรือแหล่งประโยชน์ ที่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

ส่วน Manthey (1989: 17) นำเสนอว่า บุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะมีลักษณะโดดเด่น 3 ประการ คือ

1. มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ซึ่งต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจน และบุคคลนั้นยอมรับในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งทุกคนในองค์กรต้องรับรู้ ใครทำอะไรเมื่อไร
2. มีอำนาจหน้าที่ (Authority) และสิทธิในการกระทำภายในขอบเขตที่ตนรับผิดชอบ
3. ตระหนักถึงภาระหน้าที่ (Accountability) ครอบคลุมถึงการทบทวน การตัดสินใจ และการกระทำในอดีตว่ามีความถูกต้องเหมาะสมหรือไม่

ซึ่งมีความสอดคล้องกับ Dobos (1990 อ้างถึงใน รัตนา ลือวานิช, 2539) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นจะก่อให้เกิดองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วนขึ้นในตัวบุคคล ได้แก่

1. มีความรับผิดชอบ (Responsibility acceptance) มีความกล้าเผชิญหน้ากับปัญหา
 2. ตระหนักถึงภาระหน้าที่ (Accountability) เป็นการมองย้อนกลับว่างานที่รับผิดชอบนั้นมีความถูกต้องเหมาะสมเพียงไร ถ้าไม่เหมาะสมต้องแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น
 3. กล้าเสี่ยง (Risk taking) กล้าตัดสินใจ เลือกแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยอาศัยข้อมูลที่จำกัด ประสบการณ์ และความเป็นไปได้ของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละแนวทาง
- และจากการศึกษาของ Gibson (1993: 354-361) พบว่า ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจคือการรับรู้พลังอำนาจ (sense of power) ที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลซึ่งทำให้มีคุณลักษณะ 4 ด้าน ได้แก่

1. ความสามารถที่จะควบคุมหรือจัดการสถานการณ์ได้ หมายถึง การที่บุคคลมีการรับรู้ในศักยภาพและความสามารถของตนเอง ในการเผชิญและแก้ไขปัญหา ตลอดจนสามารถดำเนินงานได้สำเร็จ บรรลุเป้าหมายท่ามกลางอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งจะทำให้บุคคลเกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ เป็นการนำความรู้และประสบการณ์ที่มีอยู่เดิมมาผสมผสานเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
2. ความพึงพอใจในความสามารถของตนเอง หมายถึง การที่บุคคลมีความรู้สึกที่ดีและเป็นประโยชน์กับตนเอง ยินดีในผลงานที่เกิดขึ้น มีความมั่นใจและมีกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป ส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้
3. การพัฒนาตนเอง หมายถึง การที่บุคคลรับรู้ถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงลักษณะส่วนบุคคลในด้านต่าง ๆ ไปสู่สิ่งที่ดี เหมาะสมและถูกต้องมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้บุคคลรู้สึกมั่นใจในความสามารถเพิ่มขึ้น
4. การมีเป้าหมายและมีความหมายในชีวิตของตนเอง หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่เกิดในตนเองเกี่ยวกับการยอมรับนับถือตนเอง เห็นคุณค่า ความหมายของตนเอง เชื่อมมั่นในตนเอง

มีเป้าหมายในชีวิต มีความภาคภูมิใจในตนเอง และมองเห็นความสำคัญของตนเองต่องานใน ความรับผิดชอบและต่อผู้อื่น

โดยเขาเชื่อว่าหากบุคคลมีการรับรู้พลังอำนาจในตนเองทั้ง 4 ด้าน ในระดับสูงจะนำไปสู่ ความมีคุณภาพและความสำเร็จในงานได้ นั่นคือคุณลักษณะดังกล่าวเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ นำไปสู่การพัฒนาบุคคล

ลักษณะองค์การที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ลักษณะขององค์การที่มีการเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากร จะมีลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ องค์การทุ่มเทเวลาและความพยายามในการฝึกคนเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานใหม่สามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สายการบังคับบัญชามีลักษณะแบนราบ มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ตามขอบเขตที่กำหนด ตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นที่ ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มีความคาดหวังต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานสูง มีการติดต่อสื่อสาร ที่เปิดกว้าง และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน

เมื่อพิจารณาในภาพรวมขององค์การ ที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับองค์การนั้นจะ หมายรวมถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจระดับทีมงานด้วย

ทั้งนี้ Tebbitt (1993:18-26) กล่าวว่าพฤติกรรมขององค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจจะ เกิดการเปลี่ยนแปลงแสดงให้เห็นได้ ดังนี้

1. ผลผลิตหรือบริการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการทดลองคิดค้นหาวิธีการใหม่ มีวิธีการบริหารจัดการหรือวิธีการปฏิบัติงานในการทดลองคิดค้นและกระบวนการนำไปใช้

2. ยอมรับความล้มเหลวในกระบวนการปรับปรุงองค์การ ผู้บริหารต้องยอมรับและ ให้อภัยเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น โดยถือข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ใน การสร้างความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญ

3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและระหว่างแผนกได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยให้ ความสนใจในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม และความสอดคล้องระหว่างแผนก การจัดการ กับข้อขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ การเจรจาต่อรองระหว่างบุคคลและทีมงานมากกว่าจะสนใจ สถานภาพ การควบคุม และหลักการ ทุกคนรับผิดชอบต่อผลผลิตขององค์การร่วมกัน

4. ความเกี่ยวข้องของความผูกพันในองค์การ จะถูกนำมาใช้ในกระบวนการความ ร่วมมือในองค์การ บทบาทของผู้บริหารเป็นไปในลักษณะการยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานปกครอง ตนเอง สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และสร้างทัศนคติที่ดี “สามารถทำได้” ให้เกิดขึ้นใน องค์การ

5. ส่งเสริมการแสดงออกถึงความรู้สึกรู้สึกของตน การเจริญเติบโตด้วยตนเอง และความสำนึกในตนเอง โดยผู้ปฏิบัติต้องเรียนรู้บทบาทของตน ได้รับการฝึกและพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง สร้างวิถีทางและโอกาสในแต่ละตำแหน่งให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้เติบโต

6. สร้างความเป็นหนึ่งเดียวและการยอมรับให้เกิดขึ้นทุกระดับ ในการปฏิบัติงาน บุคลากรและทีมงานจะได้รับข้อมูลข่าวสารทั่วถึงทั้งองค์การ มีความจริงใจและซื่อสัตย์ต่อองค์การ พฤติกรรมต่างๆเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานสำคัญของพฤติกรรมบุคลากรในองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ นั่นคือสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รู้และเข้าใจวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์การ รวมถึงรู้ในคุณค่า ความสำคัญ และความจำเป็นของตนเองตลอดชีวิต

และ Clutterbuck and Kernaghan (1995: 181-205) ได้กล่าวถึงผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เมื่อได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีคุณลักษณะของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม มีความมั่นใจ มีความกระตือรือร้นเมื่อได้รับการจูงใจและมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบ สามารถบอกถึงความต้องการ ความสำเร็จ ปัญหาและความคิดของตนได้ สามารถทำงานด้วยตัวเองหรือในที่ทีมงานได้

มีความยืดหยุ่นในสิ่งที่ทำและมีวิธีจัดการกับสถานการณ์ใหม่ๆ สามารถตัดสินใจได้เมื่อมีปัญหา และรู้ว่าเมื่อใดจะให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความภาคภูมิใจในงาน มีความไว้วางใจและได้รับความไว้วางใจจากผู้นำหน่วยงาน มีความผาสุกในสภาพที่ยังเป็นปัญหา มีความเข้าใจในงาน และเห็นความสำคัญของงาน สามารถจัดการกับงานของตนเองได้ตามลำดับก่อนหลัง สามารถที่จะปรับปรุงตนเองในการเป็นผู้นำ สามารถรู้ถึงวิธีการปฏิบัติที่ดี มีความรอบรู้ในเรื่องความต้องการของผู้รับบริการ สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับส่วนอื่นๆ ขององค์การ และเป็นผู้ที่มีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และยังคงกล่าวเพิ่มเติมถึงลักษณะขององค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจว่ามีข้อสังเกตที่พบเห็นได้ คือ 1. บุคลากรทุกคนในองค์การล้วนมีคุณค่าและได้รับการส่งเสริมสนับสนุน 2. บุคลากรแต่ละคนต่างสำนึกถึงความสำเร็จขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ 3. ลักษณะของวัฒนธรรมเป็นลักษณะของความร่วมมือ 4. บุคลากรแต่ละคนต่างพร้อมที่จะรับผิดชอบในงาน เพื่อความสำเร็จของตนเอง ทีมงาน และองค์การ

2.7 ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

บุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในองค์การรวม 3 ด้านด้วยกัน (Nelson, 1988; Cook, 1993; Costley and Todd, 1993; Johnson, 1994; Scott and Tabe, 1994 อ้างถึงใน เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์, 2549: 40-62) คือ

1.ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา

1.1 สามารถช่วยให้ผู้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานได้ประสบความสำเร็จ ได้ตามเป้าหมาย เพราะผู้บังคับบัญชาที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะเป็นผู้ที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถแสดงความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่

1.2 สามารถช่วยให้ผู้บังคับบัญชา มีเวลาในการกระทำภารกิจอื่นๆ มีโอกาสที่จะปฏิบัติงานอื่นที่ผู้อื่นไม่สามารถดำเนินการแทนได้ เช่น การวางแผนโครงการ การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและทีมงาน การแก้ปัญหา เป็นต้น การเสริมสร้างพลังอำนาจ จะทำให้ผู้บังคับบัญชาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.3 สามารถลดความกดดันของผู้บังคับบัญชาได้ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยขจัดปัญหา ปริมาณงานมาก แต่เวลาที่ใช้ในการทำงานน้อย เพราะปัญหานี้ก่อให้เกิดความตึงเครียดของผู้บังคับบัญชา จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาสามารถควบคุมงานได้ แทนที่จะให้งานเป็นตัวควบคุม

2.ประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.1 ช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสเจริญเติบโต ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการให้การศึกษาหรือการฝึกอบรม เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจ ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจริง

2.2 ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมหรือมีบทบาทในการตัดสินใจในงานของตน ตระหนักถึงความสามารถและคุณค่าของตน กล่าวได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีโอกาสตัดสินใจและแก้ปัญหาที่เกี่ยวกับงานของตน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ

2.3 ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความรู้สึกผูกพันและพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบถึงงานและคุณค่าของตนเอง ที่มีต่อองค์กร เกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร

2.4 ช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา เป็นไปอย่างราบรื่น เนื่องจากกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่ต้องมีการพึ่งพากันและกัน

ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าว จะต้องอาศัยเหตุผลและฟังความคิดเห็นซึ่งกันละกัน

3.ประโยชน์ต่อองค์การ

3.1 ช่วยให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น การเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์การ และมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาเสริมสร้างหน้าที่ในงานได้อย่างเหมาะสมกับทักษะและความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ เพื่อการปฏิบัติงานให้แก่องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ช่วยสร้างการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพแก่องค์การ ในยุคปัจจุบันขององค์การจะต้องตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาขึ้นภายในองค์การบุคลากรขององค์การจะต้องสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ เพราะเป็นบุคคลที่มีข้อมูลที่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจ การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ช่วยให้องค์การเพิ่มความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง หากเกิดปัญหาผู้รับผิดชอบผู้หนึ่งผู้ใดขาดงานหรือต้องไปช่วยงานอื่นจะช่วยให้บุคลากรขององค์การหลายๆคน สามารถทำงานในลักษณะเดียวกันได้

3.4 ช่วยในการพัฒนาองค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นวิธีหนึ่งที่สามารถใช้ความสามารถของบุคลากรภายในองค์การได้อย่างเต็มที่ โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานได้ดีขึ้น โดยจะให้ความสำคัญกับความสามารถพิเศษ ทักษะ และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

2.8 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู

ความหมายและความสำคัญของครู

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2542 ได้ให้ความหมายคำว่า “ครู” ไว้ว่า คือผู้สั่งสอนศิษย์ ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์ (ราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช, 2546: 225)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 4 ได้กล่าวถึง “ครู” ว่า หมายถึง บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543: 78)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2539: 10) กล่าวถึงครูไว้ว่า ครูในอดีตและปัจจุบัน ครู คือ ผู้สอน ผู้บอก และตัวแทนขององค์ความรู้ ครูในปัจจุบันและอนาคต หมายถึง หัวข้อต่อไปนี้

1. นักวางแผน โดยช่วยให้ผู้เรียนรู้จักวางแผน และวางแผนชีวิตตัวเองได้อย่างเหมาะสม
2. นักจัดการ โดยใช้ความรู้ความสามารถทางการจัดการ เพื่อการจัดการทั้งในและนอกห้องเรียน
3. นักอำนวยความสะดวก โดยส่งเสริมและสนับสนุนให้การเรียนการสอนตอบสนองความต้องการของนักเรียน
4. นักวิจัย โดยสามารถศึกษาค้นคว้า ใฝ่รู้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ยิ่งไปกว่านั้นครูควรเป็นผู้นำทางปัญญาที่จะนำศิษย์ไปสู่แสงสว่างในการดำเนินชีวิต

สรุปได้ว่า ครู คือ ผู้นำทางปัญญาที่จะนำศิษย์ไปสู่จุดหมาย เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ และมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคน ทำหน้าที่ให้การส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นผู้วางแผนและอำนวยความสะดวก โดยส่งเสริมให้การเรียนการสอนตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ครูเป็นผู้ใฝ่รู้ หมั่นศึกษาค้นคว้า เพื่อสร้างความรู้ใหม่สนับสนุนการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จ

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งของระบบราชการ ดังนั้น รูปแบบการบริหารงานจึงมีลักษณะเป็นแบบปิรามิด การกำหนดเป้าหมาย นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และการตัดสินใจกระทำจากบนลงล่าง การปฏิบัติงานของครูต้องเป็นไปอย่างเคร่งครัด ตามระเบียบข้อปฏิบัติของราชการ ในขณะที่กระแสโลกเปลี่ยนแปลงไป และมีแนวคิดในการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การเกิดขึ้น จึงน่าสนใจเป็นอย่างยิ่งว่า องค์การที่มีหน้าที่สำคัญอย่างยิ่งในการผลิตและเตรียมความพร้อมให้กับพลเมืองของชาติ มีการปรับตัวเองให้เข้ากับกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกเพียงใด และยิ่งไปกว่านั้นถ้ามีการปรับตัวเกิดขึ้น รูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนต่างๆ ควรเป็นอย่างไร ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนถูกคาดหวังให้มีการตัดสินใจ และการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งความคิดรวบยอดของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้นครอบคลุมในสิ่งต่างๆ ต่อไปนี้ (Blasé and Blasé, 1994: 2)

1. การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครู
2. ความเชื่อถือต่อตัวครูและพัฒนาเงื่อนไขการทำงานของครู
3. เงินเดือนในอัตราที่สูงและมีโครงสร้างความก้าวหน้าในวิชาชีพ

4. การปฏิรูปให้มีระบบการควบคุมวิชาชีพครู
5. ความมีอิสระทางวิชาการและความเป็นมืออาชีพ

นอกจากนี้เขายังเสนอว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้นโรงเรียนต้องดำเนินการดังต่อไปนี้

1. เชื่อมั่นและให้ความไว้วางใจในความเชี่ยวชาญของครู
2. จัดโครงสร้างและระบบในโรงเรียนเพื่อช่วยให้ครูทำงานให้ดีที่สุด
3. สนับสนุนทรัพยากรในการทำงานและพัฒนาทีมงาน
4. สนับสนุนให้ครูมีอิสระทางวิชาการและคิดค้นนวัตกรรมในการทำงาน
5. จัดรูปแบบความสัมพันธ์และสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้ครูมีส่วนร่วม
6. ลดพฤติกรรมทางลบ และขจัดความเสี่ยงหรืออุปสรรคต่างๆ
7. สร้างค่านิยมในการทำงานที่ดีและให้รางวัล
8. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการแก้ปัญหา
9. ให้ครูแสดงบทบาทและมีภาวะผู้นำ

จะเห็นได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของครู ลดเงื่อนไขการทำงาน สร้างบรรยากาศ ให้โอกาสและสนับสนุนทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้ครูมีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีบทบาทและภาวะผู้นำที่น่าเชื่อถือในสังคม

บทบาทและหน้าที่ของครู

บทบาทของครูตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ได้เปลี่ยนไปตามสภาพการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครองและวัฒนธรรมใหม่ๆ บทบาทของครูที่สำคัญที่สุด คือ การอบรมสั่งสอนศิษย์ให้มีความรู้ความสามารถ และนำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาตนเอง พัฒนาสังคมและประเทศชาติ นอกจากนี้ครูยังมีบทบาทในการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมให้กับนักเรียน เป็นนักวางแผน นักพัฒนา และเป็นผู้นำชุมชน เป็นต้น

ดังที่ ลีปพนนท์ เกตุทัต (2539: 9-10) ได้กล่าวถึง บทบาทของครูไว้ดังนี้

1. ในฐานะที่เป็นคนดี ก่อให้เกิดความศรัทธาในศิษย์ พ่อ แม่และชุมชน ครูต้องวางตนเป็นคนดี ตามหลักศาสนาที่ตนนับถือ
2. ในฐานะที่เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ครูต้องเน้นวิธีการเรียนรู้มากกว่าสอนให้ท่องจำ พยายามจัดให้นักเรียนเรียนเป็นกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

3. ในฐานะเป็นคนของชุมชน เรียนรู้จากชุมชน ถึงสภาพการทำมาหากิน สภาพประวัติศาสตร์ของชุมชน นำเรื่องจากชุมชนมารวมเป็นตัวอย่างเสริมหลักวิชาการในหนังสือ ช่วยชุมชนในการเรียนรู้ ช่วยเสริมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ของชุมชน เสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

4. ใช้วิชาความรู้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์สิ่งดี สิ่งไม่ดี แยกแยะสิ่งปฏิคุณที่มาจากภายนอกจากสิ่งที่เป็นกระแสไหลมาจากภายนอก ไม่ว่าสิ่งมอมเมาที่มากับสื่อมวลชน หรือภาพโฆษณาสินค้า กระตุ้นให้นักเรียนและชุมชนเลือกสรรสิ่งที่ดี

5. เป็นผู้ประสานการเรียนรู้ในโรงเรียน นอกโรงเรียน จากชุมชน จากธุรกิจเอกชนจากสถาบันต่างๆในสังคม ช่วยเปิดหูเปิดตาให้กว้างถึงเพื่อนบ้านนอกประเทศ

6. ครูทุกคน ต้องหมั่นเพิ่มพูนความรู้ เรียนรู้วิถีหาความรู้จากเทคโนโลยีสมัยใหม่ ต้องติดตามความก้าวหน้าใหม่ๆ เชื่อมโยงความรู้กับการปรับปรุงนำไปปฏิบัติเพื่อช่วยยกฐานะความเป็นผู้ให้ความรู้ของสังคมและชุมชนโดยรวม

และ รุ่ง แก้วแดง (2540: 1-18) กล่าวถึงบทบาทของครูว่า ครูมีบทบาทและความสำคัญยิ่งในฐานะผู้ให้การศึกษา ครู คือ ผู้กำหนดอนาคตของคนในชาติ ชาติใดก็ตามที่ได้รับครูเป็นคนมีความรู้ เป็นคนเก่ง เป็นคนเสียสละ ตั้งใจทำงานเพื่อประโยชน์ของนักเรียน ชาตินั้นก็จะได้พลเมืองที่เก่งและฉลาด มีศักยภาพ มีความสามารถที่จะแข่งขันกับทุกประเทศในโลกได้ ในทางตรงกันข้ามชาติใดได้ครูมีปัญหา ไม่สามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพ และความสามารถในการแข่งขันได้ ชาตินั้นก็อาจจะเสื่อมโทรมและถึงกับล่มสลายได้

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทของครู ล้วนเป็นบทบาทที่สังคมคาดหวังและต้องการให้ครูมีบทบาทในการเป็นผู้ถ่ายทอดอบรมสั่งสอนให้การศึกษา กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ให้การอบรมศีลธรรม จริยธรรม พัฒนาและสร้างเยาวชนรุ่นใหม่ให้มีคุณภาพมาตรฐานสูง เทียบเท่ากับมาตรฐานสากล ถ่ายทอดวัฒนธรรมและค่านิยมบทบาทในการเป็นผู้ประสานการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน การสร้างผู้เรียนให้เป็นคนดี พร้อมทั้งจะดำเนินชีวิตที่ดีงาม และสร้างสรรค์สังคม

แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้ถูกนำมาใช้ในองค์การการศึกษา (Maeroff, 1988: 82) เช่น โรงเรียน เพื่อปรับโครงสร้างการบริหารงานภายในโรงเรียนด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้บริหาร ครู นักเรียน ทั้งนี้ได้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนารูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลกลุ่มต่างๆ อย่างกว้างขวางในสหรัฐอเมริกา จนกล่าวได้ว่าเป็นยุคแห่งการปรับเปลี่ยนและการเสริมสร้างพลังอำนาจทางการศึกษา (Rice and Schneider, 1994: 43 - 45)

การนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ มาปรับใช้โดยให้การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ครู จึงมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารงานโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พบว่า วิธีการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู อาจแบ่งได้เป็นสองแนวทางคือ แนวทางที่ใช้หลักการจัดการองค์การ และแนวทางที่ใช้หลักการบริหารการศึกษาและพัฒนาครู มีรายละเอียดดังนี้

1.แนวทางการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ตามหลักการจัดการองค์การตามทฤษฎีองค์การและการจัดการองค์การถือว่า โรงเรียนเป็นองค์การที่มีกลุ่ม สมาชิกทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีจุดเริ่มต้นจากการให้การเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหาร และครูได้รับผลลัพธ์จากการให้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ช่วยให้ครูปฏิบัติงานได้ผลตามเป้าหมาย การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานในองค์การ โดยการพัฒนาความรู้ความสามารถทักษะของบุคลากรในองค์การ ให้มีความสามารถจัดการกับงานของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และบริหารจัดการองค์การให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งจะทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณภาพตนเองมีอำนาจ มีคุณค่าและเกิดความเชื่อมั่นในตนเอง (Gibson, 1991: 16)

ครูเป็นบุคลากรกลุ่มหนึ่งที่มีความสำคัญ ต่อการดำเนินการจัดการศึกษาและควรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและบริหารจัดการโรงเรียน ได้พัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน รู้สึกมั่นคง มั่นใจในตนเองและในงาน รู้สึกว่าคุณค่าต่อองค์การ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนและการจัดการศึกษาให้กับนักเรียน

2.แนวทางการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ตามหลักการบริหารการศึกษา และพัฒนาครู การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวทางนี้ มุ่งเน้นถึงการที่ครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหาร โดยให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการบุคลากรครู ได้แก่ การให้การสนับสนุนแก่ครู การทำให้ครูได้รับโอกาส พัฒนาทักษะตนเอง การให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการบริหาร มีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารโรงเรียน การบริหารบุคลากร มีการยกย่องชื่นชม ให้รางวัล เพื่อให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในงาน และเกิดความผูกพันต่อวิชาชีพ (Sergiovanni , 1991: 156)

การศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จากการศึกษาของ ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์ (2546) และสังเคราะห์เพิ่มเติมขึ้นเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้โดย ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางตามหลักการจัดการองค์การตามทฤษฎีองค์การและการจัดการองค์การของ Gibson (1991) และหลักการบริหารการศึกษาและพัฒนาครูของ Sergiovanni (1991) โดยพิจารณาจากองค์ประกอบด้านกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งประกอบด้วย การให้การสนับสนุน (Support) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) การให้โอกาส (Opportunity) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision Making) การสร้างภาวะผู้นำ (Leadership) การสร้างทีมงาน (Teamwork) และความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional Growth) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

1. การให้การสนับสนุน

การให้การสนับสนุน (Support) หมายถึง ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จของบุคคล โดยผู้บริหารให้การช่วยเหลือ อำนาจความสะดวกสิ่งต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (Brown and Kanter, 1983: 751-756)

ตามทฤษฎีโครงสร้างการเสริมสร้างพลังอำนาจ ของ Kanter (1983) ได้กล่าวถึง การให้การสนับสนุนว่า เป็นการให้อำนาจอย่างหนึ่งแก่บุคลากร โดยอำนาจที่ได้รับจากองค์การอาจจะเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อำนาจที่เป็นทางการได้มาจากการทำงานที่เป็นที่ยอมรับ มีความคิดสร้างสรรค์ มองเห็นงานชัดเจนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับผู้อื่น ส่วนอำนาจที่ไม่เป็นทางการเป็นอำนาจที่มาจากความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญในองค์การ ผู้สนับสนุนผู้ร่วมงานหรือผู้ได้อำนาจ ทั้งสองลักษณะนี้เป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานประกอบด้วย

การช่วยเหลือสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารให้การรับรองการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ยอมรับในผลงานและให้ความเห็นชอบตามกฎหมาย โดยผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจที่รอบคอบ กล้าเสี่ยง สามารถนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาสนับสนุนบุคลากรในองค์การให้พัฒนาความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน รวมถึงส่งเสริมสัมพันธภาพระหว่างหมู่คณะ เพื่อนำไปสู่ความร่วมมือกันและการสร้างเครือข่ายการทำงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนทั้งบุคลากรและครอบครัว จะส่งผลให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า รับรู้ถึงการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

การให้ข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การให้ข้อมูลข่าวสารเพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจวางแผนการดำเนินการ การให้นโยบายและทิศทางการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยข้อมูลข่าวสารถูกต้องแม่นยำ ทันเหตุการณ์ มีการสื่อสารแบบสองทิศทาง เป็นการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารซึ่งกันละกัน ข้อมูลข่าวสารเป็นแหล่งความรู้ที่ช่วยในการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญต่อบุคลากรในองค์การทั้งในระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติงาน ในระดับผู้บริหารข้อมูลข่าวสารจะมีส่วนช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ ช่วยในการวางแผนการดำเนินงาน ส่วนในระดับองค์การ นโยบายตลอดจนการตัดสินใจขององค์การเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่สำคัญ คือ ข้อมูลข่าวสารที่ได้รับนั้นต้องมีความถูกต้องแม่นยำ ทันเหตุการณ์ และเพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับ ลักษณะข้อมูลข่าวสารจะต้องเป็นการสื่อสาร แบบสองทิศทาง จากระดับบนสู่ระดับล่าง และจากระดับล่างสู่ระดับบน เป็นการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน (Brown and Kanter, 1982) ทั้งนี้จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Hackman and Oldman (1980 อ้างถึงใน สุพิศ กิตติรัชดา, 2538: 19-20) พบว่า ข้อมูลข่าวสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การให้ทรัพยากร หมายถึง การจัดหาสิ่งที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร งบประมาณ ขอบเขตของงาน และเวลา การใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งในการบริหารงานทำให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน มีความผูกพันในงานที่ทำ และทุ่มเททำงานเต็มที่ ดังนั้นผู้บริหารจึงควรตระหนักถึง และจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกการปฏิบัติงานแก่บุคลากรในองค์การ

2. การให้โอกาส (Opportunity)

การให้โอกาส (Opportunity) หมายถึง การมีสภาวะ เวลา และสถานที่ที่ดี เหมาะกับการทำกิจกรรมหรือการแสดงออก (Gave, 1993: 1583)

โอกาส หมายถึง ความคาดหวังในการเติบโต และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ รวมถึงการมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะความรู้ การมีส่วนร่วมในฐานะคณะกรรมการ และการทำงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการให้โอกาสประกอบด้วยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้รับผิดชอบงานสูงขึ้น ทำงานที่ท้าทายความสามารถและยุ่งยากซับซ้อน มีโอกาสเลือกปฏิบัติงานที่ชอบหรือมีความถนัด และสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงมีการพิจารณาความดีความชอบที่ยุติธรรมและเหมาะสม ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และเป็นสิ่งปรารถนาของทุกคนในการทำงาน ถ้าบุคคลมีความก้าวหน้าในการทำงานย่อมทำให้มีกำลังใจ และทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน มีความรักในงาน แต่ถ้าบุคคลไม่ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ย่อมทำให้เกิดความท้อแท้เหนื่อยหน่าย ไม่รักงาน ไม่สนใจงาน และลาออกจากงาน

การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ หมายถึง การให้โอกาสกับบุคลากรได้เข้าร่วมอบรมสัมมนา การร่วมอบรมประชุมวิชาการ การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการอนุญาตให้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะการปฏิบัติงาน นำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

การยกย่องชมเชยและให้รางวัลในการปฏิบัติงาน หมายถึง การให้สิ่งตอบแทนสำหรับผู้ปฏิบัติงานดี มีความประพฤติดี เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สามารถกระทำได้ดีโดยกล่าวคำยกย่อง ชมเชย ให้คำชม ให้การยอมรับ การประกาศเกียรติคุณ การแสดงความยินดี หรือการให้รางวัล ผลตอบแทนเป็นเงิน สิ่งของ หรือสวัสดิการ

3.การมีส่วนร่วมตัดสินใจ

การมีส่วนร่วมตัดสินใจ (Decision Making Participation) หมายถึง กระบวนการที่จะนำไปสู่การแสดงการตัดสินใจ หรือได้ข้อสรุป (Gave, 1993: 585-635) เป็นกระบวนการหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ การเลือกวิชาสอน การจัดทำตารางสอน การจัดทำหลักสูตร และการจัดโปรแกรมอื่นๆ รวมถึงการตัดสินใจปัญหาที่ส่งผลโดยตรงต่องานสอน

โดย Campbell (1976: 285-291) เสนอว่า ควรให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ ในเรื่องต่อไปนี้

- 1.การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
- 2.การกำหนดแนวทางนโยบายการปฏิบัติงาน
- 3.การประเมินผลการเรียนการสอน
- 4.การจัดโครงการฝึกอบรม
- 5.การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

ทั้งนี้ ธร สุนทรายุทธ (2543: 2-6) ได้เสนอแนะการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ดังนี้

- 1.ให้โอกาสแก่ครูในการมีส่วนร่วมในนโยบาย และเรื่องที่สำคัญของโรงเรียน เป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ และความกระตือรือร้นแก่ครูและองค์การเป็นอย่างดี
- 2.การให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ครูมีความพอใจในวิชาชีพครูมากขึ้น

3. คณะครูต้องการให้ผู้บริหารเอาใจใส่ และให้ความสำคัญแก่ครูในการตัดสินใจ
4. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสำคัญขึ้นกับสถานการณ์
5. บทบาทหน้าที่ของครู และผู้บริหารในการตัดสินใจเป็นไปตามธรรมชาติของปัญหา
6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูขึ้นกับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก

การมีส่วนร่วมตัดสินใจเป็นสิ่งที่วัดถึงลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สามารถทำให้การตัดสินใจทางการบริหารดีขึ้นเนื่องจากการตัดสินใจที่อาศัยการบูรณาการความรู้ความสามารถของบุคคลหลายคนเข้าด้วยกัน เข้ามาช่วยแก้ปัญหา ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมในการดำเนินการของผู้บริหาร

ซึ่ง Hoy and Miskel (2001: 226) เสนอความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับ ขอบเขตของการมีส่วนร่วมตัดสินใจของบุคลากรไว้ว่า หากเรื่องใดที่บุคลากรมีผลประโยชน์หรือมีความเกี่ยวข้อง รวมทั้งมีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ผู้บริหารก็ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ แต่หากเรื่องใดบุคลากรไม่มีผลประโยชน์หรือเกี่ยวข้อง ตลอดจนไม่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ผู้บริหารก็ไม่ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ และบุคลากรก็ไม่ประสงค์หรือไม่เต็มใจที่จะเข้าร่วมตัดสินใจ อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมตัดสินใจไม่สามารถเป็นเครื่องสะท้อนแนวคิดและแนวปฏิบัติในการบริหารได้ทั้งหมด เพียงแต่เป็นแนวทางว่าเมื่อใดผู้บริหารและบุคลากรควรจะร่วมกันตัดสินใจ ทั้งนี้ ประสิทธิภาพของการตัดสินใจพิจารณาได้จากคุณภาพของการตัดสินใจ และการยอมรับจากบุคลากรในการปฏิบัติงานตามการตัดสินใจนั้น

สำหรับการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยเน้นความสำคัญที่ผู้บริหารให้การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร โดยให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมในการบริหาร (Sashkin, 1986 อ้างถึงใน สมหวัง พิริยานุวัฒน์ และคนอื่นๆ, 2539) ซึ่งกล่าวได้ว่า การให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจจะช่วยให้การตัดสินใจแม่นยำขึ้น เพราะมีข้อมูลมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ทำให้บุคลากรให้ความร่วมมือกับผู้บริหารมากขึ้น

โดยสรุป จากแนวคิดการมีส่วนร่วมตัดสินใจของครูที่กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า ครูควรมีส่วนร่วมตัดสินใจ เกี่ยวกับการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอน การจัดฝึกอบรม และการจัดสรรงบประมาณ

4. การสร้างแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง การแสดงออกหรือ กระบวนการของการจูงใจ สิ่งที่มีอิทธิพลเป็นแรงขับ หรือสิ่งกระตุ้น (Gave, 1993: 1475) ซึ่ง Beach (1980: 302) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งให้ประสบผลสำเร็จ

และ สุธเมธ เตียววิศเรศ (2527: 4) กล่าวว่า แรงจูงใจหมายถึง ความต้องการ ความต้องการในสิ่งที่จำเป็น ความปรารถนา จุดมุ่งหมาย เป้าหมายหรือสิ่งจูงใจ

จากแนวคิดข้างต้น แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ผลักดัน กระตุ้น หรือเร้าความรู้สึกของบุคคลให้แสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

การสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน เป็นรูปแบบหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิดของ Scott and Jaffe (1991: 14) แรงจูงใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการของมนุษย์โดยตรง แรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูง ย่อมปฏิบัติงานได้สำเร็จและมีประสิทธิภาพมากกว่า บุคลากรที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ ทั้งนี้การสร้างแรงจูงใจ เป็นวิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารใช้โน้มน้าวชักจูงให้ผู้ร่วมงาน เกิดความร่วมมือนำใจกันปฏิบัติภารกิจขององค์การให้สำเร็จลุล่วงไป (สมพงษ์ เกษมสิน , 2526: 302) แรงจูงใจมีความสำคัญต่อการทำงาน ของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานที่มีประสิทธิผลของงาน ประกอบด้วยส่วนสำคัญสองส่วนคือ ความสามารถ หรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อโน้มน้าวบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน ทั้งนี้ การสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องจัดการให้แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อให้บรรลุสัมฤทธิ์ผลตามต้องการ (อารีรัตน์ หิรัญโต, 2532: 34)

ทฤษฎีแรงจูงใจมีหลายทฤษฎี ในแต่ละทฤษฎีมีความหมายคล้ายกันและเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน โดยทฤษฎีที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายได้แก่

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Mc Clelland (1973: 57-83) อธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานในองค์การว่า ทุกคนจะพัฒนาแรงจูงใจตามลักษณะวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม แรงจูงใจที่พัฒนาขึ้นจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมการทำงานของบุคคลในองค์การ รูปแบบของแรงจูงใจที่สำคัญแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation) หมายถึง แรงขับที่กระตุ้นให้บุคคลเอาชนะอุปสรรคและมุ่งมั่นทำงานที่ท้าทายความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliation Motivation) หมายถึง แรงขับที่บุคคลต้องการ

ได้รับการสนับสนุนทางสังคม บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์สูง จะขยันและทำงานหนักขึ้น จะมีความสุขในการทำงานถ้าได้อยู่ในหมู่เพื่อนที่เข้าใจกัน และจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แรงจูงใจใฝ่สมรรถนะ (Competence Motivation) หมายถึง แรงขับที่บุคคลต้องการทำงานให้มีคุณภาพสูง บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สมรรถนะสูงจะเป็นคนที่มุ่งพัฒนาทักษะ และความสามารถในการทำงานของตน และทำงานมีคุณภาพดี แต่มักจะหงุดหงิดรำคาญใจ เมื่อที่มงานทำงานไม่ได้ตามมาตรฐานที่คาดหวัง

4. แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motivation) หมายถึง แรงขับที่บุคคลต้องการมีอำนาจ มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นและเมื่อได้รับอำนาจมาแล้วอาจใช้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์หรือทำลายก็ได้

ทฤษฎีแรงจูงใจของ (Maslow, 1970: 35-40) ชื่อ Maslow's General Theory of Human Motivation ได้จัดลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ 5 ระดับ คือ

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physical Need) เป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับที่จะให้มีชีวิตอยู่รอด
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Need) ความต้องการความอบอุ่นมั่นคง การคุ้มครอง ต้องการที่จะป้องกันตนเองให้พ้นจากอันตราย
3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Love and Belonging Need) ต้องการการยอมรับเข้าเป็นพรรคพวก มิตร เพื่อนร่วมงาน คู่รัก ครอบครัว ความห่วงใย ต้องการยอมรับว่าเป็นสมาชิก
4. ความต้องการเป็นที่ยอมรับและยกย่อง (Esteem Need) คือ ความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียงในสังคม ความต้องการความสำเร็จและการนับถือความสามารถของตน ต้องการการเคารพนับถือ ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ ยกย่องชมเชย
5. ความต้องการเข้าใจตนเองอย่างถูกต้อง (Self – Actualization Needs) เป็นความต้องการตระหนักในความสามารถของตนเอง ต้องการใช้ความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่เต็มกำลัง และความต้องการความสำเร็จสมหวัง เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์

เทพ สงวนกิตติพันธ์(2551)ได้กล่าวถึงการจูงใจเพื่อการนำไปใช้ว่าแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

1. การจูงใจแบบอิงเกณฑ์ (Criterion Reference) หมายถึง การจูงใจที่มีการตั้งเป็นกฎเกณฑ์หรือมีการกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ก่อนเมื่อผู้ถูกจูงใจสามารถทำได้ตามกฎเกณฑ์หรือหลักเกณฑ์ที่ตั้งไว้ นั่นก็จะได้รับรางวัล เช่น

- 1.1 ถ้าลูกสอบได้ลำดับเลขตัวเดียวจะได้รถจักรยาน 1 คัน

- 1.2 ทำงานล่วงเวลา ให้เงินพิเศษคิดเป็นชั่วโมง
- 1.3 ขยายสินค้าถึงเป้า 1 แส่นบาท ให้สร้อยคอทองคำหนักหนึ่งบาท 1 เส้น
- 1.4 ทำงานโดยไม่ขาด ลา มาสาย 1 เดือน ให้เงินพิเศษ 100 บาท
- 1.5 รักษาหน่วยงานได้สะอาดตลอด 6 เดือน ทุกคนทั้งหน่วยงานได้ไปเที่ยวภูเก็ต 5 วัน

2. การจูงใจแบบไม่อิงเกณฑ์ (Non-criterion Reference) หมายถึง การจูงใจที่ไม่ได้ตั้งเป็นกฎเกณฑ์หรือหลักการเอาไว้ก่อน แต่เป็นการจูงใจโดยอาศัย ความรัก ความหวังดี ความปรารถนาดีที่มีอยู่ภายใน เช่น

- 2.1 เห็นพนักงานทำงานอย่างขยันขันแข็ง หัวหน้าเดินเข้าไปพูดชม
- 2.2 กลับจากไปเที่ยวมาซื้อของมาฝาก
- 2.3 พนักงานเจ็บป่วยเข้าโรงพยาบาล แวะไปเยี่ยม
- 2.4 ส่งการ์ดอวยพรวันเกิดหรือส่ง ส.ค.ส. ปีใหม่
- 2.5 ให้คำปรึกษาเมื่อเขามีเรื่องทุกข์ใจ

ตารางที่ 1 การเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของการจูงใจแบบอิงเกณฑ์และแบบไม่อิงเกณฑ์

	แบบไม่อิงเกณฑ์	แบบอิงเกณฑ์
ข้อดี	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตัวจูงใจไม่จำเป็นต้องมากหรือแพงก็ได้ เพราะไม่ได้ตั้งกฎเกณฑ์ไว้ 2. การจูงใจ สามารถปฏิบัติได้ทุกสถานที่ และทำได้บ่อยครั้ง 3. ผู้ได้รับการจูงใจจะรู้สึกประทับใจและมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้ให้ 4. แสดงถึงความรู้สึกจริงใจของผู้ให้ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. พฤติกรรมที่ต้องการจะเกิดขึ้นได้มาก ถ้าตัวจูงใจเป็นที่ต้องการ 2. ถ้าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ไม่ยากและง่าย จนเกินไปจะก่อให้เกิดความท้อทลาย 3. สามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการได้อย่างเจาะจง 4. สามารถกำหนดให้เกิดพฤติกรรมเป้าหมาย ตามช่วงเวลาที่ต้องการได้
ข้อเสีย	<ol style="list-style-type: none"> 1. อาจก่อให้เกิดความอิจฉาริษยา หรืออาจเกิดการเปรียบเทียบระหว่างกันของผู้ที่ได้รับตัวจูงใจได้ 2. ทำให้เกิดความคาดหวังการได้รับตัวจูงใจในครั้งต่อไป 3. ไม่สามารถจูงใจให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการได้อย่างเจาะจง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้ได้รับการจูงใจอาจติดรางวัล หากไม่ได้รับการจูงใจอีก พฤติกรรมเป้าหมายอาจไม่เกิดขึ้น 2. ผู้ที่ไม่สามารถทำตามเกณฑ์ได้ อาจเกิดความผิดหวังท้อแท้ใจได้ 3. อาจก่อให้เกิดความเห็นแก่ตัว ซึ่งดีชิงเด่นกันได้
จุดเน้น	ลักษณะการจูงใจภายใน	ลักษณะการจูงใจภายนอก

สรุปได้ว่า ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานก็จะเป็นแรงผลักดันให้บุคคลมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และมีความสุขกับงานที่ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ถ้าหากครูมีแรงจูงใจในการทำงานสูงแล้ว จะทำให้ครูมีความตั้งใจ มุ่งมั่น สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

5.การสร้างทีมงาน

ทีมงาน (Team) หมายถึง การมีความสามารถหรือพลังงานพิเศษของบุคคล การรวมกันของกลุ่มคนขึ้นมาอย่างเหมาะสม Gave (1993: 23 - 46) ให้ความหมายของทีมงานว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ต้องการมีการติดต่อสัมพันธ์กันและกัน มีการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่ง ทิศนา แคมมณี (2537: 1) กล่าวถึงลักษณะการทำงานเป็นทีมนั้นคือ การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน มีการติดต่อสื่อสารกันภายในกลุ่ม มีการตัดสินใจร่วมกัน และมีผลประโยชน์ร่วมกัน ประกอบด้วย คุณลักษณะ ดังนี้

1. มีความสมดุลในบทบาท คือ มีการผสมผสานกันในความแตกต่างของความสามารถส่วนบุคคล และใช้ความต่างนั้นได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ที่ต่างกัน
2. มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเห็นด้วยกับเป้าหมาย เต็มใจที่จะยอมรับและผูกพันกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นแท้จริง
3. มีความเปิดเผยและเผชิญหน้ากัน การสื่อสารและความสัมพันธ์ภายในทีม เป็นไปอย่างเปิดเผย และไว้วางใจซึ่งกันและกัน
4. มีการสนับสนุนและจริงใจต่อกันสมาชิกในทีมจะสนับสนุนซึ่งกันและกันให้ความช่วยเหลือและร่วมมืออย่างจริงจัง ให้โอกาสพูดถึงปัญหาต่างๆได้อย่างอิสระ
5. มีความร่วมมือ และการโต้แย้งกัน เพื่อให้การทำงานของทีมบรรลุวัตถุประสงค์ของทีม สมาชิกในทีมต้องให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน มีการใช้ประโยชน์และประสานประโยชน์ซึ่งกันและกัน ให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน
6. มีวิธีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว การทำงานเป็นทีมจะมีลักษณะยืดหยุ่นการตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นหลัก
7. มีผู้นำที่เหมาะสม
8. มีการทบทวนการทำงานของทีมนำเสนอเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที

9.การพัฒนาบุคคล มีแผนการพัฒนาของทีม เพื่อจะได้นำความรู้ ความสามารถ มาใช้ในการทำงาน

10.มีความสัมพันธ์ภายในระหว่างกลุ่มดี รับฟังความคิดเห็นและทำความเข้าใจ แนวคิด และปัญหาของผู้อื่น พร้อมให้ความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

11.มีการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยสมาชิกทุกคนต้องได้รับการพัฒนาทักษะ และ ได้รับข้อมูลในการติดต่อสื่อสารอย่างเพียงพอ

ส่วนการสร้างทีมงานได้มีผู้รู้กล่าวไว้ดังนี้

Scott and Jaffe (1991: 12-13) กล่าวว่า การสร้างทีมงานถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ เนื่องจากการสร้างทีมงานเป็นเทคนิคที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เป็นการวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน เป็นการฝึกอบรมการสร้างเครือข่ายในการทำงาน นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจและมีการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรในการทำงาน เมื่อเกิดทีมงานแล้วสิ่งที่ทีมงานต้องการได้รับจากผู้บริหาร คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ได้รับอิสระในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบมีอำนาจการตัดสินใจ และได้รับรางวัลอย่างยุติธรรม

และ วัฒนา พวงสวัสดิ์ (2541: 32) ให้ความหมายของการสร้างทีมงานว่า หมายถึง การพัฒนาการสร้างความสำนึกของการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ร่วมงานแต่ละคน โดยต้องคำนึงถึงความตั้งใจจริงของผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับ

จากแนวคิดข้างต้นสรุปได้ว่า การสร้างทีมงาน หมายถึง กระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลให้สามารถทำงานร่วมกัน และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรในองค์การ โดยที่ความสำเร็จและความภาคภูมิใจของแต่ละบุคคลเกิดความเป็นเอกภาพหรือความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในการทำงาน ทำให้เกิดความสามัคคี และลดการแข่งขัน ทั้งยังช่วยขจัดปัญหาการทำงานที่ซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน สร้างความผูกพันให้สมาชิก เกิดความสำนึกในความรับผิดชอบและมีความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ และความเจริญงอกงามขององค์การ ทั้งนี้ลักษณะของการมีทีมงานที่ดีนั้นเกิดขึ้นจากการที่บุคลากรได้รับการสนับสนุนส่งเสริมการสร้างทีมงานที่ดีจากผู้บริหาร ซึ่งการสร้างทีมงานที่ดี ควรประกอบด้วยโครงสร้างของทีมงาน สมาชิกในทีมงานและกระบวนการดำเนินงานของทีมงานที่ดี

6. การสร้างภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง ความสามารถในการนำ การแสดงออกถึงการนำหน้า หรือเป็นตัวแทน (Gave, 1933: 1283)

ซึ่ง Scott and Jaffe (1991: 6) กล่าวว่า การสร้างภาวะผู้นำเป็นการส่งเสริมให้บุคลากร เป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจในการทำงานหรือในส่วนของ งานที่ตนรับผิดชอบ ภาวะความเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร เป็นตัวบ่งชี้ประการหนึ่งในการ พิจารณาว่าองค์กรได้รับภาวะผู้นำการเสริมสร้างพลังอำนาจเพียงใด ลักษณะของภาวะผู้นำที่ สำคัญ คือ จะเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้อื่น การศึกษาทฤษฎี ภาวะผู้นำแนวใหม่ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนคติไปสู่ความ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจหรือเสริมสร้างพลังใจแก่บุคลากรเป็นผู้ที่มี คุณธรรม และกระตุ้นผู้ตามให้มีความเป็นผู้นำ

และ Clecker and Loadman (1996 อ้างถึงใน รัตนา ลีวานิช, 2539: 57) ศึกษาความ สัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ กล่าวถึง ลักษณะผู้นำที่มีการเสริมสร้าง พลังอำนาจว่า เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกัน มีความสามารถ ทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยไม่มีการควบคุมและมีความคิดที่สร้างสรรค์

จากแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวถึงภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำ เป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่ ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ และมีการกระจายอำนาจ หรือเสริมสร้างพลังใจให้ร่วมงาน และ เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ร่วมงาน โดยการให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน และกระตุ้นผู้ร่วม งานให้เป็นผู้นำ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการในปัจจุบัน ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้นำและผู้ร่วมงาน ให้มีความสามารถ มีศักยภาพ มีคุณธรรม และมีภาวะผู้นำที่จะดำเนินงานหรือบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

7. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ

ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional Growth) หมายถึง สถานะของบุคคลที่แสดงถึง ความก้าวหน้าในการทำงาน หรือในอาชีพที่ต้องใช้ทักษะ ความรู้ความสามารถ ซึ่งความก้าวหน้าใน วิชาชีพเป็นมิติหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้ พัฒนาการความก้าวหน้าในวิชาชีพจะทำให้ครูมีความรักในวิชาชีพ มีกำลังใจและทุ่มเทในการทำงาน เพื่อความสำเร็จของงาน (Short and Rinehart, 1992: 951-960; Gave, 1993: 1811) ความ

ก้าวหน้าในวิชาชีพ พิจารณาได้จากความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายด้าน ด้านแรกคือ ความสามารถของบุคคล กล่าวคือ ถ้าบุคคลประสบความสำเร็จ ในการทำงานหลายๆครั้ง หรือถ้าไม่ประสบความสำเร็จนั้นสามารถแก้ไขความผิดพลาดด้วยความพยายามได้ ก็จะเป็นตัวเสริมแรงให้บุคคลพยายามเพื่อความสำเร็จ ด้านที่สองคือ การได้เห็นประสบการณ์ของคนอื่น เป็นสิ่งชี้แนะหรือแบบอย่างเพื่อมาพิจารณาความสามารถของตน เมื่อบุคคลเห็นผู้อื่นได้รับความสำเร็จ ทำให้บุคคลเกิดความหวังว่าตนก็สามารถทำงานนั้นได้ ถ้าตั้งใจและพยายาม ด้านที่สามคือ การพูดชักจูงจากผู้อื่น ซึ่งเป็นการรับเอาคำแนะนำชักจูงของผู้อื่นมาเป็นข้อมูลเพื่อพิจารณาความสามารถของตน ทำให้บุคคลเชื่อมั่นว่าตนมีความสามารถที่จะทำงานได้สำเร็จ เป็นการเพิ่มกำลังใจ และความมั่นใจ และด้านสุดท้ายคือ ความตื่นตัวทางอารมณ์ ในภาวะเช่นนี้ บุคคลมักจะทำงานไม่ได้ผล และมีความคาดหวังต่อความสามารถในการทำงานในระดับต่ำ นอกจากนั้น การได้รางวัลการตอบแทนในการทำงาน เป็นการกระตุ้นให้บุคคลต้องการทำงานและเป็นการวัดความสำเร็จของเป้าหมายในการทำงานที่บุคคลวางไว้ ก็เป็นปัจจัยสำคัญของความก้าวหน้าในวิชาชีพครูดด้วยเช่นกัน ความก้าวหน้าในที่นี้ได้แก่ การได้รับเงินเดือนสูงขึ้น และการได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น ซึ่งตำแหน่งตามเส้นทางวิชาชีพครู ได้แก่ ครูผู้ช่วย ครู ครูชำนาญการ ครูชำนาญการพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ ครูเชี่ยวชาญพิเศษ(สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2552: 41-52)

2.9 วิวัฒนาการของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ

รูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจในอดีตถึงปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเห็นได้ชัดโดยแบ่งเป็น 3 ยุค คือ (Clawson, 2003: 33-34)

- 1.ยุคก่อนทศวรรษที่ 19 ในสังคมของการปกครองแบบขุนนางพลังอำนาจถูกแผ่ขยายไปโดยการเกิดขึ้นและสืบต่อกันในวงศ์ตระกูล มีความเชื่อว่า พ่อเป็นบุคคลที่รู้ดีที่สุด
- 2.ยุคทศวรรษที่ 19 ถึง 20 ในสังคมของการปกครองแบบข้าราชการ พลังอำนาจถูกแผ่ขยายไปโดยการเกิดขึ้น และสืบต่อกันในสถานที่ทำงานมีความเชื่อว่าเจ้านายหรือผู้นำเป็นบุคคลที่รู้ดีที่สุด
- 3.ยุคหลังทศวรรษที่ 20 ในสังคมของข้อมูลข่าวสาร พลังอำนาจถูกแผ่ขยายอีกครั้งไปยังผู้ที่เป็นเครือข่าย มีความเชื่อว่า เครือข่ายเป็นบุคคลที่รู้ดีที่สุด

ต่อมาได้มีผู้รู้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบไว้บ้าง เช่น Scott and Jaffe (1991 อ้างถึงใน ประวิต เอรารวรรณ์, 2539: 15-16) ได้เสนอรูปแบบของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ด้วยวิธีการ ดังต่อไปนี้

1. การให้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงาน แบ่งออกได้ เป็น 3 ส่วน คือ ให้ความถูกต้อง ยุติธรรม (Validation) ให้สารสนเทศ (Information) และให้มีส่วนร่วม (Participation)

1.1 การให้ความถูกต้องยุติธรรม คือ ให้ความเสมอภาคกับทุกคน ให้เงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการที่ยุติธรรม มีความยืดหยุ่น ต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ตามความสนใจและความสามารถ

1.2 การให้สารสนเทศ คือ การให้ความรู้ในสิ่งที่ต้องการปฏิบัติงาน รวมไปถึงข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นเกี่ยวกับองค์การ

1.3 การให้มีส่วนร่วม คือ ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการควบคุม หรือตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์การ ผู้บริหาร คือ ผู้มีบทบาทสำคัญ ในส่วนนี้ทุกคนต้องเรียนรู้ว่าผู้บริหารที่ดีต้องรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่กระบวนการผลิต ไม่ใช่เฉพาะผลงานที่เกิดขึ้น และต้องทราบว่าผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องการเรียนรู้การทำงานและการแก้ปัญหาพร้อมกับผู้บริหาร ต้องการโอกาสและอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ มีอิสระในการทำงาน ควบคุมและตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบด้วยตนเอง รวมไปถึงการได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลอย่างเหมาะสมและยุติธรรม และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การติดต่อสื่อสารให้สารสนเทศเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือจากทุกคนในองค์การ

3. สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน ภาวะความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การ เป็นตัวบ่งชี้อีกประการหนึ่งในการพิจารณาว่า องค์การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจเพียงใด กระบวนการที่สำคัญในการสร้างภาวะผู้นำก็คือ การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้ทุกคนเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติ และการตัดสินใจในทีมงานหรือในงานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

4. การสร้างบรรยากาศในองค์การ องค์การควรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เปิดโอกาสให้เรียนรู้และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงาน นอกจากนี้แล้ว บรรยากาศขององค์การที่ดีไม่ได้หมายถึง การมีอิสระอย่างเต็มที่แต่หมายถึงความสมดุลระหว่างการ

ควบคุมกับการมีอิสระในการทำงาน รวมถึงความยืดหยุ่นในการสนองตอบความต้องการ ความพอดีในการให้โอกาส และความเสมอภาคสำหรับทุกคนในองค์การ

5. การสร้างทีมงาน สิ่งสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การก็คือ การสร้างทีมงาน เทคนิคที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ การวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน การฝึกอบรมสร้างเครือข่ายในการทำงาน การกระตุ้นให้แรงจูงใจ สนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรที่จำเป็น และเมื่อมีทีมงานเกิดขึ้นแล้วสิ่งที่ทีมงานต้องการได้รับการแบ่งปันจากผู้บริหาร ก็คือความรู้สึกเป็นเจ้าของ รวมทั้งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอิสระในการทำงาน มีอำนาจการตัดสินใจ และได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม

Frase and Sorenson (1992: 39-41) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยได้ปรับปรุงพัฒนาโมเดลจากแนวคิด ของ Hackman and Oldham (1980) และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg พบว่าการให้แรงจูงใจที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูคือการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) จากเพื่อนครูและศึกษานิเทศก์ การมีอิสระในการทำงาน (autonomy) ซึ่งช่วยให้ครูสร้างสรรค์การทำงานได้เต็มที่ และครูต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน (growth need) และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น

ทั้งนี้ Tebbitt (1993: 21-23) ได้ให้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การควรประกอบไปด้วยสิ่งสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์การ โดยกำหนดวิธีใหม่ขึ้นมา หรือปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่มีอยู่เดิม การคงไว้ซึ่งค่านิยมที่สำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์การ ตลอดจนวิเคราะห์หรือพิจารณาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายขององค์การ

2. การปรับปรุงและกำหนดรูปแบบขององค์การ จะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นทีมงานบริหาร โดยสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานในความสำเร็จของงาน ที่ได้รับมอบหมายและบรรลุพันธกิจ จินตภาพขององค์การ และกลวิธีอำนวยความสะดวกในองค์การ

3. การรวบรวมรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ด้วยความเชื่อในความสามารถขององค์การ แนวคิด และพฤติกรรมขององค์การ โดยการเปลี่ยนอำนาจจากการควบคุมขององค์การมาเป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ร่วมงาน

4. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ความคิด หรือการกระทำ อันเป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพัน ซึ่งสามารถเห็นได้ชัดจากลูกค้าขององค์กร บางครั้งอาจไม่ยอมรับในแผนงานหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร แต่จะภูมิใจในงานบริการ ซึ่งความรู้สึกนี้เกิดขึ้นภายหลังจากการเชื่อมโยงและผสมผสานระหว่างองค์กรและคุณค่าของบุคลากร ถือเป็นก้าวเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกทำงาน มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของและมีความผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยปราศจากการขอร้องหรือถูกกำหนดให้กระทำ

5. การสนับสนุน การยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลให้องค์กรสามารถทบทวนหรือวางแผนในการกำหนดจุดมุ่งหมาย บทบาท กฎระเบียบ ระบบงาน ตลอดจนการบริหารจัดการและการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

ซึ่ง Short, Greer and Melvin (1994: 191-215) ได้สร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 9 โรงเรียน ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าจ้างงบประมาณและหลักสูตรที่ใช้ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน การช่วยเหลือให้ครูได้เรียนรู้ การตัดสินใจและรับผิดชอบงาน รวมถึงการพัฒนาบทบาทในการจัดการเรียนการสอนของครู การเสริมสร้างพลังอำนาจให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันระหว่างโรงเรียนในโครงการ ผลจากการเสริมสร้างพลังอำนาจพบว่า มีจำนวน 6 โรงเรียน ที่มีความเข้าใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจ และมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานและวัฒนธรรมในการทำงานได้อย่างชัดเจน

Rice and Schneider (1994: 43-54) ได้ศึกษาความเปลี่ยนแปลงของครูที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในระหว่างปี ค.ศ.1980-1991 ซึ่งถือว่าเป็นทศวรรษแห่งการเสริมสร้างพลังอำนาจทางการศึกษาในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า การที่ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของครู ครูที่ได้แสดงออกถึง ระดับความต้องการและการปฏิบัติงานมากขึ้น ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ระดับความสนใจและความเชี่ยวชาญในการตัดสินใจของครูมีการเปลี่ยนแปลง ครูมีการรับรู้ในผลที่เกิดขึ้นจากกระบวนการตัดสินใจเพิ่มขึ้น และความพึงพอใจในงานของครู

Russell and Rinehart (1997: 24-28) ได้ศึกษาการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีรูปแบบการตัดสินใจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based decision making) ที่บริหารงานโดยมีและไม่มีคณะกรรมการโรงเรียน จากการศึกษาใน 93

โรงเรียนจากทั้งหมด 120 โรงเรียนในรัฐเคนทักกี สหรัฐอเมริกา ซึ่งในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเน้นการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ใช้ทักษะการสอนและทักษะอื่นๆ ที่จำเป็น การศึกษาครั้งนี้ใช้ประสบการณ์การสอนของครูที่ร่วมทำงานกับคณะกรรมการเป็นตัวแปรอิสระ ส่วนตัวแปรตามที่เป็นมิติการเสริมสร้างพลังอำนาจครูมี 6 มิติ คือ การตัดสินใจ สถานภาพในการทำงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ การรับรู้ความสามารถของตนเอง อิสระในการทำงาน และผลกระทบจากงาน ผลการศึกษาพบว่า ครูในโรงเรียนที่มีการบริหารโดยกรรมการโรงเรียน มีความเกี่ยวพันและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูงกว่าครูในโรงเรียนที่ไม่มีกรรมการโรงเรียน

สำหรับ Kinlaw (1995 อ้างถึงใน อติพร ทองหล่อ, 2546: 31-38) ได้เสนอรูปแบบการจัดการกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ (Empowerment Process Management Model) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ขั้นตอน (Step) และ สารสนเทศนำเข้า (information inputs) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ส่วนที่ 1 ขั้นตอน (Step) ในรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะมีขั้นตอนสำคัญตั้งแต่ การวางแผน การเริ่มต้นดำเนินการและการประเมินผลซึ่งต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง คือ

1.1 กำหนดขอบเขตและการเผยแพร่ (Define and Communication) การเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ จำเป็นที่จะต้องมีความชัดเจนในความหมายอย่างแท้จริง หลังจากนั้นต้องเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์การได้รับรู้

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ (Set Goal and Strategies) ในการทำงานทุกระดับขององค์การ วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การปรับปรุงการปฏิบัติงานของทุกคนในองค์การ จึงต้องมีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.3 ฝึกอบรม (Train) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทและการปฏิบัติแบบใหม่ การฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น เป็นการฝึกอบรมเทคนิคในการปรับปรุงและสร้างสรรค์การปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

1.4 ปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ (Adjust the organization's structure) เพื่อเพิ่มอิสระในการทำงาน ลดความเป็นทางการ และสิ่งทีครอบงำการสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณางานที่ดีอยู่แล้วในองค์การและตัดงานที่ไม่ได้สร้างค่านิยมที่ดีในองค์การออกไป รวมกลุ่มงานที่มีอยู่ให้มีลักษณะเป็นธรรมชาติแล้ววางรูปแบบเครือข่ายการบริหารให้เหลือช่องว่างน้อยที่สุด

1.5 ปรับปรุงระบบต่างๆ ขององค์การ (Adjust the organization's systems) โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ของแต่ละระบบที่ต้องมีความชัดเจน ทุกคนรับรู้และสามารถที่จะ

ควบคุมและจัดการได้ ประการสำคัญ คือ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ เช่น ระบบการวางแผน การให้รางวัล การชมเชย และการฝึกอบรม เป็นต้น

1.6 ประเมินผลและปรับปรุง (Evaluate and Improve) เป็นการประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมา โดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 2 สารสนเทศนำเข้า (Information inputs) สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 6 ประเภท ได้แก่

2.1 ความหมาย/นัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Meaning of empowerment) เป็นการสร้างศักยภาพให้กับผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ความเชื่อมั่นผูกพันต่อองค์การ ความสามารถ และจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงาน

2.2 สิ่งตอบแทน (Payoffs) ที่คาดหวังและเชื่อมั่นว่าจะได้รับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 3 ระดับ คือ ระดับที่หนึ่งเป็นระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนนำไปสู่ ระดับที่สองคือการเปลี่ยนแปลงในแต่ละองค์ประกอบขององค์การ เช่น บรรยากาศการทำงาน กระบวนการทำงาน คุณภาพงาน เป็นต้น และระดับที่สามคือองค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

2.3 กลุ่มเป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Targets for empowerment) มุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนและทีมงาน โดยเสริมสร้างศักยภาพการทำงานให้เกิดการเรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ขยายแนวคิดแก้ปัญหาปรับปรุงพัฒนาให้สามารถจัดการงานในหน้าที่

2.4 กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Strategies for empowerment) ที่สำคัญมี 3 กลยุทธ์ คือ

กลยุทธ์ที่ 1 การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) เป็นข้อมูลทุกชนิดที่กลับมาสู่ระบบเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หรือผลการปฏิบัติงานในองค์การข้อมูลที่จะได้รับย้อนกลับมาได้หลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับชนิดของระบบและวิถีทางที่ย้อนกลับ ลักษณะของการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจมี 2 ประการคือ 1.การจัดการด้วยตนเอง หมายถึง ข้อมูลย้อนกลับที่ใช้นั้น ผู้ใช้จะรู้สึกว่ารระบบของตน ตนเป็นผู้รับใช้ ประยุกต์และปรับปรุงโดยตนเอง ทำให้บุคคลและทีมงานเรียนรู้ได้ 2.มีโครงสร้าง หมายถึง ข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งที่ไม่สามารถกระทำตามใจชอบ แต่ต้องมีการฝึกฝนมาเป็นอย่างดี เป็นรูปธรรมและเฉพาะเจาะจง คือ สามารถเข้าใจมองเห็นทันทีไม่ควรเป็นสิ่งคลุมเครือ มองเห็นภาพไม่ชัด มีขอบเขต ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ต้องเป็น

ขอบเขตที่เหมาะสม เหมาะกับยุคสมัย ข้อมูลควรเป็นข้อมูลที่เหมาะสมกับช่วงเวลานั้น ควรมาจากทุกแหล่งมาจากทั่วทุกทิศ จึงจะเป็นข้อมูลที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 2 การสร้างและพัฒนาทีมงาน มีปัจจัยสำคัญดังนี้

2.1 กำหนดโอกาสสำหรับการพัฒนาทีมงาน เป็นการสร้างความสำเร็จของงานจากการที่องค์กรมีการสร้างทีมงาน ในการปฏิบัติงานหลากหลายทีมงาน

2.2 เห็นความสำคัญของทีมโดยเฉพาะการสร้างทีมให้เป็นทีมยอดเยี่ยม ประกอบด้วยผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อองค์กร และกระบวนการในการปฏิบัติงานจะเป็นกระบวนการที่ไม่เป็นทางการมีการสื่อสารกันทั่วถึงยกย่องเห็นคุณค่าของทุกคน

2.3 การสนับสนุนจากองค์กรเป็นการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาพรวม

2.4 ทักษะการเป็นสมาชิกในทีม โดยการฟัง ฟังอย่างตั้งใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การตอบสนองให้การช่วยเหลือตามความต้องการของสมาชิก การยกย่องเห็นคุณค่าความสำคัญของสมาชิกทุกคน ยกย่องชื่นชมด้วยใจจริง

2.5 ทักษะการเป็นผู้นำทีมโดยเป็นผู้ริเริ่ม การนำแนวทาง การเป็นแบบอย่างที่ดีกับสมาชิก เป็นผู้สอนหรือผู้แนะนำ สามารถให้ความรู้สอนทักษะใหม่ๆที่จำเป็น

2.6 ทักษะการประชุม ปรีกษาหารือ โดยใช้รูปแบบที่ทำให้ทุกคนเห็นภาพตรงกัน และเข้าใจตรงกัน ใช้การสื่อสารที่ดีในทีมจะช่วยให้การทำงานร่วมกันเป็นไปตามแผน ใช้เหตุผลประกอบการแก้ปัญหา การประชุมปรึกษาจะเป็นการร่วมกันหาแนวทางวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3 การเรียนรู้ เป็นกระบวนการที่สำคัญของการพัฒนาและการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพราะการเรียนรู้เป็นการแสดงให้เห็นถึงสมรรถนะของบุคคลได้ชัดเจน ช่วยสร้างความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรให้เกิดขึ้น ช่วยให้บุคคลเกิดประสบการณ์ ก่อให้เกิดพฤติกรรมใหม่ ที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงาน

ซึ่ง Blanchard, Carlos and Randolph (1998 อ้างถึงใน วรรณพร ไกรเลิศ, 2544: 35-40) ได้เสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ในหนังสือชื่อ The 3 Keys to Empowerment เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบองค์การกระจายอำนาจ ชื่อว่า “องค์การกระจายอำนาจ” มีแนวคิดสำคัญอยู่ 2 ส่วนคือ ส่วนแรก การเสริมสร้างพลังอำนาจหรือการกระจายอำนาจในรูปแบบนี้องค์การนั้นจะมีระยะการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 ระยะ คือ 1) การปฐมนิเทศและเริ่มต้นการเดินทาง 2) การเปลี่ยนแปลง และความรู้สึกท้อแท้ใจ และ 3) การยอมรับและปรับแก้การกระจายอำนาจ

ส่วนที่ 2 คือ กฎแฉ 3 ดอกที่เปิดไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ในแต่ละขั้นตอน ดอกที่ 1 คือ ข้อมูลข่าวสาร ดอกที่ 2 คือ ความรับผิดชอบและอิสรภาพ และดอกที่ 3 คือ ทีมงาน ซึ่งกฎแฉทั้ง 3 ดอกนี้จะปรับใช้ไปตามระยะการเปลี่ยนแปลงในองค์การ

Klecker and Loadman (1998: 119-121) ได้ศึกษาผลการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษาของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหาร โดยรวบรวมข้อมูลจากครูจำนวน 3,677 คน ใน 169 โรงเรียน ซึ่งมีผลการเสริมสร้างพลังอำนาจครูตามทฤษฎีนั้นมี 13 มิติคือ (1) การตรวจสอบการทำงานได้ (2) ภาวะผู้นำ (3) ความสามารถในการออกแบบหลักสูตรและการสอน (4) การให้ความร่วมมือกัน (5) การตัดสินใจ (6) ผลกระทบจากงาน (7) ความก้าวหน้าในอาชีพ (8) ความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ (9) ความรับผิดชอบในงาน (10) การรับรู้ความสามารถของตนเอง (11) ความตระหนักในบทบาทของตนเอง (12) สถานภาพในการทำงาน และ (13) การได้รับการฝึกอบรมเมื่อบรรจุทำงานใหม่

วิวัฒนาการของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในประเทศไทย

โดย ประวิต เอราวรรณ์ (2539: 90-108) ศึกษาปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูพบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ อิสรภาพในการทำงาน การมอบหมายหน้าที่ การมีส่วนร่วม บรรยากาศในการทำงาน การสร้างทีมงาน ข้อมูลย้อนกลับ การยกย่องยอมรับ ขวัญกำลังใจและรางวัล โอกาสในการเรียนรู้ การให้เกียรติและไว้วางใจ ตลอดจนการยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน ซึ่งสิ่งจูงใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ รางวัลและการชมเชย การฝึกอบรมและพัฒนา สถานภาพครู ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงาน และเงินเดือนสวัสดิการ ซึ่งการให้สิ่งจูงใจเหล่านี้แก่ครู ต้องยึดหลักสำคัญคือต้องให้เกียรติ ให้ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่จำเป็นและเปิดเผย ให้การมีส่วนร่วมในทุกระดับ

ซึ่ง ปิยะธิดา วรรณโณปกรณ์ (2546) ศึกษาเกี่ยวกับ ตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูพบว่าตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาได้จาก 2 มิติ คือ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และผลลัพธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ประกอบด้วย 13 องค์ประกอบ 102 ตัวบ่งชี้ จัดอันดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบได้คือ ความพึงพอใจในงาน การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน ความผูกพันต่อวิชาชีพครู ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเป็นอิสระ การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ สถานภาพครู ความเชื่อมั่นในตนเอง การให้การสนับสนุน และความรู้สึกมีคุณค่าในตน และพบว่า โมเดลตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูดังกล่าวมีความตรงเชิงโครงสร้าง

และ สถาพร บุตรไธย (2549) ได้ทำการศึกษาอิทธิพลของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครู ผลการศึกษาพบว่า ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจครู จำแนกตามภูมิหลังไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โมเดลแสดงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครูที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตลอดจนตัวแปรการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้รับอิทธิพลทางตรงจากการส่งเสริมความร่วมมือสูงสุด รองลงมาคือการสร้างภาวะผู้นำ

ตอนที่ 3 แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนาการรูปแบบ

3.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบเป็นอีกคำหนึ่งที่ใช้ตรงกันกับคำในภาษาอังกฤษว่า “Model” ขณะเดียวกันคำนี้แปลภาษาไทยและนำมาใช้ในวงวิชาการอยู่หลายคำนอกเหนือจากคำว่า “รูปแบบ” เช่น ตัวแบบ ต้นแบบ หรือแบบจำลอง เป็นต้น แต่ทั้งหมดจะหมายถึงสิ่งจำลองจากของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง ตัวแบบในการออกแบบรถยนต์รุ่นใหม่ แบบจำลองทางคณิตศาสตร์ในการคำนวณผลกระทบสิ่งแวดล้อมหรือรูปแบบการบริหารการศึกษา เป็นต้น

พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman (1988:561) ให้ความหมายคำว่า Model ไว้สามลักษณะ คือ Model ในความหมายว่าเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ตรงกับความหมายในภาษาไทยว่า แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น บ้านจำลอง เรือจำลอง เป็นต้น Model ที่หมายถึงสิ่งของหรือคนที่เป็นต้นแบบ เช่น ครูต้นแบบ นักเดินแบบ หรือแม่แบบในการพิมพ์ภาพ เป็นต้น และแบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์

ส่วน Good (1973:370) รวบรวมความหมายไว้ 4 ความหมาย คือ

1. หมายถึงแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. หมายถึงตัวอย่างเพื่อเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียง ตัวอย่างในการเป็นครูที่ดี
3. หมายถึงแผนภูมิหรือรูปสามมิติ ซึ่งเป็นตัวแทนสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการ หรือแนวคิด
4. หมายถึงชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน ซึ่งรวมถึงตัวแปรประกอบหรือสัญลักษณ์ทางระบบสังคมอาจจะเป็นแบบสูตรคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

จากความหมายของ Model ตามแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า Model ในการบริหาร น่าจะใช้คำว่า “รูปแบบ” มากกว่าคำอื่น เพราะเป็นแนวปฏิบัติที่ใช้เป็นแบบในการปฏิบัติหรือทำซ้ำ เช่น รูปแบบตามสถานการณ์ ของ Brown and Molberg (1980) หรือ รูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2533) เป็นต้น

ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ เช่น

Kaplan (1964:264) กล่าวว่า รูปแบบอาจเป็นแบบแนวความคิดหรือแบบคณิตศาสตร์ก็ได้ บางครั้งรูปแบบมีความหมายเช่นเดียวกับทฤษฎี โดยเฉพาะถ้าเป็นแบบข้อเสนอ ทั้งรูปแบบและทฤษฎีต่างก็เป็นการเลียนแบบหรือการย่อจากความเป็นจริง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริงเพื่อให้เข้าใจสาระสำคัญของความเป็นจริงง่ายขึ้น

ซึ่ง Schwinrian (1982 อ้างถึงใน Bardo and Hartman, 1982) กล่าวถึงรูปแบบทางสังคมศาสตร์ไว้ว่าเป็นชุดของข้อความ (a set of statement) ซึ่งนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อให้ในการนิยามคุณลักษณะ หรือ บรรยายคุณสมบัติของสิ่งนั้น

ส่วน Willer (1986: 83) กล่าวว่า รูปแบบเป็นการสร้างระบบทางความคิด เกี่ยวกับชุดประสบการณ์ โดยอาศัยหลักเหตุผลของระบบรูปนัย และมีจุดมุ่งหมายเพื่อการทำให้เกิดความกระจ่างชัดของนิยาม ความสัมพันธ์ และประพจน์ที่เกี่ยวข้อง

โดย Stoner and Wankel (1986: 12) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า เป็นการจำลองความจริงของปรากฏการณ์ เพื่อให้เราได้เข้าใจความสัมพันธ์ที่สลับซับซ้อนของปรากฏการณ์นั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

และ สมาน อัครภูมิ (2537: 13) กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วน (Simplified Form) ของปรากฏการณ์ต่าง ๆ เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

โดยสรุปแล้ว เมื่อนำความหมายของรูปแบบที่นักวิชาการทั้งหลายมาสังเคราะห์รวมกัน รูปแบบจึงหมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างและความสัมพันธ์ของปัจจัยหรือตัวแปร หรือองค์ประกอบของสิ่งที่ศึกษาให้เข้าใจง่ายขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ อย่างหนึ่งอย่างใด

3.2 ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของรูปแบบและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบไว้ดังนี้

Smith and others (1980: 461) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบออกเป็น 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมา ที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความ ซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการอธิบาย เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

ซึ่ง Tosi and Carroll (1982: 163) กล่าวว่า ีรูปแบบอาจจะมีรูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนกระทั่งถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมากๆ และมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ และรูปแบบเชิงคุณลักษณะ (Qualitative Model) ที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ รูปแบบในทางสังคมศาสตร์ มักหมายถึง เป็นชุดข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะ หรือ บรรยายคุณสมบัติของมันๆ ให้เกิดความเข้าใจได้ง่าย ดังนั้นรูปแบบจึงไม่ได้บรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่ทุกมุม เพราะจะทำให้โมเดลมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจ

ส่วน Hersey and Blanchard (1996: 4 -10) กล่าวว่า ีรูปแบบกับทฤษฎีไม่ใช่สิ่งเดียวกัน แต่มีความสัมพันธ์กันใน 2 ลักษณะ คือ

1. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical Model) เป็นโมเดลที่สร้างขึ้นจากประสบการณ์งานวิจัยหรือทฤษฎีที่มีอยู่แล้วเพื่อหาข้อสรุปที่ใช้อธิบาย ทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ของเรื่องที่ศึกษา เมื่อทดสอบโมเดลกับข้อมูลที่เก็บรวบรวมไว้แล้ว ถ้ามีความสอดคล้องกันโมเดลนั้นก็มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างทฤษฎีในเรื่องนั้นๆ ต่อไป

2. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical Model) เป็นโมเดลที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้วเพื่อทำให้เข้าใจทฤษฎีนั้นได้ง่ายยิ่งขึ้นหรือเพื่อนำไปใช้อธิบายทำนายหรือควบคุมปรากฏการณ์ที่ศึกษา ดังนั้นโมเดลจึงเป็นเพียงแบบจำลองอย่างหนึ่งที่ได้จากการถ่ายทอดจากทฤษฎีไปสู่การปฏิบัติ

ทั้งนี้ Keeves (1988: 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงในการอธิบายปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงรูปธรรม สร้างขึ้น โดยใช้หลักการเทียบเคียงโครงสร้างของรูปแบบ ให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และสอดคล้องกับลักษณะข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่

2.รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษาแผนภูมิหรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้นๆ

3.รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ หรือตัวแปรต่างๆโดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ เดิมแบบจำลองนี้ใช้กับศาสตร์ทางด้านวิทยาศาสตร์ แต่ปัจจุบันมีแนวโน้มการนำไปใช้ด้านพฤติกรรมศาสตร์ และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้นรวมทั้งด้านการศึกษา รูปแบบประเภทนี้ใช้สมการทางคณิตศาสตร์แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร มักนิยมใช้ในการศึกษาสาขาจิตวิทยา โดยเฉพาะด้านพฤติกรรมศาสตร์ สาขาศึกษาศาสตร์ และบริหารการศึกษา

4.รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจาก เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ร่วมกับหลักการสร้างรูปแบบเชิงข้อความ ทำให้สามารถศึกษา รูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรซับซ้อนได้ โดยต้องอาศัยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว นำมาแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร เพื่อให้ได้รูปแบบในลักษณะสมการเส้นตรง ซึ่งสามารถทดสอบได้

และ เสรี ชัดแจ้ง (2538: 7) ได้สรุปว่า แบบจำลอง จำแนกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. แบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น

1.1 แบบจำลองของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น แบบจำลองเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริงแต่มีขนาดย่อส่วน

1.2 แบบจำลองสำหรับสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Model for) เช่น แบบจำลองที่ออกไว้เพื่อเป็นต้นแบบผลิตสินค้าต้องสร้างแบบจำลองเท่าของจริงขึ้นมาก่อน แล้วจึงผลิตสินค้าตามแบบจำลองนั้น

2. แบบจำลองเชิงแนวคิด (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น

2.1 แบบจำลองเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model of) คือแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากแนวคิดทฤษฎี เพื่ออธิบายปรากฏการณ์บางอย่าง เช่น แบบจำลองการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 แบบจำลองเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) คือแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ

Getzels and Guba (1957: 39-43) ได้กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบเป็น 2 องค์ประกอบ คือ

1.สถาบัน (Institution) เป็นระบบของสังคมที่มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้เป็นแนวทาง และมีการนำเอาแนวปฏิบัติมาใช้อย่างสม่ำเสมอ หน่วยย่อยของสถาบันแบ่งออกเป็นบทบาท (Role) และความคาดหวัง (Expectation) ซึ่งบทบาทจะเกี่ยวข้องกับบุคลิกภาพของบุคคล และบทบาทนั้นจะหมายถึง ลักษณะของตำแหน่งหน้าที่และสภาพซึ่งอยู่ภายใต้สถาบัน และเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของผู้สวมบทบาท ในส่วนของความคาดหวังเป็นเรื่องของเกณฑ์มาตรฐานของสังคมหรือสถาบันที่มุ่งหวังจะได้รับจากผู้สวมบทบาท บทบาทที่สมบูรณ์ควรกำหนดความสัมพันธ์กับบทบาทอื่นๆ ภายในสถาบัน แนวคิดนี้เองทำให้การกำหนดงานในแต่ละหน้าที่เป็นไปในรูปของการจัดลำดับชั้น โดยกำหนดให้บทบาทหนึ่งมีบทบาทต่อเนื่องไปกับอีกบทบาทหนึ่งต่อไปเรื่อยๆ จนทำให้การดำเนินงานของสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.บุคคล (Individual) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบสังคม สถาบันจะดำเนินการไปไม่ได้หากไม่มีองค์ประกอบด้านบุคคล ซึ่งมีส่วนประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของสถาบันอยู่ 2 ประการ คือ บุคลิกภาพ (Personality) และความต้องการ (Need Disposition) บุคลิกภาพของบุคคลมีความสำคัญต่อการวางตัว การสวมบทบาท และความต้องการในการทำงาน ในส่วนของความต้องการเป็นแนวโน้มในการพยายามทำตัวให้เหมาะสม และปฏิบัติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะที่แน่นอนของแต่ละคน โดยมีความคาดหวังบนพื้นฐานในการแสดงออก

โดย Brown and Moberg (1980: 16-17) ได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของแบบจำลอง พบว่า แบบจำลองส่วนใหญ่ประกอบด้วย สภาพแวดล้อม (Environment) เทคโนโลยี (Technology) โครงสร้าง (Structure) กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

และ Bardo and Hartman (1982: 70) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่าการที่จะระบุว่ารูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง จะต้องประกอบด้วยรายละเอียดอย่างน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้นๆ

จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบนั้นขึ้นอยู่กับการศึกษาว่า ต้องการทำนายปรากฏการณ์ด้านใด เรื่องอะไรแล้วจึงเลือกใช้ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ต้องการ

3.4 การพัฒนารูปแบบ

นักวิชาการได้กำหนดขั้นตอนของการพัฒนารูปแบบไว้ต่างกัันดังนี้

Willer (1986: 83) กล่าวว่า ในการพัฒนาแบบจำลองนั้นอาจมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจแบ่งเป็น 2 ตอนใหญ่ ๆ คือ การสร้าง (Construct) แบบจำลองและการหาความตรง (Validity) ของแบบจำลอง

ซึ่ง ดิเรก วรรณเศียร (2545: 46) สรุปไว้ว่าการพัฒนาแบบจำลอง (Model Development) หมายถึง กระบวนการในการสร้างหรือพัฒนาแบบจำลอง ซึ่งประกอบด้วย

1. การศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง
2. การกำหนดหลักการและองค์ประกอบของแบบจำลอง
3. การร่างแบบจำลอง
4. การตรวจสอบความเหมาะสมความเป็นไปได้หรือการทดลองใช้แบบจำลอง

และ อุทัย บุญประเสริฐ (2547: 5) กล่าวว่า การพัฒนาแบบจำลองโดยทั่วไปอาจแบ่งเป็น 2 ตอนที่สำคัญคือ การสร้างแบบจำลอง และการหาความตรงของแบบจำลอง และขั้นตอนการดำเนินงานในรายละเอียดที่สำคัญโดยทั่วไปมักจะแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การศึกษาสภาพระบบและสภาพแวดล้อมของระบบปัจจุบัน (การวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจระบบปัจจุบันให้แน่ชัดให้ชัดเจน)
2. การค้นหาและระบุปัญหาและความต้องการอันจำเป็น (Needs) ของระบบปัจจุบัน (หาว่าควรปรับปรุง และ แก้ไข หรือพัฒนาอะไร)
3. จัดสร้าง จัดทำแบบจำลอง ออกแบบจำลอง หรือเสนอแบบจำลอง ที่เป็นทางเลือก (Alternative Model) สำหรับการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนา
4. ทดสอบความเป็นไปได้ ความเหมาะสมในการปฏิบัติ และการยอมรับ โดยเฉพาะของคณะผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง
5. รับต้นแบบเป็นแบบจำลองฉบับสมบูรณ์ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ

ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร องค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องที่ต้องการศึกษาที่แสดงถึงแนวความคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ด้วยกระบวนการศึกษา หลักการ แนวความคิด ทฤษฎี การสังเคราะห์ การสร้างรูปแบบ การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ หรือการตรวจสอบรูปแบบ และการนำเสนอรูปแบบ

3.5 การทดสอบรูปแบบ

นักวิชาการต่างๆ ได้กล่าวถึงการทดสอบรูปแบบ ดังนี้

Eisner (1976: 192-193) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบโดยการใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ ในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันนั้นเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ และได้เสนอแนวคิดการประเมินตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การประเมินโดยแนวทางนี้มีได้เน้นผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-based model) การตอบสนองของปัญหาและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบสนองตอบ (Responsive model) หรือกระบวนการตัดสินใจ (Decision Making Model) แต่อย่างไรก็ตาม การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเป็นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิสัยทัศน์ของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินที่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยที่พัฒนามาจากรูปแบบการวิจารณ์งานศิลป์ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากเป็นการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ได้ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง ต่อมาได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงในวงการอุดมศึกษามากขึ้นในสาขาเฉพาะที่ต้องอาศัยผู้รู้ในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมินผล ทั้งนี้เพราะองค์ความรู้เฉพาะสาขานั้น ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

3. เป็นรูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมิน โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒินั้นเพียงกรรมและมีดุลพินิจที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั้นเอง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่น ในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ ที่พิจารณาการบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

ทั้งนี้ การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (high credit) ของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

ทั้งนี้ Keeves (1988: 589-560) กล่าวว่าไว้ว่าจุดมุ่งหมายสำคัญของการทดสอบแบบจำลองนั้นเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแบบจำลองในการปฏิบัติจริง แบบจำลองทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์จะทำการทดสอบโดยการพิสูจน์ตามสูตรหรือสมการ หรือตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลอง สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มักจะดำเนินการทดสอบแบบจำลองด้วยวิธีการทางสถิติ ผลของการทดสอบจะนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธแบบจำลองนั้นและนำไปสู่การสร้างทฤษฎีใหม่ต่อไป แต่การทดสอบแบบจำลองบางเรื่องนั้นไม่สามารถกระทำด้วยวิธีการดังกล่าวได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดบางประการ

และ อุทุมพร จามรมาน (2541: 23) กล่าวว่าไว้ว่า จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบ หรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ การตรวจสอบรูปแบบมีหลายวิธี ซึ่งอาจใช้การวิเคราะห์จากหลักฐานเชิงคุณลักษณะ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยที่การตรวจสอบรูปแบบจากหลักฐานเชิงคุณลักษณะอาจใช้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบ ส่วนการตรวจสอบโมเดลจากหลักฐานเชิงปริมาณใช้เทคนิคทางสถิติ ซึ่งการตรวจสอบรูปแบบควรตรวจสอบคุณลักษณะ 2 อย่าง คือ

1. การตรวจสอบความมากน้อยของความสัมพันธ์/ความเกี่ยวข้อง/เหตุผลระหว่างตัวแปร
2. การประมาณค่าพารามิเตอร์ของความสัมพันธ์ดังกล่าว ซึ่งการประมาณค่านี้สามารถประมาณข้ามกาลเวลา กลุ่มตัวอย่าง หรือสถานที่ได้ (Across Time, Samples, Sites) หรืออ้างอิงจากกลุ่มตัวอย่างไปหาประชากรก็ได้ โดยผลการตรวจสอบนำไปสู่คำตอบ 2 ข้อ คือ การสร้างรูปแบบใหม่ หรือการปรับปรุงหรือพัฒนารูปแบบเดิม

กล่าวโดยสรุป การทดสอบรูปแบบนั้นมีวัตถุประสงค์ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบในการนำไปปฏิบัติจริง สามารถทำได้หลายลักษณะทั้งการทดสอบด้วยวิธีการทางสถิติ วิธีการเชิงปริมาณ การทดลองด้วยโครงการนำร่อง หรือการทดสอบรูปแบบโดยใช้วิธีการประเมินจากความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่เน้นการวิเคราะห์อย่างลึกซึ้ง

3.6 คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ

คุณลักษณะที่ดีของรูปแบบ ตามแนวคิดของ Keeves (1988) ; พูลสุข หิงคานนท์ (2540) และ รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์ (2548) ได้นำมาสังเคราะห์สรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบต้องมีความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรที่ศึกษา
 2. รูปแบบสามารถใช้ในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
 3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่จะศึกษาได้อย่างชัดเจนแล้วยังใช้เป็นเครื่องมือในการอธิบาย ปრაกฏการณ์ได้ด้วย
 4. แบบจำลองควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษาด้วย
 5. สอดคล้องกับทฤษฎีของเรื่องที่ทำการศึกษา
- กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่ารูปแบบที่ดีมีความชัดเจนและสามารถให้คำนิยามได้ มีทฤษฎีรองรับซึ่งรูปแบบสามารถสร้างเพื่อทดสอบ และถ้าจำเป็นก็สามารถสร้างขึ้นมาใหม่ได้

ตอนที่ 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ชนินทร์ เกตุขำ (2532) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้จูงใจครูอาจารย์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 9 โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติการสอน จำนวน 621 คน พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการจูงใจครูอาจารย์ในด้านการจัดสายการบังคับบัญชา ด้านการมอบหมาย การปกครองบังคับบัญชา การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับครูอาจารย์ และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับมาก ส่วนการจูงใจในด้านการให้มีส่วนร่วมในงาน การสนับสนุนให้ก้าวหน้า การพิจารณาความดีความชอบ การจัดสวัสดิการ และประโยชน์เกื้อกูล การให้การยกย่องชมเชย และด้านการให้การยอมรับนับถือในระดับน้อย สำหรับความคิดเห็นของครูอาจารย์ระหว่างโรงเรียน ทั้ง 3 ขนาดในทุกด้านรวมกัน พบว่า มีความเห็นไม่แตกต่างกัน

ประวิต เอราวรรณ์ (2539) ศึกษาปัจจัยในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ อิศรภาพในการทำงาน การมอบหมายหน้าที่ การมีส่วนร่วม บรรยากาศในการทำงาน การสร้างทีมงาน ข้อมูลย้อนกลับ การยกย่องยอมรับขวัญกำลังใจและรางวัล โอกาสในการเรียนรู้ การให้เกียรติและไว้วางใจ และการยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน ซึ่งสิ่งจูงใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ รางวัลและการชมเชย การฝึก

อบรมและพัฒนาสถานภาพครู ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงาน และเงินเดือน สวัสดิการ ซึ่งการให้สิ่งจูงใจเหล่านี้แก่ครู ต้องยึดหลักสำคัญคือต้องให้เกียรติ ให้ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศที่จำเป็นและเปิดเผย ให้การมีส่วนร่วมในทุกระดับ ต่อมาปี พ.ศ.2548 เขาได้ทำศึกษาการพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีองค์ประกอบ 7 ประการคือ (1) การปรับโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ (2) การวางระบบการทำงานใหม่ (3) การเพิ่มช่องทางให้ครูมีอำนาจต่อรองในลักษณะเป็นสารเสวนา (dialog) เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความเข้าใจกัน (4) การสร้างบรรยากาศให้มีการสื่อสารแบบเปิดและเป็นประชาธิปไตยระหว่างครูกับผู้บริหาร (5) การพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ให้กับครู (6) การสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ (7) การสร้างแรงจูงใจ ในการทำงาน

ไชยยนต์ ไชยถาวร (2541) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการพัฒนาครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ครูมีความต้องการพัฒนาทุกด้าน โดยแต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้ ด้านจุดมุ่งหมายของการพัฒนา มีความต้องการมากที่สุด เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นคนทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะการปฏิบัติงาน และให้สังคมเห็นว่าครูมีการพัฒนาตลอดเวลา ด้านความรู้และเนื้อหาของการพัฒนา มีความต้องการความรู้มากเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ การใช้ห้องปฏิบัติการต่างๆ หลักสูตรการเรียนการสอน และการคิดการสอนแบบต่างๆ ด้านกิจกรรมของการพัฒนามีความต้องการมาก เกี่ยวกับการส่งเสริมแหล่งค้นคว้า การศึกษาดูงาน หรือ ทัศนศึกษา การฝึก อบรม การประชุมเชิงวิชาการ ส่วนด้านการติดตามผลการพัฒนาต้องการมาก ในการประเมินโดยใช้เกณฑ์มาตรฐาน ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน และเพิ่มสะสมผลงาน

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา คือ ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมมี 2 กลุ่ม คือ 1.ปัจจัยเกี่ยวกับกรรมการสถานศึกษา การมีสัมพันธกับโรงเรียน 2 ปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่ คุณลักษณะของครู คือ มีความประพฤติดี มีความรู้ความสามารถเอาใจใส่เด็กมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเสียสละ การปฏิบัติงานของครู คือ การเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอนและความสามัคคีในหมู่ครู ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมมี 2 กลุ่ม เช่นเดียวกัน คือ ปัจจัยเกี่ยวกับกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ การไม่มีเวลา ปัจจัยเกี่ยวกับโรงเรียน คือ ผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำ ไม่มีมนุษยสัมพันธ์และไม่เป็นคนในท้องถิ่น

งามพัคตร์ เจริญไวย (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารเทศบาล ผู้บริหารโรงเรียนและพนักงานครูเทศบาล มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูเทศบาล ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ เมื่อแยกตามสภาพ พบว่า

1. พนักงานครูเทศบาล มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของ พนักงานครูเทศบาล ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียนและด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ และด้านการแสวงหา ความรู้ การใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

2. ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานครูเทศบาล ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาได้อย่างสร้างสรรค์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครู

3. พนักงานครูเทศบาล มีความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของ พนักงานครูเทศบาล ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

อำนาจ วราหะ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการพัฒนาวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา อยู่ในระดับมาก การพัฒนาวิชาชีพครู มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการส่งเสริม และสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในตัวครูแต่ละคน ตามความต้องการ ซึ่งจะทำให้ครูมีคุณภาพ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพทางการเรียนรู้แก่ผู้เรียนโดยตรง และการที่ครูได้รับการพัฒนาวิชาชีพครูไปได้ด้วยดีนั้น ต้องได้รับการสนับสนุนและได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพครูที่กำหนด ซึ่งจะทำให้ครูเกิดความมั่นใจ และปฏิบัติหน้าที่ การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ปัญญาต์ นันทราช และ คนอื่นๆ (2544) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการจัดการศึกษาท้องถิ่น ของจังหวัดสกลนครในอนาคต พ.ศ. 2550 -2554 ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น ควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุน โดยมีการประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อวัดและประเมิน คุณภาพมาตรฐานการศึกษา ในด้านบุคลากรมีการตั้งคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาของท้องถิ่น และมีมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มีการจัดให้เงินวิทยพัฒนาท้องถิ่น พิเศษ เพื่อจูงใจบุคลากรในการทำงานทางการศึกษา หรือจัดครูที่มีความรู้ ความสามารถ โดย สามารถบูรณาการหลักสูตรท้องถิ่นและเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

สมทรง ทิตธรรมมาทิตย (2545) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถม ศึกษาแห่งชาติใน ส่วนกลาง พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับการ ปฏิรูประบบบริหารภาครัฐของข้าราชการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในส่วนกลาง ได้แก่ ปัจจัยภายใน คือ ด้านความกระตือรือร้น และความอดทน ความรับผิดชอบต่อ ตนเอง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความผูกพันต่อ องค์การ ความสำเร็จในการทำงาน และการได้รับความยอมรับนับถือ ส่วนปัจจัยภายนอก คือ ลักษณะโครงสร้างของงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ลักษณะของผู้บังคับบัญชา โอกาสความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของ ข้าราชการไม่มากนัก

ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์ (2546) ศึกษาเกี่ยวกับ ตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจ ครูพบว่าตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาได้จาก 2 มิติ คือ กระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจครู และผลลัพธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ประกอบด้วย 13 องค์ประกอบ 102 ตัวบ่งชี้ จัดอันดับความสำคัญตามน้ำหนักองค์ประกอบได้คือ ความพึงพอใจในงาน การสร้าง ภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน ความผูกพันต่อวิชาชีพครู ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเป็นอิสระ การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ สถานภาพครู ความเชื่อมั่นในตนเอง การให้การสนับสนุน และความรู้สึกลึกซึ้งมีคุณค่าในตน และพบว่า โมเดลตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลัง อำนาจครูดังกล่าวมีความตรงเชิงโครงสร้าง

ขวัญใจ ตริบุรุษ (2548) ได้ทำการศึกษา การบริหารโรงเรียนเทศบาลเพื่อพัฒนาคุณภาพ สู่ความเป็นเลิศในเขตการศึกษา 3 และ 4 ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ ปัญหาสำคัญ ได้แก่ คณะครูมีความรู้ และความเข้าใจในการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการ สอนไม่เพียงพอ

สถาพร บุตรไสย (2549) ได้ทำการวิจัยถึงอิทธิพลของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครู การวิจัยพบว่าผลการวิเคราะห์พลังอำนาจครูจำแนกตามภูมิหลังไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โมเดลแสดงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครู สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตลอดจนตัวแปรการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการส่งเสริมความร่วมมือสูงสุด รองลงมาคือ การสร้างภาวะผู้นำ

กัลยาณี ธนาสุวรรณ (2549) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหา การบริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน พบว่า ปัญหาสำคัญคือชุมชนในท้องถิ่น ครูหรือบุคลากรในสถานศึกษายังไม่พร้อมและไม่เข้าใจถึงสิทธิหน้าที่และบทบาทของตนเองที่ได้รับมาจากการกระจายอำนาจ ในส่วนของนโยบายกระจายอำนาจ ด้านการบริหารจัดการงบประมาณ ไปยังองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น การดำเนินการในด้านนี้ ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสถานศึกษาได้อย่างเพียงพอ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Short and Rinehart (1992) ศึกษาความพึงพอใจในงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจในครูผู้นำ พบว่า ครูผู้นำมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ด้านการจัดตารางสอน การจัดงบประมาณ การจัดหลักสูตร และรู้สึกว่าการสอน ส่งผลต่อการเรียนของนักเรียนและโรงเรียนที่จัดการสอน โดยอาศัยประสบการณ์เข้ามามีส่วนร่วม ทำให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และครูมีความพึงพอใจในงาน

Frase and Sorenson (1992) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยได้ปรับปรุงพัฒนาโมเดลจากแนวคิดของ Hackman and Oldham (1980) และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg พบว่า การให้แรงจูงใจที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูคือการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) จากเพื่อนครูและศึกษานิเทศก์ การมีอิสระในการทำงาน (autonomy) ซึ่งช่วยให้ครูสร้างสรรค์การทำงานได้เต็มที่ และครูต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน (growth need) และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น

Short, Greer and Melvin (1994) ได้สร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ แบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 9 โรงเรียน ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีอิสระในการตัดสินใจ เกี่ยวกับค่าจ้าง งบประมาณและหลักสูตรที่ใช้ นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน การช่วยเหลือให้ครูได้เรียนรู้ การตัดสินใจ และรับผิดชอบงาน รวมถึงการพัฒนา

บทบาทในการจัดการเรียนการสอนของครู การเสริมสร้างพลังอำนาจให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนในโครงการ ผลจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า มีจำนวน 6 โรงเรียน ที่มีความเข้าใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจ และมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงาน และวัฒนธรรมในการทำงานได้อย่างชัดเจน

Crum (1995) ได้ทำการศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจของครู โดยทำการสำรวจ 100 โรงเรียนประจำตำบล และเลือกมา 3 โรงเรียน เพื่อศึกษาถึงผลกระทบของโรงเรียนที่สอดคล้องกับการทำงานของครูและการรับรู้ประสิทธิภาพของครูในพื้นที่ 5 แห่ง ซึ่งได้ถูกจำแนกเป็นการปรับปรุงการสอนและชีวิตการทำงานของครู การปรับปรุงชีวิตการทำงานโดยการเพิ่มความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับโรงเรียน ระบบการสื่อสารภายในของครู และการสื่อสารระหว่างโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ครูได้ติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองได้ดีขึ้นและครูสามารถที่จะปรับปรุงโปรแกรมให้ดีขึ้น ตามความต้องการของนักเรียน นักเรียนต้องมีความเคารพครูมากขึ้นด้วย รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพของครู ซึ่งครูจะได้รับประโยชน์มากที่สุดในการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงบประมาณของโรงเรียนและหลักสูตร ซึ่งควรมีการตัดสินใจเป็นที่มา

Clecker and Loadman (1998) ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยให้ครูทำการเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยตนเอง พบว่ามิติของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่นำมาใช้ศึกษาบ่อยครั้งได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นในตน ความเป็นอิสระและสถานภาพ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีเชิงปริมาณ (Quantitative research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

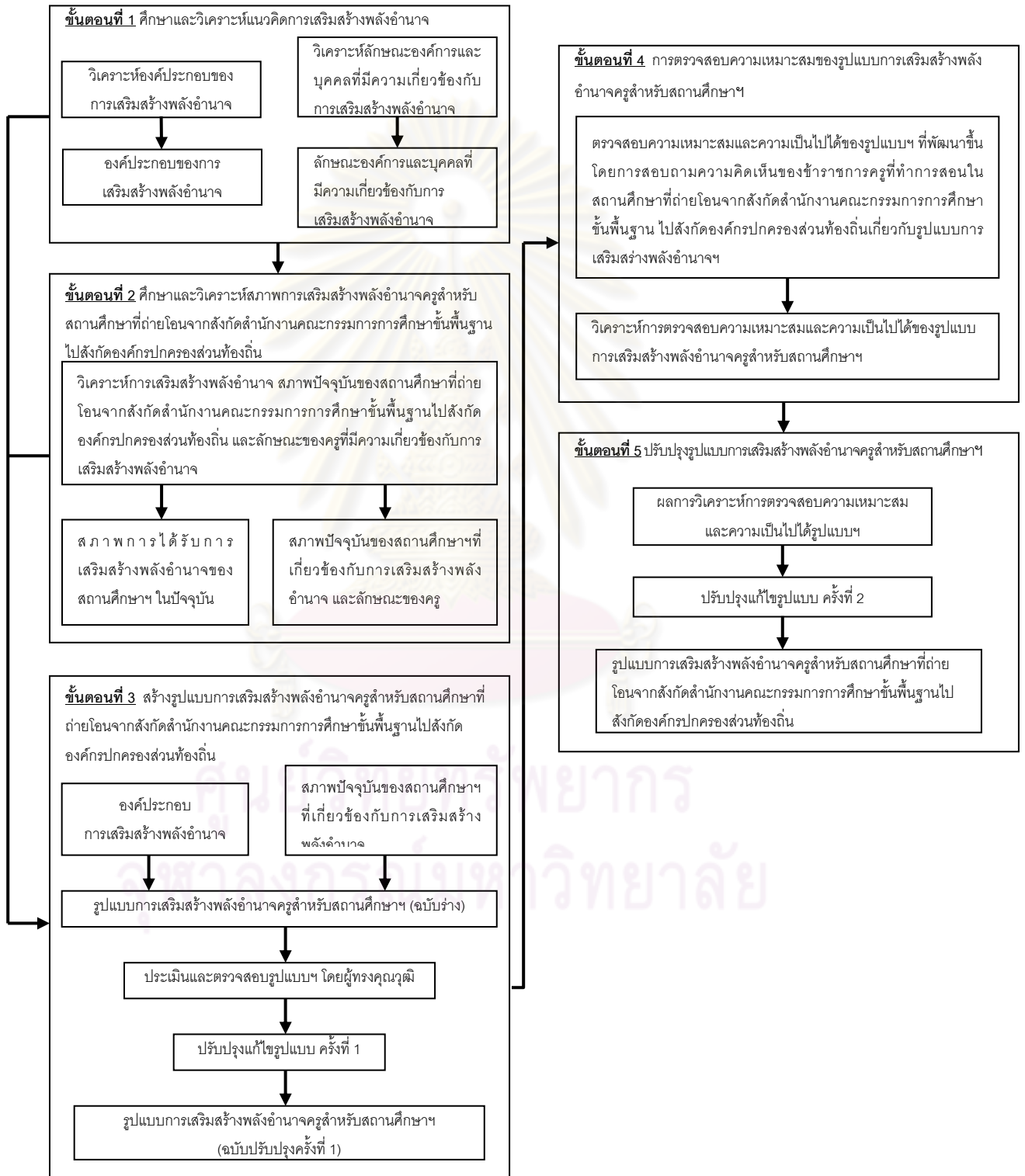
ขั้นตอนที่ 3 การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้วิจัยสรุปขั้นตอนการวิจัย และวิธีดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้นตอนดังแผนภาพที่ 15

แผนภาพที่ 15 ขั้นตอนการวิจัยและวิธีดำเนินการวิจัยการพัฒนาแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



โดยแต่ละขั้นตอนของการวิจัย มีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาวិเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับกฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การเสริมสร้างพลังอำนาจ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ และการพัฒนารูปแบบ โดยศึกษาจาก หนังสือ ตำรา ผลงานวิจัย เอกสารบทความทางวิชาการ ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา และนำมาสังเคราะห์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัย และนำกรอบแนวคิดในการวิจัยเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความเหมาะสม ให้ข้อเสนอแนะและปรับปรุงกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยที่สมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบวิเคราะห์งาน เอกสาร ซึ่งเป็นการบันทึกข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่เป็นเอกสารหลักฐานประเภทต่างๆ และข้อมูลเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำเนื้อหาที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาริบทและกระบวนการพัฒนาองค์การที่เป็นโรงเรียนด้วยแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจครู วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อค้นหาความต้องการจำเป็นในการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และความต้องการการเปลี่ยนแปลงในระดับโรงเรียน ระดับทีมงาน และระดับครูรายบุคคล ตลอดจนร่วมกันระบุปัญหาของสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยดำเนินการสัมภาษณ์ข้าราชการครู จำนวน 60 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มผู้ปฏิบัติการในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวิธีดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 381 โรงเรียน รวมจำนวนข้าราชการครูมีจำนวนทั้งสิ้น 7,382 คน (ข้อมูลจากกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ณ เดือน กุมภาพันธ์ 2552)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 60 คน ประกอบด้วย

(1) กลุ่มผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 12 คน

(2) กลุ่มผู้ปฏิบัติการ ได้แก่ หัวหน้างานและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้และระดับชั้นต่างๆ ของโรงเรียนที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 48 คน

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้างชนิดปลายเปิด จำนวน 2 ฉบับ คือ

(1) แบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหาร มีประเด็นคำถามนำ ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 29 ข้อ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ง)

(2) แบบสัมภาษณ์กลุ่มผู้ปฏิบัติการ มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 8 ข้อ (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ง)

การสร้างแบบสัมภาษณ์ทั้ง 2 ฉบับ ผู้วิจัยดำเนินงาน ดังนี้

(1) กำหนดประเด็นหลักในการสัมภาษณ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ระบุรายการข้อมูลที่ต้องการของแต่ละประเด็น จัดทำร่างแบบสัมภาษณ์และรายการคำถามแต่ละประเด็น

(2) ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างชนิดปลายเปิด ทั้ง 2 ฉบับให้ผู้เชี่ยวชาญ (รายนามดังภาคผนวก ก) พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา ความสอดคล้อง (IOC) ความเหมาะสม และความชัดเจนของการใช้ภาษาของข้อคำถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00

(3) ผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้มีความสมบูรณ์ และนำไปให้ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบอีกครั้งก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ปรับปรุงแก้ไข ตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากบุคคลผู้ให้สัมภาษณ์แล้วนัดหมาย เพื่อทำการ สัมภาษณ์ด้วยตนเอง การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่สร้างขึ้น และทำ การบันทึกการสัมภาษณ์ในแบบสัมภาษณ์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้ดำเนินการโดยนำเนื้อหาที่ได้มาตรวจสอบ ความถูกต้องครบถ้วน จากนั้นทำการวิเคราะห์เนื้อหา ด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และ ร้อยละ (Percentage)

ขั้นที่ 3 การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำผลการศึกษาในขั้นกำหนดกรอบ แนวคิดในการวิจัยและขั้นการศึกษาสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มา ทำการศึกษาและสรุปเนื้อหา ออกแบบส่วนประกอบที่สำคัญของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ ครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวถึงการ เสริมสร้างพลังอำนาจ โดยครอบคลุมทั้งด้านกระบวนการ และผลผลิตของการเสริมสร้างพลัง อำนาจ แนวทางตามหลักการจัดการองค์การตามทฤษฎีองค์การและการจัดการองค์การของ Gibson (1991) และหลักการบริหารการศึกษาและการพัฒนาครูของ Sergiovanni (1991) เป็น แนวทางในการสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และการวัดระดับการเสริมสร้างพลัง อำนาจครู ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ Scott & Jaffe, 1991; Sergiovanni, 1991; Short & Rinehart, 1992 อ้างถึงใน ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์ (2546) และให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและตรวจสอบ ความถูกต้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นเบื้องต้น โดยการให้เทคนิคเดลฟาย และนำผลค้นตามติของ ผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีวิธีดำเนินงาน ดังนี้

1. การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยครั้งนี้ หมายถึง ผู้บริหารหรือนักวิชาการด้านการบริหาร หรือพัฒนาบุคลากร หรือด้านการบริหารการศึกษา ที่มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์ เช่น ผลงานการเขียนตำรา บทความทางวิชาการ งานวิจัย ที่ปรึกษาในการทำวิจัย ที่ปรึกษาขององค์กรทั่วไป ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร หรือดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินและตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบที่ร่างขึ้นเบื้องต้น จำนวน 20 ท่าน โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 นักวิชาการจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หรือจากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภาหรือสถาบันพัฒนาและส่งเสริมครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน

กลุ่มที่ 2 นักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคล หรือด้านการบริหารการศึกษา จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 5 ท่าน

กลุ่มที่ 3 นักวิชาการด้านการบริหารงานบุคคล หรือด้านการบริหารการศึกษา จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้แก่ กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น หรือองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดต่างๆ จำนวน 5 ท่าน

กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยังดำรงตำแหน่งอยู่ในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 5 ท่าน

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการประเมิน และตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย ข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 11 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบ และปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ค)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินและตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบที่ร่างขึ้นเบื้องต้น

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าฐานนิยม (Mo) ค่ามัธยฐาน (Med) พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) และค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพิจารณาชั้นทามติ ดังนี้

- (1) ระดับคะแนนชั้นทามติ ข้อความใดที่ผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกัน 60% แสดงว่าข้อความนั้นได้รับ ชั้นทามติ (Flander, 1989 อ้างถึงใน อัญชวีร์ เจียรนัยกูร, 2540: 37)
- (2) ความสอดคล้องของคำตอบ ข้อความใดที่มีพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) ไม่เกิน 1.50 และผลต่างระหว่างฐานนิยมและมัธยฐานไม่เกิน 1.00 แสดงว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกัน (อัญชวีร์ เจียรนัยกูร, 2540: 37)
- (3) ความคงที่ของระดับชั้นทามติ พิจารณาจากการไม่เปลี่ยนแปลงระดับชั้นทามติหรือมีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นหรือลดลงน้อยกว่า 15% จากรอบที่ผ่านมา (Linstone, 1978 อ้างถึงใน อัญชวีร์ เจียรนัยกูร, 2540: 37)

โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาระดับความคิดเห็นของรูปแบบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ขั้นที่ 4 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความ เป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่พัฒนาขึ้น โดย การสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับรูปแบบ การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 108 คน โดยมีวิธีดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ คือ ข้าราชการครูในสถานศึกษาที่ถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั่วประเทศ รวมทั้งสิ้น 381 โรงเรียน รวมจำนวนข้าราชการครูมีจำนวนทั้งสิ้น 7, 382 คน (ข้อมูล จากกรมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ณ เดือน กุมภาพันธ์ 2552)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยขั้นตอนนี้ ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่ม ตัวอย่างข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน ดังนี้

(1) กำหนดสังกัดของสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(2) กำหนดเขตตรวจราชการจำแนกตามภาคของประเทศ ในการวิจัย ครั้งนี้ใช้ทุกเขตตรวจราชการ ได้แก่ ภาคเหนือ (เขตตรวจราชการที่ 15-17) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (เขตตรวจราชการที่ 10-14) ภาคกลาง (เขตตรวจราชการที่ 1, 2, 18) ภาคใต้ (เขตตรวจราชการที่ 6 - 8) ภาคตะวันออก (เขตตรวจราชการที่ 3, 9) และภาคตะวันตก (เขตตรวจราชการที่ 4 - 5)

(3) จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น ในแต่ละชั้นผู้วิจัยได้เขตตรวจราชการละ 2 โรงเรียนและเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างโรงเรียนละ 3 คน โดยโรงเรียนที่เป็นตัวแทนของแต่ละภาคและเขตตรวจราชการ มีดังนี้

- ภาคเหนือ: เขตตรวจราชการที่ 15 ได้แก่ โรงเรียนบ้านดอนแก้วและ โรงเรียนบ้านจอมคำ เขตตรวจราชการที่ 16 ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาประชาอุปถัมภ์ และโรงเรียนตาล ชุมพิทยาคม และเขตตรวจราชการที่ 17 ได้แก่ โรงเรียนศรีอินทราทิตย์พิทยาคม และโรงเรียนบ้าน ไตนด (ศรีมาศวิทยา)

- ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: เขตตรวจราชการที่ 10 ได้แก่ โรงเรียนเมืองแบ่งวิทยาคม และโรงเรียนน้ำซึ่มพิทยาคม เขตตรวจราชการที่ 11 ได้แก่ โรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ และโรงเรียนร่มไทรวิทยา เขตตรวจราชการที่ 12 ได้แก่ โรงเรียนเมืองพลพิทยาคม และโรงเรียนบัวขาว เขตตรวจราชการที่ 13 ได้แก่ โรงเรียนราษฎร์ไศล และโรงเรียนพิบูลมังสาหาร และเขตตรวจราชการที่ 14 ได้แก่ โรงเรียนกวางใจนศึกษาและโรงเรียนครบุรี

- ภาคกลาง: เขตตรวจราชการที่ 1 ได้แก่ โรงเรียนตลาดบางคูวัดและโรงเรียนมัธยมวัดเพลง เขตตรวจราชการที่ 2 ได้แก่ โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม 2 และเขตตรวจราชการที่ 18 ได้แก่ โรงเรียนวัดศรีประชาสรรค์และโรงเรียนบางลายพิทยา"จิตตภาวันอุปถัมภ์"

- ภาคใต้: เขตตรวจราชการที่ 6 ได้แก่ โรงเรียนบ้านทับวังและโรงเรียนวัดธาราสถิตย เขตตรวจราชการที่ 7 ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลพิบูลสวัสดิ์และโรงเรียนบ้านช่องพลี และเขตตรวจราชการที่ 8 ได้แก่ โรงเรียนบ้านเขาตุ้มและโรงเรียนบ้านตะบิงตี่

- ภาคตะวันออก: เขตตรวจราชการที่ 3 ได้แก่ โรงเรียนวัดป่ามะไฟ และโรงเรียนบ้านแก้ง และเขตตรวจราชการที่ 9 ได้แก่ โรงเรียนชุมชนวัดหนองค้อ และโรงเรียนวัดพรหมรัตนาราม

- ภาคตะวันตก: เขตตรวจราชการที่ 4 ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครมลพิทยาคาร) และโรงเรียนวัดห้วยพลู และเขตตรวจราชการที่ 5 ได้แก่ โรงเรียนบ้านปล่อง-เหลี่ยมและโรงเรียนเทศบาลปรานบุรี (บ้านปลายน้ำ)

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้ตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ประกอบด้วยข้อคำถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) จำนวน 29 ข้อ และข้อคำถามปลายเปิด จำนวน 5 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบและปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ค)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อติดต่อขอความร่วมมือจากข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยดำเนินการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2552

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบสอบถามในการตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ผู้วิจัยนำมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Diviation) และทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ความคิดเห็นที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00	หมายถึง	เหมาะสมหรือเป็นไปได้มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49	หมายถึง	เหมาะสมหรือเป็นไปได้มาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49	หมายถึง	เหมาะสมหรือเป็นไปได้ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49	หมายถึง	เหมาะสมหรือเป็นไปได้น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49	หมายถึง	เหมาะสมหรือเป็นไปได้น้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการนำผลจากขั้นตอนที่ 4 มาปรับปรุงรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ตามความคิดเห็นของบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณา ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นดำเนินการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เขียนเป็นรายงานผลการวิจัยฉบับสมบูรณ์ พร้อมข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ และในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ และการพัฒนา รูปแบบ โดยศึกษาจากหนังสือ ตำรา ผลงานวิจัย เอกสารบทความทางวิชาการ ฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต และแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเสนอในรูปแบบของการบรรยายและตารางประกอบความเรียง โดยแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ได้นำเสนอไว้ในบทที่ 2

ขั้นตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน จำนวนรวม 60 คน

ขั้นตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน

ขั้นตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน

ขั้นตอนที่ 5 การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งจะนำเสนอในบทที่ 5

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในบทนี้จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 2 - 4 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในตอนนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1. ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 12 คน และ 2. ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน จำนวน 48 คน และ 3. รูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 12 คน แสดงดังตารางที่ 2 - 32

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำแนกตามภาค จังหวัด โรงเรียน และ
ตำแหน่ง

ภาค	จังหวัด/โรงเรียน	ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
1. ภาคกลาง	จังหวัดนนทบุรี โรงเรียนวัดพิบูลเงิน	ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	3.3
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	8	13.3
2. ภาคเหนือ	จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนแม่อาว วิทยาคม	ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	3.3
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	8	13.3
3. ภาค ตะวันออก	จังหวัดสระแก้ว โรงเรียนบ้านแก้งวิทยา	ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	3.3
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	8	13.3
4. ภาคใต้	จังหวัดนครศรีธรรมราช โรงเรียนไม้เรียงประชา สรรค์	ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	3.3
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	8	13.3
5. ภาค ตะวันออกใต้ ยงเหนือ	จังหวัดขอนแก่น โรงเรียนชัยสมบูรณ พิทยาลัย	ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	3.3
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	8	13.3
6. ภาค ตะวันตก	จังหวัดนครปฐม โรงเรียนบ้านสามพราน	ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	2	3.3
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	8	13.3
รวมทั้งสิ้น		ผู้อำนวยการ/		
		รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	12	20.0
		หัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ครูปฏิบัติการ	48	80.0
		รวม	60	100.0

จากตารางที่ 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษาข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวนรวมทั้งสิ้น 60 คน แบ่งเป็นกลุ่มผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนรวม 12 คนและกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวนรวม 48 คน จำแนกตามภาค จังหวัด โรงเรียน และตำแหน่ง ได้ดังนี้ ภาคกลาง ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี โรงเรียนวัดพิบูลเงิน โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.3) และหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 13.3) ภาคเหนือ ได้แก่ จังหวัดเชียงใหม่ โรงเรียนแม่อาวยุวิทยาคม โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.3) และหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 13.3) ภาคตะวันออก ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี โรงเรียนบ้านแก่งวิทยาโดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.3) และหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 13.3) ภาคใต้ ได้แก่ จังหวัดนครศรีธรรมราชโรงเรียนไม้เรียงประชาสรรค์โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.3) และหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 13.3) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ จังหวัดขอนแก่น โรงเรียนชัยสมบุญพิทยาลัย โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.3) และหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 13.3) และภาคตะวันตก ได้แก่ จังหวัดนครปฐมโรงเรียนบ้านสามพราน โดยกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 3.3) และหัวหน้ากลุ่มสาระฯ/ ครูปฏิบัติการ จำนวน 9 คน (ร้อยละ 13.3)

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็น
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	9	75.0
หญิง	3	25.0
รวม	12	100.0
2. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	6	50.0
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	6	50.0
รวม	12	100.0
3. ระยะเวลาในตำแหน่ง		
1 - 5 ปี	3	25.0
6 - 10 ปี	6	50.0
11 - 15 ปี	2	16.7
16 - 20 ปี	1	8.3
รวม	12	100.0
4. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	1	8.3
ปริญญาโท	10	83.4
ปริญญาเอก	1	8.3
รวม	12	100.0
5. สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา		
บริหารการศึกษา	8	66.6
พลศึกษา	2	16.7
นิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร	2	16.7
รวม	12	100.0

จากตารางที่ 3 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน เป็นเพศชาย จำนวน 9 คน (ร้อยละ 75.0) และเพศหญิง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0) มีตำแหน่งเป็นผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.0) เท่ากัน ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในตำแหน่ง 6 - 10 ปี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.0) รองลงมา มีระยะเวลา ในตำแหน่ง 1 - 5 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0) 11 - 15 ปี จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7) และ 16 - 20 ปี จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) ตามลำดับ มีวุฒิทางการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาโท จำนวน 10 คน (ร้อยละ 83.4) ปริญญาตรี และปริญญาเอก จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) เท่ากัน และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี การศึกษา จำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.6) รองลงมา คือ สาขาวิชาพลศึกษา และนิเทศการศึกษาศึกษาและพัฒนาหลักสูตร จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7) เท่ากัน

ตารางที่ 4 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านคำถามนำข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 ท่านมีนโยบายการบริหารและพัฒนาโรงเรียนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ใช้นโยบายให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้ในการบริหารเพื่อพัฒนาโรงเรียน	8 (66.7)
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากร นวัตกรรม เทคโนโลยี อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ตลอดจนนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้เพื่อมีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนพัฒนาศักยภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับวัดและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา	4 (33.3)

จากตารางที่ 4 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีนโยบายการบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยใช้หลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและหลักความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ในการบริหารเพื่อพัฒนาโรงเรียนจำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.7) กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่เหลือมีนโยบายมุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากร นวัตกรรม เทคโนโลยี อาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ตลอดจนนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ เพื่อมีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนพัฒนาศักยภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับวัดและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3)

ตารางที่ 5 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านคำถามนำข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 ในรอบปีที่ผ่านมาท่านได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหารที่วางไว้ และเกิดผลเป็นรูปธรรมแล้วอย่างไรบ้าง และมีการวางแผนดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร	1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงานและดำเนินงานตามนโยบายที่วางไว้ เป็นผลสำเร็จ มีการปรับปรุงในด้านอาคาร สถานที่ เชื้อต่อการเรียนการสอน และการทำงาน ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองนำเด็กมาเข้าเรียนมากขึ้น ได้รับความร่วมมือในทุกด้านจากผู้ปกครองและชุมชน	4 (33.4)
	2. ศึกษาภารกิจต่าง ๆ วิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร วางแผน จัดทำโครงการ เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนา	3 (25.0)
	3. จัดการศึกษาให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ควบคู่ไปกับประสบการณ์งานอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม และอยู่	

ตารางที่ 5 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านคำถามนำข้อ 2 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	ได้ในสังคมปัจจุบัน	2 (16.7)
	4. นักเรียนสู่ความเป็นเลิศ ครูพัฒนาสู่ความเป็นผู้นำ และมีการปรับปรุงระบบการทำงาน เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินกิจกรรม	1 (8.3)
	5. จัดทำแผนปฏิบัติการ 3 ปี เพื่อให้ครูมีศักยภาพในการเรียนการสอนสูงขึ้น และนักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ตลอดจนวางแผนดำเนินการต่อไปในอนาคต	1 (8.3)
	6. การจัดองค์การให้บรรลุเป้าหมายและมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ใช้ทรัพยากรบริหารงาน และมีการประสานงานระหว่างกัน คือมีระบบของการทำงานร่วมกัน โดยใช้หลักของการจัดการ	1 (8.3)

จากตารางที่ 5 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหาร โดยส่วนใหญ่เกิดผลเป็นรูปธรรม 3 ลำดับแรก คือ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงานและดำเนินงานตามนโยบายที่วางไว้เป็นผลสำเร็จ และการทำงาน ได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองนำเด็กมาเข้าเรียนมากขึ้น ได้รับความร่วมมือในทุกด้านจากผู้ปกครองและชุมชน จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.4) ศึกษาภารกิจต่าง ๆ วิเคราะห์สภาพปัญหาต่าง ๆ ในองค์การ วางแผน จัดทำโครงการ เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนางาน จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0) จัดการศึกษาให้นักเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ควบคู่ไปกับประสบการณ์งานอาชีพ มีคุณธรรม จริยธรรม จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 6 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 ท่านมีการมอบหมายบทบาทหน้าที่การทำงานให้กับครูและส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างไรเมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. มอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตรงตามความสามารถงานที่ประสบความสำเร็จจะให้การชมเชย และนำมาเป็นตัวอย่าง และส่งเสริมสนับสนุนให้ถ่ายทอดให้กับคณะครูในโรงเรียน	5 (41.7)
	2. เลือกตั้งคณะกรรมการแกนนำประจำงานต่างๆ เช่น คณะกรรมการแกนนำด้านวิชาการ คณะกรรมการแกนนำด้านงบประมาณ คณะกรรมการแกนนำด้านการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการแกนนำด้านบริหารทั่วไป	1 (8.3)
	3. มีการพูดคุยเพื่อชี้แจงภาระงานและขั้นตอนการทำงาน ออกคำสั่งเพื่อให้ถือปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบงาน และได้แสดงออกเต็มความสามารถ	2 (16.7)
	4. ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานก่อนมอบหมายงานให้ และอำนวยความสะดวกให้แก่ครูในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มกำลังความสามารถ	1 (8.3)

ตารางที่ 6 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ข้อ 1 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 ท่านมีการมอบหมายบทบาทหน้าที่การทำงานให้กับครู และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	5. พัฒนาและส่งเสริมบุคลากรประจำการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัดตั้งกองทุนสวัสดิการพัฒนาคูณภาพครูและบุคลากรให้สามารถริเริ่มสร้างสรรค์และผลิตผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรผู้มีผลงานดีเด่นและเป็นคนดี สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ มีทักษะในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย	2 (16.7)
	6. มอบหมายคนให้ตรงกับงาน "Put the right man on the right job in the right time" ตามโครงสร้างสายการบังคับบัญชาของโรงเรียน	1 (8.3)

จากตารางที่ 6 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการมอบหมายบทบาทหน้าที่การทำงานให้กับครู และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน 3 ลำดับแรก คือ มอบหมายให้ครูปฏิบัติงานตรงตามความสามารถ งานที่ประสบความสำเร็จจะให้การชมเชย และนำมาเป็นตัวอย่าง และส่งเสริมสนับสนุนให้ถ่ายทอดให้กับคณะครูในโรงเรียน จำนวน 5 คน (ร้อยละ 41.7) มีการพูดคุยเพื่อชี้แจงภาระงานและขั้นตอนการทำงาน ออกคำสั่งเพื่อให้ถือปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบงาน และได้แสดงออกเต็มความสามารถ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7) และพัฒนาและส่งเสริมบุคลากรประจำการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัดตั้งกองทุนสวัสดิการพัฒนาคูณภาพครูและบุคลากรให้สามารถริเริ่มสร้างสรรค์และผลิตผลงานที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรผู้มี

ผลงานดีเด่นและเป็นคนดี สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพ มีทักษะในการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 7 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหารที่วางไว้ และเกิดผลเป็นรูปธรรมแล้วอย่างไรบ้าง และมีการวางแผนดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่อย่างไร	<p>1. ครูมีความพึงพอใจที่รู้ขอบข่ายงาน บทบาทหน้าที่ของตน ร่วมมือกันปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย</p> <p>2. ครูมีความพึงพอใจเป็นเจ้าของงานอันเกี่ยวเนื่องจากการพัฒนาการเรียนการสอน มีการจัดทำสื่อ ค้นคว้าเอกสารเป็นส่วนใหญ่ การทำงานของครูก่อให้เกิดผลดีต่อนักเรียน จากการเปลี่ยนแปลงบทบาทและวิธีสอนของครู นักเรียนเรียนรู้ด้านวิธีลงมือปฏิบัติมากขึ้น ส่งผลให้การบริการมีการร่วมมือกันปฏิบัติงาน ทำงานเป็นที่มวางแผนร่วมกัน</p> <p>3. ครูมีความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายงานตามที่ถนัด หรือสอนตามวิชาเอก จัดทำแผนการสอน สื่อการสอน และตั้งใจทำงาน ครูธุรการ,การเงิน ช่วยแบ่งเบาภาระครูผู้สอน ทำให้มีเวลาเตรียมการสอน และดูแลนักเรียนมากขึ้น การมอบหมายงานและบทบาทหน้าที่ชัดเจน ทำให้งานฝ่ายต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p>4. ครูมีความพอใจกับงาน ปัญหามีบ้างสำหรับคนที่ไม่เข้าใจ พอรู้ และเข้าใจ ก็จะร่วมมือเป็นอย่างดี</p>	<p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>4 (33.3)</p> <p>2 (16.7)</p>

ตารางที่ 7 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็ม
ศักยภาพ ข้อ 2 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	ต้องการของครูทำให้ครูบางคนมีความรับผิดชอบตาม งานที่มอบหมายจนเกิดผลดีต่อทางหน่วยงาน เกิด ความสามัคคีในโรงเรียน เพราะทุกคนต้องพึ่งพาข้อมูล จากครูทุกคน เกิดความสามัคคีในโรงเรียน	2 (16.7)
	6. ครูมีความพึงพอใจและรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ไม่มี ปัญหาในการทำงานของครู ทำให้เกิดผลดี คือ สามารถ ดำเนินงานต่าง ๆ ได้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้	2 (16.7)

จากตารางที่ 7 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
แสดงความคิดเห็นในประเด็นความพึงพอใจและรู้สึกเป็นเจ้าของงานของครู และปัญหาที่ส่งผล
กระทบต่อการบริหารงานและ/หรือการทำงานของครู ตลอดจนจนผลดีผลเสียที่เกิดขึ้น โดยส่วนใหญ่
เห็นว่าครูมีความพึงพอใจ คือ ครูมีความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายงานตามที่นัดหรือสอนตาม
วิชาเอก จัดทำแผนการสอน สื่อการสอน และตั้งใจทำงาน ครูธุรการ, การเงิน ช่วยแบ่งเบาภาระ
ครูผู้สอน ทำให้มีเวลาเตรียมการสอน และดูแลนักเรียนมากขึ้น การมอบหมายงานและบทบาท
หน้าที่ชัดเจน ทำให้งานฝ่ายต่าง ๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3) ครูมีความ
พอใจกับงาน ปัญหาบ้างสำหรับคนที่ไม่เข้าใจ พอรู้และเข้าใจ ก็จะร่วมมือเป็นอย่างดี จำนวน 2
คน (ร้อยละ 16.7) ครูมีความพึงพอใจ เกิดผลดีกับตัวครู และผู้อำนวยการโรงเรียน การมอบหมาย
งานตามความต้องการของครูทำให้ครูบางคนมีความรับผิดชอบตามงานที่มอบหมายจนเกิดผลดี
ต่อทางหน่วยงาน เกิดความสามัคคีในโรงเรียน เพราะทุกคนต้องพึ่งพาข้อมูลจากครูทุกคน เกิด
ความสามัคคีในโรงเรียนจำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7) และครูมีความพึงพอใจและรู้สึกเป็นเจ้าของ
งาน ไม่มีปัญหาในการทำงานของครู ทำให้เกิดผลดี คือ สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้สอดคล้อง
กับนโยบายที่วางไว้ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 8 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ข้อ 3

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 3 ท่านมีการจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนอย่างไร และการติดต่อสื่อสารของข้อมูลในโรงเรียนเป็นไปอย่างทั่วถึงหรือไม่	1. สื่อสารข้อมูลทางระบบคอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์ และเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร	6 (50.0)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. การจัดทำระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นในยุคปัจจุบัน ซึ่งโรงเรียนพยายามจัดให้ตามศักยภาพของโรงเรียนที่มีอยู่	1 (8.3)
	3. การสื่อสารโดยการประกาศหน้าแถว แจ่งที่ประชุม ปิดประกาศให้ทราบ	1 (8.3)
	4. มีการสื่อสารทางวิทยุและจัดระบบข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร และจัดระบบวิทยุ เพื่อการศึกษาเพื่อเผยแพร่ข้อมูลของโรงเรียน	1 (8.3)
	5. ใช้การติดต่อผ่านทางหัวหน้ากลุ่มสาระฯ /หัวหน้างาน นอกจากนี้ยังนำระบบ ICT มาใช้ เช่น การติดต่อสื่อสารผ่านทาง website ของโรงเรียน	1 (8.3)
	6. มีหน่วยงานฝ่ายสารสนเทศของโรงเรียน มีการประชุมครูทั้งโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน ในระดับกลุ่ม ฝ่ายงานย่อย ก็จะมีการประชุมภายใน การแจ้งเรื่องข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางเอกสารคำสั่ง โน้ตถึงบุคคล และด้วยวาจา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือสื่อสารช่วยในการติดต่อ	2 (16.8)

จากตารางที่ 8 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในประเด็นการจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน และการติดต่อสื่อสารของข้อมูลในโรงเรียน คือ มีการสื่อสารข้อมูลทางระบบคอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์ และเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.0) และมีหน่วยงานฝ่ายสารสนเทศของโรงเรียน มีการประชุมครูทั้งโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน ในระดับกลุ่ม ฝ่ายงานย่อย ก็จะมีการประชุมภายใน การแจ้งเรื่องข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางเอกสารคำสั่ง โน้ตถึงบุคคล และด้วยวาจา ตลอดจนการใช้เทคโนโลยี เครื่องมือสื่อสารช่วยในการติดต่อ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.8)

ตารางที่ 9 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ข้อ 4

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 4 การสื่อสารในโรงเรียนมีความชัดเจนและสร้างสรรค์หรือไม่	1. ข้อมูลชัดเจน ไม่มีผลกระทบ ครูทุกคน นักเรียนทุกคน เป็นเจ้าของโรงเรียนรับผิดชอบร่วมกัน	8 (66.7)
ตลอดจนมีผลกระทบต่อการบริหารงานและเกิดผลดีผลเสียอย่างไร	2. ส่วนใหญ่มีความชัดเจน ผลกระทบส่วนใหญ่เนื่องจากภาระงานมาก และความไม่ชัดเจนของหน่วยงานระดับเหนือ	3 (25.0)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3. การสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ชัดเจนและสร้างสรรค์ มีผลกระทบต่องานบริหาร เกิดปัญหาความไม่ชัดเจนจากการสื่อสาร การไม่ทันการณ์ ทันสมัยในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร ไม่มีความพึงพอใจ และความสุขในการทำงาน จึงอาจไม่บรรลุเป้าหมาย	1 (8.3)

จากตารางที่ 9 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในประเด็นการสื่อสารในโรงเรียนมีความชัดเจนและสร้างสรรค์ ตลอดจนมีผลกระทบต่อการบริหารงานและเกิดผลดีผลเสีย คือการสื่อสารข้อมูลมีความชัดเจน ไม่มีผลกระทบต่อ ครูทุกคน นักเรียนทุกคน เป็นเจ้าของโรงเรียนรับผิดชอบร่วมกัน จำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.7) และเห็นว่าการสื่อสารมีความชัดเจน ผลกระทบส่วนใหญ่เนื่องจากภาระงานมาก และความไม่ชัดเจนของหน่วยงานระดับเหนือ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 10 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ข้อ 5

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 5 ท่านให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานของครูหรือไม่หากมีการสนับสนุนท่านให้การสนับสนุนในรูปแบบใด และครูมีความพึงพอใจและ/หรือมีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. จัดทรัพยากรให้กับครูตรงกับตามความต้องการ โดยเฉพาะทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทุกด้านอย่างเต็มที่ ครูมีความพึงพอใจ	7 (58.4)
	2. จัดทำห้องทำงานภายในฝ่าย กลุ่มสาระ งานต่าง ๆ เป็นสัดส่วน มีโต๊ะทำงานเหมาะสม มีคอมพิวเตอร์ใช้งานครบทุกงาน ครูมีความพอใจค่อนข้างมาก	1 (8.3)
	3. ให้การกระตุ้น กำลังใจ ด้วยใจ และจิตวิญญาณของความเป็นครู เชื้อประโยชน์ในการทำงาน มีคำตอบแทนบ้าง ให้ความดีความชอบ	4 (33.3)

จากตารางที่ 10 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานของครู โดยส่วนใหญ่ จัดทรัพยากรให้กับครูตรงกับตามความต้องการ โดยเฉพาะทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทุกด้านอย่างเต็มที่ ครูมีความพึงพอใจ จำนวน 7 คน (ร้อยละ 58.4) และให้การกระตุ้น กำลังใจ ด้วยใจ และจิตวิญญาณของความเป็นครู เชื้อประโยชน์ในการทำงาน มีค่าตอบแทนบ้าง ให้ความดีความชอบ จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3)

ตารางที่ 11 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะสติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 ท่านเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และ/หรือส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันหรือไม่ อย่างไร	1. ส่งเสริมครู เรื่องความรู้อย่างมาก ทั้งอบรม การศึกษาต่อ และการคิดพัฒนาทางวิชาการ	9 (75.0)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. ในการเปิดโอกาสเพื่อพัฒนาครูเป็นนโยบายหลักของโรงเรียน และ องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เปิดโอกาสให้ครูได้ไปศึกษาดูงานที่มีความจำเป็นปีละครั้ง	1 (8.3)
	3. เปิดโอกาสให้คุณครูได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยเปิดกว้างให้คุณครูตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง มีกรอบงบประมาณในการให้พัฒนาอย่างเสมอภาคกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน มีการเชิญวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ มาให้ความรู้ และใช้กระบวนการกลุ่มในการดำเนินการ	2 (16.7)

จากตารางที่ 11 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และ/หรือส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยส่วนใหญ่ส่งเสริมครู เรื่องความรู้อย่างมาก ทั้งอบรม การศึกษาต่อ และการ

คิดพัฒนาทางวิชาการ จำนวน 9 คน (ร้อยละ 75.0) และเปิดโอกาสให้คุณครูได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยเปิดกว้างให้คุณครูตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง มีกรอบงบประมาณในการให้พัฒนาอย่างเสมอภาคกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน มีการเชิญวิทยากร ผู้ทรงคุณวุฒิ มาให้ความรู้ และใช้กระบวนการกลุ่มในการดำเนินการ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 12 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 จากข้อ 1 หากครูมีโอกาสเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ครูเกิดทักษะใหม่ในการทำงานหรือไม่ และมีผลต่อการทำงานอย่างไร	1. ครูมีทักษะในการทำงาน มีผลในเชิงพัฒนาความรู้ในทางที่ดีขึ้น เกิดกับนักเรียนโดยตรง เพราะครูได้สร้างโอกาสให้กับผู้เรียนได้เรียนรู้ นำเทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมมาเรียนการสอนที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนา	8 (66.7)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. ครูมีโอกาสและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามาทำ ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย	2 (16.7)
	3. อบรมมาแล้ว ครูบางท่านนำมาใช้กับการเรียนการสอน แต่ส่วนใหญ่ปฏิบัติตามเดิม	1 (8.3)
	4. เมื่อครูได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ก็เกิดทักษะใหม่ นะ แต่ก็แป็บ ๆ ไม่ยั่งยืน เหมือนไฟไหม้ฟาง การทำงานก็เป็นแบบที่เป็นไปเป็นมา ไม่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เท่าที่ควร	1 (8.3)

จากตารางที่ 12 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในประเด็นการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ของครูแล้ว ครูเกิดทักษะใหม่ในการทำงาน และมีผลต่อการทำงาน คือ ครูมีทักษะในการทำงาน มีผลในเชิงพัฒนาความรู้ในทางที่ดีขึ้น เกิดกับนักเรียนโดยตรง เพราะครูได้สร้างโอกาสให้กับผู้เรียนได้เรียนรู้ นำเทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน จำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.7) และครูมีโอกาสและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามามาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 13 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ข้อ 3

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 3 ครูมีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันและเกิดนวัตกรรมในการทำงานหรือไม่ ตลอดจนมีผลต่อการทำงานอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ครูมีโอกาสบ้าง แต่ก็ไม่มากนัก เพราะมีภารกิจหลายด้านที่ต้องทำ	3 (25.0)
	2. ครูมีการเรียนรู้ร่วมกันเกิดนวัตกรรมในการทำงาน หรือไม่ ตลอดจนมีผลต่อการทำงานอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	7 (58.4)
	3. ครูมีการประชุม อบรมร่วมกันภายในจังหวัด กลุ่มโรงเรียน มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอน การแสดงผลงานของครู นักเรียน ทำให้ครูมีความกระตือรือร้น มีการพัฒนาวิธีการสอนหาเทคนิคการสอนใหม่ๆ มาใช้	1 (8.3)
	4. มีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน แต่ไม่ค่อยปฏิบัติร่วมกัน ร่วมมือกันเป็นทีมสร้างนวัตกรรมในการทำงานก็ไม่ค่อยมีการปฏิบัติงานก็ตัวใครตัวมัน ใครดีใครได้	1 (8.3)

จากตารางที่ 13 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นครุมีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดนวัตกรรมในการทำงานตลอดจนมี ผลต่อการทำงาน โดยส่วนใหญ่ครุมีการเรียนรู้ร่วมกันเกิดนวัตกรรมในการทำงาน การทำงาน ร่วมกันทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย มีความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ซึ่งกัน และกัน ทำให้การทำงานมี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จำนวน 7 คน (ร้อยละ 58.4) และครุมีโอกาบบ้าง แต่ก็ไม่มากนัก เพราะมี ภารกิจหลายด้านที่ต้องทำ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 14 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถาน ศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ข้อ 4

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 4 หากครุมีความ มุ่งมั่นในการการทำงาน ผู้บริหารมีระบบการให้ รางวัลและยกย่อง ชมเชยครู หรือไม่ อย่างไร และมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครุหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	<p>1. ในแต่ละปีกลุ่มบริหารบุคคลจะมีการคัดเลือกและ มอบรางวัลพร้อมเกียรติบัตร ฝ่ายบริหารพิจารณาการ เลื่อนขั้นเงินเดือน</p> <p>2. มีการให้รางวัลและยกย่อง เช่น การชมเชย ผลงานที่ ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเป็นขวัญ และกำลังใจ เสริมสร้างให้ครุมีความตั้งใจและ กระตือรือร้นในการทำงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ</p> <p>3. สนับสนุนให้มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น เช่น หัวหน้า กลุ่มสาระ หัวหน้าฝ่าย มอบเกียรติบัตร ประกาศ ชมเชย และพิจารณาความดีความชอบประจำปี</p> <p>4. ไม่มีทรัพยากรสนับสนุนจากที่อื่น ทุกอย่างอยู่ที่ ผู้อำนวยการ</p> <p>5. ถ้าครุมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ในฐานะผู้บริหารก็ มักจะให้รางวัลแก่ครุผู้ที่มีผลงานดีเด่น แต่ขณมีน้อยขึ้น ก็นได้ไม่ทั่วถึง คนที่ไม่ได้ก็มีผลบ้าง ตอนแรกที่รู้ว่า</p>	<p>1 (8.3)</p> <p>7 (58.4)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>2 (16.7)</p>

ตารางที่ 14 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถาน
ศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้
ทัศนคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ข้อ 4 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	ผลตอบแทนอย่างไร สักระยะก็เข้าที่ เป็นผู้บริหารก็ต้อง อดทน ส่วนการยกย่องชมเชยมีอยู่ตลอด	1 (8.3)

จากตารางที่ 14 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในประเด็นหากครูมีความมุ่งมั่นในการการทำงาน ผู้บริหารมีระบบการ
ให้รางวัลและยกย่องชมเชยครู และมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู คือ ผู้บริหารมีการให้
รางวัลและยกย่อง เช่น การชมเชยผลงานที่ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เพื่อเป็นขวัญและ
กำลังใจ เสริมสร้างให้ครูมีความตั้งใจและกระตือรือร้นในการทำงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ
จำนวน 7 คน (ร้อยละ 58.4) และไม่มีทรัพยากรสนับสนุนจากที่อื่น ทุกอย่างอยู่ที่ผู้อำนวยการ
จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 15 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ
สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ
วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1. ในการบริหารงาน ในโรงเรียน ท่านเปิด โอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ในการบริหารงานหรือไม่	1. เปิดโอกาส โดยมีการแต่งตั้งในรูปของคณะกรรมการ มีการประชุมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น 2. เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้วยการ กระจายอำนาจสู่ระบบงานต่างๆ ทำให้เกิดความคล่องตัว	7 (58.4) 2 (16.7)

ตารางที่ 15 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ข้อ 1 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
และมีวิธีดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมของครูอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3. ในการบริหารงานโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วม คือ ให้เขียนโครงการนำเสนอ ให้แสดงความคิดเห็นบางครั้งในการทำงาน และมอบหมายงานให้ไปทำแล้วนำมาเสนอ	1 (8.3)
	4. ให้คุณครูทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและเสนองาน เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมตามบริบทของโรงเรียน ทำให้งานดำเนินงานด้วยความราบรื่น	1 (8.3)
	5. เปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการตลอดจนประเมินงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน	1 (8.3)

จากตารางที่ 15 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงาน และวิธีดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมของครู โดยส่วนใหญ่เปิดโอกาส โดยมีการแต่งตั้งในรูปของคณะกรรมการ มีการประชุมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น จำนวน 7 คน (ร้อยละ 58.4) และเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้วยการกระจายอำนาจสู่ระบบงานต่าง ๆ ทำให้เกิดความคล่องตัว จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 16 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2. จากข้อ 1. ครูมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด ตลอดจนมีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร	1. ครูมีความพึงพอใจในระดับหนึ่ง ครูทุกคนมีส่วนร่วมและไม่มีผลกระทบต่อการบริหารงาน เพราะมีภารกิจหลายด้านที่ครูต้องทำ ไม่ใช่การจัดการเรียนการสอนอย่างเดียว	7 (58.4)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. ครูมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมตามสมควร มีผลกระทบต่อการบริหารเกิดพัฒนาระบบบริหาร	2 (16.7)
	3. การประชุมบ่อยเกินไป ทำให้ครูมีเวลาทำการสอนน้อยลง บางคนมีธุระส่วนตัวต้องไปทำ ทำให้มีความรู้สึกว่าเพิ่มภาระให้เขา แต่ครูส่วนใหญ่มีความพอใจที่มีส่วนร่วม ทำให้งานมีความราบรื่น และประสิทธิภาพมากขึ้น	1 (8.3)
	4. ครูมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมในการจัดองค์การเป็นอย่างมาก ตลอดจนมีผลกระทบในการบริหารงานน้อย แสดงให้เห็นถึงการไหลของงาน ช่วยกำหนดขอบเขต ความรับผิดชอบอำนาจหน้าที่และภารกิจต่าง ๆ ช่วยในการประสานหน้าที่ต่าง ๆ โดยกำหนดขอบเขตและจัดกลุ่มงานที่สัมพันธ์กันให้อยู่ในหน่วยเดียวกัน และช่วยลดข้อขัดแย้งและความอึดอัดใจระหว่างบุคลากร ซึ่งเท่ากับเป็นการช่วยให้ขวัญกำลังใจ	1 (8.3)
	5. ครูมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ทำให้งานราบรื่นดี แต่เห็นน้อยเพราะมีคนมากเรื่อง และช้ากว่าจะได้งาน มัวแต่รอกัน กว่าจะพร้อม	1 (8.3)

จากตารางที่ 16 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นครูมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วม ตลอดจนมีผลกระทบต่อ การบริหารงานของผู้บริหาร โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ครูมีความพึงพอใจในระดับหนึ่ง ครูทุกคนมี ส่วนร่วม และไม่มีผลกระทบต่อการบริหารงาน เพราะมีภารกิจหลายด้านที่ครูต้องทำ ไม่ใช่การ จัดการเรียนการสอนอย่างเดียว จำนวน 7 คน (ร้อยละ 58.4) และครูมีความพึงพอใจและมีส่ว นร่วมตามสมควร มีผลกระทบต่อการบริหารเกิดความพัฒนาระบบบริหาร จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 17 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถาน ศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการ ดำเนินงานของโรงเรียน

ข้อ 3ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 3 โรงเรียนให้ข้อมูล ย้อนกลับการทำงานของ ครูอย่างไร ครูพึงพอใจ และมีการปรับปรุง พัฒนางานหรือไม่ และมี ผลกระทบต่อการ บริหารงานอย่างไร เมื่อ โรงเรียนถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	1. มีการประชุมร่วมกันในระดับกลุ่มย่อย และระดับ โรงเรียน เสนอแนะปัญหา และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้ดีขึ้น 2. มีการประชุม พอใจมากบ้าง และพอใจน้อยบ้าง เพราะครูแต่ละท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่ เหมือนกัน 3. ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานของครู ก็คือผลสัมฤทธิ์ ที่เกิดกับนักเรียน ครูปรับเปลี่ยนพัฒนางานเพื่อให้ โรงเรียนมีคุณภาพ 4. ทำข้อมูลจากรายงานสรุปผลการทำงานมาวิเคราะห์ หาข้อดี ข้อที่ควรปรับปรุงเพื่อ แจ้งให้ครูทราบ และ ช่วยกันหาแนวทางปรับปรุงต่อไป ทำให้ครูมีความ เข้าใจในกระบวนการทำงานและพัฒนางานดีขึ้น 5. ไม่มีการปรับปรุง พัฒนางาน	4 (33.4) 2 (16.8) 1 (8.3) 1 (8.3) 1 (8.3)

ตารางที่ 17 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน (ต่อ)

ข้อ 3ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	6. ให้ครูประเมินตนเองและให้กลุ่มสาระฯ ร่วมกันประเมิน ทำให้ครูพึงพอใจและมีการปรับปรุงพัฒนางาน ทำให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพดีขึ้น ทำให้การบริหารงานในโรงเรียนขับเคลื่อนได้อย่างดี	1 (8.3)
	7. โรงเรียนเปิดโอกาสให้คุณครูเสนอแนะข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งมีดัชนีชี้วัดจากผลการประเมินในโครงการพร้อมข้อเสนอแนะ	1 (8.3)
	8. นำผลการประเมินงานจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มานำเสนอรับรู้ร่วมกัน หาแนวทางพัฒนาปรับปรุงส่งเสริมต่อไป	1 (8.3)

จากตารางที่ 17 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครู ครูพึงพอใจและมีการปรับปรุงพัฒนางาน และมีผลกระทบต่อการบริหารงาน โดยส่วนใหญ่มีการประชุมร่วมกันในระดับกลุ่มย่อย และระดับโรงเรียน เสนอแนะปัญหา และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้ดีขึ้น จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.4) และมีการประชุม พอใจมากบ้าง และพื่อน้อยบ้าง เพราะครูแต่ละท่านมีความคิดเห็นที่แตกต่าง ไม่เหมือนกัน จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 18 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ข้อ 4

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 4 โรงเรียนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานกับครูอย่างไร ครูพึงพอใจและ มีความ	1. โรงเรียนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานกับครูอย่างเต็มที่ ตามบริบทของโรงเรียน ครูมีความพึงพอใจและมีความรับผิดชอบต่องานตามสมควร	4 (33.3)
รับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ	2. โรงเรียนตัดสินใจมอบหมายให้หลายๆ เรื่อง และที่ประชุมตกลงร่วมกันไว้	3 (25.0)
โรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป	3. การมอบอำนาจแก่ครูนั้น จะมอบเป็นอย่างไร ไป เช่น การตัดเกรดของครู การติดตามการเข้าเรียนการขาดเรียนของนักเรียน หรืออื่นๆ ความเหมาะสมของครูแต่ไม่เกินอำนาจของผู้บริหารมอบให้ ครูทุกคนก็พึงพอใจและปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ	2 (16.7)
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4. ให้อำนาจโดยต้องยึดกับระเบียบ กฎ และข้อตกลงในการทำงาน ทำให้ครูพึงพอใจและมีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติมาก	2 (16.7)
	5. มีธรรมเนียมปฏิบัติที่เป็นวัฒนธรรมในองค์การระบบพี่ดูแลน้อง/ ตัวแบบที่ดีสำหรับครูใหม่ การตรวจสอบของสายบังคับบัญชา ครูมีความพึงพอใจและเข้าใจธรรมเนียมขององค์การ/ ที่สำคัญเกณฑ์ของฝ่ายบริหารต้องตอบสังคมได้	1 (8.3)

จากตารางที่ 18 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานกับครู

ครูพึงพอใจและมีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติ โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนให้อำนาจ การควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานกับครูอย่างเต็มที่ ตามบริบทของโรงเรียน ครูมีความพึงพอใจและมีความรับผิดชอบต่องานตามสมควร จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3) และโรงเรียน ตัดสินใจมอบหมายให้หลาย ๆ เรื่อง และที่ประชุมตกลงร่วมกันไว้ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 19 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจใน การทำงานให้กับครู ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 โรงเรียนดำเนิน การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และ แสดงความสามารถในการ ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถหรือไม่ ครู พึงพอใจและส่งผลให้การ ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายของโรงเรียน หรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ให้ความสำคัญกับครูทุกคน ผู้มีผลงานจะได้รับ การชมเชยและให้กำลังใจ 2. ส่งเสริม โดยการมอบหมายงานให้ทำ และ รับผิดชอบ โดยมีการนิเทศ ติดตาม อำนวยความ สะดวกให้ ครูมีความพึงพอใจและส่งผลให้การ ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย 3. กระตุ้นโดยปรึกษา คิด ทำร่วมกัน ไม่ใช่สั่งงาน ตามความคิดตนเอง ฉะนั้นครูเขาคิดเขาก็ช่วยกันทำ และก็ทำเต็มความสามารถ ครูพอใจ เพราะเขาทำ ตามความคิดของเขา 4. ในการทำงานของครูนั้น เราส่งเสริมการทำงาน อย่างเต็มที่ เช่น งานวิจัย การเข้าอบรม การประชุม ประจำปี และส่งเสริมครูที่มีความขยัน เช่น การ สัมมนาทุกปีจาก องค์กรบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจ	1 (8.3)
	5. ไม่มี	1 (8.3)

จากตารางที่ 19 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนดำเนินการส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในภาคปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ครูพึงพอใจและส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ส่วนใหญ่ส่งเสริมโดยการมอบหมายงานให้ทำ และรับผิดชอบ โดยมีกรณีพิเศษ ติดตาม อำนวยความสะดวกให้ ครูมีความพึงพอใจและส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.0) และกระตุ้นโดยปรึกษา คิด ทำร่วมกัน ไม่ใช่สั่งงานตามความคิดตนเอง ฉะนั้นครูเขาคิดเขาก็ช่วยกันทำ และก็ทำเต็มความสามารถ ครูพอใจ เพราะเขาทำตามความคิดของเขา จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 20 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้กับครูอย่างไรครูมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. โรงเรียนจัดสวัสดิการให้ครูในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านอาหารกลางวัน การเจ็บป่วย เสียชีวิต รวมไปถึงครอบครัวคนใกล้ชิดของครูด้วย ครูมีความรู้สึกมั่นคงและมีผลต่อกำลังใจการทำงานของคุณ ครูพอใจ	8 (66.7)
	2. โรงเรียนอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปราชการ และการอบรมสัมมนาและจัดสวัสดิการให้คณะครู กรณีทำงานนอกเวลา	2 (16.7)
	3. จัดสถานที่ทำงานละอุปสรรคในการทำงานอย่างเพียงพอ/ มีผลต่อกำลังใจในการทำงานของคุณ	1 (8.3)
	4. โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้กับครูทุกท่านและครูมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของคุณ โดยการให้หลักดังนี้ (1)	

ตารางที่ 20 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ข้อ 2 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	การสร้างความเชื่อใจ เชื่อมือ และเชื่อมั่นให้กับบุคคล เปิดโอกาสให้ลูกน้องรับผิดชอบงาน มีอิสระในการทำงาน มอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมทำให้เขาสามารถทำงานนั้นได้สำเร็จจนเกิดความรู้สึกภูมิใจ (2) ใช้ศิลปะการจูงใจ เพื่อสร้างสรรค์หรือส่งเสริมการสร้าง มนุษยสัมพันธ์ให้บังเกิดขึ้นในองค์กร (3) ผลตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับในรูปแบบของเงินเดือน ตำแหน่งหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน เป็นต้น	1 (8.3)

จากตารางที่ 20 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนมีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้กับครู ครูมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู โดยส่วนใหญ่โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้ครูในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านอาหารกลางวัน การเจ็บป่วย เสียชีวิต รวมไปถึงครอบครัวคนใกล้ชิดของครูด้วย ครูมีความรู้สึกมั่นคงและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู ครูพอใจ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.7) และโรงเรียนอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปราชการ และการอบรมสัมมนาและจัดสวัสดิการให้คณะครู กรณีทำงานนอกเวลา จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 21 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ข้อ 3

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 3 โรงเรียนให้การยกย่องชมเชยครูหรือไม่ อย่างไร ครูมีความภูมิใจในตนเองและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่	1. ให้การยกย่องด้วยวาจา และกล่าวชมเชยในที่ประชุมครู	9 (75.0)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. โรงเรียนมีการมอบเกียรติบัตร ยกย่องชมเชยในที่ประชุมหรือที่หน้าเสาธง พิจารณามอบหมายงานที่มีความสำคัญสูงขึ้น พิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นพิเศษ	3 (25.0)

จากตารางที่ 21 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนให้การยกย่องชมเชยครู ครูมีความภูมิใจในตนเองและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนให้การยกย่องด้วยวาจา และกล่าวชมเชยในที่ประชุมครู จำนวน 9 คน (ร้อยละ 75.0) และโรงเรียนมีการมอบเกียรติบัตร ยกย่องชมเชยในที่ประชุมหรือที่หน้าเสาธง พิจารณามอบหมายงานที่มีความสำคัญสูงขึ้น พิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นพิเศษ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 22 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 การแบ่งหรือมอบหมายงานโรงเรียนส่วนใหญ่ท่านจัดตั้งเป็นคณะกรรมการหรือมอบหมายเป็นรายบุคคล เพราะเหตุใด และการมอบหมายงานทั้งสองแบบให้ผลดีผลเสียแตกต่างกันอย่างไรบ้าง เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<p>1. การแบ่งหรือมอบหมายงานโรงเรียนส่วนใหญ่จัดตั้งเป็นคณะกรรมการ เพราะมีการทำงานร่วมกัน ระดมความคิดเห็นในการพัฒนางาน น่าจะดีกว่ามอบหมายเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นความคิดและการกระทำของบุคคลเดียวไม่หลากหลาย</p> <p>2. งานประจำมีการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประจำปี กิจกรรมพิเศษออกคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่ทำคนเดียวได้ก็จะออกคำสั่งเป็นรายบุคคล การมอบหมายงานเป็นรายบุคคลมีผลดีคือรวดเร็ว แต่อาจผิดพลาดได้ง่าย การมอบหมายงานเป็นทีม มีผลดีคือได้งานที่มีคุณภาพ มีความผิดพลาดน้อย แต่อาจใช้เวลามาก</p> <p>3. ส่งเสริมการทำงานเป็นคณะ คิดร่วมกันตัดสินใจร่วมกัน แล้วช่วยกันทำงาน ไม่ส่งเสริมการทำงาน One Man Show</p> <p>4. มีการมอบหมายงานตามโครงสร้าง บันทึกเฉพาะกิจ หรือมอบหมายอย่างชัดเจน</p>	<p>8 (66.7)</p> <p>2 (16.7)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p>

จากตารางที่ 22 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการแบ่งหรือมอบหมายงานโรงเรียน จัดตั้งเป็นคณะกรรมการหรือมอบหมายเป็นรายบุคคล โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การแบ่งหรือมอบหมายงานโรงเรียนส่วนใหญ่จัดตั้งเป็นคณะกรรมการ เพราะมีการทำงานร่วมกัน ระดมความคิดเห็นในการพัฒนางาน น่าจะดีกว่ามอบหมายเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นความคิดและการกระทำของบุคคลเดียวไม่หลากหลาย

จำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.7) และงานประจำมีการออกคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานประจำปี กิจกรรมพิเศษออกคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน งานที่ทำคนเดียวได้ก็จะออกคำสั่งเป็นรายบุคคล การมอบหมายงานเป็นรายบุคคลมีผลดีคือรวดเร็ว แต่อาจผิดพลาดได้ง่าย การมอบหมายงานเป็นทีม มีผลดีคือ ได้งานที่มีคุณภาพ มีความผิดพลาดน้อย แต่อาจใช้เวลามาก จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 23 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 ความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ผ่านมาเช่น ได้รับรางวัลต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการทำงานลักษณะใด ครูในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<p>1. ครูทำงานเป็นทีม เป็นคณะทำงาน ทุกคนมีส่วนร่วม</p> <p>2. ความสำเร็จของโรงเรียนที่ผ่านมามีส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากการทำงานที่ครูต้องดูแลและเอาใจใส่ในการที่จะส่งเสริมและพัฒนางานให้กับนักเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาของนักเรียนเป็นแบบกลุ่มหรือเป็นทีม</p> <p>3. ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกันในการได้รับการชมเชยจากผู้คนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภาครัฐ และเอกชน จากการทำงานเป็นหมู่คณะและรายบุคคล</p> <p>4. ความสำเร็จที่โรงเรียนได้รับ เกิดจากความร่วมมือของคณะครูและนักเรียน และได้รับความชมเชยจากชุมชน</p> <p>5. ครูได้มีส่วนร่วมเป็นอย่างมาก ผู้บริหารมีหน้าที่กำหนดนโยบาย เป้าหมายการทำงาน มอบหมายงานพิเศษอื่น ๆ นอกเหนือจากงานสอน และประเมินผลงานโรงเรียน จะประสบความสำเร็จหรือชื่อเสียงขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของครูเป็นสำคัญ แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความสามารถผู้บริหารที่จะดึงความสามารถของครูที่มีอยู่ให้ครูเอาออกมาให้แก่เด็กนักเรียนและโรงเรียนได้อย่างไร</p>	<p>3 (25.0)</p> <p>4 (33.3)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>2 (16.7)</p>

ตารางที่ 23 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 2 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	เพราะครูคือต้นทุนทางปัญญา ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับทุนทางปัญญาและหาหนทางในการบริหารจัดการทุนทางปัญญาในการเพิ่มพูน พัฒนาและ การใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	2 (16.7)

จากตารางที่ 23 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ผ่านมา โดยส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า ความสำเร็จของโรงเรียนที่ผ่านมามีส่วนใหญ่อุบัติขึ้นจากการทำงานที่ครูต้องดูแลและเอาใจใส่ในการที่จะส่งเสริมและพัฒนางานให้กับนักเรียน โดยเฉพาะการพัฒนาของนักเรียนเป็นแบบกลุ่มหรือเป็นทีม จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3) และครูทำงานเป็นทีม เป็นคณะทำงานทุกคนมีส่วนร่วม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 24 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 3

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 3 โรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ อย่างไร ครูพึงพอใจหรือไม่ และผล	1. ประชุมปรึกษาหารือกันในกลุ่มสาระฯ ครูพึงพอใจ และทำงานมีประสิทธิภาพ 2. โรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ หัวหน้ากลุ่มสาระฯ จะบริหารงาน	2 (16.7)

ตารางที่ 24 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 3 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
การทำงานของทีมมีประสิทธิภาพหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	จัดการกับครูในกลุ่มสาระฯ ผลการทำงานนี้อาจมีหรือไม่มีประสิทธิภาพบ้างขึ้นอยู่กับครูในกลุ่มสาระฯ	4 (33.3)
	3. ระบบการทำงานของแต่ละกลุ่มสาระฯ และฝ่ายบริหารเป็นตัวเชื่อมระหว่างกลุ่มสาระฯ ผลการทำงานมีประสิทธิภาพดียิ่ง	3 (25.0)
	4. โรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ มีการกำหนดวัตถุประสงค์งาน ที่แจ้งทำความเข้าใจงานกับทีมงาน กำหนดขั้นตอน เวลา และการใช้ทรัพยากร และบริหารงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย/ ครูมีความพึงพอใจ เพราะการจัดให้คนมาปฏิบัติงานในรูปแบบต่าง ๆ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ฝังลึกหรือประสบการณ์และสร้างความรู้ในรูปแบบ "ทักษะแนวคิด" เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดและทักษะใหม่ ๆ ขึ้น/ ผลการทำงานของทีมมีประสิทธิภาพ คือ เป็นการจัดการงานให้สำเร็จได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยใช้ทรัพยากรและบริหารคนอย่างคุ้มค่า	1 (8.3)
	5. กลุ่มสาระฯ บริหารจัดการเบ็ดเสร็จของแต่ละกลุ่มสาระฯ เอง ครูพอใจที่ปัญหาจะจบภายในกลุ่มสาระฯ	2 (16.7)

จากตารางที่ 24 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ ครูพึงพอใจ และผลการทำงานของทีม คือ โรงเรียนมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ หัวหน้า

กลุ่มสาระฯ จะบริหารงานจัดการกับครูในกลุ่มสาระฯ ผลการทำงานนี้อาจมีหรือไม่มีประสิทธิภาพ บ้างขึ้นอยู่กับครูในกลุ่มสาระฯ จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3) และระบบการทำงานของแต่ละกลุ่ม สาระฯ และฝ่ายบริหารเป็นตัวเชื่อมระหว่างกลุ่มสาระฯ ผลการทำงานมีประสิทธิภาพดีถึง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 25 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถาน ศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 4

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 4 การแลกเปลี่ยน เรียนรู้ภายในกลุ่ม สาระฯ เป็นอย่างไร และ ระหว่างทีมมีการเรียนรู้ ระหว่างกันหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการ ศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	<p>1. การแบ่งกลุ่มครูในกลุ่มสาระฯ จะได้ปรึกษาหารือ หลัง ได้รับงานจากผู้บริหารโรงเรียนจนเป็นผลสำเร็จ และนำ ผลงาน หรือความรู้ มาแลกเปลี่ยนในที่ประชุมครู</p> <p>2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูแต่ละท่านส่วนใหญ่มีภาระงานนอก ซึ่งนอกจาก การพัฒนาการจัดการเรียนรู้แล้ว ครูไม่มีเวลา และไม่มี การเรียนรู้ระหว่างกันเลย การประชุมปรึกษาหารือในกลุ่มมี น้อย ภาวะผู้นำในกลุ่มมีน้อย ครูมีจำนวนน้อย ขาด ตัวเล็อก ต้องพัฒนาภาวะผู้นำต่อไป</p> <p>3. การแลกเปลี่ยนระหว่างกลุ่มจะทำแบบการประเมินผล ภายใน เขาจะแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน</p>	7 (58.3)
		3 (25.0)
		2 (16.7)

จากตารางที่ 25 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ และระหว่างทีมมีการเรียนรู้ ระหว่างกัน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการแบ่งกลุ่มครูในกลุ่มสาระฯ จะได้ปรึกษาหารือ หลังได้รับ งานจากผู้บริหารโรงเรียนจนเป็นผลสำเร็จ และนำผลงาน หรือความรู้ มาแลกเปลี่ยนในที่ประชุม ครูจำนวน 7 คน (ร้อยละ 58.4) และเห็นว่าการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูแต่ละท่านส่วนใหญ่มีภาระงานนอก ซึ่งนอกจากการพัฒนาการจัดการเรียนรู้แล้ว ครูไม่มี

เวลา และไม่มีการเรียนรู้ระหว่างกันเลย การประชุมปรึกษาหารือในกลุ่มมีน้อย ภาวะผู้นำในกลุ่มมีน้อย ครูมีจำนวนน้อย ขาดตัวเล็ก ต้องพัฒนาภาวะผู้นำต่อไปจำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 26 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 5

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 23 โรงเรียนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีม	1. โรงเรียนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีม โดยการเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาประชุมอบรมให้กับครูหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น หรือส่งไปอบรมปีละ 1 ครั้ง	9 (75.0)
ครูพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงาน	ครูมีความพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู	
โรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	2. โรงเรียนได้ประชุมให้การนิเทศ และมอบหมายการทำงานในกลุ่มสาระฯ ให้กลุ่มสาระฯ ร่วมกันทำงาน เช่นการจัดทำหลักสูตรของกลุ่มสาระฯ การจัดกิจกรรมของกลุ่มสาระฯ	2 (16.7)
	3. มีการฝึกอบรมทั่ว ๆ ไปไม่ได้เป็นการพัฒนาทีมงาน	1 (8.3)

จากตารางที่ 26 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีม ครูพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าโรงเรียนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีม โดยการเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาประชุมอบรมให้กับครู หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น หรือส่งไปอบรมปีละ 1 ครั้ง ครูมีความพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู จำนวน 9 คน (ร้อยละ 75.0) และโรงเรียนได้ประชุมให้การนิเทศ และมอบหมายการทำงานในกลุ่มสาระฯ ให้กลุ่มสาระฯ ร่วมกันทำงาน เช่นการจัดทำหลักสูตรของกลุ่มสาระฯ การจัดกิจกรรมของกลุ่มสาระฯ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 27 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ข้อ 6

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 6 ท่านคิดว่า	1. ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ	1 (8.3)
บรรยากาศการทำงาน	2. ควรมีความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ช่วยกันคิด	
ร่วมกันที่ดีเป็นอย่างไร	ช่วยกันทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีในการทำงาน	6 (50.0)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอน	3. ดูแลช่วยเหลือกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยกันพัฒนา	
จากสังกัดสำนักงาน	ร่วมกันทำงาน และให้กำลังใจซึ่งกันและกัน	1 (8.3)
คณะกรรมการ	4. มีบรรยากาศประชาธิปไตย ให้เกียรติซึ่งกันและกัน	
การศึกษาขั้นพื้นฐานไป	รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น และมีความเป็นธรรม	1 (8.3)
สังกัดองค์กรปกครอง	5. มีระดับความสัมพันธ์ในองค์กรดี แบบพี่-น้อง สาย	
ส่วนท้องถิ่น	บังคับบัญชา/ มีระเบียบ ปฏิบัติตามกรอบของคุณครู	
	ทำให้มีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ดี	3 (25.0)

จากตารางที่ 27 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ดี โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรมีความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ช่วยกันคิด ช่วยกันทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีในการทำงาน จำนวน 6 คน (ร้อยละ 50.0) และมีระดับความสัมพันธ์ในองค์กรดี แบบพี่-น้อง สายบังคับบัญชา/ มีระเบียบ ปฏิบัติตามกรอบของคุณครู ทำให้มีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ดี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 28 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 ท่านสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนอย่างไร ครูในโรงเรียนท่านมีภาวะผู้นำหรือไม่ ภาวะผู้นำครูสะท้อนออกมาอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<p>1. ตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้นำในการทำงานให้ครูเห็นศักยภาพ รวมทั้งเป็นนักวางแผนในการทำงาน วิเคราะห์งานให้เห็น ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่น</p> <p>2. ให้ครูได้รู้จักหน้าที่ความรับผิดชอบและสิ่งที่ควรปฏิบัติ ครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย ภาวะผู้นำครูสะท้อนออกมาจากผลงานการปฏิบัติงานของครู เมื่อโรงเรียนมอบหมายงานให้</p> <p>3. แต่งตั้งครูทุกคนให้เป็นหัวหน้างานอย่างน้อยคนละ 1 งาน มีครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่ง หรืออยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ ขาดความมุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การตัดสินใจในการทำงาน สะท้อนถึงการได้งานและความคิดใหม่เกิดขึ้นในหน่วยงาน</p> <p>4. เริ่มที่มีระเบียบ มีวินัย มีความรับผิดชอบ กล้าคิด กล้าพูด กล้าแสดงออก แต่ให้คิดพูดทำในเชิงบวก ไม่ให้พูดทำในเชิงลบ</p> <p>5. ครูทุกคนในโรงเรียนมีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำ</p> <p>6. จัดผู้มีความรู้และวิทยากรมาให้การอบรมตลอดจนเปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ภาวะผู้นำครู</p>	<p>3 (25.0)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>4 (33.4)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p>

ตารางที่ 28 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู ข้อ 1 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	สะท้อนออกมาในด้านการพัฒนาโรงเรียน การเรียนการสอน (ผลผลิตและผลลัพธ์ ที่ได้คุ้มค่า)	1 (8.3)
	7. ครูเป็นผู้นำและผู้ตามในเชิงวิชาการได้อย่างดี การรับฟังและยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันในเชิงวิชาการ	1 (8.3)

จากตารางที่ 28 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียน และครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำ โดยส่วนใหญ่มีการแต่งตั้งครูทุกคนให้เป็นหัวหน้างานอย่างน้อยคนละ 1 งาน มีครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่ง หรืออยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ ขาดความมุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ การตัดสินใจในการทำงาน สะท้อนถึงการได้งานและความคิดใหม่เกิดขึ้นในหน่วยงาน จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.4) และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้นำในการทำงานให้ครูเห็นศักยภาพ รวมทั้งเป็นนักวางแผนในการทำงาน วิเคราะห์งานให้เห็น ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่น จำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0)

ตารางที่ 29 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู
ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 โรงเรียนมีการกระตุ้นครูให้วิเคราะห์ตัดสินแก้ไขปัญหเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และพยายามแก้ปัญห ปรับปรุงตัดสินใจและแก้ปัญหเกี่ยวกับงานในหน้าที่หรือไม่ ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานหรือไม่อย่างไร	1. โรงเรียนมีการกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์ตัดสินแก้ไขปัญหเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และพยายามแก้ปัญห ปรับปรุงและทำให้ดีขึ้น ครูก็มีความพึงพอใจบ้าง	8 (66.7)
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป	2. โรงเรียนแต่งตั้งและมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร นิเทศแนะนำ ให้มีการประชุมกรรมการ นำข้อที่ควรปรับปรุงแก้ไขมาวิเคราะห์สาเหตุและหาวิธีการแก้ไข ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีบางส่วนได้ทำ แต่บางส่วนยังไม่ได้ทำ	2 (16.7)
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3. มีการกระตุ้นครู เห็นได้จากการสรุปรงาน มีการทำระบบควบคุมภายใน ช่วยให้การประเมิน พัฒนา แก้ไขปัญห ความเสี่ยง/ ทำให้การทำงานมีระบบมีประสิทธิภาพ	1 (8.3)
	4. ไม่แสดงความคิดเห็น	1 (8.3)

จากตารางที่ 29 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนมีการกระตุ้นครูให้วิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงาน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โรงเรียนมีการกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์ตัดสินแก้ไขปัญหเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และพยายามแก้ปัญห ปรับปรุงและทำให้ดีขึ้น ครูก็มีความพึงพอใจบ้างจำนวน 8 คน (ร้อยละ 66.7) และโรงเรียนแต่งตั้งและมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร นิเทศแนะนำ ให้มีการประชุมกรรมการ นำข้อที่ควรปรับปรุงแก้ไขมาวิเคราะห์สาเหตุและหาวิธีการแก้ไข ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน มีบางส่วนได้ทำ แต่บางส่วนยังไม่ได้ทำ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 16.7)

ตารางที่ 30 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ดำเนินการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ข้อ 1

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 1 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองในแง่ความรู้/วิชาการ/ พฤติกรรม หรือไม่ ให้การสนับสนุนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. สนับสนุนให้ครูพัฒนางานทางวิชาการ เพื่อจะได้พัฒนานักเรียน พัฒนางาน 2. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองในทุกด้าน ความรู้/วิชาการ/ พฤติกรรม ครูจัดให้ มอบหมายให้ไปประชุมอบรมตามสมควร ด้านวิชาการจัดเทคโนโลยีใหม่ ๆ บริการกับคน พฤติกรรม แก้ไขตักเตือนแบบไม่ให้ครูเสียกำลังใจ	1 (8.3)
	3. สนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเข้ารับการฝึกอบรม จัดอบรมสัมมนา	4 (33.3)
	4. โรงเรียนได้มอบหมายให้ฝ่ายต่าง ๆ สืบหาความต้องการและความสมัครใจ เพื่อเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน ตามความสนใจ	2 (16.8)
	5. เปิดโอกาส/ ให้การสนับสนุนด้านการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ด้านการเงินที่ช่วยในการพัฒนาตนเอง ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาตนเอง	4 (33.3)

จากตารางที่ 30 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองในแง่ความรู้/ วิชาการ พฤติกรรม หรือไม่ ให้การสนับสนุนอย่างไร เปิดโอกาสทุกคน สนับสนุนค่าใช้จ่าย โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สนับสนุนต่อให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเข้ารับการฝึกอบรม จัดอบรมสัมมนา และเปิดโอกาส/ ให้การสนับสนุนด้านการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ ด้านการเงินที่ช่วยในการพัฒนาตนเอง ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการพัฒนาตนเอง จำนวน 4 คน (ร้อยละ 33.3) เท่ากัน

ตารางที่ 31 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ข้อ 2

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 โรงเรียนเปิดโอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นหรือไม่ ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<p>1. เปิดโอกาส แต่ครูก็ท้อแท้ หลายคนส่งผลงานแล้วไม่ได้ แกรมมีภารกิจเข้ามามากมายต้องทำทุกอย่าง หลายคนมีความคิดที่จะลาออกก่อนเกษียณ โรงเรียนจัดอบรมพัฒนาครูสู่วิทยฐานะอยู่เสมอ เพื่อส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถ พัฒนางาน และเลื่อนตำแหน่งให้สูง เพื่อได้ค่าตอบแทนมากขึ้นให้ครูมีกำลังใจในการทำงาน</p> <p>2. โรงเรียนส่งเสริมให้ทำผลงานทางวิชาการ ให้เข้ารับการอบรมและไปประสานงานต่าง ๆ ได้โดยไม่ให้ลา และบางครั้งก็ให้ไปราชการ มีครูหลายคนได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดตั้งงบประมาณไว้พัฒนาครูในเรื่องนี้โดยเฉพาะ ครูรู้สึกพอใจมาก</p> <p>3. เปิดโอกาส 100 % ให้การสนับสนุนเงินซื้ออุปกรณ์ต่าง ๆ ด้วยครูพอใจมาก</p> <p>4. ให้โอกาสมากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ ครูบางท่านลาเกินยังได้โอกาส</p> <p>5. การเปิดโอกาสความก้าวหน้ามีมาก การทำผลงานวิชาการทาง องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) จัดงบการอบรมให้ทำผลงานร่วมกับมหาวิทยาลัย ครูทุกคนมีความพึงพอใจที่สุด</p> <p>6. เปิดโอกาสให้ครูได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อพัฒนาตนเองและเพื่อเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น</p> <p>7. เปิดโอกาสโรงเรียนเปิดโอกาสและสนับสนุนพัฒนาความก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ/ พพอใจ เห็นได้จากตั้งใจพัฒนา แต่ก็ยังมีความรับผิดชอบในหน้าที่การสอนอย่างดี</p>	<p>1 (8.3)</p> <p>3 (25.0)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p> <p>1 (8.3)</p>

ตารางที่ 31 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ข้อ 2 (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ข้อ 2 โรงเรียนเปิดโอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นหรือไม่ ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	8. ครูได้รับเงินค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนครูทำผลงานทางด้านวิชาการ พัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีระบบ นำเทคโนโลยี ปรับปรุงคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่องด้วยความเพียร ความอดทน/ ครูมีความพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก และใช้ทักษะความสามารถในงานตามบทบาทและหน้าที่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ หาทางเลือกหลายทางในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และพัฒนางาน	3 (25.0)

จากตารางที่ 31 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นโรงเรียนเปิดโอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงาน โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่าโรงเรียนส่งเสริมให้ทำผลงานทางวิชาการ ให้เข้ารับการอบรมและไปประสานงานต่าง ๆ ได้โดยไม่ให้ลา และบางครั้งก็ให้ไปราชการ มีครูหลายคน

ได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจัดตั้งงบประมาณไว้พัฒนาครูในเรื่องนี้โดยเฉพาะ ครูรู้สึกพอใจมาก และครูได้รับเงินค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนครูทำผลงานทางด้านวิชาการ พัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีระบบ นำเทคโนโลยี ปรับปรุงคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่องด้วยความเพียร ความอดทน/ ครูมีความพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานเป็นอย่างมาก และใช้ทักษะความสามารถในงานตามบทบาทและหน้าที่ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ หาทางเลือกหลายทางในการแก้ปัญหา การตัดสินใจ และพัฒนางานจำนวน 3 คน (ร้อยละ 25.0) เท่ากัน

ตารางที่ 32 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ท่านมีความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการอย่างไรบ้าง เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. จัดบุคลากรให้เพียงพอ มอบให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล อย่างแท้จริง ไม่ใช่ควบคุมจากหน่วยเหนือ มีนโยบายส่งมาตลอด	1 (8.3)
	2. ครูควรปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนรู้ และพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น โดยนำมาแก้ไขปรับปรุง ไม่ควรมีภาระงานอื่นมากเกินไป	1 (8.3)
	3. กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูให้ชัดเจน ไม่ควรมอบหมายงานพิเศษให้ครูมากเกินไป	1 (8.3)
	4. ครูทุกคนควรมีการสำนึกในความเป็นครูให้มากขึ้น เสียสละเวลาแก่ทางราชการ และผลงานทางวิชาการต้องมีคุณภาพ	1 (8.3)
	5. ในการสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างความมั่นใจ มั่นคงในการทำงาน และความเข้าใจซึ่งกันและกัน	1 (8.3)
	6. ในการบริหารบุคลากรควรเน้นระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์	1 (8.3)

ตารางที่ 32 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถาน
ศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	7. การมุ่งผลงาน ความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีโดย สร้างความเข้าใจในภารกิจ สามารถอธิบาย แสดงความคิด และเหตุผลตลอดจนการวิเคราะห์ สังเคราะห์เกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานได้ การควบคุมการปฏิบัติงาน กำหนดลักษณะงาน ขอบเขต เป้าหมาย ที่แน่ชัดแก่ทุกคน จัดระบบและคนเพื่อ ควบคุมการปฏิบัติงาน ดูแลคนอย่างเหมาะสม กำหนด เป้าหมาย และปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม ชัดเจนและเป็นไปได้ มีเหตุผล พอดี เหมาะสมกับระยะเวลาปฏิบัติ กำหนดเป็นมาตรฐานได้ และ การแก้ปัญหา มีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจรวมทั้งปัจจัย อื่น ๆ ที่มีผลกระทบ และส่งผลถึงการตัดสินใจซึ่งนำไปสู่การ แก้ปัญหา	1 (8.3)
	8. ไม่แสดงความคิดเห็น	5 (41.9)

จากตารางที่ 32 กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
แสดงความคิดเห็นในประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของ
สถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการ คือ จัดบุคลากรให้เพียงพอ มอบให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล
อย่างแท้จริง ไม่ใช่ควบคุมจากหน่วยเหนือ มีนโยบายส่งมาตลอด จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) ครู
ควรปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนรู้ และพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น โดยนำมาแก้ไขปรับปรุง ไม่ควรมี
ภาระงานอื่นมากมาย จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูให้ชัดเจน ไม่ควรมี
มอบหมายงานพิเศษให้ครูมากเกินไป จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) ครูทุกคนควรมีการสำนึกใน
ความเป็นครูให้มากขึ้น เสียสละเวลาแก่ทางราชการ และผลงานทางวิชาการต้องมีคุณภาพ
จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) ในการสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญที่สุด

คือ การสร้างความมั่นใจ มั่นคงในการทำงาน และความเข้าใจซึ่งกันและกัน จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) ในการบริหารบุคลากรควรเน้นระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ จำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3) และ การมุ่งผลงาน ความสามารถในการสร้างผลงานที่ดีโดยสร้างความเข้าใจในภารกิจ สามารถอธิบาย แสดงความคิดและเหตุผลตลอดจนการวิเคราะห์ สังเคราะห์เกี่ยวกับการปฏิบัติงานได้ การควบคุมการปฏิบัติงาน กำหนดลักษณะงาน ขอบเขต เป้าหมาย ที่แน่ชัดแก่ทุกคน จัดระบบและคนเพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน ดูแลคนอย่างเหมาะสม กำหนดเป้าหมาย และปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ชัดเจนและเป็นไปได้ มีเหตุผล พอดี สัมกับระยะเวลาปฏิบัติ กำหนดเป็นมาตรฐานได้ และการแก้ปัญหาที่มีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ รวมทั้งปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลกระทบ และส่งผลถึงการตัดสินใจซึ่งนำไปสู่การแก้ปัญหาจำนวน 1 คน (ร้อยละ 8.3)

2. ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน จำนวน 48 คน แสดงดังตารางที่ 33 – 42

ตารางที่ 33 แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	12	25.0
หญิง	36	75.0
รวม	48	100.0
2. ตำแหน่ง		
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	19	39.6
ครูปฏิบัติการสอน	29	60.4
รวม	48	100.0
3. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	37	77.1
ปริญญาโท	11	22.9
รวม	48	100.0

ตารางที่ 33 แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
4. สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา		
การสอนภาษาไทย	11	22.9
การสอนคณิตศาสตร์	3	6.2
การสอนวิทยาศาสตร์	5	10.4
การสอนภาษาต่างประเทศ	5	10.4
การสอนสังคมศึกษา	4	8.3
บริหารการศึกษา	3	6.2
การจัดการสิ่งแวดล้อม	1	2.1
ธุรกิจศึกษา	1	2.1
แนะแนวการศึกษา	4	8.3
ช่างหนัง	1	2.1
คหกรรมศาสตร์	2	4.2
เกษตร	1	2.1
ศิลปศาสตร์	1	2.1
รัฐประศาสนศาสตร์	1	2.1
วิทยาการคอมพิวเตอร์	2	4.2
การวิจัยและสถิติทางการศึกษา	1	2.1
นาฏศิลป์และดนตรีคีตศิลป์	2	4.2
รวม	48	100.0
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ทำการสอน		
ภาษาไทย	11	22.9
คณิตศาสตร์	5	10.4
วิทยาศาสตร์	5	10.4
ภาษาต่างประเทศ	5	10.4
สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	11	22.9
ศิลปะ	4	8.4

ตารางที่ 33 แสดงข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	6	12.5
สุขศึกษาและพลศึกษา	1	2.1
รวม	48	100.0
6. ระยะเวลาที่ทำการสอน		
1 - 10 ปี	17	35.4
11 - 20 ปี	11	22.9
21 - 30 ปี	11	22.9
31 - 40 ปี	9	18.8
รวม	48	100.0

จากตารางที่ 33 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 36 คน (ร้อยละ 75.0) ที่เหลือเป็นเพศชาย จำนวน 12 คน (ร้อยละ 25.0) มีตำแหน่งเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 19 คน (ร้อยละ 39.6) และครูปฏิบัติการสอน จำนวน 29 คน (ร้อยละ 60.4) ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาสูงสุด คือปริญญาตรี จำนวน 37 คน (ร้อยละ 77.1) ที่เหลือมีวุฒิทางการศึกษาสูงสุด คือ ปริญญาโท จำนวน 11 คน (ร้อยละ 22.9) สาขาวิชาที่กลุ่มสำเร็จการศึกษาสูงสุด 3 อันดับแรก คือ การสอนภาษาไทย จำนวน 11 คน (ร้อยละ 22.9) การสอนวิทยาศาสตร์, การสอนภาษาต่างประเทศ จำนวน 5 คน (ร้อยละ 10.4) และการสอนสังคมฯ แขนงแนวการศึกษา จำนวน 4 คน (ร้อยละ 8.3) ตามลำดับ สำหรับกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ทำการสอนสูงสุด 3 อันดับแรก คือ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวน 11 คน (ร้อยละ 22.9) เท่ากัน กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 12.5) และกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ จำนวน 5 คน (ร้อยละ 10.4) เท่ากัน ตามลำดับ และกลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาที่ทำการสอนสูงสุด 1 - 10 ปี จำนวน 17 คน (ร้อยละ 35.4) รองลงมา มีระยะเวลาที่ทำการสอน 11 - 20 ปี และ 21 - 30 ปี จำนวน 11 คน (ร้อยละ 22.9) เท่ากัน และมีระยะเวลาที่ทำการสอน 31 - 40 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 18.8)

ตารางที่ 34 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ การจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนอย่างไร และมีการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างเต็มที่ จัดระบบงานผ่านหัวหน้างานให้โอกาสในการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการปฏิบัติตามสายงานและหน้าที่ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานตามความจำเป็น 2. ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้ทำงานตามบทบาทหน้าที่และมีหัวหน้างานรับผิดชอบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานร่วมประชุมปรึกษาหารือ ทั้งงานในการสอนและการพบปะพูดคุยกับผู้ปกครอง และมีการสนับสนุนทรัพยากร เช่นงบประมาณ กระดาษ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร มีโทรศัพท์ภายในติดต่อคอมพิวเตอร์ทุกห้องเรียน	17 (35.4)
	3. โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ไม่เป็นไปตามบทบาทหน้าที่ การจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนยังไม่เป็นระบบที่ดีขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอ	14 (29.2)
	4. ผู้บริหารสนับสนุนการทำงาน แต่ขาดการกำกับติดตามทำให้บางครั้งเกิดความเหลื่อมล้ำ ได้เปรียบเสียเปรียบ และด้านทรัพยากรให้การสนับสนุนในการทำงาน แต่ขาดการซ่อมบำรุง	5 (10.4)
		4 (8.3)

ตารางที่ 34 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ การจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนอย่างไร และมีการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	5. มีการสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ แต่บางครั้งครูบางคนทำงานเกินไป บางคนไม่ได้แสดงศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ มีการจัดระบบข้อมูลสื่อสารดี จนบางครั้งทำให้สิ้นเปลืองการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานไม่เหมาะสม	2 (4.2)
	6. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูในการปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดี การติดต่อสื่อสารระบบข้อมูลมีข้อจำกัดบ้างในบางครั้ง และมีการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อใช้ในการทำงานอย่างเต็มที่	4 (8.3)
	7. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูในการทำหน้าที่ทั้งหน้าที่การสอนและการพัฒนาวิชาชีพอย่างเต็มความสามารถ ส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การประสานงานกับบุคลากรดี รวมทั้งทรัพยากรที่จะใช้ในการทำงาน สร้างสรรค์ผลงานในองค์กร	1 (2.1)
	8. ให้การสนับสนุนเต็มที่แต่เป็นไปตามสภาพการณ์ คือ ฝ่ายบริหารจะรับรู้และได้รับการสนับสนุนด้านต่าง ๆ เป็นจำนวนมากและเต็มที่โดยจะลดลำดับลงไปเรื่อย ๆ จนถึงครูผู้สอนจะรับรู้หรือการสนับสนุนที่ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วยนัก ส่งผลให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน	1 (2.1)

จากตารางที่ 34 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นผู้บริหารให้การสนับสนุนครูในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ การจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน และมีการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงาน ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างเต็มศักยภาพ จัดระบบงานผ่านหัวหน้างาน ให้โอกาสในการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการปฏิบัติตามสายงานและหน้าที่ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานตามความจำเป็น จำนวน 17 คน (ร้อยละ 35.4) ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้ทำงานตามบทบาทหน้าที่และมีหัวหน้างานรับผิดชอบ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานร่วมประชุมปรึกษาหารือ ทั้งงานในการสอนและการพบปะพูดคุยกับผู้ปกครอง และมีการสนับสนุนทรัพยากร เช่น งบประมาณ กระดาษ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร มีโทรศัพท์ภายในติดต่อคอมพิวเตอร์ทุกห้องเรียน จำนวน 14 คน (ร้อยละ 29.2) และโรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ที่ไม่เป็นไปตามบทบาทหน้าที่ การจัดระบบข้อมูล การติดต่อสื่อสารในโรงเรียนยังไม่เป็นระบบที่ดี ขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอจำนวน 5 คน (ร้อยละ 10.4)

ตารางที่ 35 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานหรือไม่	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง	7 (14.6)
ร่วมกันหรือไม่ ตลอดจนมี การให้รางวัลและการ	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ไปอบรมพัฒนาความรู้ ตามตำแหน่ง และหน้าที่การงานที่	

ตารางที่ 35 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
ยกย่องชมเชยครูหรือไม่	รับผิดชอบทุกครั้ง และ มีการอบรมร่วมกัน และให้	
เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจาก	รางวัลพิจารณาความดีความชอบ พุดยกย่อง	
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ชมเชยสม่ำเสมอ	17 (35.4)
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานหรือไม่	3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ตามความต้องการและความสามารถในบางโอกาส มีการให้รางวัลและชมเชยบ้าง	14 (29.1)
และมี การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันหรือไม่ ตลอดจนมีการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยครูหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4. ผู้บริหารพยายามสรรหาสิ่งต่างๆ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครู ซึ่งเป็นสิ่งที่ดีที่ช่วยให้ครูซึ่งส่วนใหญ่เป็นครูใหม่ได้พัฒนาตนเอง	1 (2.1)
	5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ แต่บางกลุ่มสาระฯ มีการจัดอบรมน้อยต้องหาจากภายนอกที่เป็นเอกชน และเสียค่าใช้จ่าย ทำการพัฒนาไม่ทั่วถึง การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน การให้รางวัลและการยกย่องชมเชย มีบ้าง แต่ไม่มีหลัก/เกณฑ์	1 (2.1)
	6. เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเอง แต่ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างของบุคคล คือ ต้องการให้ครูทุกคนมีมาตรฐานเดียวกันหมด ทำให้ในบางครั้งสร้างความกดดันแก่ครู	1 (2.1)
	7. ไม่แสดงความคิดเห็น	7 (14.6)

จากตารางที่ 35 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานหรือไม่ และมีการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันหรือไม่ ตลอดจนมีการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยครู ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ไปอบรมพัฒนาความรู้ ตามตำแหน่ง และหน้าที่การงานที่รับผิดชอบทุกครั้ง และมีการอบรมร่วมกัน และให้รางวัลพิจารณาความดีความชอบ พุดยยกย่องชมเชยสม่ำเสมอ จำนวน 17 คน (ร้อยละ 35.4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ตามความต้องการและความสามารถในการบางโอกาส มีการให้รางวัลและชมเชยบ้าง จำนวน 14 คน (ร้อยละ 29.1) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 14.6)

ตารางที่ 36 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
3. มีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร และโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูในโรงเรียนอย่างไรเมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เพื่อนำมาพัฒนา และปรับใช้อย่างเหมาะสม 2. มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ร่วมประชุม ทำแผนปฏิบัติการโรงเรียน และมีข้อมูลการทำงานของปีที่แล้ว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข 3. เป็นระดับปฏิบัติการ จึงไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับแต่ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีมาตรการ	7 (14.6) 17 (35.4) 2 (4.2)

ตารางที่ 36 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
3. มีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร และโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูในโรงเรียนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4. มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินการของโรงเรียนตามขั้นตอน เมื่อสำเร็จแล้วจะแจ้งให้ครูทราบถึงข้อมูลเสมอ	4 (8.3)
	5. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับปานกลาง และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูในลักษณะการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาฯ ต่อไป	5 (10.4)
	6. มีโอกาสเข้าร่วมบางส่วน เฉพาะงานที่รับผิดชอบ แต่มักเป็นงานประจำ ขาดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพราะทำไม่ทันกับงานที่เข้ามา การวางแผนการดำเนินงานจึงขาดความสำคัญไปอย่างไม่ได้ตั้งใจ มักเป็นการทำงานประจำมากกว่า ข้อมูลย้อนกลับมักมาจากหัวหน้ากลุ่มฯ/การประชุมกลุ่มบริหารวิชาการ/ประชุมโรงเรียน เป็นครั้งคราว	3 (6.2)
	7. ครูทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน โดยผู้บริหารจะคอยเป็นผู้ติดตาม ตรวจสอบ นิเทศ ผลการทำงาน ของครูอีกครั้งหนึ่งมีการเขียนโครงการภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และดำเนินการจัดทำตามแผน/โครงการ	4 (8.3)

ตารางที่ 36 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
	8. มีบ้าง โดยผ่านกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ผลตอบรับบางครั้งไม่เป็นไปตามที่มีการเสนอ โรงเรียนยังให้ข้อมูลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย ไม่มีการตรวจสอบผลในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน	2 (4.2)
	9. ไม่ค่อยมีส่วนร่วมในการวางแผน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ แต่ไม่ค่อยนำมาปรับปรุงพัฒนาเท่าที่ควร	2 (4.2)
	10. ไม่แสดงความคิดเห็น	2 (4.2)

จากตารางที่ 36 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน และโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูในโรงเรียน ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ร่วมประชุม ทำแผนปฏิบัติการโรงเรียน และมีข้อมูลการทำงานในปีที่แล้ว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข จำนวน 17 คน (ร้อยละ 35.4) มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เพื่อนำมาพัฒนา และปรับใช้อย่างเหมาะสม จำนวน 7 คน (ร้อยละ 14.6) และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับปานกลาง และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูในลักษณะการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาฯ ต่อไป จำนวน 5 คน (ร้อยละ 10.4)

ตารางที่ 37 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการ
สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
4. ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริมกระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน รับผิดชอบมุ่งมั่นในการทำงาน ปฏิบัติงานเต็มที่ ให้แสดงความคิดเห็น แบ่งงาน แต่งตั้งคณะทำงาน และติดตามการทำงานทุกขั้นตอน สรุปผลและปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป 2. ให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติได้ดีพอสมควร แต่บางครั้งก็มีงานหลายอย่าง ซึ่งจะต้องปฏิบัติพร้อมกัน จึงทำให้เหนื่อยล้า 3. บางครั้งผู้บริหารก็มีภาระงานมากจนไม่มีเวลารวมทั้งครูมีงานมากจนบางครั้งทำงานได้ไม่เต็มความสามารถ 4. ผู้บริหารส่งเสริม กระตุ้น ผลักดัน ให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน แสดงความสามารถในการปฏิบัติอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ โดยจัดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และครูก็ปฏิบัติงานได้ 5. ผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน 6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำงานในหน้าที่และที่ได้รับมอบหมาย ผู้บริหารจะเป็นผู้กำกับดูแลและให้คำปรึกษา	1 (2.1) 11 (22.9) 1 (2.1) 22 (45.8) 5 (10.4) 1 (2.1)

ตารางที่ 37 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
4. ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	7. ผู้บริหารส่งเสริม กระตุ้นให้ครูพัฒนาตนเอง พัฒนางานอย่างเต็มที่ โดยสนับสนุนให้ครูอบรมทั้งในและนอกสถานที่ตามโอกาสที่เหมาะสมทั้งงบประมาณส่วนตัวและทางราชการ	1 (2.1)
	8. วิธีการไม่เหมาะสม เพราะผลักดันแต่ผู้ที่ทำงานโดยปกติ ไม่ได้สร้างคนทำงานใหม่ ๆ คนที่ทำก็ทำไปส่วนคนที่ไม่ทำและไม่เป็นงานในที่สุด	3 (6.2)
	9. มีการส่งเสริม แต่ระยะเวลาที่ให้ครูแสดงความสามารถนั้นน้อยเกินไป ควรที่จะมีระยะเวลาที่มากกว่านี้ เพื่อที่ผลงานนั้นออกมาดี ตามที่ครูได้ตั้งเป้าหมายไว้	1 (2.1)
	10. ส่งเสริมไม่เพียงพอ น่าจะสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานมากกว่านั้น	2 (4.2)

จากตารางที่ 37 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารส่งเสริม กระตุ้น ผลักดัน ให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ โดยจัดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และครูก็ปฏิบัติงานได้อย่างดี จำนวน 22 คน (ร้อยละ 45.8) ให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติได้ดีพอสมควร แต่บางครั้งก็มีงานหลายอย่างซึ่งจะต้องปฏิบัติพร้อมกัน จึงทำให้เหนื่อยล้า จำนวน 11 คน (ร้อยละ

22.9) และผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน จำนวน 5 คน (ร้อยละ 10.4)

ตารางที่ 38 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งหรือการมอบหมายงานของโรงเรียนเป็นคณะทำงานหรือเป็นรายบุคคล เพราะเหตุใด และความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่างๆ ที่ผ่านมาเช่น ได้รับรางวัลต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการทำงานลักษณะใด เพราะอะไร และโรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ อย่างไร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ หรือไม่ ตลอดจนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีมหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<p>1. การแบ่งงานตามภาระหน้าที่ต่างๆ นั้น จัดทำเป็นแบบคณะกรรมการ มีการประชุมแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามเนื้อหาสาระที่ถนัด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามทักษะกระบวนการที่เกิดขึ้น และส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียน แบ่งและมอบหมายงานตามภาระหน้าที่เป็นคณะทำงาน และเป็นรายบุคคลตามความรู้ความสามารถของบุคคล และมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มโดยให้หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ทุกสาระไปอบรม แล้วนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือเกิดการขยายผลการเรียนรู้เกิดขึ้น และยังส่งคณะครูเข้ารับการอบรม ตามหลักสูตร/การพัฒนาทางด้านอื่น ๆ ด้วย</p> <p>3. ผู้บริหารมีการมอบหมายงานตามความสามารถของครู การทำงานเป็นทีมยังไม่ค่อยชัดเจน ขาดความสามัคคีในทีมงานในการทำงาน การทำงานในกลุ่มสาระฯ ผู้บริหารให้ความสำคัญในระดับไม่ค่อยมาก ส่วนมากให้ความสำคัญในระดับงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่า โดยให้ความสำคัญของงานสำนักงาน</p>	<p>6 (12.5)</p> <p>14 (29.1)</p> <p>1 (2.1)</p>

ตารางที่ 38 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งหรือการมอบหมายงานของโรงเรียนเป็นคณะทำงานหรือเป็นรายบุคคล เพราะเหตุใด และความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ผ่านมาเช่น ได้รับรางวัลต่างๆ เกิดขึ้นจากการทำงานลักษณะใด เพราะอะไร และโรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ อย่างไร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ หรือไม่ ตลอดจนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีมหรือไม่เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4. มอบหมายงานให้แต่ละฝ่ายปฏิบัติ และมีการปฏิบัติตามผลอย่างต่อเนื่อง เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วก็มีรายงานผลปฏิบัติงาน มีการอบรมสัมมนาในกลุ่มสาระและคณะบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง 5. การแบ่งงานหรือมอบหมายงานที่โรงเรียนจะดำเนินการตามโครงสร้างการบริหารอย่างชัดเจน ตลอดจนมีการพัฒนาฝึกอบรมพัฒนาทีมงานของกลุ่มด้วย 6. ผู้บริหารมอบหมายเป็นคณะทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีมตามฝ่ายและกลุ่มงาน/กลุ่มสาระ มีการอบรมและฝึกพัฒนาการทำงานเป็นทีม ให้ทำตามความสามารถของคนที่คัดเลือกมาทำ และความสำเร็จเกิดจากการทำงานกลุ่ม 7. แบ่งงานกันอย่างเป็นระบบ แต่ภาระงานมันกระจุกตัวบางฝ่ายงานน้อยคนเยอะ บางฝ่ายงานเยอะคนน้อยความสำเร็จที่ผ่าน ๆ มา เกิดจากประสบการณ์ของครูแต่ละคน 8. การมอบหมายงานให้ทำเป็นรายบุคคลเพื่อให้การปฏิบัติงานง่ายขึ้น และพัฒนาได้เร็ว การได้รับรางวัลของโรงเรียนได้จากความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน 9. การมอบหมายงานให้คณะทำงานหรือรายบุคคลทำตามที่เคยเป็นมา แม้ว่าจะมีการจัดระบบงาน/การพัฒนาทีมชัดเจน แต่คนที่อยู่ในทีมไม่พัฒนาตนเอง 10. ไม่แสดงความคิดเห็น	1 (2.1) 3 (6.3) 12 (25.0) 1 (2.1) 1 (2.1) 2 (4.1) 7 (14.6)

จากตารางที่ 38 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นการแบ่งหรือการมอบหมายงานของโรงเรียน ความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ และการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน แบ่งและมอบหมายงานตามภาระหน้าที่เป็นคณะทำงาน และเป็นรายบุคคล ตามความรู้ความสามารถของบุคคล และมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มโดยให้หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ทุกสาระไปอบรม แล้วนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือเกิดการขยายผลการเรียนรู้เกิดขึ้น และยังส่งคณะครูเข้ารับการอบรม ตามหลักสูตร/การพัฒนาทางด้านอื่น ๆ ด้วย จำนวน 14 คน (ร้อยละ 29.1) ผู้บริหารมอบหมายเป็นคณะทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีมตามฝ่าย และกลุ่มงาน/กลุ่มสาระ มีการอบรมและฝึกพัฒนาการทำงานเป็นทีม ให้ทำตามความสามารถของคนที่คัดเลือกมาทำ และความสำเร็จเกิดจากการทำงานกลุ่ม จำนวน 12 คน (ร้อยละ 25.0) และการแบ่งงานตามภาระหน้าที่ต่าง ๆ นั้น จัดทำเป็นแบบคณะกรรมการ มีการประชุมแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามเนื้อหาสาระที่ถนัด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามทักษะกระบวนการที่เกิดขึ้น และส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำนวน 6 คน (ร้อยละ 12.5)

ตารางที่ 39 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
6. ผู้บริหารโรงเรียนได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูหรือไม่ และมีการกระตุ้นครูให้	1. ไม่ได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำ ใครที่เป็นผู้ทำก็จะเป็นตลอด ไม่มีการหมุนเวียน คนที่เป็นก็เครียดและแบกภาระอยู่ตลอด ทั้งภาระงานในหน้าที่สอน งานภายนอก และการรับการประเมินต่าง ๆ	6 (12.5)
วิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่หรือไม่	2. งานทุกอย่างจัดแบบรูปแบบคณะกรรมการ วิเคราะห์ และหาทางเลืกร่วมกัน เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3 (6.3)
อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจาก	3. ผู้บริหารโรงเรียนได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้ครู โดยแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างาน และรับผิดชอบงานตามความสามารถ	8 (16.6)

ตารางที่ 39 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น	4. ผู้บริหารสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูทั้งเรื่องการสอน งานในหน้าที่พิเศษ และการพัฒนาตนเอง โดยให้แสดงความคิดเห็น คติวิเคราะห์แก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่	18 (37.5)
	5. ครูส่วนใหญ่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีการคิดวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ กันเอง	7 (14.6)
	6. มีแนวปฏิบัติ แต่ขาดการนิเทศติดตาม	1 (2.1)
	7. ไม่แสดงความคิดเห็น	5 (10.4)

จากตารางที่ 39 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นผู้บริหารโรงเรียนได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูหรือไม่ และมีการกระตุ้นครูให้วิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูทั้งเรื่องการสอน งานในหน้าที่พิเศษ และการพัฒนาตนเอง โดยให้แสดงความคิดเห็น คติวิเคราะห์แก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ จำนวน 18 คน (ร้อยละ 37.5) ผู้บริหารโรงเรียนได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้ครู โดยแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างาน และรับผิดชอบงานตามความสามารถ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 16.6) และครูส่วนใหญ่มีภาวะความเป็นผู้นำ มีการคิดวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ กันเอง จำนวน 7 คน (ร้อยละ 14.6)

ตารางที่ 40 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
7. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อ ความก้าวหน้าของตนเองอย่างมาก	18 (37.5)
	2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาตนเองตาม ความสามารถและความถนัด	5 (10.4)
	3. สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองในวิชาชีพ เช่น การส่งบุคลากรไปอบรมในและนอกสถานที่ เพื่อนำมาขยายผล ส่งเสริมการศึกษาต่อ และส่งเสริม การเลื่อนวิทยะฐานะอย่างต่อเนื่อง	10 (20.9)
	4. เปิดโอกาสแต่ไม่ค่อยเอื้ออำนวยความสะดวก	4 (8.3)
	5. มีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครู พัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรมีเวลาให้กับครูมากกว่านี้	7 (14.6)
	6. ไม่แสดงความคิดเห็น	4 (8.3)

จากตารางที่ 40 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเองอย่างมากจำนวน 18 คน (ร้อยละ 37.5) สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองในวิชาชีพ เช่น การส่งบุคลากรไปอบรมในและนอกสถานที่ เพื่อนำมาขยายผล ส่งเสริมการศึกษาต่อ และส่งเสริมการเลื่อนวิทยะฐานะอย่างต่อเนื่อง จำนวน 10 คน (ร้อยละ 20.9) และมีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรมีเวลาให้กับครูมากกว่านี้ จำนวน 7 คน (ร้อยละ 14.6)

ตารางที่ 41 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
8.ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการเมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1. ควรมีการหมุนเวียนแลกเปลี่ยนความรู้ ความเป็นผู้นำ ผู้ตาม ถ้าทุกคนต่างรับรู้ถึงภาระที่หนักพอ ๆ กัน จะเกิดการเห็นอกเห็นใจกัน 2. การแบ่งอำนาจหน้าที่ของครูออกเป็นสายผู้สอน ออกจากสายปฏิบัติงาน จะช่วยให้ครูมีเวลาจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ นักเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มรูปแบบ จะดีกว่าที่ให้ครูทำหน้าที่หลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน 3. ควรจะมีการวางแผนการดำเนินการในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาให้รอบคอบ รัดกุม ให้ครูมีโอกาส/มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ องค์การ ตลอดจนให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์การ 4. ควรเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เสริมสร้างความสามัคคี เอื้อเฟื้อและอำนวยความสะดวกบ้าง 5. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษา ต้องมาจากระบบการบริหารเข้มแข็งมีประสิทธิภาพ จึงจะก่อให้เกิดประสิทธิผล ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ 6. ผู้บริหารควรมีความอดทนและใจเย็นเพื่อรอดูผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานสักระยะหนึ่ง ก่อนจะตัดสินใจดำเนินการด้วยตนเอง	4 (8.4) 6 (12.5) 10 (20.8) 7 (14.6) 3 (6.2) 2 (4.2)

ตารางที่ 41 ข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 48 คน ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ต่อ)

ประเด็นคำถาม	คำตอบ	จำนวน (ร้อยละ)
8. ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	7. ผู้บริหารต้องมีความยุติธรรม พึงความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ จากครูด้วยใจเป็นกลาง กระจายขีดชั้นให้ครูด้วยความเหมาะสม มีความจริงใจและความเป็นธรรมที่จะทำงานร่วมกันกับครูและสามารถชี้แนะสิ่งที่ดี ๆ ให้กับครูได้เสมอ	3 (6.2)
	8. ให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจร่วม ไม่ใช่อำนาจบังคับบัญชาจากบนลงล่างมากเกินไป แบบอย่างที่ดี และใช้หลักธรรมาภิบาล "โปร่งใส เป็นธรรม รับผิดชอบ ตรวจสอบได้" ในการบริหารงาน	7 (14.6)
	9. ดำเนินการตามสวัสดิการที่ครูควรได้รับด้วยความเอาใจใส่ เช่น สวัสดิการค่ารักษาพยาบาลครูที่ควรเอาใจใส่ทำเรื่องเบิกให้รวดเร็ว	1 (2.1)
	10. ต้องการวิธีการให้ครูทำงานอย่างมีความสุข มีรางวัลยกย่องชมเชยให้กับครูผู้ปฏิบัติงาน	5 (10.4)

จากตารางที่ 41 กลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็นในประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการ โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ควรจะมีการวางแผนการดำเนินการในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาให้รอบคอบรัดกุม ให้ครูมีโอกาส/มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์กร ตลอดจนให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร จำนวน 10 คน (ร้อยละ 20.8) ควรเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เสริมสร้างความสามัคคี เอื้อเฟื้อและอำนวยความสะดวกบ้าง และให้ครูมี

ส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจร่วม ไม่ใช่อำนาจบังคับบัญชาจากบนลงล่างมากเกินไปแบบอย่างที่ดี และใช้หลักการมาภิบาล "โปร่งใส เป็นธรรม รับผิดชอบ ตรวจสอบได้"ในการบริหารงาน จำนวน 7 คน (ร้อยละ 14.6) เท่ากัน และ การแบ่งอำนาจหน้าที่ของครูออกเป็นสายผู้สอนออกจากสายปฏิบัติงาน จะช่วยให้ครูมีเวลาจัดการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ นักเรียนได้รับความรู้อย่างเต็มรูปแบบ จะดีกว่าที่ให้ครูทำหน้าที่หลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน จำนวน 6 คน (ร้อยละ 12.5)

และจากข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้างต้น ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน แสดงดังตารางที่ 42



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
(1) ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ	<p>1. ผู้บริหารมีการมอบหมายบทบาทหน้าที่การทำงานให้กับครู และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน ครูรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ส่งผลดีต่อการบริหารงานและการทำงานของครู</p> <p>2. มีการจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน เช่นระบบคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ และเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร</p> <p>3. มีการประชุมครูทั้งโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน ในระดับกลุ่ม ฝ่าย และงานย่อย มีผลกระทบต่อการทำงานบ้าง ส่วนใหญ่มาจากภาระงานมาก และความไม่ชัดเจนของหน่วยงานระดับเหนือ ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร</p>	<p>- ครูบางส่วนยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในนโยบายการสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงาน</p> <p>- การสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ชัดเจนและสร้างสรรค์ ส่งผลต่องานบริหาร การไม่ทันการณ์ทันสมัยในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร</p> <p>- โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอ</p>	<p>ควรมีการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีความชัดเจนให้ทุกคนรับรู้ สามารถควบคุมและจัดการงานของตนเองตามระบบได้ โรงเรียนต้องออกแบบระบบให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ สามารถจัดการเรียนการสอนได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเอื้อต่อการติดต่อสื่อสารทั้งภายในกลุ่มสาระฯ เดียวกัน หรือข้ามกลุ่มสาระฯ เพื่อให้มีช่องทางได้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การสอนและนำไปปรับปรุงการทำงานของตนเองได้</p>

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
(2) ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน	<p>1. มีการเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันโดยเปิดกว้างให้ครูตัดสินใจในการพัฒนาตนเอง</p> <p>2. มีกรอบงบประมาณในการพัฒนาอย่างเสมอภาคกัน</p> <p>3. ครูมีทักษะในการทำงาน มีผลในเชิงพัฒนาความรู้ในทางที่ดีขึ้นเกิดกับนักเรียนโดยตรง</p>	<p>- ครูมีโอกาสและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามามาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย</p> <p>- ครูได้มีโอกาสเรียนรู้และเกิดทักษะใหม่แต่ไม่ยั่งยืนเหมือนไฟไหม้ฟาง การทำงานก็เป็นแบบที่เป็นไปเป็นมา ไม่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เท่าที่ควร</p> <p>- ครูมีโอกาสเรียนรู้ร่วมกัน แต่ไม่ค่อยปฏิบัติร่วมกัน การร่วมมือเป็นทีมเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานไม่ค่อยมีการปฏิบัติ งานนั้นต่างคนต่างทำ</p>	<p>เมื่อครูมีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ผู้บริหารควรกระตุ้น ให้ครูเกิดการนำความรู้และทักษะใหม่ไปสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความยั่งยืน และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนโดยตรง และการมอบหมายภาระงานเพิ่มนอกเหนือจากภาระงานสอนให้กับครูในแต่ละกลุ่มสาระฯ ควรพิจารณาถึงเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป จนส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน</p>

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
		<ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง - ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ แต่บางกลุ่มสาระฯ มีการจัดอบรมน้อย ต้องหาจากภายนอกที่เป็นเอกชน และเสียค่าใช้จ่าย ทำการพัฒนาไม่ทั่วถึง 	
(3) ด้านการมีส่วนร่วม ตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน	<p>1.เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยแต่งตั้งในรูปของคณะกรรมการ</p> <p>2. มีการประชุมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน ด้วยการกระจายอำนาจสู่ระบบงานต่างๆ ทำให้เกิดความคล่องตัว</p>	<ul style="list-style-type: none"> - การประชุมบ่อยเกินไป ทำให้ครูมีเวลาทำการสอนน้อยลง - ครูมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง แต่เหนื่อย เพราะมีคนมากเรื่องและ ซ้ำกว่าจะได้งาน - ครูระดับปฏิบัติการบางครั้ง ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีการให้ 	<p>ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ทั้งงานสอนและงานบริหารอย่างเท่าเทียม เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาที่ยั่งยืน และ การให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูควรมีหลักเกณฑ์ที่เป็น</p>

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครู	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
	<p>3. มีโอกาสเข้าร่วมบางส่วนเฉพาะงานที่รับผิดชอบ แต่มักเป็นงานประจำ ขาดการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพราะทำไม่ทันกับงานที่เข้ามา การวางแผนการดำเนินงานจึงขาดความสำคัญไปอย่างไม่ได้ตั้งใจ มักเป็นการทำงานประจำมากกว่า ข้อมูลย้อนกลับ มักมาจากหัวหน้ากลุ่ม/การประชุมกลุ่มบริหารวิชาการ/ประชุมโรงเรียน เป็นครั้งคราว</p>	<p>ข้อมูลย้อนกลับบ้างแต่ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีมาตรการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ครูมีส่วนร่วมโดยผ่านกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ผลตอบรับบางครั้งไม่เป็นไปตามที่มีการเสนอ โรงเรียนยังให้ข้อมูลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย ไม่มีการตรวจสอบผลในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และไม่คอยนำมาปรับปรุงพัฒนาเท่าที่ควร 	<p>มาตรฐานเพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนางาน ให้ดีขึ้นทั้งในระดับกลุ่มย่อย และระดับโรงเรียน</p>
<p>(4) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู</p>	<p>1. ส่งเสริมโดยการมอบหมายงานให้ทำและรับผิดชอบ มีการนิเทศ ติดตาม และอำนวยความสะดวก ในการปฏิบัติงาน แต่บางครั้งมีงานหลายอย่างต้องปฏิบัติพร้อมกัน จึงทำให้เหนื่อยล้า และไม่มีการติดตามข้อมูลที่เป็น</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ให้การส่งเสริมกระตุ้นผลักดันให้ครูมีความขยัน แต่มีงานหลายอย่างต้องปฏิบัติพร้อมกัน ทำให้เหนื่อยล้า - บางครั้งผู้บริหารก็มีภาระงานมากจนไม่มีเวลา รวมทั้งครูมีงานมากจนบางครั้ง 	<p>ต้องสร้างแรงจูงใจทั้งในระดับโรงเรียน ระดับทีมงาน และระดับบุคคล ดังนี้ <u>ระดับโรงเรียน</u> ควรมีการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p>

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครู	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
	<p>รูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน</p> <p>2. มีการจัดสวัสดิการให้ครู เช่น ด้านอาหารกลางวัน การเจ็บป่วย เสียชีวิต รวมไปถึงครอบครัวคนใกล้ชิดของครู</p> <p>3. มีการยกย่องด้วยวาจา และกล่าวชมเชยในที่ประชุมครู มอบเกียรติบัตร พิจารณามอบหมายงานที่มีความสำคัญสูงขึ้น ตลอดจนพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นพิเศษ</p>	<p>ทำงานได้ไม่เต็มความสามารถ</p> <p>- ผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน</p> <p>- วิธีการไม่เหมาะสม ผลักดันแต่ผู้ทำงานโดยปกติ ไม่ได้สร้างคนทำงานใหม่ๆ ทำให้ไม่เป็นงานในที่สุด</p> <p>- มีการส่งเสริม แต่ระยะเวลาที่ให้ครูแสดงความสามารถนั้นน้อยเกินไป</p> <p>- การส่งเสริมยังมีไม่เพียงพอ น่าจะสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานมากกว่านั้น</p>	<p><u>ระดับที่มงาน</u> ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาที่มงานให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ๆ ร่วมกัน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน</p> <p><u>ระดับบุคคล</u> การที่ครูต้องถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครูมีความกังวลใจและต้องการความชัดเจนในเรื่องการประเมินวิทยฐานะ และสวัสดิการต่างๆ ดังนั้นปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลของรวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้รับการประเมินวิทยฐานะ และได้รับสวัสดิการ</p>

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
			ต่างๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ทางการศึกษาด้วยซึ่งคือผู้เรียนเป็นสำคัญ
(5) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	<p>1. มีการมอบหมายงานโรงเรียนโดยการจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อให้มีการทำงานร่วมกัน ระดมความคิดในการพัฒนางาน</p> <p>2. ความสำเร็จของโรงเรียนที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมของครูที่ดูแลและเอาใจใส่ในการส่งเสริมและพัฒนาให้กับนักเรียน นอกจากนี้โรงเรียนมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ ซึ่งส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p>	<p>- บุคลากรมีศักยภาพแตกต่างกัน การมอบหมายการทำงานทั้งแบบคณะทำงานและแบบรายบุคคล อาจมีความผิดพลาดได้</p> <p>- การทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน</p> <p>- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูส่วนใหญ่มีภาระงานนอก ไม่มีเวลา และไม่มีการเรียนรู้ระหว่างกันเลย</p>	<p>การวางระบบการทำงานของทีมต้องเอื้อต่อการประสานสัมพันธ์ของครูที่ทำงานร่วมกัน และต้องเป็นไปในลักษณะการสร้างเครือข่ายในการทำงาน ดังนั้น การจัดระบบการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะระบบการเรียนการสอนของทีมครูในกลุ่มสาระฯ ที่ต้องสร้างช่องทางและโอกาสที่ครูจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการสอนเพื่อ</p>

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
		<ul style="list-style-type: none"> - การทำงานเป็นทีมยังไม่ค่อยชัดเจน ขาดความสามัคคีในทีมงานในการทำงาน การทำงานในกลุ่มสาระฯ ผู้บริหารให้ความสำคัญไม่ค่อนมาก ส่วนมากให้ความสำคัญในระดับงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่า - ภาระงานกระจุกตัว บางฝ่ายงานน้อยคนเยอะ บางฝ่ายงานเยอะคนน้อย คนที่อยู่ในทีมไม่พัฒนาตนเอง 	พัฒนาเป็นวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
(6) ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนโดยส่วนใหญ่มีการแต่งตั้งครูให้เป็นหัวหน้างาน 2. ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่ง หรืออยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จ 	- ครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่ง หรือ อยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ ขาดความ	ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้การสนับสนุนการทำงานของครูสร้างสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้นำในการ

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครู	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
	ไม่ทันเวลา ขาดการนิเทศติดตามงาน งานไม่มีคุณภาพ ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ	มุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ - ผู้บริหารไม่ได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำใครที่เป็นผู้ทำก็จะเป็นตลอด ไม่มีการหมุนเวียน คนที่เป็นก็เครียดและแบกภาระอยู่ตลอด ทั้งภาระงานในหน้าที่สอน และการรับภาระประเมินต่าง ๆ	ทำงานให้ครูเห็นศักยภาพ รวมทั้งเป็นนักวางแผนในการทำงาน วิเคราะห์งาน เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและนำไปปฏิบัติตาม
(7) ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม	1. เปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเอง โดยสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเข้ารับการฝึกอบรม จัดอบรมสัมมนา มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ 2. เปิดโอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือน	- ครูหลายคนส่งผลงานแล้วไม่ได้รับการพิจารณา และมีภารกิจจำนวนมากที่ต้องดำเนินการ - ผู้บริหารเปิดโอกาสแต่ไม่ค่อยเอื้ออำนวยความสะดวก	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยมีระยะเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกับการจัดการศึกษาท้องถิ่น และค่าตอบแทนที่ครูได้รับเพิ่มขึ้น ควรเป็นไปตามเกณฑ์

ตารางที่ 42 ผลการวิเคราะห์สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน (ต่อ)

สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครู	สภาพที่เป็นจริง	ปัญหา	แนวทางแก้ไข
	ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรมีเวลาให้กับครูมากกว่านี้	- มีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรมีเวลาให้กับครูมากกว่านี้	มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้ครูเกิดความมั่นใจ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 42 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระหว่างสภาพที่เป็นจริง ปัญหา และแนวทางการแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า สภาพที่เป็นจริง และปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานการณ์ปัจจุบัน มีความแตกต่างกันบ้าง เพราะครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ยังขาดประสบการณ์และไม่เข้าใจบทบาทการจัดการศึกษาของท้องถิ่นอย่างแท้จริง ผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น โดยต้องเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมากขึ้น เนื่องจากวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีลักษณะวางแผนการทำงานแบบบูรณาการ บุคลากรทุกฝ่ายทั้งผู้บริหารและครูที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในหลายเรื่อง ต้องเข้าไปช่วยงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภาระงานการเรียนการสอนขวัญกำลังใจ การปฏิบัติงานของครู ดังนั้น จากสภาพที่เป็นจริง และปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ผู้วิจัยได้เสนอแนวทางแก้ไขการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน และนำมาเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1) ดังแสดงในตอนที่ 2 ต่อไป

ตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จากการศึกษาข้อมูลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัย และข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา และกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ได้ข้อมูลเพื่อใช้ในการกำหนดรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1)

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1) ที่นำเสนอในบทนี้ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 4 ส่วน ได้แก่

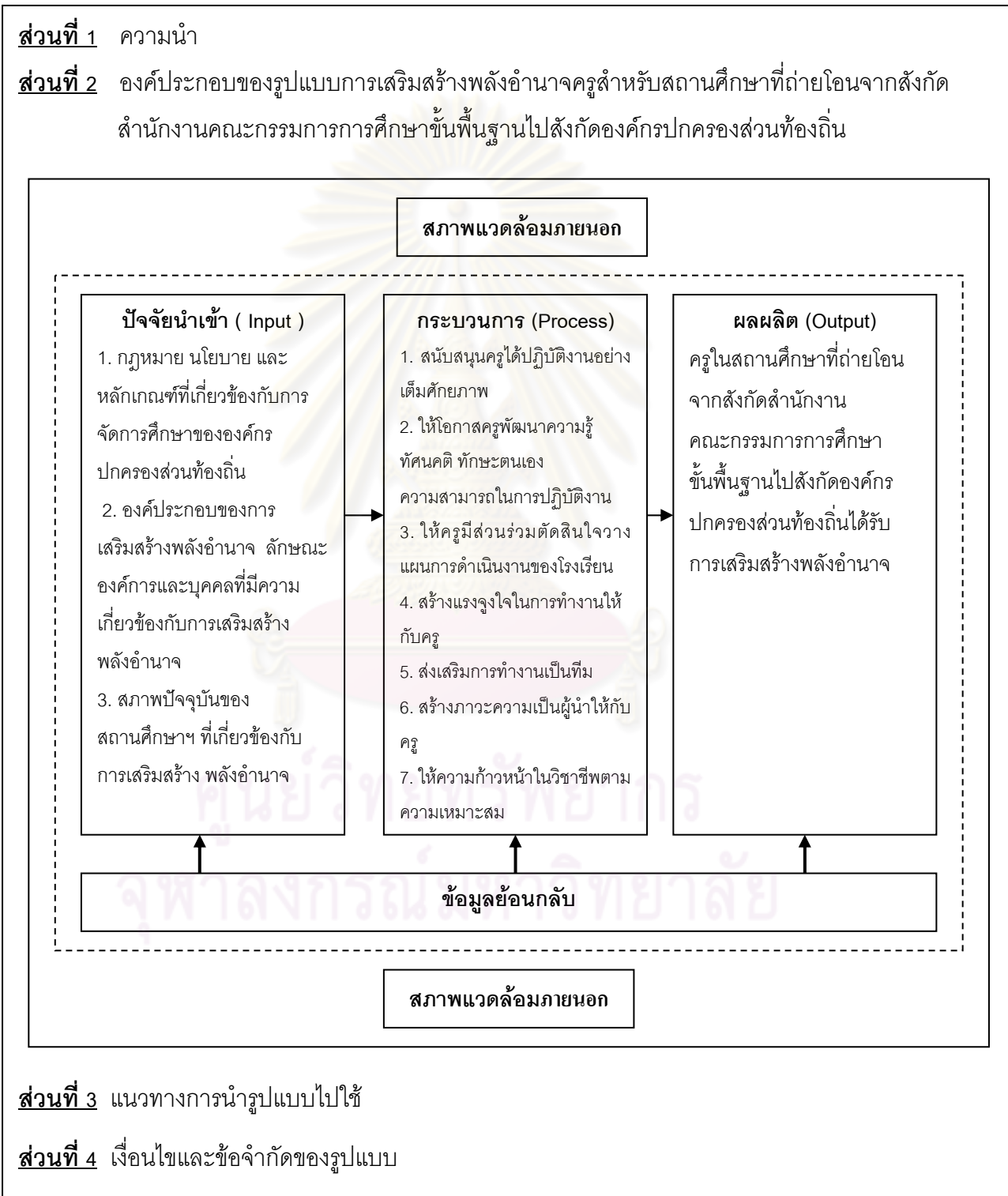
- ส่วนที่ 1 ความนำ
- ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น
- ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้
- ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น

ดังแสดงในแผนภาพที่ 16



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 16 ร่างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครอง
 ส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1)



ส่วนที่ 1 ความนำ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ บุคคล องค์การ ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่นความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพึงพอใจสถานที่ทำงาน เพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับ ความมีคุณค่าของตน ความมีอิสระและการมีความรับผิดชอบ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรูปแบบการสร้างแรงเสริมเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิด แลกเปลี่ยนความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยรวม เช่น เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน ส่งเสริมขวัญและสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถขยายเครือข่ายวิชาชีพได้ดีขึ้น

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจและร่วมมือกันในการกำหนดแผนงานต่างๆ ขององค์การ ซึ่งการดำเนินงานขององค์การใดๆ ก็ตามงานจะไม่สำเร็จได้หากขาดตัวผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือมีปัญหาที่คอยขัดขวางความสำเร็จ ของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ องค์การประสบความสำเร็จคือ การเพิ่มผลิตภาพขององค์การจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานย่อมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนาขององค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลใดอยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สิ่งที่บุคคลนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัวบุคลากร

ให้บุคลากรเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์กร สามารถปรับตัวได้ทัน และปฏิบัติงานได้ในทุกสถานการณ์ ตามที่ศักยภาพที่องค์กรมีอยู่

ปัจจุบันการนำแนวคิด “การเสริมสร้างพลังอำนาจ” มาใช้ในการบริหารองค์กรได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในต่างประเทศ และในประเทศไทยมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในองค์กรกว้างขวางขึ้นเช่นเดียวกัน แต่สำหรับองค์กรทางการศึกษายังได้รับการศึกษาค้นคว้าวิจัยไม่มากนัก ทั้งๆ ที่องค์กรทางการศึกษานั้น ควรมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร ให้มีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรทางการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้เมื่อกล่าวถึงองค์กรทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนก็คือ “ครู” เนื่องจากครู คือ ผู้ที่ต้องเข้าถึงนโยบายและความต้องการของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่างๆ จากหลักสูตร เพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียน และที่สำคัญที่สุด คือ ครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูมีโอกาที่จะพัฒนาตัวเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” ซึ่งตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น หากจะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์กรทางการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคต ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องวางแผนเพื่อประกันว่า ได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคลากรควรจะได้รับเตรียมพร้อมเพื่อที่จะมีความรับผิดชอบต่ออย่างใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน

สถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และตามแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ครูต้องรับการพัฒนาและประเมินด้านต่างๆ ครูจึงต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตลอดจนมีทักษะ ความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยมีพื้นฐานความคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น มีความสำคัญต่อ

การเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริมและได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะเฉพาะความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมให้สำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมืองการปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่

1. กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 2547 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัด

การศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547

2. องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์การ และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การให้การสนับสนุน การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างแรงจูงใจ

2.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือองค์ประกอบ แนวปฏิบัติเงื่อนไข และสิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ระบบโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารองค์การ บุคลากร ความไว้วางใจในองค์การ ลักษณะงาน และสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

2.3 ลักษณะองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร จะมีลักษณะต่าง ๆ เช่น องค์การทุ่มเทเวลาและความพยายามในการฝึกคนเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สายการบังคับบัญชาที่มีลักษณะแบนราบ มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ตามขอบเขตที่กำหนด ตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มีความคาดหวังต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานสูง มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน

3. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง ครูซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ เป็นผู้จัดการกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ จึงต้องส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการจัดการกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการและเทคโนโลยีของโลก อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ ซึ่งการพัฒนาครูโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู ด้วยวิธีต่างๆ น่าจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 ครูจึงต้องได้รับการ

เสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตนและของสถานศึกษาได้ และตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม ภายใต้บทบาทพันธกิจของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

การสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

เป็นการผลักดันของผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยให้ความช่วยเหลือ รับรองผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

เป็นการส่งเสริมของผู้บริหารให้ครูพัฒนาความสามารถของตนและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ ตลอดจนให้คำยกย่องชมเชยและการยอมรับในความสามารถหรือให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

3. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

การที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมหรือโครงการฝึกอบรมต่างๆ และร่วมวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

การที่ผู้บริหารให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมระหว่างครูในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกัน

แสวงหาวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของทีมงาน

6. การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

เป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู โดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การทำงานให้ครู กระตุ้นจูงใจให้ครูมีเจตคติที่ดีในการทำงาน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำในการดำเนินงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครู ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นผลที่ได้จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง และความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู และการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการนำผลจากกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมต่อไป

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) การเตรียมความพร้อม (2) การดำเนินการตามรูปแบบ (3) การประเมินผล และ (4) การรายงานผล

การนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้

1. โรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครูหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
2. สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. สร้างเป็นคู่มือการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษา และใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
4. ดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
5. ดำเนินการให้เป็นโครงการนำร่องการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มทดลองก่อนนำไปขยายผล
6. ดำเนินการประเมินผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ
7. หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นนโยบาย หรือโครงการที่สถานศึกษาในควมรับผิดชอบต้องนำไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 เจ็อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และ ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 แหล่ง คือ ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน และภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1) ตามที่แสดงดังแสดงในแผนภาพที่ 16 ผู้วิจัยนำมาให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน ทำการ ประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดย รายนามของผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมินและตรวจสอบรูปแบบฯ แสดงดังภาคผนวก ข และผลการ วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติของ ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษา ที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1-3 และสัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิใน การประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการ เก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 - 3 แสดงดังตารางที่ 43 – 49

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 - 3

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีทามติในการประเมินรูปแบบฯ		
	รอบที่ 1	รอบที่ 2	รอบที่ 3
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	4.60	4.53	4.53
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	4.60	4.53	4.53
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4.40	4.47	4.47
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้	3.39	4.07	4.07
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	4.07	4.13	4.13
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	4.13	4.13	4.27
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	4.33	4.33	4.33
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	4.13	4.33	4.47
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4.40	4.53	4.53
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	4.60	4.60	4.60
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	4.47	4.47	4.47

จากตารางที่ 43 ค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 คน ในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น มีดังนี้ 1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ รอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.60, 4.53 และ 4.53 ตามลำดับ 2. ส่วนที่ 1 ความนำ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.60, 4.53 และ 4.53 ตามลำดับ 3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.40, 4.47 และ 4.47 ตามลำดับ 4. แต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 3.39, 4.07 และ 4.07 ตามลำดับ โดยองค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.07, 4.13 และ 4.13 ตามลำดับ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.13, 4.13 และ 4.27 ตามลำดับ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.33, 4.33 และ 4.33 ตามลำดับ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.13, 4.33 และ 4.47 ตามลำดับ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.40, 4.53 และ 4.53 ตามลำดับ 5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.60, 4.60 และ 4.60 ตามลำดับ และ 6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 - 3 เท่ากับ 4.47, 4.47 และ 4.47 ตามลำดับ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 44 ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน และตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 - 2

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของ คะแนนดัชนีตามมิติในการประเมินรูปแบบฯ			
	รอบที่ 1	รอบที่ 2	% การเปลี่ยนแปลง	สรุป
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	4.60	4.53	-1.545	คงที่
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	4.60	4.53	-1.545	คงที่
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครูฯ ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4.40	4.47	1.566	คงที่
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วย ตัวแปรตามที่กำหนดไว้	3.39	4.07	16.708	ไม่คงที่
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	4.07	4.13	1.453	คงที่
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	4.13	4.13	0	คงที่
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	4.33	4.33	0	คงที่
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	4.13	4.33	4.619	คงที่
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4.40	4.53	2.870	คงที่
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	4.60	4.60	0	คงที่
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	4.47	4.47	0	คงที่

จากตารางที่ 44 ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 ในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรอบที่ 1 - 2 มีดังนี้ 1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.60 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.53 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ -1.545 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 2. ส่วนที่ 1 ความนำ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.60 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.53 และ เปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ -1.545 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.40 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.47 และเปอร์เซ็นต์ การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 1.566 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 4. แต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 3.39 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.07 และ เปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 16.708 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ ไม่คงที่ โดยองค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.07 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.13 และเปอร์เซ็นต์ การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 1.453 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.13 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.13 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.33 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.33 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติคงที่ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.13 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.33 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 4.619 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.40 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.53 และ เปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 2.870 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.60 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.60 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ และ 6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 1 เท่ากับ 4.47 รอบที่ 2 เท่ากับ 4.47 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่

ตารางที่ 45 ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมิน และตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 - 3

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของ คะแนนดัชนีตามมิติในการประเมินรูปแบบฯ			
	รอบที่ 2	รอบที่ 3	% การเปลี่ยนแปลง	สรุป
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	4.53	4.53	0	คงที่
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	4.53	4.53	0	คงที่
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4.47	4.47	0	คงที่
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้	4.07	4.07	0	คงที่
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	4.13	4.13	0	คงที่
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	4.13	4.27	3.279	คงที่
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	4.33	4.33	0	คงที่
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	4.33	4.47	3.132	คงที่
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4.53	4.53	0	คงที่
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	4.60	4.60	0	คงที่
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	4.47	4.47	0	คงที่

จากตารางที่ 45 ความคงที่ของระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 ในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรอบที่ 2 - 3 มีดังนี้ 1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ รอบที่ 2 เท่ากับ 4.53 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.53 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 2. ส่วนที่ 1 ความนำ ค่าเฉลี่ยของคะแนน ชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.53 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.53 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.47 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.47 และเปอร์เซ็นต์ การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 4. แต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.07 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.07 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ โดยองค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.13 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.13 และเปอร์เซ็นต์ การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ รอบที่ 2 เท่ากับ 4.13 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.27 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 3.279 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.33 และ 4.33 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.33 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.47 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 3.132 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนน ชั้นทามติ คงที่ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.53 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.53 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ 5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.60 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.60 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่ และ 6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ ค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติรอบที่ 2 เท่ากับ 4.47 รอบที่ 3 เท่ากับ 4.47 และเปอร์เซ็นต์การเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0 สรุปว่า ระดับค่าเฉลี่ยของคะแนนชั้นทามติ คงที่

ตารางที่ 46 สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติในการประเมินรูปแบบฯ							
	ค่าฐานนิยม (Mo)	ค่า มัธยฐาน (Med)	Mo-Med	แปลความหมาย	Q3	Q1	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1)	แปลความหมาย
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครูฯ ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง

ตารางที่ 46 สัดส่วนของคะแนนดัชนีทามติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 1 (ต่อ)

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	สัดส่วนของคะแนนดัชนีทามติในการประเมินรูปแบบฯ							
	ค่าฐานนิยม (Mo)	ค่ามัธยฐาน (Med)	Mo-Med	แปลความหมาย	Q3	Q1	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1)	แปลความหมาย
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปร ตามที่กำหนดไว้	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	3	2.00	ความเห็นไม่สอดคล้อง
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	3	2.00	ความเห็นไม่สอดคล้อง
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	3	2.00	ความเห็นไม่สอดคล้อง
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	3	2.00	ความเห็นไม่สอดคล้อง
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง

จากตารางที่ 46 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้อมูลรอบที่ 1 มีดังนี้ 1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน 2. ส่วนที่ 1 ความนำ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกัน 3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกัน 4. แต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 2 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิไม่มีความสอดคล้องกัน โดยองค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5, 4 ตามลำดับ Mo-Med มีค่าเท่ากับ 1 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 2 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิไม่มีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัย นำเข้า (Input) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5, 4 ตามลำดับ Mo-Med มีค่า เท่ากับ 1 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 2 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) ฐานนิยม (Mo) และ มัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 2 สัดส่วนของคะแนน ชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิไม่มีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน 5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนน

อันดับตามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน และ 6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 47 สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	สัดส่วนของคะแนนดัชนีในการประเมินรูปแบบฯ							
	ค่าฐานนิยม (Mo)	ค่า มัธยฐาน (Med)	Mo-Med	แปลความหมาย	Q3	Q1	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1)	แปลความหมาย
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครูฯ ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง

ตารางที่ 47 สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 2 (ต่อ)

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติในการประเมินรูปแบบฯ							
	ค่าฐานนิยม (Mo)	ค่ามัธยฐาน (Med)	Mo-Med	แปลความหมาย	Q3	Q1	พิสัย ระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1)	แปลความหมาย
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปร ตามที่กำหนดไว้	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	3	2.00	ความเห็นไม่สอดคล้อง
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	3	2.00	ความเห็นไม่สอดคล้อง
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง

จากตารางที่ 47 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นข้อมูลรอบที่ 2 มีดังนี้ 1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน 2. ส่วนที่ 1 ความนำ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกัน 3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกัน 4. แต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน โดย องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ฐานนิยม (Mo)และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 1 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของ คะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5, 4 ตามลำดับ Mo-Med มีค่าเท่ากับ 1 พิสัย ระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 2 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิไม่มี ความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) ฐานนิยม (Mo) และ มัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่า เท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่า เท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 2 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของ ผู้ทรงคุณวุฒิไม่มีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ ฐานนิยม (Mo) และมัธย ฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่า เท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน 5. ส่วนที่ 3 แนว ททางกรนำรูปแบบฯ ไปใช้ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มี ค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของ

ผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน และ 6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 48 สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติในการประเมินรูปแบบฯ							
	ค่าฐานนิยม (Mo)	ค่า มัธยฐาน (Med)	Mo-Med	แปลความหมาย	Q3	Q1	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1)	แปลความหมาย
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครูฯ ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง

ตารางที่ 48 สัดส่วนของคะแนนดัชนีตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลรอบที่ 3 (ต่อ)

ความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	สัดส่วนของคะแนนดัชนีในการประเมินรูปแบบฯ							
	ค่าฐานนิยม (Mo)	ค่ามัธยฐาน (Med)	Mo-Med	แปลความหมาย	Q3	Q1	พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1)	แปลความหมาย
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปร ตามที่กำหนดไว้	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	4	4	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	5	5	0.00	ความเห็นสอดคล้อง	5	4	1.00	ความเห็นสอดคล้อง

จากตารางที่ 48 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน ในการประเมินและตรวจสอบรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นข้อมูลรอบที่ 3 มีดังนี้ 1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน 2. ส่วนที่ 1 ความนำ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกัน 3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิ มีความสอดคล้องกัน 4. แต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน โดย องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 1 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ สัดส่วนของ คะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 1 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 4 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่าง ควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน 5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ฐานนิยม (Mo) และ มัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนอันดับตามมิติของผู้ทรงคุณวุฒิ

มีความสอดคล้องกัน และ 6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ ฐานนิยม (Mo) และมัธยฐาน (Med) มีค่าเท่ากับ 5 เท่ากัน Mo-Med มีค่าเท่ากับ 0 พิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (Q3 - Q1) มีค่าเท่ากับ 1 สัดส่วนของคะแนนชั้นทามติของผู้ทรงคุณวุฒิมีความสอดคล้องกัน

ตารางที่ 49 ความเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
1. รูปแบบฯ ควรประกอบด้วย 4 ส่วน	1. ควรทำ SWOT ทั้งภายนอกภายในตามบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะได้ประเด็นที่เป็นปัจจัยส่งผลชัดเจน (1)SWOTภายนอก คือ STEP (S = สังคม T = เทคโนโลยี E = เศรษฐกิจ P = การเมืองและกฎหมาย) (2)SWOT ภายใน คือ 2S4M (S1 = โครงสร้างและนโยบาย S2 = บริหารและคุณลักษณะผู้เรียน M1 = บุคลากร M2 = การเงิน M3 = วัสดุอุปกรณ์ M4 = การบริหารจัดการ) 2. เป็นรูปแบบที่มุ่งไปสู่การพัฒนาครู ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการเรียนการสอน	1 1
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	1. เป็นการให้ความสำคัญกับครู ซึ่งเป็นบุคลากรหลักในการจัดการศึกษาสู่ความสำเร็จ 2. เป็นหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหาร	1 1
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ	1. เนื่องด้วย พระราชบัญญัติการแบ่งส่วนราชการใหม่ของคณะรัฐมนตรีได้เสนอสภาผู้แทนราษฎร และรับหลักการในวาระที่ 1 แล้วใช้เวลาอีกประมาณ 6 เดือน พระราชบัญญัตินี้ ก็จะประกาศใช้ (กำลังดำเนินการอยู่ในวาระที่ 2-3) ซึ่งจะเป็นอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกรณีของกฎหมาย การเมือง ความเชื่อค่านิยม ความเป็นกลุ่มครูมัธยม และวัฒนธรรมควรกำหนดเป็นตัวแปรในการวิจัยที่	
1) สภาพแวดล้อมภายนอก		
2) ปัจจัยนำเข้า (Input)		
3) กระบวนการ (Process)		

ตารางที่ 49 ความเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
4) ผลผลิต (Output)	ชัดเจนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน	1
5) ข้อมูลย้อนกลับ	2. ควรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น	1
	3. ต้องระบุความหมายขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบให้ชัดเจน	1
	4. เป็นกรอบความคิดในเชิงระบบที่จะนำไปสู่การสร้างแนวทางพัฒนาครู ซึ่งเมื่อโอนไปอยู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแล้ว จะมีสภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมบางส่วนเปลี่ยนแปลงไป	1
	5. เป็นองค์ประกอบที่สามารถส่งเสริมพลังอำนาจครู	1
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้	ไม่มีความเห็นเพิ่มเติม	0
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก	1. ควรเพิ่มรายละเอียดในด้านกฎหมาย การเมือง ความเชื่อค่านิยม ความเป็นกลุ่มครุมัธยม และวัฒนธรรม	1
	2. ควรเพิ่มการเมืองท้องถิ่นและวัฒนธรรมองค์การ	1
	3. สภาพแวดล้อมภายนอกจะมีผลต่อกรอบในการทำงาน	1
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input)	1. ควรทำ SWOT ภายใน (2S4M) ตามบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน	1
	2. ควรเพิ่มในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณและทรัพยากร	1
	3. ควรเพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การจัดงบประมาณ/แหล่งเรียนรู้/การพัฒนาบุคลากร/การจัดซื้ออุปกรณ์, การสร้างขวัญกำลังใจ, การจัดทีมงาน	1

ตารางที่ 49 ความเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้ทรงคุณวุฒิ (ต่อ)

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)	1. ควรเพิ่มเรื่องสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก	2
	2. ควรทำ SWOT ภายใน (2S4M) ตามบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน	1
	3. ควรมีการวัดประเมินผลด้วย	1
	4. ควรเพิ่มเรื่องกระบวนการกระจายอำนาจที่ชัดเจน	
	5. ควรเน้นกิจกรรมที่ทำให้ครูเกิดพลัง/ความภูมิใจในการทำงาน เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ, เงินเดือน, การจัดสวัสดิการ	1
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)	1. ต้องเน้นที่ผลเกิดกับผู้เรียนและชุมชน เป็นสำคัญ	1
	2. ควรเน้นคุณภาพการศึกษาและความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง	1
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ	1. ควรระบุรายละเอียดข้อมูลย้อนกลับให้ชัดเจน	1
5. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้	1. โรงเรียนต้องร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เพื่อเป็นข้อตกลงร่วมกันและพัฒนา	1
	2. พลังอำนาจ ด้านคุณธรรม จริยธรรม เป็นสิ่งสำคัญ ควรระบุไว้ด้วย	1
6. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบฯ	1. ปัจจัยสำคัญอยู่ที่นโยบาย ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างจริงจังจึงจะเกิดผลสำเร็จ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกน่าจะระบุให้ชัดว่าเป็นกลุ่มใดบ้าง เช่น ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ศิษย์เก่า ประชาชนทั่วไป เป็นต้น	1

จากตารางที่ 49 แสดงให้เห็นว่าความเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของผู้ทรงคุณวุฒิ ในภาพรวมเป็นการเพิ่มเติมเนื้อหาบางส่วนเพื่อให้

รูปแบบฯ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ไม่ได้มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มหรือตัดส่วนประกอบหลักของร่างรูปแบบฯ ที่นำเสนอแต่ได้เพิ่มเติมในส่วนประกอบย่อยของความหมาย องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ทั้ง 5 องค์ประกอบ ตลอดจนแนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ และเงื่อนไขของรูปแบบฯ

ตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้น โดยการสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวนรวมทั้งสิ้น 108 คน โดยการใช้แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ

หลังจากผ่านการประเมินและตรวจสอบรูปแบบฯ จากผู้ทรงคุณวุฒิผู้วิจัยทำการปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ได้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

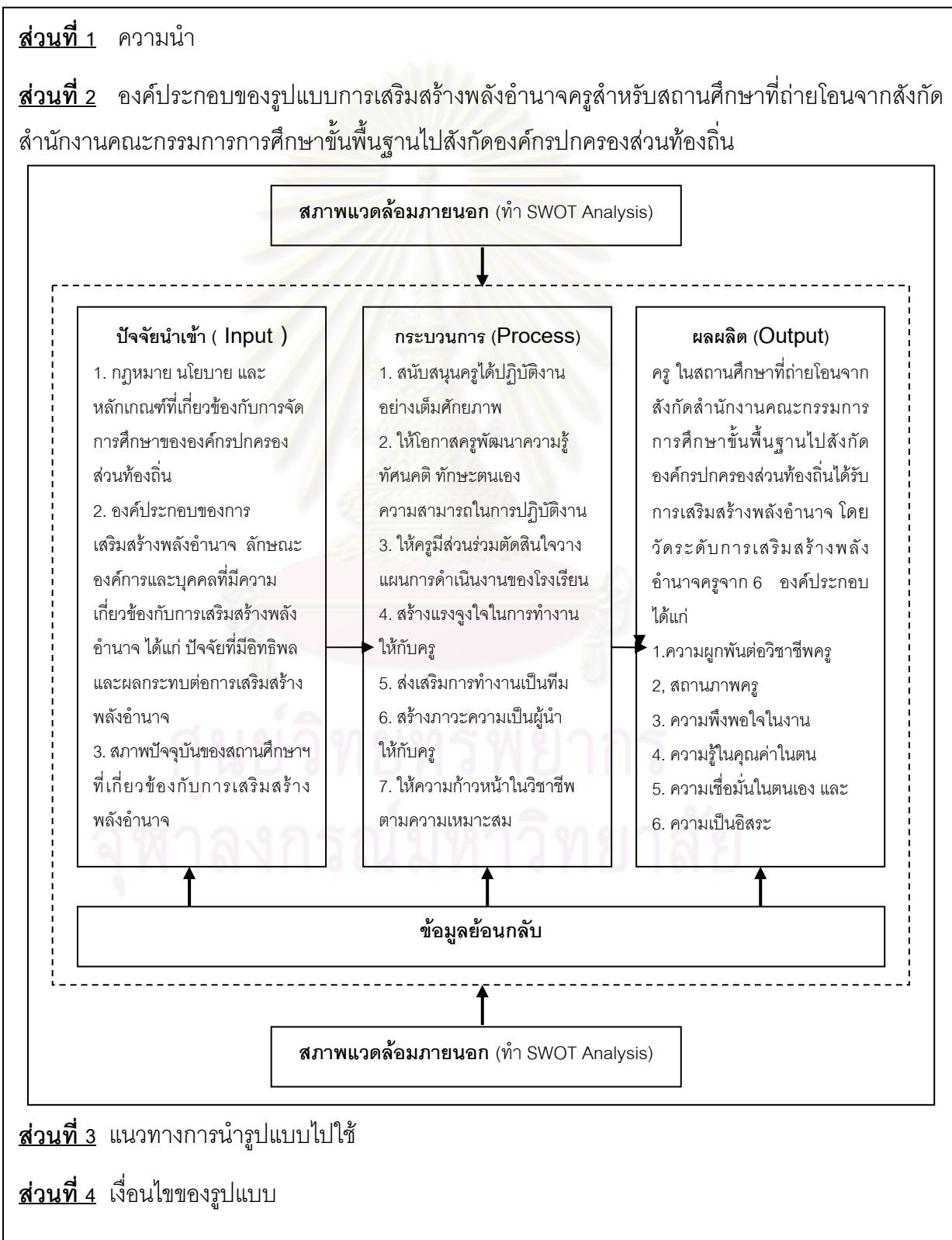
โดยผู้ทรงคุณวุฒิไม่ได้ปรับเปลี่ยนในรูปแบบฯ เพียงแต่ให้ความเห็นเพิ่มเติมต่อรูปแบบฯ คือ ควรทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ทั้งภายนอกภายใน จะได้ประเด็นที่เป็นปัจจัยส่งผลชัดขึ้น โดยหลักการ SWOT ภายนอก คือ STEP (S = สังคม T =

เทคโนโลยี E = เศรษฐกิจ P = การเมืองและกฎหมาย) และSWOT ภายใน คือ 2S4M (S1 = โครงสร้างและนโยบาย S2 = บริหารและคุณลักษณะผู้เรียน M1 = บุคลากร M2 = การเงิน M3 = วัสดุอุปกรณ์ M4 = การบริหารจัดการ) และรูปแบบฯ ควบคู่ไปกับการพัฒนาครู ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งรูปแบบฯ สามารถอธิบายด้วยแผนภาพที่ 17 ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 17 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ



ส่วนที่ 1 ความนำ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจ หรืออำนาจที่จะสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยให้การสนับสนุนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ทักษะขีดความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง มีเสรีภาพในการคิด และการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติ ให้มีส่วนร่วมวางแผนการดำเนินงานขององค์การ สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำ รวมถึงให้ความก้าวหน้าในอาชีพ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ บุคคล องค์กร ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่นความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพึงพอใจสถานที่ทำงาน เพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับ ความมีคุณค่าของตน ความมีอิสระและการมีความรับผิดชอบ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรูปแบบการสร้างแรงเสริมเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิด แลกเปลี่ยนความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยรวม เช่น เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน ส่งเสริมขวัญและสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถขยายเครือข่ายวิชาชีพได้ดีขึ้น

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ ร่วมมือกันในการกำหนดแผนงานต่างๆ ขององค์การ และร่วมมือกันปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งการดำเนินงานขององค์การใดๆ ก็ตามงานจะไม่สำเร็จลงได้ หากขาดตัวผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือมีปัญหาที่คอยขัดขวางความสำเร็จ ของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จคือ การเพิ่มผลผลิตขององค์การจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานยอมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนาของ

องค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ ต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลใดอยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สิ่งที่บุคคลนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัวบุคคลากร ให้บุคคลากรเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตน ต่อบริษัท สามารถปรับตัวได้ทัน และปฏิบัติงานได้ในทุกสภาวะการณ์ ตามที่ศักยภาพที่องค์การมีอยู่

ปัจจุบันการนำแนวคิด “การเสริมสร้างพลังอำนาจ” มาใช้ในการบริหารองค์การได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในต่างประเทศ และในประเทศไทยมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในองค์การกว้างขวางขึ้นเช่นเดียวกัน แต่สำหรับองค์การทางการศึกษายังได้รับการศึกษาค้นคว้าวิจัยไม่มากนัก ทั้งๆ ที่องค์การทางการศึกษานั้น ควรมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร ให้มีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์การทางการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้ เมื่อก้าวถึงองค์การทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนก็คือ “ครู” เนื่องจากครู คือ ผู้ที่ต้องเข้าถึงนโยบายและความต้องการของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่างๆ จากหลักสูตร เพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียน และที่สำคัญที่สุด คือ ครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” ซึ่งตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น หากจะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์การทางการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคต ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนเพื่อประกันว่า ได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคลากรควรจะได้รับเตรียมพร้อมเพื่อที่จะมีความรับผิดชอบอย่างใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน

จากสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง และสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้

กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และตามแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ครูต้องรับการพัฒนาและประเมินด้านต่าง ๆ ครูจึงต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตลอดจนมีทักษะ ความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น และเพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยมีพื้นฐานความคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสในการพัฒนานาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมให้สำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ได้ปรับเปลี่ยนแต่ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในส่วนที่ 1 ความนำ คือ ส่วนนี้เป็นการให้ความสำคัญกับครู เนื่องจากครูเป็นบุคลากรหลักในการจัดการศึกษา และเน้นแนวคิดทฤษฎีด้านการบริหาร

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติม ในส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ศึกษาใน 5 องค์ประกอบ คือ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) ปัจจัยนำเข้า

(Input) 3) กระบวนการ (Process) 4) ผลผลิต (Output) และ 5) ข้อมูลย้อนกลับ คือ ควรทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อให้เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น และระบุความหมายขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบให้ชัดเจน เพื่อเป็นกรอบความคิดในเชิงระบบที่จะนำไปสู่การสร้างแนวทางพัฒนาครู ซึ่งเมื่อโอนไปอยู่องค์ประกอบส่วนท้องถิ่นแล้ว อาจจะมีสภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมบางส่วนเปลี่ยนแปลงไป

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก ในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจรวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมืองการปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก คือ ควรเพิ่มรายละเอียดในด้านกฎหมาย การเมือง ความเชื่อค่านิยม ความเป็นกลุ่มครุมีธยัม วัฒนธรรม การเมืองท้องถิ่น และวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกนี้จะมีผลต่อการอบในการทำงาน

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่

1. กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 2547 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

2. องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์การ และบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การให้การสนับสนุน การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างแรงจูงใจ

2.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือองค์ประกอบ แนวปฏิบัติเงื่อนไข และสิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ระบบโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารองค์การ บุคลากร ความไว้วางใจในองค์การ ลักษณะงาน และสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

2.3 ลักษณะองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร จะมีลักษณะต่าง ๆ เช่น องค์การทุ่มเทเวลาและความพยายามในการฝึกคนเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สายการบังคับบัญชามีลักษณะแบนราบ มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ตามขอบเขตที่กำหนด ตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มีความคาดหวังต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานสูง มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน

3. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริงครูซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ เป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ จึงต้องส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการและเทคโนโลยีของโลก อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ ซึ่งการพัฒนาครูโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู ด้วยวิธีต่างๆ น่าจะเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 ครูจึงต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตัวและของสถานศึกษาได้ และตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น การสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การจัดสรรงบประมาณ แหล่งเรียนรู้/ การพัฒนาบุคลากร/ การจัดซื้ออุปกรณ์ การสร้างขวัญและกำลังใจ และการจัดที่มงาน เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) คือ ควรทำการวิเคราะห์ SWOT ภายใน 2S4M (S1 = โครงสร้างและนโยบาย S2 = บริหารและคุณลักษณะผู้เรียน M1 = บุคลากร M2 = การเงิน M3 = วัสดุอุปกรณ์ M4 = การบริหารจัดการ)

ด้านกฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า พระราชบัญญัติการแบ่งส่วนราชการใหม่ของคณะรัฐมนตรีได้เสนอสภาผู้แทนราษฎร และรับหลักการในวาระที่ 1 แล้ว ใช้เวลาอีกประมาณ 6 เดือน พระราชบัญญัตินี้ ก็จะประกาศใช้ ซึ่งจะเป็นอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมภายนอก และกรณีของกฎหมาย การเมือง ความเชื่อค่านิยม ความเป็นกลุ่มครุมัธยม และวัฒนธรรมควรกำหนดเป็นตัวแปรในการวิจัยที่ชัดเจนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และด้านสภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ควรเพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์, การจัดงบประมาณและทรัพยากร/แหล่งเรียนรู้/การพัฒนาบุคลากร/ การจัดซื้ออุปกรณ์, การสร้างขวัญกำลังใจ, การจัดทีมงาน

และผู้ทรงคุณวุฒิให้ระบุปัญหาที่ได้จากการศึกษาสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งปัญหามีดังนี้

1. ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ปัญหา คือ

- ครูบางส่วนยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในนโยบายการสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงาน
- การสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ชัดเจนและสร้างสรรค์ ส่งผลต่องานบริหาร การไม่ทันการณ์ทันสมัยในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ไม่มีความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน
- โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอ

2. ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคิด ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

ปัญหา คือ

- ครูมีโอกาสดูแลและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามามาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย
- ครูได้มีโอกาสเรียนรู้และเกิดทักษะใหม่ แต่ไม่ยั่งยืนเหมือนไฟไหม้ฟาง การทำงานก็เป็นแบบที่เป็นไปเป็นมา ไม่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เท่าที่ควร
- ครูมีโอกาสร่วมเรียนรู้ร่วมกัน แต่ไม่ค่อยปฏิบัติร่วมกัน การร่วมมือเป็นทีมเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานไม่ค่อยมี การปฏิบัติงานต่างคนต่างทำ

- ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง

- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ แต่บางกลุ่มสาระฯ มีการจัดอบรมน้อยต้องหากจากภายนอกที่เป็นเอกชน และเสียค่าใช้จ่าย ทำการพัฒนาไม่ทั่วถึง

3. ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

ปัญหา คือ

- การประชุมบ่อยเกินไป ทำให้ครูมีเวลาทำการสอนน้อยลง

- ครูมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง แต่เหนื่อยเพราะมีคนมากเรื่อง และซ้ำกว่าจะได้งาน

- ครูระดับปฏิบัติการบางครั้ง ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับบ้างแต่ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีมาตรการ

- ครูมีส่วนร่วมโดยผ่านกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ผลตอบรับบางครั้งไม่เป็นไปตามที่มีการเสนอ โรงเรียนยังให้ข้อมูลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย ไม่มีการตรวจสอบผลในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และไม่คอยนำมาปรับปรุงพัฒนาเท่าที่ควร

4. ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

ปัญหา คือ

- ให้การส่งเสริมกระตุ้นผลักดันให้ครูมีความขยัน แต่มีงานหลายอย่างต้องปฏิบัติพร้อมกันทำให้เหนื่อยล้า

- บางครั้งผู้บริหารก็มีภาระงานมากจนไม่มีเวลา รวมทั้งครูมีงานมากจนบางครั้งทำงานได้ไม่เต็มความสามารถ

- ผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน

- วิธีการไม่เหมาะสม ผลักดันแต่ผู้ที่ทำงานโดยปกติ ไม่ได้สร้างคนทำงานใหม่ๆ ทำให้ไม่เป็นงานในที่สุด

- มีการส่งเสริม แต่ระยะเวลาที่ให้ครูแสดงความสามารถนั้นน้อยเกินไป

- การส่งเสริมยังมีไม่เพียงพอ น่าจะสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานมากกว่านี้

5. ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ปัญหา คือ

- บุคลากรมีศักยภาพแตกต่างกัน การมอบหมายการทำงานทั้งแบบคณะทำงานและแบบรายบุคคล อาจมีความผิดพลาดได้

- การทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูส่วนใหญ่มีภาระงานนอก ไม่มีเวลาและไม่มีการเรียนรู้ระหว่างกันเลย

- การทำงานเป็นทีมยังไม่ค่อยชัดเจน ขาดความสามัคคีในทีมงานในการทำงาน การทำงานในกลุ่มสาระฯ ผู้บริหารให้ความสำคัญไม่ค่อยมาก ส่วนมากให้ความสำคัญในระดับงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่า

- ภาระงานกระจุกตัว บางฝ่ายงานน้อยคนเยอะ บางฝ่ายงานเยอะคนน้อย คนที่อยู่ในทีมไม่พัฒนาตนเอง

6. ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

ปัญหา คือ

- ครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่ง หรือ อยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ ขาดความมุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

- ผู้บริหารไม่ได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำ ใครที่เป็นผู้ทำก็จะเป็นตลอด ไม่มีการหมุนเวียนคนที่เป็นที่ปรึกษาและแบกรับภาระอยู่ตลอด ทั้งภาระงานในหน้าที่สอน และการรับภาระประเมินต่าง ๆ

7. ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ปัญหา คือ

- ครูหลายคนส่งผลงานแล้วไม่ได้รับการพิจารณา และมีภารกิจจำนวนมากที่ต้องดำเนินการ

- ผู้บริหารเปิดโอกาสแต่ไม่ค่อยเอื้ออำนวยความสะดวก

- มีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรใช้เวลาให้กับครูมากกว่านี้

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

การสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

เป็นการผลักดันของผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่โดยให้ความช่วยเหลือ คุ้มครองผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

เป็นการส่งเสริมของผู้บริหารให้ครูพัฒนาความสามารถของตนและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ ตลอดจนทำให้ค้ำยกย่องชมเชยและการยอมรับในความสามารถหรือให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

3. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

การที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมหรือโครงการฝึกอบรมต่างๆ และร่วมวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

การที่ผู้บริหารให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมระหว่างครูในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกันแสวงหาวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของทีมงาน

6. การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

เป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู โดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การทำงานให้ครู กระตุ้นจูงใจให้ครูมีเจตคติที่ดีในการทำงาน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำในการดำเนินงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครู ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นและได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ต้องดำเนินกิจกรรมที่ทำให้ครูเกิดพลังอำนาจและความภาคภูมิใจ ในการทำงาน เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ เงินเดือน และการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) คือ ควรเพิ่มเรื่องสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก ทำการวิเคราะห์ SWOT ภายใน 2S4M (S1 = โครงสร้างและนโยบาย S2 = บริหารและคุณลักษณะผู้เรียน M1 = บุคลากร M2 = การเงิน M3 = วัสดุอุปกรณ์ M4 = การบริหารจัดการ) ควรเพิ่มเรื่องกระบวนการกระจายอำนาจที่ชัดเจน ตลอดจนเน้นกิจกรรมที่ทำให้ครูเกิดพลัง/ความภูมิใจในการทำงาน เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ, เงินเดือน, การจัดสวัสดิการ และควรมีการวัดประเมินผลด้วย

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นผลที่ได้จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ทำให้ครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดกับผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ตลอดจนคุณภาพการศึกษาและความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) คือ ต้องเน้นที่ผลเกิดกับผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ตลอดจนเน้นคุณภาพการศึกษาและความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง และให้เพิ่มในเรื่องของการวัดระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งจากการศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถวัดระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูจาก 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความผูกพันต่อวิชาชีพครู (Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกขององค์กรคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความผูกพันต่อวิชาชีพครูจากความรู้สึกของครูที่มีต่อวิชาชีพครู มีความเต็มใจและความพยายามที่จะทำ

ประโยชน์ให้โรงเรียน ประารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกของโรงเรียน และประกอบวิชาชีพต่อไป

2.สถานภาพครู (Status) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือในวิชาชีพจากเพื่อนร่วมงาน ครูเชื่อว่าตนจะได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนได้รับการเคารพยกย่องในภูมิความรู้และความเชี่ยวชาญ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาสถานภาพครูจากความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

3.ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความพึงพอใจในงานจากความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

4.ความรู้ในคุณค่าในตน (Self-Esteem) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลประเมินตนเองเกี่ยวกับความมีคุณค่า มีความสำคัญ สามารถกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จ มีการยอมรับนับถือ เคารพตนเอง มีความภูมิใจในตนเอง และมองตนเองในด้านบวก การที่บุคคลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะช่วยให้เกิดความภูมิใจและรับรู้ความสามารถของตนและการยอมรับจากผู้อื่น จึงเกิดพลังอำนาจในตนเอง นำไปสู่ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองได้ ดังนั้นการที่ครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหารน่าจะส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนได้

5.ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Efficacy) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับตนเองว่ามีทักษะ ความสามารถในการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความสามารถในการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้ตามทักษะการสอนของตน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาจากความเชื่อมั่นในตนเองจากคุณลักษณะด้านความเป็นตัวของตัวเอง (Individualization) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) และการพึ่งตนเอง (Self-body)

6.ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง การที่ครูสามารถแสดงความคิด และแสดงออกในการกระทำได้อย่างเสรี ควบคุมการกระทำของตนตามขอบเขตวิชาชีพ และแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยครูเชื่อว่าตนสามารถควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน และสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เช่น การจัดทำตารางสอน การจัดทำ

หลักสูตร การเลือกตำรา และการวางแผนการสอน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความเป็นอิสระของครูในสองด้าน คือ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และความเป็นอิสระในวิชาชีพครู

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการนำผลจากกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมต่อไป

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมในองค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ คือ ควรระบุรายละเอียดข้อมูลย้อนกลับให้ชัดเจน

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) การเตรียมความพร้อม (2) การดำเนินการตามรูปแบบ (3) การประเมินผล และ (4) การรายงานผล

การนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้

1. โรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครูหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
2. สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. สร้างเป็นคู่มือการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษา และใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
4. ดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
5. ดำเนินการให้เป็นโครงการนำร่องการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ

สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มทดลองก่อนนำไปขยายผล

6. ดำเนินการประเมินผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ

7. หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นนโยบาย หรือโครงการที่สถานศึกษาในควมรับผิดชอบต้องนำไปปฏิบัติ

ผู้ทรงคุณวุฒิไม่ได้ปรับเพิ่มเติมได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมในส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ คือ โรงเรียนต้องร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) เพื่อเป็นข้อตกลงร่วมกันและพัฒนา และควรระบุเกี่ยวกับพลังอำนาจ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญไว้ด้วย

ส่วนที่ 4 เจาะใจของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 แหล่ง คือ ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน และภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้นำชุมชน ศิษย์เก่า ผู้นำศาสนา และประชาชนทั่วไป เป็นต้น

ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมในส่วนที่ 4 เจาะใจของรูปแบบฯ คือ ปัจจัยสำคัญอยู่ที่นโยบาย ผู้บริหารต้องดำเนินการอย่างจริงจังจึงจะเกิดผลสำเร็จ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกควรระบุให้ชัดเจนว่าเป็นกลุ่มใด เช่น ผู้นำชุมชน ผู้นำศาสนา ศิษย์เก่า ประชาชนทั่วไป เป็นต้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง นำเสนอในรูปแบบตาราง แสดงค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Stand Deviation : S.D.) ดังนี้

(1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตารางที่ 50 - 51

(2) ผลการวิเคราะห์การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง แสดงดังตารางที่ 52 - 54

ตารางที่ 50 ข้อมูลข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน จำแนกตามเขตตรวจราชการ จังหวัด และโรงเรียน

เขตตรวจราชการ	จังหวัด	โรงเรียน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เขตตรวจราชการ 1	นนทบุรี	โรงเรียนตลาดบางคูวัด	3	2.77
		โรงเรียนมัธยมวัดเพลง	3	2.77
เขตตรวจราชการ 2	ชัยนาท	โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม 2	6	5.82
เขตตรวจราชการ 3	ปราจีนบุรี	โรงเรียนวัดป่ามะไฟ	3	2.77
		สระแก้ว	โรงเรียนบ้านแก้ง	3
เขตตรวจราชการ 4	นครปฐม	โรงเรียนเทศบาล1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร)	3	2.77
		โรงเรียนวัดห้วยพลู	3	2.77
		โรงเรียนบ้านปล่องเหล็ก	3	2.77
เขตตรวจราชการ 5	สมุทรสาคร	โรงเรียนเทศบาลปราณบุรี (บ้านปลายน้ำ)	3	2.77
		โรงเรียนเทศบาลปราณบุรี	3	2.77
เขตตรวจราชการ 6	ชุมพร	โรงเรียนบ้านทับวัง	3	2.77
		พัทลุง	โรงเรียนวัดธาราสถิตย์	3
เขตตรวจราชการ 7	ภูเก็ต	โรงเรียนเทศบาลพิบูลสวัสดี	3	2.77
		กระบี่	โรงเรียนบ้านช่องพลี	3

ตารางที่ 50 ข้อมูลข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน จำแนกตามเขตตรวจราชการ จังหวัด และโรงเรียน (ต่อ)

เขตตรวจราชการ	จังหวัด	โรงเรียน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เขตตรวจราชการ 8	ปัตตานี	โรงเรียนบ้านเขาต้อม	3	2.77
		โรงเรียนบ้านตะบิงตี่งี	3	2.77
เขตตรวจราชการ 9	ชลบุรี	โรงเรียนชุมชนวัดหนองค้อ	3	2.77
		โรงเรียนวัดพรหมรัตนาราม	3	2.77
เขตตรวจราชการ 10	เลย	โรงเรียนเหมืองแบ่งวิทยาคม	3	2.77
		โรงเรียนน้ำซึ่มพิทยาคม	3	2.77
เขตตรวจราชการ 11	สกลนคร	โรงเรียนเตือศรีไพรวัลย์	3	2.77
		โรงเรียนร่วมไทรวิทยา	3	2.77
เขตตรวจราชการ 12	ขอนแก่น	โรงเรียนเมืองพลพิทยาคม	3	2.77
		กาฬสินธุ์	โรงเรียนบัวขาว	3
เขตตรวจราชการ 13	ศรีสะเกษ	โรงเรียนราชสีไศล	3	2.77
		อุบลราชธานี	โรงเรียนพิบูลมังสาหาร	3
เขตตรวจราชการ 14	ชัยภูมิ	โรงเรียนกวางใจนศึกษา	3	2.77
		นครราชสีมา	โรงเรียนนครบุรี	3
เขตตรวจราชการ 15	เชียงใหม่	โรงเรียนบ้านดอนแก้ว	3	2.77
		แม่ฮ่องสอน	โรงเรียนบ้านจองคำ	3
เขตตรวจราชการ 16	แพร่	โรงเรียนพัฒนาประชาอุปถัมภ์	3	2.77
		น่าน	โรงเรียนตาลชุมพิทยาคม	3
เขตตรวจราชการ 17	พิษณุโลก	โรงเรียนศรีอินทราทิตย์พิทยาคม	3	2.77
		สุโขทัย	โรงเรียนบ้านโตนด (ศรีมาศวิทยา)	3
เขตตรวจราชการ 18	นครสวรรค์	โรงเรียนวัดศรีประชาสวรรค์	3	2.77
		พิจิตร	โรงเรียนบางลายพิทยา "จิตตภาวันอุปถัมภ์"	3
รวม			108	100.00

จากตารางที่ 50 ข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน จำแนกตาม เขตตรวจราชการ จังหวัด และโรงเรียน ดังนี้ เขตตรวจราชการ 1 : จังหวัดนนทบุรี ได้แก่ โรงเรียนตลาดบางคูวัด จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) โรงเรียนมัธยมวัดเพลง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 2 : จังหวัดชัยนาท ได้แก่ โรงเรียนชัยนาทพิทยาคม 2 จำนวน 6 คน (ร้อยละ 5.82) เขตตรวจราชการ 3 : จังหวัดปราจีนบุรี ได้แก่ โรงเรียนวัดป่ามะไฟ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดสระแก้ว ได้แก่ โรงเรียน บ้านแก้ง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 4 : จังหวัดนครปฐม ได้แก่ โรงเรียนเทศบาล1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร) จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) โรงเรียนวัดห้วยพลู จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 5 : จังหวัดสมุทรสาคร ได้แก่ โรงเรียนบ้านปล่องเหล็กจำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลปรางนบุรี (บ้านปลายน้ำ) จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 6 : จังหวัดชุมพร ได้แก่ โรงเรียนบ้านทับวัง จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดพัทลุง ได้แก่ โรงเรียนวัดธาราสถิตย์ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 7 : จังหวัดภูเก็ต ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลพิบูลสวัสดี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดกระบี่ ได้แก่ โรงเรียนเทศบาลพิบูลสวัสดี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 8 : จังหวัดปัตตานี ได้แก่ โรงเรียนบ้านเขาตม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) โรงเรียนบ้านเขาตม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 9 : จังหวัดชลบุรี ได้แก่ โรงเรียนชุมชนวัดหนองค้อ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) โรงเรียนวัดพรหมรัตนาราม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 10 : จังหวัดเลย ได้แก่ โรงเรียนเหมืองแบ่งวิทยาคม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดอุดรธานี ได้แก่ โรงเรียน น้ำขี้มพิทยาคม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 11 : จังหวัดสกลนคร ได้แก่ โรงเรียนเดื่อศรีไพรวัลย์ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) โรงเรียนร่วมไทรวิทยา จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 12 : จังหวัดขอนแก่น ได้แก่ โรงเรียนเมืองพลพิทยาคม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ โรงเรียนบัวขาว จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 13 : จังหวัดศรีสะเกษ ได้แก่ โรงเรียนราชสีไศล จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดอุบลราชธานี ได้แก่ โรงเรียนพิบูลมังสาหาร จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 14 : จังหวัดชัยภูมิ ได้แก่ โรงเรียนกวางใจศึกษา จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดนครราชสีมา ได้แก่ โรงเรียนนครบุรี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 15 : จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ โรงเรียนบ้านดอนแก้ว จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดแม่ฮ่องสอน ได้แก่ โรงเรียนบ้านจองคำ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 16 : จังหวัดแพร่ ได้แก่ โรงเรียนพัฒนาประชาอุปถัมภ์ จำนวน 3 คน (ร้อยละ

2.77) จังหวัดน่าน ได้แก่ โรงเรียนตาลชุมพิทยาคม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) เขตตรวจราชการ 17 : จังหวัดพิษณุโลก ได้แก่ โรงเรียนศรีอินทราทิตย์พิทยาคม จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดสุโขทัย ได้แก่ โรงเรียนบ้านโตนด (ศรีมาศวิทยา) จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) และเขตตรวจราชการ 18 : จังหวัดนครสวรรค์ ได้แก่ โรงเรียนวัดศรีประชาสวรรค์ จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77) จังหวัดพิจิตร ได้แก่ โรงเรียนบางลายพิทยา “จิตตภาวันอุปถัมภ์” จำนวน 3 คน (ร้อยละ 2.77)

ตารางที่ 51 ข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	26	24.1
หญิง	82	75.9
รวม	108	100.0
2. ตำแหน่ง		
ครูปฏิบัติการสอน	101	93.5
ครูผู้ช่วย	5	4.6
ครูอัตราจ้าง	2	1.9
รวม	108	100.0
3. วิทยฐานะ		
ครูผู้ช่วย (ไม่มีวิทยฐานะ)	1	0.9
คศ.1 (ไม่มีวิทยฐานะ)	9	8.3
คศ.2 (ชำนาญการ)	75	69.4
คศ.3 (ชำนาญการพิเศษ)	12	11.1
ไม่ตอบ	11	10.2
รวม	108	100.0

ตารางที่ 51 ข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
4. อายุ		
21 – 30 ปี	6	5.6
31 – 40 ปี	15	13.9
41 – 50 ปี	30	27.8
51 – 60 ปี	57	52.8
รวม	108	100.0
5. อายุราชการ		
1 – 10 ปี	9	8.3
11 – 20 ปี	10	9.3
21 – 30 ปี	50	46.3
31 – 40 ปี	39	36.1
รวม	108	100.0
6. ระดับการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรี	93	86.1
ปริญญาโท	15	13.9
รวม	108	100.0
7. ระดับการศึกษาที่สอน		
ประถมศึกษาปีที่ 1 - 6	47	43.5
มัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3	24	22.2
มัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6	24	22.2
มัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6	13	12.0
รวม	108	100.0

ตารางที่ 51 ข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
8. ประจํากลุ่มสาระการเรียนรู้		
คณิตศาสตร์	18	16.7
วิทยาศาสตร์	21	19.4
ภาษาไทย	20	18.5
สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	16	14.8
ภาษาอังกฤษ	15	13.9
สุขศึกษาและพลศึกษา	4	3.7
ศิลปะ	6	5.6
การงานอาชีพและเทคโนโลยี	8	7.4
รวม	108	100.0
9. ผลงานทางวิชาการ บทความ รางวัลหรือเกียรติยศที่ได้รับ		
ครูดีเด่น	11	10.2
รางวัลครูเสมาทอง (เข็มทองคำ)	1	0.9
จัดทำบทเรียน	5	4.6
ไม่ตอบ	91	84.3
รวม	108	100.0
11. สถานศึกษาจัดสอนระดับ		
อนุบาล - ประถมศึกษาปีที่ 6	21	19.4
ประถมศึกษาปีที่ 1 - 6	15	13.9
มัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6	3	2.8
มัธยมศึกษาปีที่ 1-6	48	44.4
อนุบาล - มัธยมศึกษาปีที่ 3	9	8.3
อนุบาล - มัธยมศึกษาปีที่ 6	9	8.3
ไม่ตอบ	3	2.8
รวม	108	100.0

ตารางที่ 51 ข้อมูลพื้นฐานของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 108 คน (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน	ร้อยละ
12. ขนาดของสถานศึกษา		
นักเรียน ตั้งแต่ 120 คน ลงมา	3	2.8
นักเรียน ตั้งแต่ 121-600 คน	69	63.9
นักเรียน ตั้งแต่ 601-1,500 คน	18	16.7
นักเรียน มากกว่า 1,500 คน	15	13.9
ไม่ตอบ	3	2.8
รวม	108	100.0

จากตารางที่ 51 ข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 108 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 82 คน (ร้อยละ 75.9) ที่เหลือเป็นเพศชาย จำนวน 26 คน (ร้อยละ 24.1) มีตำแหน่งครูปฏิบัติการสอน มากที่สุด จำนวน 101 คน (ร้อยละ 93.5) ที่เหลือมีตำแหน่งครูผู้ช่วย จำนวน 5 คน (ร้อยละ 4.6) และตำแหน่งครูอัตราจ้าง จำนวน 2 คน (ร้อยละ 1.9) ตามลำดับ และส่วนใหญ่มีวิทยฐานะ คศ.2 (ชำนาญการ) จำนวน 75 คน (ร้อยละ 69.4) และ คศ.3 (ชำนาญการพิเศษ) จำนวน 12 คน (ร้อยละ 11.1) มีอายุ 51 - 60 ปี มากที่สุด จำนวน 57 คน (ร้อยละ 52.8) รองลงมา มีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 30 คน (ร้อยละ 27.8) อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 15 คน (ร้อยละ 13.9) และอายุ 21 - 30 ปี จำนวน 6 คน (ร้อยละ 5.6) ตามลำดับ มีอายุราชการ 21 - 30 ปี มากที่สุด จำนวน 50 คน (ร้อยละ 46.3) รองลงมา มีอายุราชการ 31 - 40 ปี จำนวน 39 คน (ร้อยละ 36.1) อายุราชการ 11 - 20 ปี จำนวน 10 คน (ร้อยละ 9.3) และอายุราชการ 1 - 10 ปี จำนวน 9 คน (ร้อยละ 8.3) ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุด คือ ระดับปริญญาตรี จำนวน 93 คน (ร้อยละ 86.1) ที่เหลือ คือ ระดับปริญญาโท จำนวน 15 คน (ร้อยละ 13.9) ส่วนใหญ่สอนนักเรียนในระดับประถมศึกษาปีที่ 1 - 6 จำนวน 47 คน (ร้อยละ 43.5) รองลงมาสอนในระดับ มัธยมศึกษาปีที่ 1 - 3 มัธยมศึกษาปีที่ 4 - 6 จำนวน 24 คน (ร้อยละ 22.2) และมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 จำนวน 13 คน (ร้อยละ 12.0) ตามลำดับ กลุ่มสาระที่ประจำสูงสุด 3 อันดับแรก คือ วิทยาศาสตร์ จำนวน 21 คน (ร้อยละ 19.4) ภาษาไทย

จำนวน 20 คน (ร้อยละ 18.5) และคณิตศาสตร์ จำนวน 18 คน (ร้อยละ 16.7)ตามลำดับ กลุ่มตัวอย่างมีผลงานเป็นครูดีเด่น จำนวน 11 คน (ร้อยละ 10.2) จัดทำบทเรียน จำนวน 5 คน (ร้อยละ 4.6) และรางวัลครูเสมาทอง (เข็มทองคำ) จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.9) ตามลำดับ

ตารางที่ 52 แสดงระดับความเหมาะสมของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครู ที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความ เหมาะสม ของรูปแบบฯ		แปลความหมาย
	\bar{X}	SD.	
1. รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น มี 4 ส่วน	3.83	0.791	เหมาะสมมาก
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	3.95	0.715	เหมาะสมมาก
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครู มี 5 องค์ประกอบ	4.03	0.742	เหมาะสมมาก
องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย			
(1) ด้านเศรษฐกิจ	3.97	0.767	เหมาะสมมาก
(2) ด้านสังคม วัฒนธรรม	3.94	0.759	เหมาะสมมาก
(3) ด้านการเมืองการปกครอง	3.92	0.775	เหมาะสมมาก
(4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.94	0.695	เหมาะสมมาก
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย			
(1) กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ	4.05	0.675	เหมาะสมมาก

ตารางที่ 52 แสดงระดับความเหมาะสมของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครูที่ทำ
การสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความ เหมาะสม ของรูปแบบฯ		แปลความหมาย
	\bar{X}	SD.	
(2) องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์กรและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง	3.84	0.787	เหมาะสมมาก
(3) สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้อง กับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู	3.69	0.744	เหมาะสมมาก
องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)			
(1) การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ศักยภาพ	4.13	0.685	เหมาะสมมาก
(2) การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคิด ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.07	0.817	เหมาะสมมาก
(3) การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการ ดำเนินงานของโรงเรียน	3.90	0.796	เหมาะสมมาก
(4) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู	3.67	0.820	เหมาะสมมาก
(5) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	3.79	0.843	เหมาะสมมาก
(6) การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู	3.72	0.830	เหมาะสมมาก
(7) การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความ เหมาะสม	3.94	0.884	เหมาะสมมาก
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการ เสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุน ครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ การให้โอกาสครู พัฒนาความรู้ ทักษะคิด ทักษะตนเอง ความสามารถใน การปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการ ดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม			

ตารางที่ 52 แสดงระดับความเหมาะสมของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครู
 ที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความ เหมาะสม ของรูปแบบฯ		แปลความหมาย
	\bar{X}	SD.	
การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู และการให้ ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม	3.93	0.839	เหมาะสมมาก
องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการ เสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.78	0.813	เหมาะสมมาก
4. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ มี 4 ส่วน	3.77	0.793	เหมาะสมมาก
(1) การเตรียมความพร้อม	3.76	0.772	เหมาะสมมาก
(2) การดำเนินการตามรูปแบบ	3.76	0.668	เหมาะสมมาก
(3) การประเมินผล	3.75	0.672	เหมาะสมมาก
(4) การรายงานผล	3.74	0.632	เหมาะสมมาก
5. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ มี 2 ส่วน คือ ปัจจัยที่ ส่งผล และ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล	3.81	0.633	เหมาะสมมาก
ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล มี 2 ปัจจัย			
(1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	3.90	0.760	เหมาะสมมาก
(2) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค	3.69	0.816	เหมาะสมมาก
ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล มี 2 แหล่ง			
(1) ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้ร่วมงาน	3.99	0.767	เหมาะสมมาก
(2) ภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.81	0.833	เหมาะสมมาก

จากตารางที่ 52 พบว่า การประเมินของข้าราชการครูเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่อยู่ในระดับเหมาะสมมาก โดยรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 4 ส่วน อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 0.791) ส่วนที่ 1 ความนำ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.715) ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มี 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.742) เมื่อพิจารณาใน 5 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับเหมาะสมมาก โดยด้านเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.767) องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) อยู่ในระดับเหมาะสมมาก โดยกฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.675) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) อยู่ในระดับเหมาะสมมาก โดยการสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.685) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.839) และองค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครู อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.813) ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ มี 4 ส่วน อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.793) และส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ อยู่ในระดับเหมาะสมมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = 0.633)

ตารางที่ 53 แสดงระดับของความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครูที่ทำ
การสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความ เป็นไปได้ ของรูปแบบฯ		แปลความหมาย
	\bar{X}	SD.	
1.รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น มี 4 ส่วน	3.19	0.837	เป็นไปได้ปานกลาง
2. ส่วนที่ 1 ความนำ	3.47	0.826	เป็นไปได้ปานกลาง
3. ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครู มี 5 องค์ประกอบ	3.52	0.962	เป็นไปได้มาก
องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย			
(1) ด้านเศรษฐกิจ	3.48	0.791	เป็นไปได้ปานกลาง
(2) ด้านสังคม วัฒนธรรม	3.57	0.867	เป็นไปได้มาก
(3) ด้านการเมืองการปกครอง	3.39	0.695	เป็นไปได้ปานกลาง
(4) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.56	0.765	เป็นไปได้มาก
องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ประกอบด้วย			
(1)กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่นกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ	3.58	0.855	เป็นไปได้มาก
(2) องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์กรและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง	3.50	0.704	เป็นไปได้มาก
(3) สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้อง กับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู	3.48	0.848	เป็นไปได้ปานกลาง

ตารางที่ 53 แสดงระดับของความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครูที่ทำ
การสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความเป็นไป ได้ ของรูปแบบฯ		แปลความหมาย
	\bar{X}	SD.	
องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)			
(1) การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็ม ศักยภาพ	3.56	0.740	เป็นไปได้มาก
(2) การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะ ตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน	3.27	0.882	เป็นไปได้ปานกลาง
(3) การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการ ดำเนินงานของโรงเรียน	3.20	0.883	เป็นไปได้ปานกลาง
(4) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู	3.32	0.895	เป็นไปได้ปานกลาง
(5) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	3.37	0.871	เป็นไปได้ปานกลาง
(6) การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู	3.28	0.771	เป็นไปได้ปานกลาง
(7) การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความ เหมาะสม	3.40	1.013	เป็นไปได้ปานกลาง
องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการ เสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การ สนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ การให้ โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วม ตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การ สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการ ทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู และการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความ เหมาะสม	3.37	0.781	เป็นไปได้ปานกลาง

ตารางที่ 53 แสดงระดับของความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ โดยการประเมินของข้าราชการครูที่ทำ
การสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความ เป็นไปได้ ของรูปแบบฯ		แปลความหมาย
	\bar{X}	SD.	
องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการ เสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	3.27	0.882	เป็นไปได้ปานกลาง
4. ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ มี 4 ส่วน	3.30	0.812	เป็นไปได้ปานกลาง
(1) การเตรียมความพร้อม	3.24	0.722	เป็นไปได้ปานกลาง
(2) การดำเนินการตามรูปแบบ	3.23	0.705	เป็นไปได้ปานกลาง
(3) การประเมินผล	3.44	0.584	เป็นไปได้ปานกลาง
(4) การรายงานผล	3.50	0.730	เป็นไปได้มาก
5. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ มี 2 ส่วน คือ ปัจจัยที่ ส่งผล และ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล	3.28	0.807	เป็นไปได้ปานกลาง
ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล มี 2 ปัจจัย			
(1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ	3.31	0.891	เป็นไปได้ปานกลาง
(2) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค	3.24	1.093	เป็นไปได้ปานกลาง
ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล มี 2 แหล่ง			
(1) ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้ร่วมงาน	3.27	0.848	เป็นไปได้ปานกลาง
(2) ภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	3.15	0.830	เป็นไปได้ปานกลาง

จากตารางที่ 53 พบว่า การประเมินของข้าราชการครูเกี่ยวกับความเป็นไปได้ขององค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนใหญ่อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง โดยรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมี 4 ส่วน อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 0.837) ส่วนที่ 1 ความนำอยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.47$, S.D. = 0.826) ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มี 5 องค์ประกอบ อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.52$, S.D. = 0.962) เมื่อพิจารณาใน 5 องค์ประกอบ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง โดยด้านสังคม วัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.57$, S.D. = 0.867) องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง โดยกฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.855) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง โดยการสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.740) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, S.D. = 0.781) และองค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครู อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.27$, S.D. = 0.882) ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ มี 4 ส่วน อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.30$, S.D. = 0.812) และส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ อยู่ในระดับเป็นไปได้อานกลาง ($\bar{X} = 3.28$, S.D. = 0.807)

ตารางที่ 54 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
1.รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับร่าง 2 ควรเป็นอย่างไร	1. ควรจะมีการกระจายนโยบายให้ครูได้ทราบอย่างทั่วถึง 2.ควรเน้นระบบการทำงาน ความจริงใจต่องานและผู้ร่วมงาน ความเสียสละและจริงจังต่อการทำงาน 3. ควรส่งเสริมด้านวิทยฐานะครูให้มากกว่านี้ เพื่อให้ครูมีศักยภาพสูงขึ้น ครูควรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น โดยไม่มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง 4. ควรมีการสอบถามหรือทำการสำรวจของครูก่อน 5. เป็นไปตามสภาพของท้องถิ่น และให้มีส่วนร่วม 6.เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด ร่วมมือรวมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงาน 7. รูปแบบต่างๆ ที่ได้วางและกำหนดไว้นั้นส่วนใหญ่เป็นสิ่งที่ดีอยู่แล้ว ถ้าจะให้เพิ่มควรเป็นเรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างชัดเจน 8.ควรมีรูปแบบที่เป็นรูปธรรมมากที่สุดถึงจะดี สามารถปฏิบัติแล้วเกิดผลจริง	1 1 1 1 1 1 1 1
2. ความนำของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร	1. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบาย โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. รูปแบบการเสริมสร้างพลังของบุคลากรในองค์กรไม่ควรมีอำนาจการเมืองเข้าไปเกี่ยวข้อง ควรเน้นหลักทางจิตวิทยา “ยินดี ยินยอม และเต็มใจ” จึงจะเกิดพลัง 3. ควรยึดแนวทางและเป้าหมายตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติให้มากที่สุด ไม่มุ่งหวังแต่ทางการเมืองหรือผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องมากเกินไป	1 1 1

ตารางที่ 54 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
	4. เหมาะสมแล้ว เน้นว่า ควรปฏิบัติให้ได้จริงดังรูปแบบที่วางไว้	1
	5. ที่ให้คำจำกัดความมาเหมาะสมแล้ว	1
3. องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร	1. ควรมีคุณสมบัติขั้นต่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป ขั้นต่ำของประชากรระบบการจัดการศึกษา แยกจากการเมืองท้องถิ่นโดยสิ้นเชิง	1
	2. ควรเป็น 5R ควรสร้างองค์การให้มีความเข้มแข็ง โดยสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงทางด้านการศึกษา (เชิงปฏิบัติการ) และพัฒนานักเรียนเป็นอันดับแรก โดยใช้คุณธรรมนำความรู้	1
	3. สมาคมชมรมผู้ปกครองได้เข้ามามีส่วนร่วมและบทบาทมาก บางครั้งสร้างปัญหาได้	1
	4. สวัสดิการที่จัดให้ไม่เป็นตามที่เรียกร้องหรือเชิญชวนให้ถ่ายโอนเลย เช่น สวัสดิการในการรักษาพยาบาล, กบข. เป็นต้น	1
	5. ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพ และผลักดันให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างเต็มที่ ครูจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1
	6. ที่เสนอมานี้ คิดว่าเหมาะสมดีแล้ว	2

ตารางที่ 54 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
4. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร	1.ควรยึดรูปแบบของกระทรวงศึกษาธิการแกนกลางเป็นหลัก โดยเอกเทศหรือเป็นอิสระ ไม่มีอำนาจจากการเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยวในการบริหารจัดการ	1
	2.การนำไปใช้ควรปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมก่อน เพราะบางองค์ประกอบเหมาะสมแต่ไม่สามารถปฏิบัติได้	1
	3.โครงการมีมากเกินไป สถานศึกษาต้องรับผิดชอบมาก บางโครงการไม่สอดคล้อง กิจกรรมมาก จนกระทั่งทำให้ครูไม่ได้สอนหนังสือ ทั้งเด็ก ถ้าครูไม่ทำก็จะเกิดปัญหาอีก	1
	4.กำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครู และสร้างความตระหนักดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายประเมินผลการดำเนินงาน	1
	5.ควรร่วมมือกันโดยบุคลากรในองค์กรให้ความร่วมมือ เน้นการมีส่วนร่วม	1
	6.การนำรูปแบบไปใช้ควรเป็นความร่วมมือกันของบุคลากรในองค์กร ด้วยการเสริมแรงการมีส่วนร่วมหลายๆ จะช่วยกระตุ้นให้การนำรูปแบบไปใช้เกิดประโยชน์สูงสุด	1
5. เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร	1.ควรมีรูปแบบชัดเจนมีศักดิ์และสิทธิ์เท่าเทียมเท่ากับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) หรือมีสวัสดิการครู ให้ดีกว่าเดิมมากๆ	1
	2.ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค คือ ขาดนักการศึกษา มืออาชีพมาบริหารงานการศึกษาในหน่วยงานต้นสังกัด ส่วนใหญ่จะเน้นงานท้องถิ่นมากกว่า ส่วนที่ 2 ผู้นำชุมชนยังขาดความรู้และประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาในท้องถิ่นของตน	1

ตารางที่ 54 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ต่อ)

ประเด็น	ความเห็นเพิ่มเติม	ความถี่
5. เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร	3. ควรเป็นไปในลักษณะธรรมชาติ เป็นประชาธิปไตย ควรมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ใช่อำนาจเบ็ดเสร็จคนเดียว	1
	4. เงื่อนไขของรูปแบบฯ คิดว่าเหมาะสมดีแล้ว	1

จากตารางที่ 54 แสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบฯ ของข้าราชการครูที่ทำการสอนสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาพรวมเป็นการเพิ่มเติมเนื้อหาบางส่วนเพื่อให้รูปแบบฯ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ไม่ได้มีข้อเสนอแนะให้เพิ่มหรือตัดส่วนประกอบหลักของร่างรูปแบบฯ ที่นำเสนอ แต่ได้เพิ่มเติมในส่วนประกอบย่อยของความหมาย องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ทั้ง 5 องค์ประกอบ ตลอดจนแนวทางการนำรูปแบบฯ ไปใช้ และเงื่อนไขของรูปแบบฯ ซึ่งผู้วิจัยได้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะนี้ไปปรับรูปแบบฯ ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

รูปแบบการเสริมสร้างเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น

การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พัฒนาขึ้นโดยกระบวนการที่ผ่านการประเมินและตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบฯ รวมทั้งความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ ในการนำไปปฏิบัติตามที่ได้นำเสนอแล้วในบทที่ 1-4 โดยในบทนี้ จะนำเสนอการสรุปผลการวิจัย ซึ่งทำให้ได้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขและข้อจำกัดของรูปแบบ

ทั้งนี้ นอกจากรูปแบบฯ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นเพิ่มเติมแล้ว เมื่อผู้วิจัยนำไปสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้กับข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเกี่ยวกับรูปแบบฯ ผู้วิจัยได้ข้อมูลเพิ่มเติมที่นำมาเป็นส่วนประกอบของรูปแบบฯ โดยรูปแบบฯ ควรเป็นไปตามสภาพของท้องถิ่น ให้ครูมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตลอดจนส่งเสริมด้านวิทยฐานะ เพื่อให้ครูมีศักยภาพสูงขึ้น และมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น โดยไม่มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง

โดยสามารถอธิบายด้วยแผนภาพที่ 18 ดังนี้

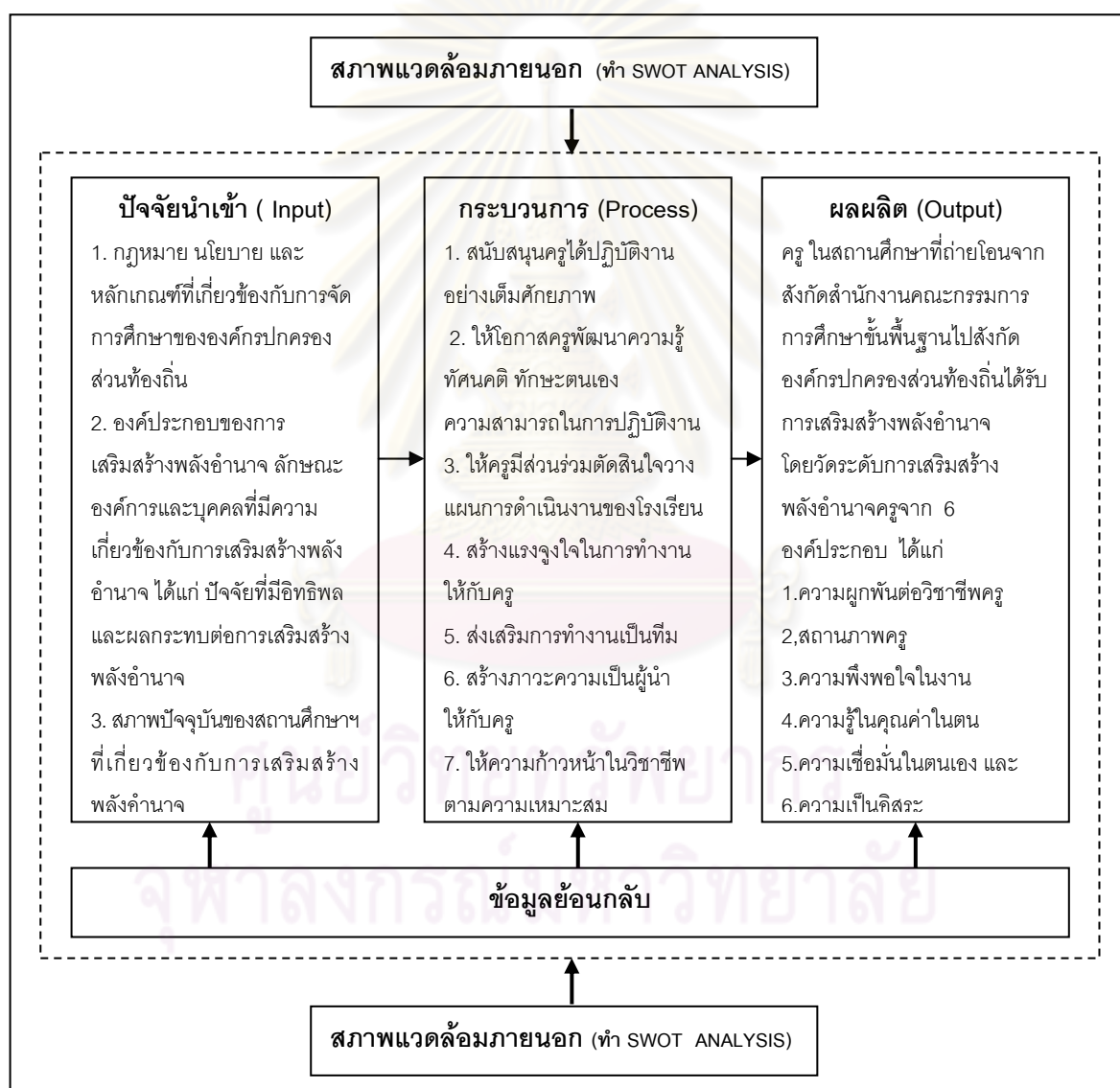


ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 18 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ

ส่วนที่ 1 ความนำ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมให้บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจ หรืออำนาจที่จะสามารถดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยให้การสนับสนุนได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ทักษะ ชีตความสามารถของตนเองในการปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง มีเสรีภาพในการคิด และการตัดสินใจและการลงมือปฏิบัติ ให้มีส่วนร่วมวางแผนการดำเนินงานขององค์กร สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำ รวมถึงให้ความก้าวหน้าในอาชีพ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ บุคคล องค์กร ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่นความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพึงพอใจสถานที่ทำงาน เพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับ ความมีคุณค่าของตน ความมีอิสระและการมีความรับผิดชอบ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรูปแบบการสร้างแรงเสริมเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิด แลกเปลี่ยนความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยรวม เช่น เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน ส่งเสริมขวัญและสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถขยายเครือข่ายวิชาชีพได้ดีขึ้น

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ ร่วมมือกันในการกำหนดแผนงานต่างๆ ขององค์การ และร่วมมือกันปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งการดำเนินงานขององค์การใดๆ ก็ตามงานจะไม่สำเร็จได้ หากขาดตัวผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือมีปัญหาที่คอยขัดขวางความสำเร็จของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จคือ การเพิ่มผลิตภาพขององค์การจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานยอมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนาของ

องค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ ต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลได้อยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สิ่งทีบุคคลนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัวบุคคลกร ให้บุคคลกรเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์การ สามารถปรับตัวได้ทันและปฏิบัติงานได้ในทุกสภาวะการณ์ ตามที่ศักยภาพที่องค์การมีอยู่

ปัจจุบันการนำแนวคิด “การเสริมสร้างพลังอำนาจ” มาใช้ในการบริหารองค์การได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในต่างประเทศ และในประเทศไทยมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจนำไปใช้ในองค์การอย่างกว้างขวางขึ้นเช่นเดียวกัน แต่สำหรับองค์การทางการศึกษายังได้รับการศึกษาค้นคว้าวิจัยไม่มากนัก ทั้งๆ ที่องค์การทางการศึกษานั้น ควรจะมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร ให้มีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสภาวะการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ และส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์การทางการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้ เมื่อก้าวถึงองค์การทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียน ก็คือ “ครู” เนื่องจากครู คือ ผู้ที่ต้องเข้าถึงนโยบายและความต้องการของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่างๆ จากหลักสูตรเพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียน และที่สำคัญที่สุด คือ ครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาตัวเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” ซึ่งตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น หากจะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์การทางการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคต ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนเพื่อประกันว่า ได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคลากรควรจะได้รับเตรียมพร้อม เพื่อที่จะมีความรับผิดชอบอย่างใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน

จากสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง และสภาวะการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการ

ถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และตามแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ครูต้องรับการพัฒนาและรับการประเมินด้านต่างๆ ครูจึงต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตลอดจนมีทักษะ ความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น และเพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยมีพื้นฐานความคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสในการพัฒนานาความรู้ ทักษะ ทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมให้สำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป ทั้งนี้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามนโยบายควรยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่มุ่งหวังแต่ทางการเมืองหรือผลประโยชน์ส่วนตนหรือพวกพ้องมากเกินไป

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก ในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจรวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมืองการปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่

1. กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ.2542 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) กฎ กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 มีความชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

2. องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์การและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การให้การสนับสนุน การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงานความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างแรงจูงใจ

2.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือองค์ประกอบ แนวปฏิบัติเงื่อนไข และสิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ระบบโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารองค์การ บุคลากร ความไว้วางใจในองค์การ ลักษณะงาน และสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

2.3 ลักษณะองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร จะมีลักษณะต่าง ๆ เช่น องค์การทุ่มเทเวลาและความพยายามในการฝึกคนเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สายการบังคับบัญชามีลักษณะแบนราบ มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ตามขอบเขตที่กำหนด ตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นที่

ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มีความคาดหวังต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานสูง มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน

3. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง ครูซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ เป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ จึงต้องส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการและเทคโนโลยีของโลก อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ ซึ่งการพัฒนาครูโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู ด้วยวิธีต่างๆ น่าจะเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 ครูจึงต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตนและของสถานศึกษาได้ และตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การจัดสรรงบประมาณ แหล่งเรียนรู้/ การพัฒนาบุคลากร/ การจัดซื้ออุปกรณ์ การสร้างขวัญและกำลังใจ และการจัดทีมงาน เป็นต้น

จากสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีปัญหาที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ปัญหา คือ

- ครูบางส่วนยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในนโยบายการสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงาน
- การสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ชัดเจนและสร้างสรรค์ ส่งผลต่องานบริหาร การไม่ทันการณ์ทันสมัยในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ไม่มีความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน

- โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอ

2. ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

ปัญหา คือ

- ครูมีโอกาสและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามามาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย
- ครูได้มีโอกาสเรียนรู้และเกิดทักษะใหม่ แต่ไม่ยั่งยืนเหมือนไฟไหม้ฟาง การทำงานก็เป็นแบบที่เป็นไปเป็นมา ไม่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เท่าที่ควร
- ครูมีโอกาสเรียนรู้ร่วม แต่ไม่ค่อยปฏิบัติร่วมกัน การร่วมมือเป็นทีมเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานไม่ค่อยมี การปฏิบัติงานต่างคนต่างทำ
- ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง
- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ แต่บางกลุ่มสาระฯ มีการจัดอบรมน้อยต้องหากจากภายนอกที่เป็นเอกชน และเสียค่าใช้จ่าย ทำการพัฒนาไม่ทั่วถึง

3. ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

ปัญหา คือ

- การประชุมบ่อยเกินไป ทำให้ครูมีเวลาทำการสอนน้อยลง
- ครูมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง แต่เหนื่อยเพราะมีคนมากเรื่องและซ้ำกว่าจะได้งาน
- ครูระดับปฏิบัติการบางครั้ง ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับบ้างแต่ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีมาตรการ
- ครูมีส่วนร่วมโดยผ่านกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ผลตอบรับบางครั้งไม่เป็นไปตามที่มีการเสนอ โรงเรียนยังให้ข้อมูลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย ไม่มีการตรวจสอบผลในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และไม่ค่อยนำมาปรับปรุงพัฒนาเท่าที่ควร

4. ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

ปัญหา คือ

- ให้การส่งเสริมกระตุ้นผลักดันให้ครูมีความขยัน แต่มีงานหลายอย่างต้องปฏิบัติพร้อมกัน ทำให้เหนื่อยล้า
- บางครั้งผู้บริหารก็มีภาระงานมากจนไม่มีเวลา รวมทั้งครูมีงานมากจนบางครั้งทำงานได้ไม่เต็มความสามารถ

- ผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน
- วิธีการไม่เหมาะสม ผลักดันแต่ผู้ทำงานโดยปกติ ไม่ได้สร้างคนทำงานใหม่ๆ ทำให้ไม่
เป็นงานในที่สุด
- มีการส่งเสริม แต่ระยะเวลาที่ให้ครูแสดงความสามารถนั้นน้อยเกินไป
- การส่งเสริมยังมีไม่เพียงพอ น่าจะสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานมากกว่านั้น

5. ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ปัญหา คือ

- บุคลากรมีศักยภาพแตกต่างกัน การมอบหมายการทำงานทั้งแบบคณะทำงานและแบบรายบุคคล อาจมีความผิดพลาดได้
- การทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูส่วนใหญ่มีภาระงานนอก
ไม่มีเวลา และไม่มี การเรียนรู้ระหว่างกันเลย
- การทำงานเป็นทีมยังไม่ค่อยชัดเจน ขาดความสามัคคีในทีมงานในการทำงาน การ
ทำงานในกลุ่มสาระฯ ผู้บริหารให้ความสำคัญไม่ค่อยมาก ส่วนมากให้ความสำคัญในระดับงาน
ตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่า
- ภาระงานกระจุกตัว บางฝ่ายงานน้อยคนเยอะ บางฝ่ายงานเยอะคนน้อย คนที่อยู่ในทีม
ไม่พัฒนาตนเอง

6. ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

ปัญหา คือ

- ครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบ
ทำตามคำสั่ง หรือ อยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ ขาด
ความมุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- ผู้บริหารไม่ได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำ ใครที่เป็นผู้ทำก็จะเป็นตลอด ไม่มีการหมุนเวียน
คนที่เป็นก็เครียดและแบกภาระอยู่ตลอด ทั้งภาระงานในหน้าที่สอน และการรับการประเมินต่าง ๆ

7. ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ปัญหา คือ

- ครูหลายคนส่งผลงานแล้วไม่ได้รับการพิจารณา และมีภารกิจจำนวนมากที่ต้อง
ดำเนินการ

- ผู้บริหารเปิดโอกาสแต่ไม่ค่อยเชื่ออำนาจความสะดวก
- มีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรมีเวลาให้กับครูมากกว่านี้

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

การสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

เป็นการผลักดันของผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยให้ความช่วยเหลือ รับรองผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

เป็นการส่งเสริมของผู้บริหารให้ครูพัฒนาความสามารถของตนและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ ตลอดจนให้คำยกย่องชมเชยและการยอมรับในความสามารถหรือให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

3. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

การที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมหรือโครงการฝึกอบรมต่างๆ และร่วมวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

การที่ผู้บริหารให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมระหว่างครูในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกัน

แสวงหาวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของทีมงาน

6. การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

เป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู โดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การทำงานให้ครู กระตุ้นจูงใจให้ครูมีเจตคติที่ดีในการทำงาน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำในการดำเนินงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครู ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ต้องดำเนินกิจกรรมที่ทำให้ครูเกิดพลังอำนาจและความภาคภูมิใจ ในการทำงาน เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ เงินเดือน การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เป็นต้น ทั้งนี้ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ทางราชการจัดให้ เช่น สวัสดิการในการรักษาพยาบาล กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ เป็นต้น ควรเป็นไปตามที่ข้าราชการครูร้องขอเพื่อทำให้เกิดความมั่นใจ สำหรับครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นผลที่ได้จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ทำให้ครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดกับผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ตลอดจนคุณภาพการศึกษาและความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยวัดระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูจาก 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความผูกพันต่อวิชาชีพครู (Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่

จะอุทิศกำลังกายกำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความผูกพันต่อวิชาชีพครูจากความรู้สึกของครูที่มีต่อวิชาชีพครู มีความเต็มใจและความพยายามที่จะทำประโยชน์ให้โรงเรียน ปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกของโรงเรียน และประกอบวิชาชีพต่อไป

2.สถานภาพครู (Status) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับกาได้รับการยอมรับนับถือในวิชาชีพจากเพื่อนร่วมงาน ครูเชื่อว่าตนจะได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนได้รับการเคารพยกย่องในภูมิความรู้และความเชี่ยวชาญ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูพิจารณาสถานภาพครูจากความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

3.ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความพึงพอใจในงานจากความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

4.ความรู้ในคุณค่าในตน (Self-Esteem) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลประเมินตนเองเกี่ยวกับความมีคุณค่า มีความสำคัญ สามารถกระทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ มีการยอมรับนับถือเคารพตนเอง มีความภูมิใจในตนเอง และมองตนเองในด้านบวก การที่บุคคลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะช่วยให้เกิดความภูมิใจและรับรู้ความสามารถของตนและการยอมรับจากผู้อื่น จึงเกิดพลังอำนาจในตนเอง นำไปสู่ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองได้ ดังนั้นการที่ครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหารน่าจะส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนได้

5.ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Efficacy) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับตนเองว่ามีทักษะ ความสามารถในการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความสามารถในการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้ตามทักษะการสอนของตน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาจากความเชื่อมั่นในตนเองจากคุณลักษณะด้านความเป็นตัวของตัวเอง (Individualization) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) และการพึ่งตนเอง (Self-body)

6.ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง การที่ครูสามารถแสดงความคิดเห็น และแสดงออกในการกระทำได้อย่างเสรี ควบคุมการกระทำของตนตามขอบเขตวิชาชีพ และแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยครูเชื่อว่าตนสามารถควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน

และสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เช่น การจัดตารางสอน การจัดทำหลักสูตร การเลือกตำรา และการวางแผนการสอน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความเป็นอิสระของครูในสองด้าน คือ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และความเป็นอิสระในวิชาชีพครู

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการนำผลจากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมต่อไป

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) การเตรียมความพร้อม (2) การดำเนินการตามรูปแบบ (3) การประเมินผล และ (4) การรายงานผล

การนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้

1. โรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครูหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม
2. สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. สร้างเป็นคู่มือการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษา และใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่เหมาะสม
4. ดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย

5. ดำเนินการให้เป็นโครงการนำร่องการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มทดลองก่อนนำไปขยายผล

6. ดำเนินการประเมินผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ

7. หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นนโยบาย หรือโครงการที่สถานศึกษาในความรับผิดชอบต้องนำไปปฏิบัติ ซึ่งหากกำหนดเป็นโครงการที่สถานศึกษาในความรับผิดชอบต้องนำไปปฏิบัติต้องให้มีความสอดคล้องเหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติและเกิดผลเป็นรูปธรรม ที่สามารถวัดและประเมินผลได้ เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาในภายหลังต่อไป

ทั้งนี้ ควรยึดแนวทางของกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นแกนกลางในการบริหารงานเป็นหลัก โดยเอกเทศหรือเป็นอิสระไม่มีอำนาจจากการเมืองเข้ามายุ่งเกี่ยวในการบริหารจัดการ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครู สร้างความตระหนัก เพื่อดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมาย และมีการประเมินผลการดำเนินงาน ควรร่วมมือกันโดยบุคลากรในองค์กร เน้นการมีส่วนร่วมซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้การนำรูปแบบไปใช้เกิดประโยชน์สูงสุด

ส่วนที่ 4 เจาะลึกของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการนำเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการเสริมสร้างอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

(1) การกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ไว้ให้ชัดเจน และมีมาตรฐาน และตัวชี้วัดที่สามารถวัดได้จริง

- (2) การสร้างจิตสำนึกร่วมกันในการทำงานโดยยึดผลประโยชน์ของผู้เรียนและองค์การเป็นหลัก
- (3) ความร่วมมือกันของครูในการทำงานต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ
- (4) การกำหนดบทบาทหน้าที่ของครูแต่ละคนอย่างชัดเจน
- (5) มีระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ
- (6) มีการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างทั่วถึงทุกกลุ่ม
- (7) รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจมีความชัดเจน มีศักดิ์และสิทธิ์เท่าเทียมกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)

2. ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

- (1) การขาดนักการศึกษาที่มีอาชีพมาบริหารงานการศึกษาในหน่วยงานต้นสังกัด
- (2) ครูหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตนเองที่จะต้องปฏิบัติ
- (3) ครูหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
- (4) ขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
- (5) การได้รับโอกาสเพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงานของครูไม่เท่าเทียมกัน

ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 แหล่ง คือ

1. ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน
2. ภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้นำชุมชน ศิษย์เก่า ผู้นำศาสนา และประชาชนทั่วไป เป็นต้น

โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ใช่อำนาจเบ็ดเสร็จคนเดียว ในส่วนของผู้นำชุมชน ควรมีการให้ความรู้และประสบการณ์ในการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาในท้องถิ่นของตนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และควรเป็นไปในลักษณะธรรมชาติเป็นประชาธิปไตย

บทที่ 6

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นการศึกษาแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีเชิงปริมาณ (Quantitative research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative research) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีขั้นตอนดำเนินการวิจัยเป็น 5 ขั้นตอนสำคัญ คือ 1) การกำหนดกรอบ แนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น 3) การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 4) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 5) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งเมื่อดำเนินการตามขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอน จึงนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่ 1) ความนำ 2) องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3) แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ 4) เงื่อนไขและ ข้อจำกัดของรูปแบบ ซึ่งในบทที่ 6 นี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอการอภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ ที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ในส่วนของการอภิปรายผลการศึกษาวิจัยนั้น ผู้วิจัยขออภิปรายส่วนของรูปแบบสมมุติฐาน ที่นำเสนอในบทที่ 5 ซึ่งเป็นผลการศึกษาวิจัย โดยจะนำเสนอการอภิปรายใน 3 ประเด็นหลัก คือ 1) อภิปรายในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบ 2) อภิปรายในส่วนของแนวทางการนำรูปแบบไป

ใช้ และ 3) อภิปรายในส่วนของเงื่อนไขหรือข้อจำกัดของรูปแบบ นอกจากการอภิปรายผลการวิจัยแล้ว ในบทนี้ผู้วิจัยยังได้นำเสนอข้อเสนอแนะจากการวิจัย โดยแบ่งการเสนอแนะออกเป็น

- 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 2) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ และ 3) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยขออภิปรายผลเพื่อตอบคำถามในการวิจัย ดังนี้

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น ต้องศึกษาสภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษาที่ครูสังกัด ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกศึกษาครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งครูที่ต้องถ่ายโอนส่วนใหญ่ยังมีความไม่มั่นใจในสถานะของตนเอง ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครู ต้องให้ครูที่จะถ่ายโอนได้รับทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ และให้การเสริมพลังอำนาจ ได้แก่

- (1) สนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่
- (2) ให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน
- (3) ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน
- (4) สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู
- (5) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- (6) สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู
- (7) ให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

2. ปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการวิจัยครั้งนี้ พบปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ดังนี้

(1) ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ปัญหาที่พบ

- ครูบางส่วนยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในนโยบายการสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงาน
- การสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ชัดเจนและสร้างสรรค์ ส่งผลต่องานบริหาร การไม่ทันการณ์ทันสมัยในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ไม่มีความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน

- โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอ

(2) ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

ปัญหาที่พบ

- ครูมีโอกาและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามามาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย

- ครูได้มีโอกาสเรียนรู้และเกิดทักษะใหม่ แต่ไม่ยั่งยืนเหมือนไฟไหม้ฟาง การทำงานก็เป็นแบบที่เป็นไปเป็นมา ไม่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เท่าที่ควร

- ครูมีโอกาเรียนรู้ร่วม แต่ไม่ค่อยปฏิบัติร่วมกัน การร่วมมือเป็นทีมเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานไม่ค่อยมี การปฏิบัติงานก็ตัวใครตัวมัน ใครดีใครได้

- ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง

- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ แต่บางกลุ่มสาระฯ มีการจัดอบรมน้อย ต้องการจากภายนอกที่เป็นเอกชน และเสียค่าใช้จ่าย ทำการพัฒนาไม่ทั่วถึง

(3) ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

ปัญหาที่พบ

- การประชุมบ่อยเกินไป ทำให้ครูมีเวลาทำการสอนน้อยลง
- ครูมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง แต่เหนื่อยเพราะมีคนมากเรื่อง และซ้ำกว่าจะได้งาน

- ครูระดับปฏิบัติการบางครั้ง ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับบ้างแต่ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีมาตรการ

- ครูมีส่วนร่วมโดยผ่านกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ผลตอบรับบางครั้งไม่เป็นไปตามที่มีการเสนอ โรงเรียนยังให้ข้อมูลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย ไม่มีการตรวจสอบผลในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และไม่คอยนำมาปรับปรุงพัฒนาเท่าที่ควร

(4) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

ปัญหาที่พบ

- ให้การส่งเสริมกระตุ้นผลักดันให้ครูมีความขยัน แต่มีงานหลายอย่างต้องปฏิบัติพร้อมกัน ทำให้เหนื่อยล้า

- บางครั้งผู้บริหารก็มีภาระงานมากจนไม่มีเวลา รวมทั้งครูมีงานมากจนบางครั้งทำงานได้ไม่เต็มความสามารถ

- ผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน

- วิธีการไม่เหมาะสม ผลักดันแต่ผู้ที่ทำงานโดยปกติ ไม่ได้สร้างคนทำงานใหม่ๆ ทำให้ไม่เป็นงานในที่สุด

- มีการส่งเสริม แต่ระยะเวลาที่ให้ครูแสดงความสามารถนั้นน้อยเกินไป

- การส่งเสริมยังมีไม่เพียงพอ น่าจะสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานมากกว่านั้น

(5) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ปัญหาที่พบ

- บุคลากรมีศักยภาพแตกต่างกัน การมอบหมายการทำงานทั้งแบบคณะทำงานและแบบรายบุคคล อาจมีความผิดพลาดได้

- การทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูส่วนใหญ่มีภาระงานนอกไม่มีเวลา และไม่มีการเรียนรู้ระหว่างกันเลย

- การทำงานเป็นทีมยังไม่ค่อยชัดเจน ขาดความสามัคคีในที่ทีมงานในการทำงาน การทำงานในกลุ่มสาระฯ ผู้บริหารให้ความสำคัญไม่ค่อยมาก ส่วนมากให้ความสำคัญในระดับงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่า

- ภาระงานกระจุกตัว บางฝ่ายงานน้อยคนเยอะ บางฝ่ายงานเยอะคนน้อย คนที่อยู่
ในทีมไม่พัฒนาตนเอง

(6) ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

ปัญหาที่พบ

- ครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น
ชอบทำตามคำสั่ง หรือ อยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ
ขาดความมุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

- ผู้บริหารไม่ได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำ ใครที่เป็นผู้ทำก็จะเป็นตลอด ไม่มีการ
หมุนเวียน คนที่เป็นก็เครียดและแบกภาระอยู่ตลอด ทั้งภาระงานในหน้าที่สอน และการรับการ
ประเมินต่าง ๆ

(7) ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ปัญหาที่พบ

- ครูหลายคนส่งผลงานแล้วไม่ได้รับการพิจารณา และมีภารกิจเข้ามามากมายต้อง
ทำทุกอย่าง

- ผู้บริหารเปิดโอกาสแต่ไม่ค่อยเอื้ออำนวยความสะดวก

- มีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรใช้เวลา
ให้กับครูมากกว่านี้

3. แนวทางแก้ไขปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน
จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
พบแนวทางแก้ไขปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ดังนี้

(1) ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

แนวทางแก้ไข

ควรมีการปรับปรุงระบบการทำงานให้มีความชัดเจน ทุกคนรับรู้ สามารถควบคุม
และจัดการงานของตนเองตามระบบได้ โรงเรียนต้องออกแบบระบบให้ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้
ต่างๆ สามารถจัดการเรียนการสอนได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และเอื้อต่อการติดต่อสื่อสารทั้ง
ภายในกลุ่มสาระฯ เดียวกัน หรือข้ามกลุ่มสาระฯ เพื่อให้มีช่องทางได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้
ประสบการณ์การสอนและนำไปปรับปรุงการทำงานของตนเองได้

(2) ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน

แนวทางแก้ไข

เมื่อครูมีโอกาสได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ผู้บริหารควรกระตุ้น ให้ครูเกิดการนำความรู้และทักษะใหม่ไปสร้างสรรค์เป็นนวัตกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความยั่งยืน และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนโดยตรง และการมอบหมายภาระงานเพิ่มนอกเหนือจากภาระงานสอนให้กับครูในแต่ละกลุ่มสาระฯ ควรพิจารณาถึงเหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป จนส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอน

(3) ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

แนวทางแก้ไข

ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งงานสอนและงานบริหารอย่างเท่าเทียมเพื่อให้องค์การมีการพัฒนาที่ยั่งยืนและการให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูควรมีหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานเพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนางาน ให้ดีขึ้นทั้งในระดับกลุ่มย่อย และระดับโรงเรียน

(4) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

แนวทางแก้ไข

ต้องสร้างแรงจูงใจทั้งในระดับโรงเรียน ระดับทีมงาน และระดับบุคคล ดังนี้
ระดับโรงเรียน ควรมีการจัดสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
ระดับทีมงาน ควรมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีมงานให้เกิดความรู้และทักษะใหม่ๆ ร่วมกัน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน

ระดับบุคคล การที่ครูต้องถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ครูมีความกังวลใจและต้องการความชัดเจนในเรื่องการประเมินวิทยฐานะ และสวัสดิการต่างๆ ดังนั้น ปรับปรุงระบบบริหารงานบุคคลของ รวมทั้งกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้รับการประเมินวิทยฐานะ และได้รับสวัสดิการต่างๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ทางการศึกษาดูด้วยซึ่งคือผู้เรียนเป็นสำคัญ

(5) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

แนวทางแก้ไข

การวางระบบการทำงานของ ทีมต้องเอื้อต่อการประสานสัมพันธ์ของครูที่ทำงานร่วมกัน และต้องเป็นไปในลักษณะการสร้างเครือข่ายในการทำงาน ดังนั้น การจัดระบบการ

ทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไป สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะระบบการเรียนการสอนของทีมครูในกลุ่มสาระฯที่ต้อง สร้างช่องทางและโอกาสที่ครูจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการสอนเพื่อพัฒนาเป็น วิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

(6) ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

แนวทางแก้ไข

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเป็น แบบอย่างที่ดี ให้การสนับสนุนการทำงานของครูสร้างความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็น ผู้นำในการทำงานให้ครูเห็นศักยภาพ รวมทั้งเป็นนักวางแผนในการทำงาน วิเคราะห์งาน เพื่อให้ ครูเกิดความเชื่อมั่นและนำไปปฏิบัติตาม

(7) ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

แนวทางแก้ไข

ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกภาคส่วนในโรงเรียนมีโอกาสได้รับความ ก้าวหน้าในวิชาชีพ โดยมีระยะเวลาที่เหมาะสม สอดคล้องกับการจัดการศึกษาท้องถิ่น และค่า ตอบแทนที่ครูได้รับเพิ่มขึ้น ควรเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้ครูเกิดความ มั่นใจ

4. รูปแบบการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการ วิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ฯ ซึ่ง ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษา ที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output)

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับ
สถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขและข้อจำกัดของรูปแบบ

โดยรูปแบบได้ผ่านการประเมินและตรวจสอบความถูกต้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผ่านการ
ตรวจสอบความเหมาะสมและเป็นไปได้จากข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอน
จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
รายละเอียดแสดงในบทที่ 5 โดยนำเสนอการอภิปรายรูปแบบฯ ใน 3 ประเด็นหลัก คือ 1) อภิปราย
ในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบ 2) อภิปรายในส่วนของแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ และ 3)
อภิปรายในส่วนของเงื่อนไขหรือข้อจำกัดของรูปแบบ ดังนี้

1. อภิปรายในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบ

ในส่วนขององค์ประกอบของรูปแบบนั้น ผู้วิจัยนำผลการศึกษาข้อมูลปัจจุบันในการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จากการศึกษาบริบทและ
กระบวนการพัฒนาองค์กรที่เป็นโรงเรียนด้วยแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจครู วิเคราะห์
สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้แบบสัมภาษณ์
เป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลระดับบริหารจากผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา
และระดับปฏิบัติการจากหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน พบว่า
กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีนโยบายการ
บริหารและพัฒนาโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายของเขตพื้นที่และสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้
หลักการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม และหลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ในการบริหารเพื่อ
พัฒนาโรงเรียน มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากร นวัตกรรม เทคโนโลยี อาคารสถานที่
สิ่งแวดล้อม และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา พัฒนาหลักสูตร และ
กระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ตลอดจนนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติให้ผู้เรียนได้
พัฒนาความรู้ เพื่อมีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนพัฒนาศักยภาพ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของ

สังคม โดยส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับวัดและชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น คือ

- 1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540
- 1.2 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550
- 1.3 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
- 1.4 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542
- 1.5 แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559)
- 1.6 นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545 - 2559)
- 1.7 กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549
- 1.8 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546
- 1.9 พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

ดังนั้น เพื่อให้ให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีขึ้น บุคลากรมีพลังอำนาจตลอดจนมีความร่วมมือในการทำงาน และดำเนินงานตามนโยบายที่วางไว้เป็นผลสำเร็จ การทำงานได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองนำเด็กมาเข้าเรียนมากขึ้น และได้รับความร่วมมือในทุกด้านจากผู้ปกครองและชุมชน องค์กรประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วิเคราะห์ตามระดับโรงเรียน ระดับทีมงาน และระดับครูรายบุคคล ประกอบด้วย

1. ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารมอบหมายบทบาทหน้าที่การทำงานให้กับครู และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน ครูมีความพึงพอใจและรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ส่งผลดีต่อการบริหารงานและการทำงานของคุณครู ซึ่งมีการจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียน โดยมีการสื่อสารข้อมูลทางระบบคอมพิวเตอร์ มีโทรศัพท์ และเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร ตลอดจนมีการประชุมครูทั้งโรงเรียนเป็นประจำทุกเดือน ในระดับกลุ่ม ฝ่าย และงานย่อย ส่วนใหญ่การสื่อสาร ในโรงเรียนมีความชัดเจนและสร้างสรรค์ หากจะมีผลกระทบส่วนใหญ่เนื่องจากภาระงาน

มาก และความไม่ชัดเจนของหน่วยงานระดับเหนือทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิผลเท่าที่ควร โรงเรียนมีการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานของครูตรงตามความต้องการ โดยเฉพาะทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทุกด้านอย่างเต็มที่ ครูมีความพึงพอใจและมีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

ระดับที่มงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติ การสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูผู้สอนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างเต็ม ศักยภาพ จัดระบบงานผ่านหัวหน้างาน ให้โอกาสในการเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการปฏิบัติ ตามสายงานและหน้าที่ และให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานตามความจำเป็น เช่น งบประมาณ กระดาษ วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดระบบข้อมูลข่าวสาร มีโทรศัพท์ภายในติดต่อ คอมพิวเตอร์ทุกห้องเรียน เป็นต้น

ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Kanter (1993) เกี่ยวกับโครงสร้างอำนาจ (Kanter's Theory of Organization Empowerment) ซึ่ง Kanter (1993 อ้างถึงใน อารีย์วรรณ อ่วมตานี, 2549) เสนอว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นข้อกำหนดเชิงโครงสร้างที่มีผลต่อเจตคติพฤติกรรม ของบุคลากรในองค์กร ซึ่งถูกหล่อหลอมขึ้นมาจากการที่บุคคลมีตำแหน่งสูงขึ้นและสามารถใน การจัดหาสิ่งจำเป็นในการสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน ขอบเขต และเวลา และปัจจัยภายในประกอบด้วย คุณลักษณะ ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรส่วนบุคคล ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับตนเองด้านบวก ทักษะการรับรู้ ความสามารถในการปรับตัว ความกล้าหาญ อดทน สิ่งเหล่านี้ถือเป็นทรัพยากรภายในที่ผู้นำควร สนับสนุน ส่งเสริม ให้เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย เป็น การเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน เนื่องจากการตอบสนอง ความต้องการในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันในงาน และทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อ ประโยชน์ขององค์กร และมีความสุขในการทำงาน

2. ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและความสามารถในการ ปฏิบัติงาน

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนได้เรียนรู้สิ่งใหม่ ส่งเสริมการ เรียนรู้ร่วมกันโดยเปิดกว้างให้คุณครูตัดสินใจในการพัฒนาตนเองมีกรอบงบประมาณในการให้ พัฒนาอย่างเสมอภาคกัน ครูมีทักษะในการทำงาน มีผลในเชิงพัฒนาความรู้ในทางที่ดีขึ้น และเกิด กับนักเรียนโดยตรง เพราะครูได้สร้างโอกาสให้กับผู้เรียนได้เรียนรู้ โดยนำเทคนิค วิธีการ หรือ

นวัตกรรมการเรียนการสอนมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ซึ่งการที่ครูมีโอกาสเรียนรู้ร่วมกันทำให้เกิดนวัตกรรมในการทำงานทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย มีความเอื้อเพื่อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกันและการทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ครูมีความมุ่งมั่นในการการทำงาน ผู้บริหารมีการให้รางวัลและยกย่องชมเชยครู พิจารณาความดีความชอบ เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เสริมสร้างให้ครูมีความตั้งใจและกระตือรือร้น ในการทำงานบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู

ระดับที่มงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ไปอบรมพัฒนาความรู้ตามตำแหน่ง และหน้าที่การงานที่รับผิดชอบทุกครั้ง และมีการอบรมร่วมกัน และให้รางวัลพิจารณาความดีความชอบ พุดยกย่องชมเชยสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ สอดคล้องกับ Bowen and Lawler (1992) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้ปฏิบัติงานควรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงาน มีอิสระในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ทักษะที่ตนเองมีอยู่ในการปฏิบัติงาน และได้รับข้อมูลย้อนกลับมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในการควบคุม

3. ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยแต่งตั้งในรูปของคณะกรรมการ มีการประชุมเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้วยการกระจายอำนาจสู่ระบบงานต่าง ๆ ทำให้เกิดความคล่องตัว ครูมีความพึงพอใจในระดับหนึ่ง ครูทุกคนมีส่วนร่วม และไม่มีผลกระทบต่อการบริหารงาน เพราะมีภารกิจหลายด้านที่ครูต้องทำ ไม่ใช่การจัดการเรียนการสอนอย่างเดียว และโรงเรียนได้ให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครู ซึ่งครูพึงพอใจและมีการปรับปรุงพัฒนางาน มีการประชุมร่วมกันในระดับกลุ่มย่อย และระดับโรงเรียน เสนอแนะปัญหา และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข พัฒนาให้ดีขึ้น นอกจากนี้ โรงเรียนได้ให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานกับครู ซึ่งครูมีความพึงพอใจและมีความรับผิดชอบต่องานตามสมควร

ระดับที่มงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน ร่วมประชุมทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขและผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เพื่อนำมาพัฒนาและปรับใช้อย่างเหมาะสม มีการให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครู

ในลักษณะการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นในการดำเนินงาน/กิจกรรม/โครงการ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาฯ

ซึ่งสอดคล้องกับ Luthans (2005) ที่เสนอแนวปฏิบัติที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เป็นการให้ความสำคัญ ยอมรับความคิดเห็น สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้กระตือรือร้นเต็มใจปฏิบัติงาน

4. ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารส่งเสริมโดยการมอบหมายงานให้ทำและรับผิดชอบ มีการนิเทศ ติดตาม อำนวยความสะดวกให้ครูมีความพึงพอใจ และส่งผลให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการให้ครูในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านอาหารกลางวัน การเจ็บป่วย เสียชีวิต รวมไปถึงครอบครัว คนใกล้ชิดของครูด้วย ครูมีความพอใจ รู้สึกมั่นคง และมีผลต่อกำลังใจการทำงานของคุณ นอกจากนี้ยังมีการยกย่องด้วยวาจา และกล่าวชมเชยในที่ประชุมครู และมีการมอบเกียรติบัตรพิจารณามอบหมายงานที่มีความสำคัญสูงขึ้น ตลอดจนพิจารณาเลื่อนเงินเดือนเป็นพิเศษ

ระดับที่มงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ประเด็นผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในภาคปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้บริหารส่งเสริม กระตุ้น ผลักดัน ให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน แสดงความสามารถในภาคปฏิบัติอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ โดยจัดวางบุคคลให้เหมาะสมกับงาน และครูก็ปฏิบัติงานได้อย่างดี แต่บางครั้งมีงานหลายอย่างซึ่งจะต้องปฏิบัติพร้อมกัน จึงทำให้เหนื่อยล้า และยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Frase and Sorenson (1992) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยได้ปรับปรุงพัฒนาโมเดลจากแนวคิด ของ Hackman and Oldham (1980) และทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg พบว่า การให้แรงจูงใจที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูคือการได้รับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) จากเพื่อนครูและศึกษานิเทศก์ การมีอิสระในการทำงาน (autonomy) ซึ่งช่วยให้ครูสร้างสรรค์การทำงานได้เต็มที่ และครูต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน (growth need) และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนที่สูงขึ้น

5. ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารมอบหมายงานโรงเรียน โดยการจัดตั้งเป็นคณะทำงาน เพื่อให้มีการทำงานร่วมกัน ระดมความคิดในการพัฒนางาน จะดีกว่ามอบหมายเป็นรายบุคคลซึ่งเป็นความคิดและการกระทำของบุคคลเดียวไม่หลากหลาย การมอบหมายงานเป็นทีมจะทำงานมีคุณภาพ มีความผิดพลาดน้อย ความสำเร็จของโรงเรียนที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เกิดขึ้นจากการทำงานเป็นทีมของครูที่ดูแลและเอาใจใส่ในการส่งเสริมและพัฒนางานให้กับนักเรียน นอกจากนี้โรงเรียนมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ หัวหน้ากลุ่มสาระฯ จะบริหารงานจัดการกับครูในกลุ่มสาระฯ ซึ่งส่งผลต่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ และระหว่างทีมมีการเรียนรู้ระหว่างกันของครูในกลุ่มสาระฯ จะปรึกษาหารือ หลังได้รับงานจากผู้บริหารโรงเรียน และนำผลงานหรือความรู้มาแลกเปลี่ยนในที่ประชุมครู แต่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูแต่ละคนมีภาระงานมาก และภาวะผู้นำในกลุ่มมีน้อย ครูมีจำนวนน้อย ขาดตัวเล็งอก ต้องพัฒนาภาวะผู้นำ สำหรับการฝึกอบรมและพัฒนาทีม ครูพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครู โดยโรงเรียนได้เชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญมาประชุมอบรมให้กับครู หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น หรือส่งไปอบรมปีละ 1 ครั้ง ครูมีความพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครูและบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ดี โดยส่วนใหญ่มีความเห็นว่า มีความร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจ ช่วยกันคิด ช่วยกันทำงานเป็นทีม มีความสามัคคีในการทำงาน และระดับความสัมพันธ์ในองค์กรดี จะเป็นแบบพี่น้อง สายบังคับบัญชา/ มีระเบียบ ปฏิบัติตามกรอบ ทำให้มีส่วนร่วมในการทำหน้าที่ดี

ระดับทีมงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระฯ การเรียนรู้และครูปฏิบัติ การสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียน แบ่งและมอบหมายงานตามภาระหน้าที่เป็น คณะทำงาน และเป็นรายบุคคลตามความรู้ความสามารถของบุคคล และมีการจัดระบบการทำงานของกลุ่มโดยให้หัวหน้ากลุ่มสาระฯ ทุกสาระฯ ไปอบรม แล้วนำความรู้ที่ได้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันหรือเกิดการขยายผลการเรียนรู้เกิดขึ้น และยังส่งคณะครูเข้ารับการอบรมตามหลักสูตร/การพัฒนางานด้านอื่น ๆ ด้วยทั้งนี้ เน้นการทำงานเป็นทีมตามฝ่ายและกลุ่มงาน/กลุ่มสาระฯ ซึ่งความสำเร็จจะเกิดจากการทำงานกลุ่ม มีการประชุมแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามเนื้อหาสาระที่ถนัด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามทักษะกระบวนการที่เกิดขึ้น และส่งเสริมให้ครูผู้สอนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ซึ่ง สอดคล้องกับ Hokanson (1992) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจจะประสบความสำเร็จได้นั้น ปัจจัยหรือองค์ประกอบสำคัญได้แก่ บรรยากาศการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

มีความไว้วางใจกัน ซึ่งจะพัฒนาความซื่อสัตย์ เปิดเผย จริงใจ และควรมีทักษะทางสังคมที่เอื้อต่อการทำงาน ได้แก่ ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น มีความอ่อนน้อมยอมรับและให้เกียรติผู้อื่น นอกจากนี้ยังต้องเน้นความร่วมมือโดยตัวผู้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจก็ควรจะต้องรับรู้มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความพร้อม และเข้าไปมีส่วนร่วม ในทำนองเดียวกัน Stewart(1994) ได้กล่าวถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือความไว้วางใจ (Trust) ซึ่งกันและกัน ให้การดูแลเอาใจใส่ เมื่อเกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นก็จะได้รับความเห็นใจและเข้าใจ พร้อมทั้งจะช่วยกันแก้ไขความผิดพลาดนั้น ซึ่งนำไปสู่การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ดี ซึ่งการสร้างทีมงาน ถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ในองค์การ

6. ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนโดยแต่งตั้งครูให้เป็นหัวหน้างานอย่างน้อยคนละ 1 งาน แต่ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่งหรืออยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา งานไม่มีคุณภาพ ขาดความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งการตัดสินใจในการทำงาน สะท้อนถึงการได้งานและความคิดใหม่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องตัดสินใจอย่างมีเหตุผล รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเป็นผู้นำในการทำงานให้ครูเห็นศักยภาพ รวมทั้งเป็นนักวางแผนในการทำงาน วิเคราะห์งานให้เห็น ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่น นอกจากนี้โรงเรียนได้มีการกระตุ้นให้ครูวิเคราะห์ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และพยายามแก้ปัญหา ปรับปรุง และทำให้ดีขึ้น ครูก็มีความพึงพอใจบ้าง

ระดับทีมงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูทั้งเรื่องการสอน งานในหน้าที่พิเศษ และการพัฒนาตนเอง โดยให้แสดงความคิดเห็น คิดวิเคราะห์แก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่ และมีการแต่งตั้งให้เป็นหัวหน้างาน และรับผิดชอบงานตามความสามารถ

ซึ่งสอดคล้องกับ Scott and Jaffe (1991) ที่กล่าวว่า ภาวะความเป็นผู้นำของบุคคลในองค์การเป็นตัวบ่งชี้ประการหนึ่งในการพิจารณาว่าองค์การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจเพียงใด กระบวนการที่สำคัญในการสร้างภาวะผู้นำ คือ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้ทุกคนเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติ การตัดสินใจในทีมงานหรืองานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ ทั้งนี้ สถาพร บุตรโสัย (2549) ได้ทำการวิจัยถึงอิทธิพลของกระบวนการ

เสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครู การวิจัยพบว่าผลการวิเคราะห์พลังอำนาจครูจำแนกตามภูมิหลังไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โมเดลแสดงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครูที่สร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ตลอดจนตัวแปรการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการส่งเสริมความร่วมมือสูงสุด รองลงมาคือ การสร้างภาวะผู้นำ

7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ระดับโรงเรียน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเอง โดยสนับสนุนให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ส่งเข้ารับการฝึกอบรม จัดอบรมสัมมนา มีการเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ โรงเรียนเปิดโอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานครูหลายคนได้รับการเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น และกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้จัดตั้งงบประมาณไว้พัฒนาครูโดยเฉพาะ ซึ่งครูรู้สึกพอใจมากตลอดจนครูทำผลงานทางด้านวิชาการ พัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีระบบ นำเทคโนโลยี ปรับปรุงคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่องด้วยความเพียร ความอดทน

ระดับที่มงาน และระดับครูรายบุคคล หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารส่งเสริมและเปิดโอกาสให้ครูได้รับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าของตนเองอย่างมาก สนับสนุนให้ครูได้พัฒนาตนเองในวิชาชีพ เช่น การส่งบุคลากรไปอบรมในและนอกสถานที่ เพื่อนำมาขยายผล ส่งเสริมการศึกษาต่อ และส่งเสริมการเลื่อนวิทยฐานะอย่างต่อเนื่อง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรมีเวลาให้กับครูมากกว่านี้

ซึ่งสอดคล้องกับ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวว่า ความก้าวหน้าในอาชีพ (Professional Growth) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการที่ผู้บริหารให้โอกาสได้รับความก้าวหน้า มีการพัฒนาในวิชาชีพครูและมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้รับการเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงาน และอำนาจ วราหะ (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความต้องการการพัฒนาวิชาชีพของครูพลศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่าการพัฒนาวิชาชีพครู มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในตัวครูแต่ละคนตามความต้องการ ซึ่งจะทำให้ครูมีคุณภาพ มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลให้เกิดคุณภาพทางการเรียนรู้แก่ผู้เรียนโดยตรง และการที่ครูได้รับการพัฒนาวิชาชีพครูไปได้ด้วยดีนั้นต้องได้รับการสนับสนุนและได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองตาม

มาตรฐานวิชาชีพครูที่กำหนด ซึ่งจะทำให้ครูเกิดความมั่นใจและปฏิบัติหน้าที่การสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

นอกจากนี้ กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษา เป็นไปตามความต้องการ คือ ผลสำเร็จของการบริหารโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน ผู้นำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องมีความบทบาทเกี่ยวกับการจัดการศึกษาโดยการสนับสนุนงบประมาณให้มากขึ้น จัดบุคลากรให้เพียงพอ มอบให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลอย่างแท้จริงไม่ใช่ควบคุมจากหน่วยเหนือ ครูควรปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนรู้และพัฒนาปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูให้ชัดเจน ไม่ควรมอบหมายงานพิเศษให้ครูมากเกินไป ครูทุกคนควรมีการสำนึกในความเป็นครูให้มากขึ้น เสียสละเวลาแก่ทางราชการ ทั้งนี้ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ การสร้างความมั่นใจ มั่นคงในการทำงาน และความเข้าใจซึ่งกันและกันเน้นระบบคุณธรรมมากกว่าระบบอุปถัมภ์ และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ส่วนใหญ่เห็นว่า ควรจะมีการวางแผนการดำเนินการในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาให้รอบคอบรัดกุม ให้ครูมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การ ตลอดจนให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในองค์การ สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน เสริมสร้างความสามัคคี เอื้อเฟื้อและอำนวยความสะดวกบ้าง และ ให้ครูมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาหรือร่วมตัดสินใจ ไม่ใช่อำนาจบังคับบัญชาจากบนลงล่างมากเกินไป ควรเป็นแบบอย่างที่ดี และใช้หลักธรรมาภิบาล "โปร่งใส เป็นธรรม รับผิดชอบ ตรวจสอบได้"ในการบริหารงาน

2. อภิปรายในส่วนของกรนำแนวทางการนำรูปแบบไปใช้

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถขยายผลการวิจัยให้มีการนำไปใช้ได้กับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้กระบวนการวิจัยตามกรอบทฤษฎีในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มาจากแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านดังนำเสนอในบทที่ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผ่านการประเมินและตรวจสอบความถูกต้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ และตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการนำ

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูไปใช้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิให้ความเห็นในภาพรวมว่า ควรเพิ่มเติมเนื้อหาบางส่วนเพื่อให้รูปแบบฯ มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น เช่น ทำการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) ทั้งภายในภายนอกในตามบริบทของโรงเรียนแต่ละโรงเรียน จะได้ประเด็นที่เป็นปัจจัยส่งผลชัดขึ้น โดยSWOT ภายนอก คือ STEP (S = สังคม T = เทคโนโลยี E = เศรษฐกิจ P = การเมืองและกฎหมาย) และSWOT ภายใน คือ 2S4M (S1 = โครงสร้างและนโยบาย S2 = บริหารและคุณลักษณะผู้เรียน M1 = บุคลากร M2 = การเงิน M3 = วัสดุอุปกรณ์ M4 = การบริหารจัดการ) และรูปแบบฯ ควรมุ่งไปสู่การพัฒนาครู ซึ่งเป็นบุคคลสำคัญในการจัดการเรียนการสอน สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ทั้ง 5 องค์ประกอบ ต้องระบุนัยขององค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบให้ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การสร้างแนวทางพัฒนาครู ซึ่งเมื่อโอนไปอยู่องค์ประกอบของส่วนท้องถิ่นแล้วจะมีสภาพการทำงานและสภาพแวดล้อมบางส่วนเปลี่ยนแปลงไป และข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น มีความเห็นว่า ควรมีการกระจายนโยบายให้ครูได้ทราบอย่างทั่วถึง เน้นระบบการทำงาน ความจริงใจต่องานและผู้ร่วมงาน ความเสียสละและจริงจังต่อการทำงาน ส่งเสริมด้านวิทยฐานะครูให้มากขึ้น เพื่อให้ครูมีศักยภาพสูงขึ้น ครูมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่มีการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องของ รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูควรเป็นไปตามสภาพของท้องถิ่น เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย ได้แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติงาน มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างชัดเจน และรูปแบบควรเป็นรูปธรรมที่สามารถปฏิบัติแล้วเกิดผลจริง และในการนำรูปแบบไปใช้ต้องวางแผนการพัฒนาการปฏิบัติ การพัฒนาครู และผลการประเมินการพัฒนาครู ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีส่วนประกอบที่สัมพันธ์กัน และรูปแบบดังกล่าวต้องเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และครูมีความพึงพอใจต่อกระบวนการพัฒนาครู (กฤติยา วงศ์ก้อม, 2547)

3. อภิปรายในส่วนของเงื่อนไขหรือข้อจำกัดของรูปแบบ

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์ประกอบของส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) ปัจจัยที่ส่งผล ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค (2) แหล่งที่มาของปัจจัยที่

ส่งผล ได้แก่ ภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน โดยต้องควบคุมปัจจัยต่าง ๆ นั้นไม่ให้มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

ทั้งนี้ เพื่อจะได้รูปแบบหรือแนวทางในการพัฒนาครูให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม และประยุกต์ใช้บริหารจัดการสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ครูจึงต้องมีการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตัวและของสถานศึกษาได้ (อังคินันท์ อินทรกำแหง และ ทศนา ทองภักดี, 2549) เพื่อรองรับกับผลกระทบและบริบทที่จะเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้ คือ 1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 2) ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ และ 3) ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 รัฐบาลควรเร่งดำเนินการออกกฎหมายและระเบียบการบริหารงานของสถานศึกษาที่รับการถ่ายโอนครูจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น การกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา บนพื้นฐานของความร่วมมือและการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน ดังนั้น สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ควรมีการยกร่างกฎหมายและเสนอแนวทางการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังหน่วยปฏิบัติในพื้นที่และจัดทำให้เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อประโยชน์

ต่อข้าราชการครูที่ต้องถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2 รัฐบาลควรให้การสนับสนุนงบประมาณกับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเพียงพอในการดำเนินงาน

1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะรับโอนสถานศึกษาควรมีความพร้อมในทุกๆ ด้าน เช่น มีคณะกรรมการด้านการศึกษารับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย มีแผนมาตรฐานการศึกษาของท้องถิ่น มีองค์การรับผิดชอบดูแลและบริหารการศึกษา เป็นต้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ข้าราชการครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้มีขวัญกำลังใจในการทำงานต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

2.1 ผู้บริหารในระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการควรเร่งสร้างความเข้าใจกับครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ว่าการโอนย้ายนั้นจะต้องไม่กระทบกระเทือนต่อข้าราชการครูที่มีอยู่จนกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะสามารถกำหนดระบบบริหารงานบุคคลที่ทัดเทียมกับระบบบริหารงานบุคคลที่จะเกิดขึ้นภายใต้กระบวนการปฏิรูปการศึกษา ทั้งในด้านค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์และความก้าวหน้าในวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของกระทรวง ซึ่งจะทำได้ให้สามารถเสริมสร้างพลังอำนาจครูได้

2.2 ผู้บริหารยุคใหม่ต้องใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคลากร เริ่มด้วยการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูลบุคลากรในเรื่องการทำงานหรือการบริหาร ให้ความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบและเป้าหมายองค์กร มอบหมายอำนาจหน้าที่และกำหนดมาตรฐานการทำงานให้การฝึกอบรมพัฒนา ที่สำคัญคือ ให้ความรู้และสารสนเทศ ให้บุคลากรรับรู้ข้อมูลมากพอที่จะคิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหา จากนั้นต้องให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feed back) รับฟังสิ่งที่บุคลากรพูดอย่างตั้งใจ ให้การยกย่องยอมรับ ให้ความไว้วางใจ เมื่อผู้บริหารผิดพลาดก็สามารถยอมรับข้อผิดพลาดแล้วร่วมรับผิดชอบ ทำที่ดีที่สุดคือการให้เกียรติกับทุกความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน สื่อสารให้กำลังใจ และชื่นชม ซึ่งจะเป็นการสร้างบรรยากาศของความเข้าใจและการทำงานที่ดี

2.3 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ต้องมีการปรับ

ให้เหมาะสมกับบริบท สภาพปัญหา และความต้องการที่สอดคล้องกับภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นๆ

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการวิจัยในเชิงลึกเกี่ยวกับองค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูแต่ละองค์ประกอบ ทั้งองค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

3.2 เนื่องจากการพัฒนารูปแบบในการวิจัยครั้งนี้ ไม่ใช้การทำการทดลองใช้รูปแบบที่พัฒนาขึ้น เป็นเพียงการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบเท่านั้น ดังนั้น ควรมีการวิจัยถึงตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่แท้จริงของรูปแบบ เมื่อได้นำรูปแบบดังกล่าวไปทดลองใช้ในระยะเวลาหนึ่งว่า รูปแบบดังกล่าวมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และนำผลที่ได้ไปปรับแก้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป

3.3 ควรมีการวิจัยที่ศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบของกระบวนการอื่นในการบริหารงานครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น รูปแบบการพัฒนาครู รูปแบบการประเมินครู เป็นต้น

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กฤติยา วงศ์ก้อม. รูปแบบการพัฒนาครูด้านการประเมินการเรียนรู้ตามแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- กัลยาณี ธนาสุวรรณ. การศึกษาสภาพและปัญหาการบริการสถานศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- การบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, ส่วน. การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครู. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย, (ม.ป.ป.). (เอกสารอัดสำเนา)
- การปกครองส่วนท้องถิ่น, กรม. กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2547. (ม.ป.ท.), 2548. (เอกสารอัดสำเนา)
- ขวัญใจ ตรีบุรุษ. การบริหารโรงเรียนเทศบาลเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศในเขตการศึกษา 3 และ 4. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, สำนักงาน. แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2540.
- คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, สำนักงาน. แผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2542.
- คณะกรรมการการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น, สำนักงาน. คู่มือการเมืองการปกครองไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2552.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การศึกษาของคนไทย ปี 2542. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2543.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.**

กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2545.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542**

และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2545.

คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, สำนักงาน. **พระราชบัญญัติข้าราชการ**

ครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 พระราชบัญญัติเงินเดือนและเงิน

ประจำตำแหน่ง (ฉบับ4) พ.ศ. 2547. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สไวด์ ครีเอทีฟ เฮ้าส์, 2547.

คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม**

แห่งชาติ. ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550 – 2554. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2549.

งามพัทตร์ เจริญไวย. **การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของพนักงานเทศบาล**

สังกัดเทศบาลเมืองสุรินทร์ จังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,

สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2542.

จักรพรรดิ วัฒนา. **บทบาทของครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, วิทยากร 4(2)**

(พฤษภาคม 2544): 7.

ชนินทร์ เกตุขำ. **ความคิดเห็นของครูอาจารย์เกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ใจครูอาจารย์ของ**

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 9. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,

สาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

ชูชัย ศุภวงศ์ และยุวดี คาดการณ์ไกล. **องค์การบริหารส่วนตำบลในแนวทางประชาคม.**

กรุงเทพมหานคร. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2542.

ไชยยันต์ ไชยถาวร. **ความต้องการพัฒนาครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา**

อำเภอแม่ลาน้อย จังหวัดแม่ฮ่องสอน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,

สาขาบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2541.

ดิเรก วรรณเศียร. **การพัฒนาแบบจำลองแบบสมบูรณในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็น**

ฐานสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ทิตนา แหมมณี. **กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน.**

กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2537.

- เทพ สงวนกิตติพันธ์. **การจูงใจ**. ศูนย์วิทยพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อุดรธานี, [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.stou.ac.th/Offices/rdec/Udon/upload/societies56htm>. [17 กันยายน 2553], 2551.
- ธวัช สุนทรายุทธ. **หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2543.
- ธเนศวร์ เจริญเมือง. **วิวาทะครู-อุปต: ท้องถิ่นพร้อมจัดการศึกษาแค่ไหน. สานปฏิรูป 3** (พฤศจิกายน 2543): 32-35.
- บริหารการศึกษาท้องถิ่น, สำนัก. **คู่มือการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาด้านกระบวนการบริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา**. กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครองกระทรวงมหาดไทย, 2542.
- บริหารการศึกษาท้องถิ่น, สำนัก. **นโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559)**. กรุงเทพมหานคร: กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2544.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. **การเสริมสร้างพลังอำนาจ: ยุทธวิธีการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาล. วารสารพยาบาลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 8 (2539): 1-3.**
- บุญชม ศรีสะอาด. **รายงานการวิจัยเรื่องรูปแบบการควบคุมวิทยานิพนธ์**. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2533.
- ปฏิรูปการศึกษา, สำนักงาน. **แนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี, 2545.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. **แนวพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2548 - 2552**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2548.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (พ.ศ. 2549-2551)**. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาคู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. 2549.
- ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงาน. **คู่มือการกระจายอำนาจภาคประชาชน**. กรุงเทพมหานคร: ทำเนียบรัฐบาล, 2552.
- ประวิต เอราวรรณ์. **การเสริมสร้างพลังอำนาจครู : การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

- ประวิต เอราวรรณ์. การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2548.
- ปัญญาต์ นันทราช และคนอื่นๆ. รายงานการวิจัย การศึกษารูปแบบการจัดการศึกษาท้องถิ่นของจังหวัดสกลนครในอนาคต. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, 2544.
- ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์. การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเทคโนโลยีวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2546.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- พิณสุดา สิริรังศรี และสมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. รายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประเด็นองค์ประกอบโครงสร้างท้องถิ่นกับการจัดการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.
- พูลสุข หิงคานนท์. การพัฒนารูปแบบการจัดองค์การของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- เพ็ญพรรณ ขจรศิลป์. การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจของคณะกรรมการกิจกรรมนักศึกษาวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- มนตรี จุฬาวัดมนทล. รายงานการวิจัยเอกสาร เรื่องนโยบายการผลิตและการพัฒนาครู. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2543.
- เมตต์ เมตต์การุณจิต. การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำ โรงเรียนในเทศบาลจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541.
- รัตนา ลือวานิช. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตภาคใต้. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์กรมหาชน), สำนักงาน. **รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก ระดับอุดมศึกษา (พ.ศ. 2544-2548).**

กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พริ้นติ้ง, 2550.

ราชบัณฑิตยสถาน. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.** กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊ค, 2546.

รุ่ง แก้วแดง. **ปฏิวัติการศึกษาไทย.** กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน, 2540.

รุ่ง แก้วแดง. **รัฐธรรมนูญกับการศึกษาของชาติ.** กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540.

รุ่งนภา จิตรโรจนรักษ์. **การพัฒนารูปแบบการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

เลขาธิการคณะรัฐมนตรี, สำนักงาน. **แผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2543 และแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี, 2547.

เลขาธิการคุรุสภา, สำนักงาน. **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระชากร พ.ศ.2548-2551.** กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2548.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **รายงานการศึกษาไทยในเวทีโลก พ.ศ. 2549.** กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **รายงานผลการวิจัย เรื่อง การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายส่งเสริมการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.** กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2550.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **สรุปผลการดำเนินการ 9 ปี ของการปฏิรูปการศึกษา (พ.ศ. 2542 - 2551).** กรุงเทพมหานคร: วี ที ซี คอมมิวนิเคชั่น, 2552.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **ขอเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561).** พิมพ์และปรับปรุงครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2552.

เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง(พ.ศ.2552-2559).** กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค, 2553.

เลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, สำนักงาน. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช

2540. กรุงเทพมหานคร: รัฐสภา, 2541.

วรรณพร ไกรเลิศ. องค์การกระจายอำนาจ: The 3 Keys To Empowerment. กรุงเทพมหานคร:

เอ อาร์ บีซีเนส เพรส, 2544.

วรงค์ จันทวร. ยุทธศาสตร์การพัฒนาข้าราชการ (พ.ศ. 2548-2551). กรุงเทพมหานคร:

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551.

วัฒนา พวงสวัสดิ์. ปัจจัยการสร้างทีมงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12.

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2541.

วิชัย วงษ์ใหญ่. กระบวนทัศน์ใหม่: การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548.

ศิริพร ชัมภลลิขิต. (ผู้บรรยาย). กรอบแนวคิดหลักสูตรพยาบาลศาสตร์. [สไลด์ประกอบการ

สัมมนาพยาบาลศาสตร์ศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 3]. คณะพยาบาลศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหิดล, 2544.

ศิริพร ตันติพูนวินัย. การให้อำนาจการบริหารเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ ในการประชุม

วิชาการเรื่องนวัตกรรมทางการบริหารทางการพยาบาล ครั้งที่ 1. คณะพยาบาล

ศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา จังหวัดชลบุรี, 2538.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. คำชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา, 2542.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่ง

สินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. เกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครู. กรุงเทพมหานคร:

โรงพิมพ์คุรุสภา, 2548.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. ครุมือการปฏิบัติงานข้าราชการครู. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา,

2552.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. คู่มือการสอนการปกครองท้องถิ่นไทย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์

คุรุสภา, 2552.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. **แนวนโยบายการจัดการศึกษาท้องถิ่นโรงเรียนสังกัด**

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545- 2549). กรุงเทพมหานคร:

กระทรวงมหาดไทย, 2544.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. **การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล.**

กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย, 2548.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. **สถิติข้อมูลการศึกษาท้องถิ่นโรงเรียนสังกัดองค์กร**

ปกครองส่วนท้องถิ่น ปีการศึกษา 2552. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย,

2552.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. **เอกสารประกอบการศึกษาอบรมและสัมมนาหลักสูตร**

สมาชิก องค์การบริหารส่วนตำบล. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงมหาดไทย, (ม.ป.ป.).

(เอกสารอัดสำเนา)

สถาพร บุตรไสย. **อิทธิพลของกระบวนการเสริมสร้างอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครู.**

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

สมชาย บุญศิริภักษ์. **การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูโรงเรียน**

มัธยมศึกษาเขตการศึกษา 8. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาการบริหาร

การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2544.

สมทรง ทิตธรรมมาพิทย. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการ**

ปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ ของข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ

ประถมศึกษาแห่งชาติในส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาการ

บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2545.

สมพงศ์ เกษมสิน .**การบริหารงานบุคคลแผนใหม่.** กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ และคนอื่นๆ . **รายงานการวิจัยเอกสารในอนุญาตประกอบวิชาชีพครู.**

กรุงเทพมหานคร: (ม.ป.ท.), 2539. (เอกสารอัดสำเนา)

สมาน อัครภูมิ. **การพัฒนารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด.** วิทยานิพนธ์

ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหา

วิทยาลัย, 2537.

สวัสดิ์ สุคนธ์รังสี. **โมเดลการวิจัย : กรณีตัวอย่างทางการบริหาร. พัฒนบริหารศาสตร์ 17**

(เมษายน, 2520): 206.

- ลีปนพนท์ เกตุทัต. ปฏิรูปการศึกษา: ครู ผู้บริหารการศึกษาและโลกาภิวัตน์. วารสารข้าราชการ
ครู 16 (3) 2539: 9 -10.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. คำบรรยายวิชา บริหาร 771 สัมมนาทฤษฎีบริหารชั้นสูงและการ
จัดองค์กร(เอกสารคำสอน). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541.
- เสรี ชัดเข้ม. แบบจำลอง. (ม.ป.ท.), 2538. (เอกสารอัดสำเนา)
- สุรพล นิติไกรพจน์. ปัญหาและข้อเท็จจริงในการโอนอำนาจการจัดการศึกษาให้แก่องค์กร
ปกครองส่วนท้องถิ่น. (ม.ป.ท.), 2544. (เอกสารอัดสำเนา)
- สุพิศ กิตติรัชดา. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรการของ
พยาบาลโรงพยาบาลนครพิงค์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, คณะพยาบาล
ศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538.
- สุมาลี ขุนจันดี. การวิเคราะห์ประกอบคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.
- สุเมธ เดียววิเศษ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศิลปาบรรณาคาร, 2527.
- อดิพร ทองหล่อ. รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาลสังกัดสถาบันพระ
บรมชนก. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- อมรวิรัช นาคทรรพ. ความจริงของแผ่นดิน ลำดับที่ 2 ครูเก่งๆ ของเรามีอยู่เต็มแผ่นดิน.
คณะศึกษาศาสตร์การศึกษาศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์, (ม.ป.ท.), 2541. (เอกสารอัดสำเนา)
- อรพรรณ ลือบุญชัยรัช . การเสริมสร้างพลังอำนาจกับการพยาบาลสุขภาพจิตแลจิตเวช.
วารสารการพยาบาลจิตเวชและสุขภาพจิต 12 (มกราคม – ธันวาคม, 2541): 14.
- อวยพร ตันมุขกุล. พลังอำนาจกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพพยาบาล. พยาบาลสาร.
24 (มกราคม – มีนาคม, 2540) :1 – 9.
- อนุชา โมกชะเวส. บทบาทกระทรวงมหาดไทยกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น: การสัมมนา
เสริมสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการกระจายอำนาจของรัฐบาล.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อาสาธาธาธาธา, 2546.
- อังศินันท์ อินทรกำแหง และทัศนาก ทอภักดี. การพัฒนารูปแบบสมรรถนะด้านผู้นำทาง
วิชาการของอาจารย์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ เอกชน และในกำกับของรัฐ.
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549.

- อัญชวี เจียรน้อยกร. **ผลของแบบการให้ผลย้อนกลับที่แตกต่างกันที่มีต่อฉันทามติด้านการอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อมที่พึงประสงค์ในอนาคตของผู้เชี่ยวชาญในเทคนิคเดลฟาย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- อารีรัตน์ หิรัญโร. **แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงานของอาจารย์ในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.** ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2532.
- อารีย์วรรณ ช่อมตानी. **การเสริมสร้างพลังอำนาจในระบบบริการพยาบาล, กรุงเทพมหานคร.** จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- อำนาจ วราหะ. **ความต้องการพัฒนาวิชาชีพของครูพลศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา.** ปริญญาโทมหาบัณฑิต, สาขาการสอนวิชาพลศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2542.
- เอกชัย กี่สุขพันธุ์. **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพมหานคร: อรุณการพิมพ์, 2538.
- อุทัย บุญประเสริฐ. **รูปแบบ ตัวแบบหรือแบบจำลอง-Model (การสร้าง การพัฒนา และการทดสอบ).** 2547. (เอกสารอัดสำเนา)
- อุทุมพร จามรมาน. โม่เดล. **วารสารวิชาการ 1-2 (มีนาคม 2541) : 22-26.**

ภาษาอังกฤษ

- Bardo, J. W., and Hartman, J. J. **Urban society: A systematic introduction.** U.S.A.: F. E. Peacock, 1982.
- Bass, B. M. **Leadership and performance beyond expectations.** New York: Free, 1985.
- Beach, D. S. **Personnes. Then management of people at work.** New York: Macmillian, 1980.
- Beck, B. **Empowerment: A future goal for social work.** In Decker, P.J. and Sullivan, E.J. (eds), **Nursing administration: A micro / macro approach for effective nurse executives.** New Jersey: Appleton and Lange, 1992.
- Bishop, L. R. **Exemplary School: A Focus on Visionary Leadership and Teacher Empowerment.** Doctoral dissertation, Department of Education College of Education University of Houston, 1994.

- Blasé, J. and Blasé, J. R. **Empowering Teachers What Successful Principals Do.** USA: Corwin, 1994.
- Bogler, R. and Somech, A. **Influence of teacher empowerment on teacher's organizational commitment, professional commitment and organizational behavior in schools.** Science Direct-Teaching and Teacher Education, 2004.
- Bowen, D. E. and Lawler, E. E. Empowerment and Coaching. Davis A. Kolb, Joyce S. Island and Irwin M. Rubin **Organization Behavior Reader.** Englewood Cliffs, NJ: Prince Hall, 1992.
- Brown, J.C., and Kanter, R. M. **Empowerment: Key to effectiveness.** Hospital Forum, 1992.
- Brown, W. B. and Moberg, D. J. **Organization Theory and Management : A macro Approach.** New York : John Wiley and Sons, 1980.
- Byham, W. C. Zapp. **The lightening of empowerment.** New York: Ballantine Book, 1988.
- Campbell, R. F. **Introduction to educational administration.** Boston : Allyn and Bacon, 1976.
- Carrell, M. R., Kuzmits, F. E., and Elbert, N.F. **Personal / human resource management.** New York: Mcmillan Publishing, 1992.
- Chally, P. S. Empowerment through teaching. **Journal of Nursing Education.** 31, 1993: 117-20.
- Clawson, J. G. **Level three leadership getting below the surface.** New Jersey: Peason Education, 2003.
- Clifford, P. G. The myth of empowerment. **Nursing Administration Quarterly** 16 (Spring 1992): 1 – 5.
- Clutterburk, D., and Kernagham, S. **The power of empowerment : Release the Hidden talents of your employees.** London: Kogan ,1994.
- Clutterburk, D., and Kernagham, S. **The power of empowerment.** London: Kogan, 1995.

- Crum, G. J. **Study of the Relationship between Leadership Style and Teacher Empowerment in schools involved in Educational Restructuring on Campuses in the Tesoas Partnership Schools Initiative**. Doctoral dissertation, Department of Education College of Education University of Houston, 1995.
- Cunningham, W. G., and Cordeiro, A. **Education administration: A problem – based Approach**. Boston: Allyn and Bacon, 2000.
- Eisner, E. W. Educational connoisseurship and criticism: Their form and functions in education evaluation. **Journal of Aesthetic Education** 76(540), (1976 January): 37-43.
- Frase, L. E. and Sorenson, L. **Teacher Motivation and Satisfaction: Impact on Participatory Management**. NASSP Bulletin, 1992.
- Gave, P. B. **Webster's third new international dictionary unabridged with seven language dictionary**. vol. I. New York: Merriam Webster, 1993.
- Getzels, J. W., and Guba E. G. "Social behavior and the administration process". **School Review** 15 (6), 1957: 130-145.
- Gibson, C. H. A concept analysis of empowerment. **Journal of Advance Nursing** 16, 1991: 354-361.
- Gibson, C. H. **A Study of empowerment in mother of chronically Michigan**. Boston College, 1993.
- Good, Carter V. (editor). **Dictionary of Education**. New York: McGraw-Hill Book, 1973.
- Havens, D. S., and Mills, M. E. Staff nurse empowerment: Current status and future projections. **Nursing Administration quarterly** 16 (3), 1992: 58-64.
- Hershey, P., and Blanchard, K. H. **Management of organizational behavior : utilizing human resources**. Upper saddle River, NJ : Prentice-Hall, 1996.
- Hokanson, H. Empowerment in nursing education: A concept analysis and application to philosophy, learning and instruction. **Journal of Advance Nursing** 17 (May 1992): 610.
- Hopkins, D. **School Empowerment for Real**. New York: Routledge Falmer, 2001.
- Hoy, Wayne. K and Miskel, Cecil G. **Educational Administration : Theory Research and Practice**. New York: McGraw Hill, 1996.

- Isarel, B. A. Checkoway, B., Sclulz, A., and Zimmerman, M. Health education and community empowerment: Conceptualizing and measuring perceptions of individual, organization and community control. **Health Education Quarterly** 1(12),1994: 149-170.
- Kanpol, Burry. **Critical Pedagogy an Introduction**. Westport, Connecticut : Bergin and Garvey, 1990.
- Kanter. , R. M. **The change masters corporate entrepreneurs at work**. London: Loutledge, 1983.
- Kaplan, A. **The conduct of inquiry : Methodology for behavioral science**. San Francisco : Chandler Publishing, 1964.
- Keeves, P. J. **Educational research, methodology and measurement : An international handbook**. Oxford : Pergamon Press, 1988.
- Keller, Tiffany and Dansereau, Fred. Leadership and Empowerment : A Social Exchange Perspective. **Human Relations** 48(2), 1995: 127-146.
- Kieffer, C. Citizen empowerment : a developmental perspective, **Prevention in Human Services** 3 (1984) : 9-36.
- Kinlaw, D. C.. **The pratice of empowerment**. Hampshire England : Gower, 1995.
- Klakovich, M. D. Registered nurses empowerment : Model testing and implications for nurse administrators. **Journal of Nursing Administration** 26(9), 1996: 29-35.
- Klecker, B. M., and Loadman, W. E. Empowering Elementary Teachers in Restructuring Schools: Dimensions to Guide the Mission. **Paper Presented at The Annual Meeting of the Mid-South Educational Research Association** (November 1998): 6.
- Kouzes, J. M., and Posner, B. Z. **Strenghten others: Sharing information and power**. **Skyhooks for leadership**. New York: MACOM, 1987.
- Lee, In-Sook and Reigeluth, Charles M. Empowering Teachers for New Roles in a New Educational System. **Education Technology** 34(1), 1994: 61-72.
- Longman dictionary of contemporary English**. England,1987.

- Lucas, S.; Brown, G. and Markus, F.W. **Principal's Perceptions of Site-Based Management and Teacher Empowerment**. NASSP Bulletin 75(537), (October 1991): 56-62.
- Luthans, F. **Organization behavior**. Boston: McGraw – Hill , 2005.
- Maeroff, G. I. **The empowerment of teacher**. New York: Teacher College Press, 1988.
- Manthey, M. Empowerment change: Change empowerment. **Nursing Management** 20 (June 1989): 17.
- Maslow, Abraham, H. **Motivation and Personality**. New York:Harper and Brother, 1970.
- Mc Clelland, D. C. Testing for Competency Rather than Intelligence. **American Psychologist** 17(7), 1973: 57-83.
- McConkie, M. L. **Organization Development in the Public Sector**.In Cummings, T. G.; and Warley, C. G., **Organization Development and Change**. St. Pual, MN, West Publishing, 1993.
- Owens. R . **Organizational Behavior in Schools**.Englewood Cliffs, N.J : Prentice – hall, 1995.
- Parsons, R. J. and Cox, E. O. **Empowerment in Social Work Practice**. USA: Brooks 2 cole Publishing , 1998.
- Rice, E. M., and Schneider, G. TA decade of Teacher empowerment: An empirical analysis of teacher involvement in decision making. **Journal of Educational Administration** 32(1), 1994: 43-58
- Reyes, P. The Relationship of Autonomy in Decision Making to Commitment School and Job Satisfaction: A Comparison Between Public School Teacher and Mid-Level Administrators. **Journal of Research and Development in Education** (22),1989: 62-69.
- Russell, W. and Rinehart, J. S. School- Based Decision Making and the Empowerment of Secondary School Teachers. **Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association** (March 1997): 24-28.
- Schermerhorn, Jr. John, R. **Management**. New York: John Wiley and sons, 2002.
- Scott, C. D., and Jaffe, D. t. **Empowerment:Building a Committed Workforce**.

- California: Kogan, 1991.
- Sergiovanni, Thomas, J. **The principal ship : a reflective practice perspective**. Boston, Mass: Allyn and Bacon, 1991.
- Short, Paula, M and Rinehart, James, S. School Participant Empowerment Scale: Assessment of Level of Empowerment within the School Environment. **Education and Psychological Measurement** 52(4),1992: 951-960.
- Short. P. M.; Greer, J. T. and Melvin, W. M. Creating Empowered Schools: Lessons in Change. **Journal of Educational Administration** 32(4), 1994: 38-52.
- Smith, R. H., and others. **Management: Making organizations perform**. New York: Macmillan, 1980.
- Spreitzer, G. M. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and Validation. **Academy of Management Journal** 39 (11),1997: 20-23.
- Stewart, R. H. **Empowering people**. London: Pitman, 1994.
- Stoner, A. F., and Wankel, C. **Management**. New Delhi : Prentice-Hill , 1986.
- Stone, Florence, M. and Sachs, Randi ,T. **The High – Value Manager Developing the Core Competencies Your Organization Demand**. New York : AMACOM, 1995.
- Tebbutt, B. V. Demystifying organization empowerment. **Journal of Nursing Administration** 23 (January 1993): 18-26.
- Thomas, K. W., and Velthouse , B. A. Cognitive element of Empowerment. **Journal of Nursing Administration** 23 (1), 1990: 18-23.
- Tosi, H. L. and Carroll, S.J. **Management**. 2nd edition. New York : John Wiley and sons , 1982.
- Tracy, D. **10 Steps to Empowerment: A Common-Sense Guide to Managing People**. New York: William Morrow, 1990.
- Wallerstein, N. and Bernstein, E. Empowerment education : Freire's ideas adapted to health education. **Health Education Quarterly** (10),1988: 379-394.
- Webster, M. **New collegiate dictionary of the English Language UN abridged**. Spring Field Mass: GXC Merison, 2005.

Willer, D. **Scientific sociology: Theory and method.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, 1967.

Witherspoon, Patricia, D. **Communicating Leadership: An Organizational Perspective.** Boston: Allyn and Bacon, 1997.

Yukl, G., and Lepsinger, R.. **Flexible leadership.** San Francisco : Jossey – Bass, 2004.

Zimmerman, M. A. **Empowerment Theory : Handbook of Community Psychology.** Edited by Rappaport and Seidman. E. Kluwer. New York: Academic/Plenum Publishers, 2000.




ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและหนังสือเชิญ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือชั้นการศึกษารูปแบบปัจจุบันฯ

- 1 ดร.วรรณิ เจตจำนงนุช อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 2 ดร.สุวัฒน์ วิวัฒน์นนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา สิงห์เสนี 4
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม.เขต 2
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียนและการพัฒนาครู
- 3 ดร.ประคอง เกษสมบุญณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านวังหิน องค์การบริหารส่วนจังหวัด
สุพรรณบุรี กระทรวงมหาดไทย
ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารโรงเรียน และการพัฒนาครู
- 4 ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ ศึกษานิเทศก์เชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาครู
และโรงเรียน
- 5 ดร.ศักดิ์สิทธิ์ ชัดติยาสุวรรณ สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์วิจัยการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2388

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 กันยายน 2552

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ศีกค์สิทธิ์ จัคลิธวสุวรรณ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางวัลน์จันทร์ เทพรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและ
 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
 “การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช ฑูชีระ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่าน
 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
 ค่ะไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชัญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/2386

คณะกรรมาธิการ
อนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

22 กันยายน 2552

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ประคอง เกษมสมบูรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตนา จำเริญ เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาโอบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ด้อยโอกาสจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ป๋อฮงฉิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช ฤทธิยะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา วิชนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-2 ค่ำ 612



ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและหนังสือเชิญ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินและตรวจสอบรูปแบบ

- 1 นายประเสริฐ งามพันธุ์ เลขาธิการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- 2 นางพรศรี ฉิมแก้ว ผู้อำนวยการสถาบันสำนักพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา กระทรวงศึกษาธิการ
- 3 ดร.ปัญญา แก้วกียูร ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- 4 นายเกษม กลั่นยิ่ง เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- 5 ดร.เบญจลักษณ์ น้ำฟ้า ผู้อำนวยการสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- 6 ดร.ศักดิ์สิทธิ์ ชัตติยาสุวรรณ ผู้เชี่ยวชาญด้านวิเคราะห์จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ
- 7 ดร.รัตนา ศรีเหรียญ ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
- 8 ดร.วาสนา เลิศศิลป์ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1
- 9 ดร.สุวิทย์ มูลคำ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี เขต 2
- 10 ดร.พรรณี เกษกมล ครูเชี่ยวชาญโรงเรียนสตรีวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารุงเทพมหานคร เขต 1
- 11 นายไพโรจน์ สกุลพันธุ์ อธิบดีกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
- 12 ดร.ธวัชชัย รัตต์บุญ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษาเมืองพัทยา เทศบาลเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี

- 13 นายพิษณุ พรหมจารีย์ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วน
ท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย
- 14 นางกรรณา ชิดชอบ นายกองค้การบริหารส่วนจังหวัดบุรีรัมย์
- 15 นางกุลชญา เทียงตรง หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 5
เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี
- 16 นายประวิติ คงอ่อน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบางบัวทอง สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดนนทบุรี กระทรวงมหาดไทย
- 17 นายวิสูตร ฉัตรเชิดชัย ผู้อำนวยการโรงเรียนพลูตาหลวง สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดชลบุรี กระทรวงมหาดไทย
- 18 นายรัฐไกร บุญตัน ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาล 1 (บ้านเก่า) สังกัดเทศบาล
ตำบลเมืองพาน จังหวัดเชียงราย กระทรวงมหาดไทย
- 19 นายชัยวัฒน์ แก้วบัวทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนดอนสักผดุงวิทย์ สังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดสุราษฎร์ธานี กระทรวงมหาดไทย
- 20 นายสมาน ลงอ้อมกลาง ผู้อำนวยการโรงเรียนสีคิ้ว (สวัด์ผดุงวิทยา) สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา
กระทรวงมหาดไทย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ โทร 0512.6(2771)53-0089

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

15 มกราคม 2563

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ

เรียน คุณเกษม ก้อนชิง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตนจำเริญ เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาภาษาไทย การจัดการและ
ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
“การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ปองเสน นิพนศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้จึงขอเชิญท่าน
เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน
รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

คุณยิวทัยทรัพย์ากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาชัยญา รัตนสุบง)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)53-0093

คณะครูศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

15 มกราคม 2553

เรื่อง ขอบเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ

เรียน ดร.ปัญญา แก้วกิติยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตนาใจเรือง เพชรแก้ว มีสิทธิบัตรปัญญาคุณภูมิบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและ
 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
 “การพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปยังสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 ดร.ปองเสน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเชร สุจิระ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีจึงขอเชิญท่าน
 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ ทั้งนี้มีสิทธิบัตรจะ ได้ประสานงานใน
 รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาริญญา รัตนสุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/53-0098

คณะกรรมการฯ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

15 มกราคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ

เรียน ดร.วิรัชชัย รัตติคุณุ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตนใจาเรียง เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาโท สาขาวิชาภาษาไทย การจัดการและ
 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างกระดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
 "การพัฒนาแบบแผนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่าน
 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน
 ระยะเวลาต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 ขอแสดงความนับถือ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาทิตย์ อุไรรัตน์)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ที่ ศธ 0512.6(2771)/53-0096

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

15 มกราคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ

เวียน คุณกฤษณา จิตชอบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัชนีจำเริญ เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต ภาควิชาภาษาไทย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการศึกษาต่อระดับปริญญาโท เรื่อง "การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่วงโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองถิ่น วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ ทั้งนี้มีนิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมากในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชีวนุชา รัตนสุต)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ภาคผนวก ค
หนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๖(๒๓๓๑)/๕๓-๐๐๘๕

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเมืองภูเก็ต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ผ่านโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วย แบบสอบถามกับครูผู้สอนใน โรงเรียนของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ได้ทำการเก็บ ข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อัชัญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. ๐๒-๒๑๘-๒๖๘๐-๒ ต่อ ๖๑๒



ที่ ศธ 0512.6(2771)/53-0104

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร 10330

15 มกราคม 2553

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนพลุดาหลวง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชานโยบาย การจัดการและ
 ความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ในระหว่างการค้าเนินงานวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง
 “การพัฒนาแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์
 ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และรองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงขอเชิญท่าน
 เป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความถูกต้องของรูปแบบ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานใน
 รายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทาง
 วิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติกรแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. 0-2218-2680-82 ต่อ 612



ที่ ศธ ๐๕๑๒.๖(๒๗๓๑)/๕๓-๐๐๘๕

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๓๐

๑๕ มีนาคม ๒๕๕๓

เรื่อง ขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้ากบินทร์บุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว นิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา สาขาวิชาบริหารการศึกษา อยู่ระหว่างการดำเนินงานวิทยานิพนธ์เรื่อง “การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ผ่าน โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลด้วย แบบสอบถามกับครูผู้สอนในโรงเรียนของท่าน ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางรัตนจำเรียง เพชรแก้ว ได้ทำการเก็บข้อมูลวิจัยดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อาชญญา รัตนอุบล)

รองคณบดี

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

สำนักงานวิชาการ หลักสูตรและการสอน

โทร. ๐๒-๒๑๘-๒๖๘๐-๒ ต่อ ๖๑๒



ภาคผนวก ง
เครื่องมือในการทำวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชุดที่ 1

สำหรับผู้อำนวยการ โรงเรียน
และรองผู้อำนวยการ โรงเรียน

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชา บริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบ การเสริมสร้างพลังอำนาจของสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการเสริมสร้าง พลังอำนาจของครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวจัดทำเป็นแบบสอบถาม และ ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานกำหนดรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจำนวน 5 หน้า แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูที่ถ่าย โอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.....

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....เลิกสัมภาษณ์เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน.....
4. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด.....
5. สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา.....

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ด้านการให้การสนับสนุน ด้านการให้โอกาส ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ
ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการสร้างภาวะผู้นำ และ
ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1. เมื่อท่านได้มาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนแห่งนี้ ท่านมีนโยบายการบริหารและพัฒนาโรงเรียนอย่างไรบ้าง เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

2. ในรอบปีที่ผ่านมาท่านได้ดำเนินการตามนโยบายการบริหารที่วางไว้ และเกิดผลเป็นรูปธรรมแล้วอย่างไรบ้าง และมีการวางแผนดำเนินการร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

การสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่

3. ท่านมีการมอบหมายบทบาทหน้าที่การทำงานให้กับครู และส่งเสริมให้ครูปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....

4. จากข้อ 3 ครูมีความพึงพอใจและรู้สึกเป็นเจ้าของงานหรือไม่ และมีปัญหาส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและ/หรือการทำงานของครูหรือไม่ ตลอดจนเกิดผลดีผลเสียอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....

5. ท่านมีการจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนอย่างไร และการติดต่อสื่อสารของข้อมูลในโรงเรียนเป็นไปอย่างทั่วถึงหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....

6. การสื่อสารในโรงเรียนมีความชัดเจนและสร้างสรรค์หรือไม่ ตลอดจนมีผลกระทบต่อการบริหารงานและเกิดผลดีผลเสียอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

7. ท่านให้การสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานของครูหรือไม่ หากมีการสนับสนุนท่านให้การสนับสนุนในรูปแบบใด และครูมีความพึงพอใจและ/หรือมีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

การให้โอกาสครูในการพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน

8. ท่านเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และ/หรือส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

9. จากข้อ 8 หากครุมีโอกาเรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ครุเกิดทักษะใหม่ในการทำงานหรือไม่ และมีผลต่อการทำงานอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10. ครุมีโอกาเรียนรู้ร่วมกัน และเกิดนวัตกรรมในการทำงานหรือไม่ ตลอดจนมีผลต่อการทำงานอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

11. หากครุมีความมุ่งมั่นในการการทำงาน ท่านมีระบบการให้รางวัลและยกย่องชมเชยครุหรือไม่อย่างไร และมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครุหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

การมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

12. ในการบริหารงานในโรงเรียน ท่านเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานหรือไม่ และมีวิธีดำเนินการสร้างการมีส่วนร่วมของครูอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

13. จากข้อ 12 ครูมีความพึงพอใจและมีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด ตลอดจนมีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

14. โรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูอย่างไร ครูพึงพอใจและมีการปรับปรุงพัฒนางานหรือไม่ และมีผลกระทบต่อการบริหารงานอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

15. โรงเรียนให้อำนาจการควบคุมและการตัดสินใจในการทำงานกับครูอย่างไร ครูพึงพอใจและ มีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติมากน้อยเพียงใด เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

16. โรงเรียนดำเนินการส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดง ความสามารถในภาคปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถหรือไม่ ครูพึงพอใจและส่งผลให้การ ปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

17. โรงเรียนมีการจัดสวัสดิการที่จำเป็นให้กับครูอย่างไร ครูมีความรู้สึกมั่นคงในการทำงานและมี ผลต่อกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

18. โรงเรียนให้การยกย่องชมเชยครูหรือไม่ อย่างไร ครูมีความภูมิใจในตนเองและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

19. การแบ่งหรือมอบหมายงานโรงเรียน ส่วนใหญ่ท่านจัดตั้งเป็นคณะทำงานหรือเป็นมอบหมายเป็นรายบุคคล เพราะเหตุใด และการมอบหมายงานทั้งสองแบบให้ผลดีผลเสียแตกต่างกันอย่างไรบ้าง เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

20. ความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ผ่านมาเช่น ได้รับรางวัลต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการทำงานลักษณะใด ครูในได้มีส่วนร่วมหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....

21. โรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ อย่างไร ครูพึงพอใจหรือไม่ และผลการทำงานของทีมมีประสิทธิภาพหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

22. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ เป็นอย่างไร และระหว่างทีมมีการเรียนรู้ระหว่างกันหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

23. โรงเรียนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีมหรือไม่ อย่างไร ครูพึงพอใจและมีผลต่อกำลังใจในการทำงานของครูหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

24. ท่านคิดว่าบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ดีเป็นอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

25. ท่านสร้างภาวะผู้นำในโรงเรียนอย่างไร ครูในโรงเรียนท่านมีภาวะผู้นำหรือไม่ ภาวะผู้นำครูสะท้อนออกมาอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

26. โรงเรียนมีการกระตุ้นครูให้วิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่หรือไม่ ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานหรือไม่อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....
.....
.....
.....
.....
.....

การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

27. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองในแง่ความรู้/ วิชาการ/ พฤติกรรม หรือไม่ ให้การสนับสนุนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

28. โรงเรียนเปิดโอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครูได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นหรือไม่ ครูพึงพอใจและมีผลต่อการทำงานหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

29. ท่านมีความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาเป็นไปตามความต้องการอย่างไรบ้าง เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

ชุดที่ 2

สำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
และครูปฏิบัติการสอน

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาลักษณะครูศาสตร์ศษุฎิบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวจัดทำเป็นแบบสอบถาม และใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานกำหนดรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้มีจำนวน 5 หน้า แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วันที่สัมภาษณ์.....เดือน.....พ.ศ.

เริ่มสัมภาษณ์เวลา.....เลิกสัมภาษณ์เวลา.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน
 - () หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
 - () ครูปฏิบัติการ
3. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด.....
4. สาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา.....
5. กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ทำการสอน
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
 - () กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
6. ระยะเวลาที่ทำการสอน.....

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการให้การสนับสนุน ด้านการให้โอกาส ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสร้างทีมงาน ด้านการสร้างภาวะผู้นำ และด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ

1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนครูในโรงเรียนได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ การจัดระบบข้อมูลการติดต่อสื่อสารในโรงเรียนอย่างไร และมีการสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงานหรือไม่ และมีการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันหรือไม่ ตลอดจนมีการให้รางวัลและการยกย่องชมเชยครูหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ท่านมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียนหรือไม่ อย่างไร และโรงเรียนให้ข้อมูลย้อนกลับการทำงานของครูในโรงเรียนอย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในภาคปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการแบ่งหรือการมอบหมายงานของโรงเรียนเป็นคณะทำงานหรือเป็นรายบุคคล เพราะเหตุใด และความสำเร็จของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ที่ผ่านมาเช่น ได้รับรางวัลต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการทำงานลักษณะใด เพราะอะไร และโรงเรียนจัดระบบการทำงานของกลุ่มสาระฯ อย่างไร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ หรือไม่ ตลอดจนมีการฝึกอบรมและพัฒนาทีมหรือไม่ เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

6. ผู้บริหารโรงเรียนได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครูหรือไม่ และมีการกระตุ้นครูให้วิเคราะห์ ตัดสินใจและแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานในหน้าที่หรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพตาม ความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ท่านมีความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของสถานศึกษา เป็นไปตามความต้องการอย่างไรบ้าง เมื่อโรงเรียนถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินและตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

หัวข้อวิทยานิพนธ์ “การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

ผู้วิจัย นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

นิสิตปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำถามในการวิจัย

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีการอย่างไร
2. ปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร
3. แนวทางแก้ไขปัญหของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควร เป็นอย่างไร
4. รูปแบบการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความ เป็นไปได้และมีความเหมาะสมควรเป็นอย่างไร

คำชี้แจง

1. ประเภทของเครื่องมือ เป็นแบบประเมินและตรวจสอบเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับร่าง โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน ตามวิธีดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 3

2. แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

ส่วนที่ 2 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 การประเมินรูปแบบและตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิครั้งนี้ เป็นการสร้างองค์ความรู้ อันมีคุณค่าทางวิชาการต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปสังเคราะห์และสร้างเป็นรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อไป ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

นิสิตปริญญาโท ศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....นามสกุล.....เพศ.....
 ตำแหน่ง.....ระดับ.....
 ตำแหน่งทางวิชาการ.....
 อายุ.....ปี อายุราชการ.....ปี อายุการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร.....ปี
 ระดับการศึกษาสูงสุด.....
 สถานที่ทำงาน.....
 ระดับการศึกษาที่สอน.....
 ผลงานทางวิชาการ บทความ รางวัลหรือเกียรติยศที่ได้รับ.....

ตอนที่ 2 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด
 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ และการ
 เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการ
 สถานศึกษา และกลุ่มหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ได้รูปแบบการ
 เสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ
 ได้แก่

ส่วนที่ 1 ความนำ

เป็นการกล่าวถึง หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจที่เป็นแนวคิดหลายมิติ และ
 นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้บุคคล
 องค์กร ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและ
 ความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้
 ศักยภาพของตนเองและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ

จากแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาพระราชบัญญัติกำหนด
 แผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการ
 ถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัด
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการ
 ปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสใน
 การพัฒนานาความรู้ ทักษะและความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการ
 ปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงาน

ของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมให้สำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

ส่วนที่ 2 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมืองการปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่

1. กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์การและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
3. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) สนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ
2. การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน
3. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน
4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู
5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
6. การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู
7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู และการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เป็นการนำผลจากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมต่อไป

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

การนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จของสถานศึกษา

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ

เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะประสบความสำเร็จ

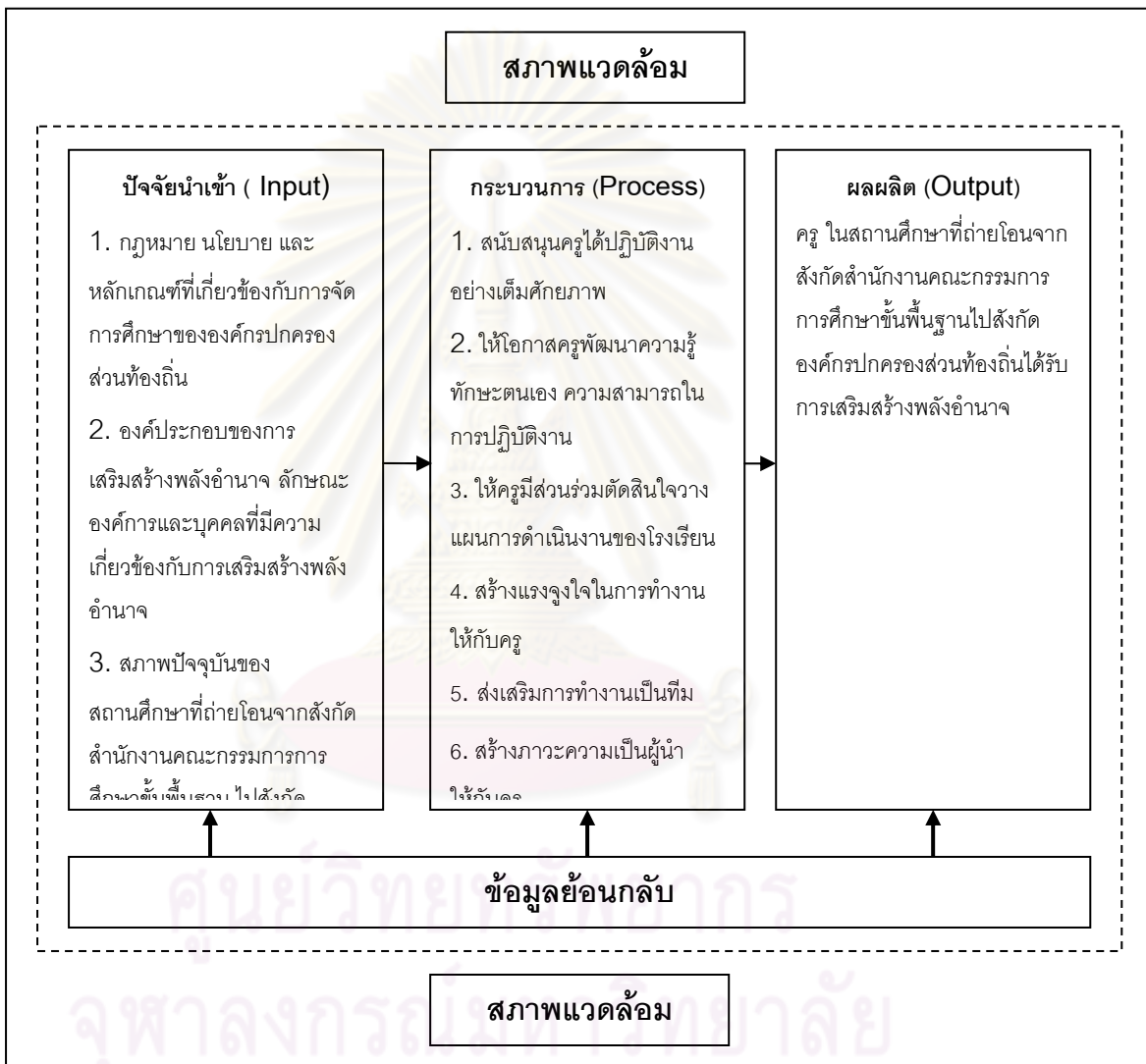


คุนยวิทย์ทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง 1)

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ

ตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประเด็นการประเมิน

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านศาสตร์การบริหาร ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในประเด็นต่อไปนี้

1. ท่านมีความคิดเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูฯ ดังกล่าวนั้นอย่างไร? ควรทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในส่วนใด? พร้อมทั้งให้เหตุผลประกอบ
2. ถ้าท่านเห็นว่าต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ท่านคิดว่าในเรื่องนั้น ควรมีแนวโน้มหรือความน่าจะเป็นอย่างไร? พร้อมทั้งให้เหตุผลประกอบ

แบบประเมินนี้เป็นแบบประเมินที่มีมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การพิจารณา มีดังนี้

- | | |
|---|---|
| 5 | หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยมาก |
| 3 | หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยปานกลาง |
| 2 | หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยน้อย |
| 1 | หมายถึง ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยน้อยที่สุด |

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำถามเพื่อการประเมินรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อคำถามที่	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
1. ท่านมีความเห็นต่อรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่ารูปแบบควรประกอบด้วย 4 ส่วนหรือไม่? (รายละเอียดตามหน้า 1 - 8)						
2. ท่านมีความเห็นต่อ ส่วนที่ 1 ความนำ ท่านเห็นด้วยหรือไม่? ตามความเห็นของท่านควรเป็นอย่างไร? (รายละเอียดตามหน้า 2 - 4)						
3. ท่านมีความเห็นต่อ ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งศึกษาใน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) และ องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ ท่านเห็นด้วยหรือไม่? (รายละเอียดตามหน้า 4 - 7)						

ข้อคำถามที่	ระดับความคิดเห็น					เหตุผลประกอบ
	5	4	3	2	1	
4. ในแต่ละองค์ประกอบควรประกอบด้วยตัวแปรตามที่กำหนดไว้หรือไม่?						
4.1 องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก (รายละเอียดตามหน้า 4)						
4.2 องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) (รายละเอียดตามหน้า 4 - 5)						
4.3 องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process) (รายละเอียดตามหน้า 5 - 6)						
4.4 องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) (รายละเอียดตามหน้า 6 - 7)						
4.5 องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับ (รายละเอียดตามหน้า 7)						
5. ท่านมีความเห็นต่อ ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ท่านเห็นด้วยหรือไม่? (รายละเอียดตามหน้า 7 - 8)						
6. ท่านมีความเห็นต่อ ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ ท่านเห็นด้วยหรือไม่? (รายละเอียดตามหน้า 8)						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**เอกสารประกอบการประเมินรูปแบบเชิงคุณลักษณะ
รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง)**

เอกสารประกอบการประเมินรูปแบบเชิงคุณลักษณะ นี้ ใช้ประกอบการศึกษาเพื่อประเมินรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง) โดยการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่าไปสู่การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นฉบับปรับปรุงต่อไป

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับร่าง) ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1** ความนำ
- ส่วนที่ 2** องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- ส่วนที่ 3** แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้
- ส่วนที่ 4** เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 1 ความนำ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ บุคคล องค์การ ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่นความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพึงพอใจสถานที่ทำงาน เพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับ ความมีคุณค่าของตน ความมีอิสระและการมีความรับผิดชอบ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรูปแบบการสร้างแรงเสริมเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิด แลกเปลี่ยนความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยรวม เช่น เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน ส่งเสริมขวัญและสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถขยายเครือข่ายวิชาชีพได้ดีขึ้น

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจและร่วมมือกันในการกำหนดแผนงานต่างๆ ขององค์การ ซึ่งการดำเนินงานขององค์การใดๆ ก็ตามงานจะไม่สำเร็จได้หากขาดตัวผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือมีปัญหาที่คอยขัดขวางความสำเร็จ ของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ องค์การประสบความสำเร็จคือ การเพิ่มผลผลิตภาพขององค์การจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานย่อมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนาขององค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ ต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลใดอยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สิ่งบุคคลนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัวบุคลากร ให้บุคลากร

เกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์กร สามารถปรับตัวได้ทัน และปฏิบัติงานได้ในทุกสถานการณ์ ตามที่ศักยภาพที่องค์กรมีอยู่

ปัจจุบันการนำแนวคิด “การเสริมสร้างพลังอำนาจ” มาใช้ในการบริหารองค์กรได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในต่างประเทศ และในประเทศไทยมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในองค์กรกว้างขวางขึ้นเช่นเดียวกัน แต่สำหรับองค์กรทางการศึกษายังได้รับการศึกษาค้นคว้าวิจัยไม่มากนัก ทั้งๆ ที่องค์กรทางการศึกษานั้น ควรมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารให้มีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ที่ส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรทางการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้เมื่อกล่าวถึงองค์กรทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนก็คือ “ครู” เนื่องจากครู คือ ผู้ที่ต้องเข้าใจนโยบายและความต้องการของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่างๆ จากหลักสูตรเพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียนและที่สำคัญที่สุด คือ ครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาตัวเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” ซึ่งตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น หากจะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์กรทางการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคต ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนเพื่อประกันว่า ได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคลากรควรจะได้รับเตรียมพร้อมเพื่อที่จะมีความรับผิดชอบอย่างใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน

จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และตามแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ครูต้องรับการพัฒนาและรับการประเมินด้านต่างๆ ครูจึงต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตลอดจนมีทักษะ ความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น และเพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยมีพื้นฐานความคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น

มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสในการพัฒนานาความรู้ ทักษะ ทักษะ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ วางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมให้สำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมืองการปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่

1. **กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 2547 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547

2. องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์การและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือองค์ประกอบ แนวปฏิบัติเงื่อนไขและสิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจ และลักษณะองค์การที่มีการเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรจะมีลักษณะต่าง ๆ เช่น องค์การทุ่มเทเวลาและความพยายามในการฝึกคนเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สายการบังคับบัญชามีลักษณะแบนราบ มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ตามขอบเขตที่กำหนด ตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มีความคาดหวังต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานสูง มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน

3. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง ครูซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ เป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ จึงต้องส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการและเทคโนโลยีของโลก อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ ซึ่งการพัฒนาครูโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู ด้วยวิธีต่างๆ น่าจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 ครูจึงต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตนและของสถานศึกษาได้ และ

ตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

การสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของ โรงเรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

เป็นการผลักดันของผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตน ได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยให้ความช่วยเหลือ คุ้มครองผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเองและ ความสามารถในการ ปฏิบัติงาน

เป็นการส่งเสริมของผู้บริหารให้ครูพัฒนาความสามารถของตนและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเพิ่มพูน ความสามารถและทักษะ ตลอดจนให้คำยกย่องชมเชยและการยอมรับในความสามารถหรือให้ รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

3. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

การที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายการ ปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมหรือ โครงการฝึกอบรมต่างๆ และร่วมวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของ โรงเรียน

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

การที่ผู้บริหารให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการ ทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้ครูทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมระหว่างครูในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกัน แสวงหาวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของทีมงาน

6. การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

เป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู โดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การทำงานให้ครู กระตุ้นจูงใจให้ครูมีเจตคติที่ดีในการทำงาน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำในการดำเนินงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครู ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

องค์ประกอบที่ 4 ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นผลที่ได้จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคิด ทักษะตนเอง และความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู และการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการนำผลจากกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) การเตรียมความพร้อม (2) การดำเนินการตามรูปแบบ (3) การประเมินผล และ (4) การรายงานผล

การนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาควรดำเนินการ ดังนี้

1. โรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครูหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
2. สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. สร้างเป็นคู่มือการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษา และใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
4. ดำเนินการพัฒนามาตรฐานเป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
5. ดำเนินการให้เป็นโครงการนำร่องการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มทดลองก่อนนำไปขยายผล
6. ดำเนินการประเมินผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ
7. หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นนโยบาย หรือโครงการที่สถานศึกษาในควมรับผิดชอบต้องนำไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 เจเนอรัลของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 แหล่ง คือ ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ร่วมงานและภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบประเมินรูปแบบโดยข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หัวข้อวิทยานิพนธ์ “การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน
จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น”

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปองสิน วิเศษศิริ

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

ผู้วิจัย

นางรัตนใจา เรียง เพชรแก้ว

นิสิตปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

คำถามในการวิจัย

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีวิธีการอย่างไร
2. ปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นอย่างไร
3. แนวทางแก้ไขปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน
จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควร
เป็นอย่างไร
4. รูปแบบการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความ
เป็นไปได้และมีความเหมาะสมควรเป็นอย่างไร

คำชี้แจง

1. ประเภทของเครื่องมือ เป็นขั้นตอนการตรวจสอบรูปแบบโดยใช้แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอน จำนวน 3 ท่านของแต่ละสถานศึกษา

2. แบบประเมินฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ส่วนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบด้วยวิธีการประเมินโดยข้าราชการครูที่ทำการสอนในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

3. ก่อนทำการตรวจสอบรูปแบบด้วยวิธีการประเมินเพื่อหาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนี้ ผู้ประเมินโปรดทำการศึกษารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง) ที่ผู้วิจัยได้แนบมาพร้อมกับเครื่องมือฉบับนี้

4. ข้อมูลที่ได้รับจากท่านครั้งนี้ เป็นการสร้างองค์ความรู้อันมีคุณค่าทางวิชาการต่อผู้วิจัยเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้เป็นอย่างสูง

5. ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามตามวิธีที่กำหนด ในคำชี้แจงและจัดส่งกลับคืนผู้วิจัยโดยใส่ซองที่แนบมาภายในวันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2553 (จักเป็นพระคุณยิ่ง)

6. ตัวอย่างการประเมิน

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับของความเหมาะสมของรูปแบบ					ระดับของความเป็นไปได้ของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ส่วนที่ 1 ความน่า										

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

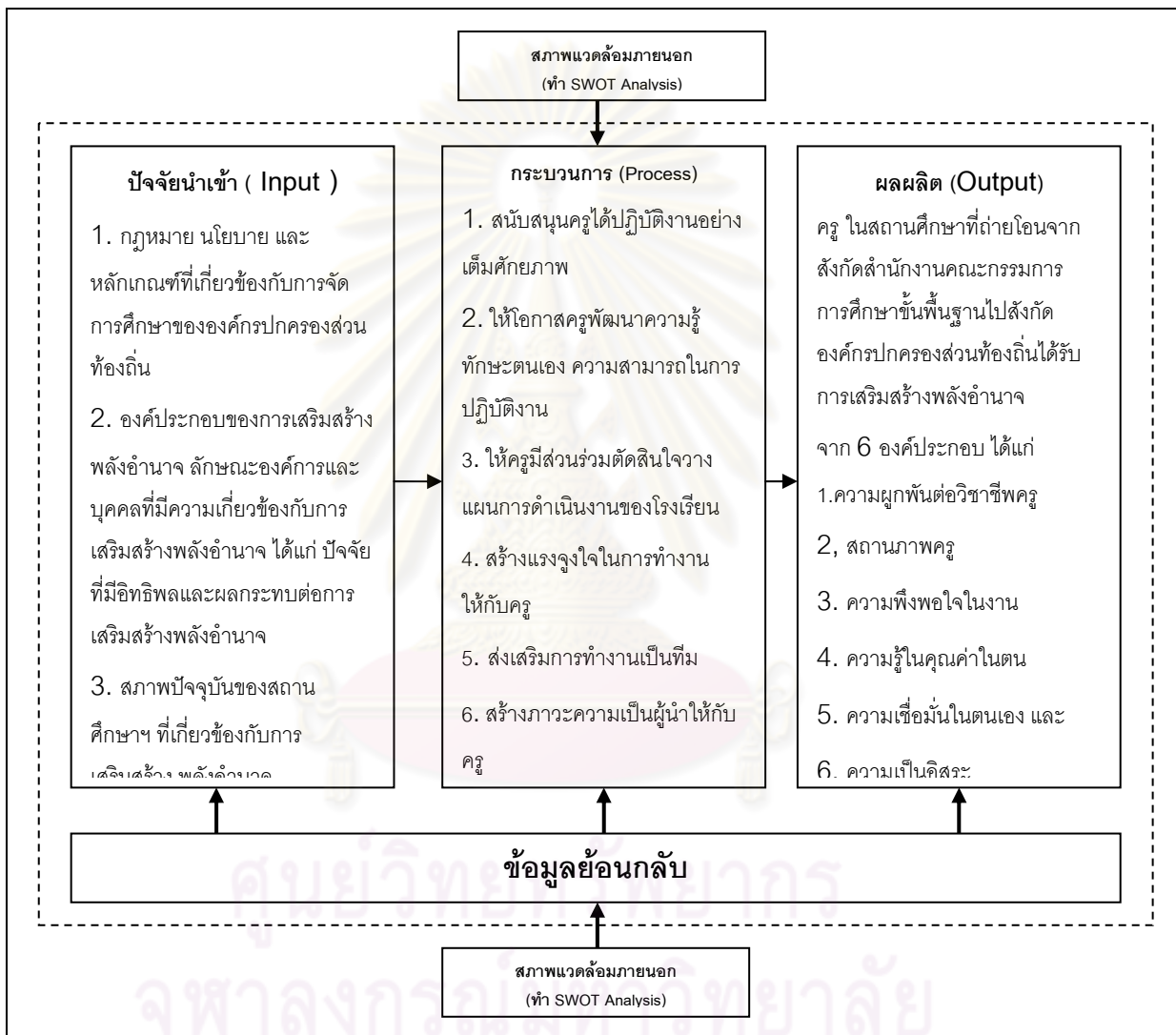
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง)

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น



ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ

แผนภาพ แสดงรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง)
ที่มาจาก การวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและครูผู้ประเมินแบบสอบถาม

ชื่อ..... นามสกุล..... เพศ.....

ตำแหน่ง..... วิทยฐานะ.....

อายุ.....ปี อายุราชการ.....ปี

ระดับการศึกษาสูงสุด.....

ระดับการศึกษาที่สอน.....

ประจำกลุ่มสาระการเรียนรู้.....

ผลงานทางวิชาการ บทความ รางวัลหรือเกียรติยศที่ได้รับ.....

ชื่อสถานศึกษา.....

หน่วยงานต้นสังกัด.....

สถานศึกษาจัดสอนระดับ.....

ขนาดของสถานศึกษา นักเรียน ตั้งแต่ 120 คน ลงมา นักเรียน ตั้งแต่ 121-600 คน
 นักเรียน ตั้งแต่ 601-1,500 คน นักเรียน มากกว่า 1,500 คน

ตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบด้วยวิธีการประเมินโดยแบบสอบถามเพื่อหาความเหมาะสม

และความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจาก
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับ
 ปรับปรุง) โปรดทำเครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่านว่า
 รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงาน
 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น มีความเหมาะสมและ
 ความเป็นไปได้อยู่ในระดับใด แบบประเมินนี้เป็นแบบประเมินที่มีมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
 Scale) 5 ระดับ

เกณฑ์การพิจารณา มีดังนี้

- 5 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมอย่างยิ่งและ
มีความเป็นไปได้มากที่สุด
- 4 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมมากและ
มีความเป็นไปได้มาก
- 3 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมปานกลางและ
มีความเป็นไปได้ปานกลาง
- 2 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยและ
มีความเป็นไปได้น้อย
- 1 หมายถึง ผู้ประเมินมีความเห็นว่ารายการนั้นมีความเหมาะสมน้อยที่สุดและ
มีความเป็นไปได้น้อยที่สุด

องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้าง พลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอน จากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น	ระดับของความเหมาะสม ของรูปแบบ					ระดับของความเป็นไปได้ ของรูปแบบ				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบ มี 2 ส่วน คือ ปัจจัยที่ส่งผล และ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล										
ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล มี 2 ปัจจัย										
(1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ										
(2) ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค										
ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล มี 2 แหล่ง										
(1) ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา และผู้ร่วมงาน										
(2) ภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง										

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่มีต่อรูปแบบและองค์ประกอบต่างๆ ภายในรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในกรณีที่ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง) ว่ามีความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด จำเป็นต้องมีการปรับปรุง ท่านมีความคิดเห็นที่จะทำการปรับปรุงหรือพัฒนาในส่วนนั้น ๆ อย่างไร

1. รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ฉบับปรับปรุง) ควรเป็นอย่างไร?

.....
.....
.....
.....
.....

2. ความนำของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร?

.....
.....
.....
.....
.....

3. องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร?

.....
.....
.....
.....
.....

4. แนวทางการนำรูปแบบไปใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

5. เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ควรเป็นอย่างไร?

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างสูง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เอกสารประกอบการประเมินรูปแบบเชิงคุณลักษณะ
รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
ฉบับปรับปรุง

เอกสารประกอบการประเมินรูปแบบเชิงคุณลักษณะ นี้ ใช้ประกอบการศึกษาเพื่อประเมินรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับปรับปรุง จากการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 20 คน ได้ข้อมูลที่น่าสนใจนำไปสู่การสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ฉบับปรับปรุง ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความนำ

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ส่วนที่ 4 เงื่อนไขของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ส่วนที่ 1 ความนำ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ และถูกนำมาประยุกต์ใช้ในองค์การ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่จะช่วยให้ บุคคล องค์การ ชุมชน มีความสามารถจัดการกับชีวิตของตนเอง ทำให้บุคคลตระหนักรู้คุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล จะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนและเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ เช่นความสามารถในการแก้ปัญหา ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทักษะความเป็นผู้นำ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงานและพึงพอใจสถานที่ทำงาน เพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับ ความมีคุณค่าของตน ความมีอิสระและการมีความรับผิดชอบ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรูปแบบการสร้างแรงเสริมเป็นกระบวนการที่บุคคลมีความสัมพันธ์ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล แลกเปลี่ยนความคิด แลกเปลี่ยนความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรและประโยชน์ร่วมกัน ตลอดจนสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การโดยรวม เช่น เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน สามารถขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน ส่งเสริมขวัญและสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมความร่วมมือร่วมใจร่วมใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถขยายเครือข่ายวิชาชีพได้ดีขึ้น

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย การสร้างวิสัยทัศน์ กำหนดพันธกิจ ร่วมมือกันในการกำหนดแผนงานต่างๆ ขององค์การ และร่วมมือกันปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งการดำเนินงานขององค์การใดๆ ก็ตามงานจะไม่สำเร็จได้หากขาดตัวผู้ปฏิบัติงาน แม้ว่าองค์การเหล่านั้นจะมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมหรือมีปัญหาที่คอยขัดขวางความสำเร็จ ของการปฏิบัติงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จคือ การเพิ่มผลิตภาพขององค์การจากตัวบุคลากร ซึ่งบุคลากรหรือตัวผู้ปฏิบัติงานยอมถือได้ว่าเป็นหัวใจหลักขององค์การ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการพัฒนางานขององค์การท่ามกลางปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น บางครั้งบุคคลไม่มีอำนาจหน้าที่หรือบทบาทเพียงพอที่จะไปแก้ไขหรือขจัดสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นได้โดยตรง เช่น การจัดสรรงบประมาณจากรัฐ การขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลง กฎ ระเบียบ ต่างๆ เป็นต้น ดังนั้น หากบุคคลใดอยู่ในฐานะที่เป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สิ่งที่บุคคลนั้นจะทำได้ เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์การมีประสิทธิภาพสามารถดำรงอยู่ได้ คือการร่วมมือกันบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เดิมให้เกิดประโยชน์สูงสุด ให้ความสำคัญกับความรู้ความสามารถและคุณค่าในตัว

บุคลากร ให้บุคลากรเกิดความตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนต่อองค์กร สามารถปรับตัวได้ทัน และปฏิบัติงานได้ในทุกสถานการณ์ ตามที่ศักยภาพที่องค์กรมีอยู่

ปัจจุบันการนำแนวคิด “การเสริมสร้างพลังอำนาจ” มาใช้ในการบริหารองค์กรได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในต่างประเทศ และในประเทศไทยมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในองค์กรกว้างขวางขึ้นเช่นเดียวกัน แต่สำหรับองค์กรทางการศึกษายังได้รับการศึกษาค้นคว้าวิจัยไม่มากนัก ทั้งนี้ที่องค์กรทางการศึกษานั้น ควรจะมีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหาร ให้มีความเป็นอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ส่งผลกระทบต่อบุคลากรในองค์กรทางการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้ เมื่อก้าวถึงองค์กรทางการศึกษาที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนก็คือ “ครู” เนื่องจากครู คือ ผู้ที่ต้องเข้าถึงนโยบายและความต้องการของโรงเรียน เป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่างๆ จากหลักสูตรเพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอนรวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาผู้เรียน และที่สำคัญที่สุด คือ ครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูมีโอกาที่จะพัฒนาตัวเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” ซึ่งตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น หากจะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคต ซึ่งการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนเพื่อประกันว่า ได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ บุคลากรควรจะได้รับการเตรียมพร้อมเพื่อที่จะมีความรับผิดชอบอย่างใหม่ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และสามารถบรรลุประสิทธิภาพสูงสุดในปัจจุบัน

จากสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง และสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 และตามแนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ครูต้องรับการพัฒนาและประเมินด้านต่างๆ ครูจึงต้องได้รับการเตรียมความพร้อมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันโลก ทันเหตุการณ์ สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ ตลอดจนมีทักษะ ความชำนาญที่หลากหลายมากขึ้น และเพื่อเป็นต้นแบบหรือแนวทางในการพัฒนาครู ให้มีคุณลักษณะที่จะเป็นผู้นำทางวิชาชีพ โดยมีพื้นฐานความคิดว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครูนั้น มีความสำคัญ

ต่อการเปลี่ยนแปลงทางการบริหาร การจัดการศึกษาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะครูที่จะต้องถ่ายโอนไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเตรียมพร้อมรับการปรับเปลี่ยนในอาชีพของครูโดยครูต้องได้รับการสนับสนุน ได้รับการส่งเสริม และได้รับโอกาสในการพัฒนานาความรู้ ทักษะ และความสามารถของตนเอง เพื่อให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน สร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู รวมถึงให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสมให้สำเร็จตามเป้าหมายการจัดการศึกษา และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติต่อไป

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครอง

รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายนอก ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก ในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม วัฒนธรรม ด้านการเมืองการปกครอง และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบที่ 2 ปัจจัยนำเข้า (Input) ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่

1. **กฎหมาย นโยบาย และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** ประกอบด้วย รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และ 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 2547 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ พ.ศ. 2542

แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559) นโยบายการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระยะ 15 ปี (พ.ศ. 2545-2559) กฎ กระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2549 พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547

2. องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ลักษณะองค์กรและบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การให้การสนับสนุน การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงานความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างแรงจูงใจ

2.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจหรือองค์ประกอบ แนวปฏิบัติ เงื่อนไข และสิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ระบบโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ผู้บริหารองค์การ บุคลากร ความไว้วางใจในองค์การ ลักษณะงาน และสัมพันธภาพระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง

2.3 ลักษณะองค์การที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร จะมีลักษณะต่าง ๆ เช่น องค์การทุ่มเทเวลาและความพยายามในการฝึกคนเพื่อมั่นใจว่า การปฏิบัติงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ สายการบังคับบัญชามีลักษณะแบนราบ มีคู่มือในการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ตามขอบเขตที่กำหนด ตระหนักถึงภาระหน้าที่เป็นสำคัญโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ มีความคาดหวังต่อคุณภาพในการปฏิบัติงานสูง มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน

3. สภาพปัจจุบันของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนอย่างแท้จริง ครูซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของการเรียนรู้ เป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ จึงต้องส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพและมีวิสัยทัศน์ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการและเทคโนโลยีของโลก อันเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองของประเทศ ซึ่งการพัฒนาครูโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครู ด้วยวิธีต่างๆ น่าจะเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคตตามแนวนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ที่ได้กำหนดระยะเวลาการถ่ายโอนสถานศึกษาให้เสร็จสิ้นภายในปี พ.ศ. 2553 ครูจึงต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติภารกิจทั้งในส่วนตนและของสถานศึกษาได้ และตอบสนองความต้องการของประชาชนและสังคม ภายใต้บทบาทบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เช่น การสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การจัดสรรงบประมาณ แหล่งเรียนรู้/ การพัฒนาบุคลากร/ การจัดซื้ออุปกรณ์ การสร้างขวัญและกำลังใจ และการจัดทีมงาน เป็นต้น

จากสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีปัญหาที่เกี่ยวข้องดังนี้

1.ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

ปัญหา คือ

- ครูบางส่วนยังมีความเข้าใจไม่ชัดเจนในนโยบายการสนับสนุนครูให้ปฏิบัติงาน
- การสื่อสารในโรงเรียนยังไม่ชัดเจนและสร้างสรรค์ ส่งผลต่องานบริหาร การไม่ทันการณ์ทันสมัยในยุคปัจจุบัน ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ไม่มีความพึงพอใจและความสุขในการทำงาน

- โรงเรียนขาดแคลนบุคลากรเฉพาะด้าน ครูจึงปฏิบัติงานไม่เต็มที่ ขาดการประสานงานที่ดี การสนับสนุนด้านทรัพยากรในการทำงานยังไม่ดีพอ

2.ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะคติ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน

ปัญหา คือ

- ครูมีโอกาและทักษะในการทำงาน แต่ภารกิจของงานที่เข้ามามาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนซึ่งเป็นประโยชน์โดยตรงต่อนักเรียนค่อนข้างน้อย

- ครูได้มีโอกาสเรียนรู้และเกิดทักษะใหม่ แต่ไม่ยั่งยืนเหมือนไฟไหม้ฟาง การทำงานก็เป็นแบบที่เป็นไปเป็นมา ไม่สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เท่าที่ควร

- ครูมีโอกาสเรียนรู้ร่วม แต่ไม่ค่อยปฏิบัติร่วมกัน การร่วมมือเป็นทีมเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงานไม่ค่อยมี การปฏิบัติงานต่างคนต่างทำ

- ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันในบางโอกาส แต่ไม่ค่อยมีการให้กำลังใจและขาดการให้รางวัลเพื่อเสริมแรง

- ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูพัฒนาความรู้ แต่บางกลุ่มสาระฯ มีการจัดอบรมน้อยต้องหากจากภายนอกที่เป็นเอกชน และเสียค่าใช้จ่าย ทำการพัฒนาไม่ทั่วถึง

3. ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

ปัญหา คือ

- การประชุมบ่อยเกินไป ทำให้ครูมีเวลาทำการสอนน้อยลง
- ครูมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางถึงสูง แต่เหนื่อยเพราะมีคนมากเรื่องและซ้ำกว่าจะได้อะไร

- ครูระดับปฏิบัติการบางครั้ง ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงาน มีการให้ข้อมูลย้อนกลับบ้างแต่ไม่มีหลักเกณฑ์ ไม่มีมาตรการ

- ครูมีส่วนร่วมโดยผ่านกลุ่มสาระการเรียนรู้ แต่ผลตอบรับบางครั้งไม่เป็นไปตามที่มีการเสนอ โรงเรียนยังให้ข้อมูลการดำเนินงานค่อนข้างน้อย ไม่มีการตรวจสอบผลในการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน และไม่คอยนำมาปรับปรุงพัฒนาเท่าที่ควร

4. ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

ปัญหา คือ

- ให้การส่งเสริมกระตุ้นผลักดันให้ครูมีความขยัน แต่มีงานหลายอย่างต้องปฏิบัติพร้อมกัน ทำให้เหนื่อยล้า

- บางครั้งผู้บริหารก็มีภาระงานมากจนไม่มีเวลา รวมทั้งครูมีงานมากจนบางครั้งทำงานได้ไม่เต็มความสามารถ

- ผู้บริหารส่งเสริมแต่ยังขาดการติดตามข้อมูลที่เป็นรูปธรรม ทำให้ขาดความยั่งยืน

- วิธีการไม่เหมาะสม ผลักดันแต่ผู้ที่ทำงานโดยปกติ ไม่ได้สร้างคนทำงานใหม่ๆ ทำให้ไม่เป็นงานในที่สุด

- มีการส่งเสริม แต่ระยะเวลาที่ให้ครูแสดงความสามารถนั้นน้อยเกินไป

- การส่งเสริมยังมีไม่เพียงพอ น่าจะสร้างความเชื่อมั่นและขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานมากกว่านั้น

5. ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

ปัญหา คือ

- บุคลากรมีศักยภาพแตกต่างกัน การมอบหมายการทำงานทั้งแบบคณะทำงานและแบบรายบุคคล อาจมีความผิดพลาดได้

- การทำงานของกลุ่มสาระฯ แบบกระจายอำนาจ อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่มสาระฯ มีน้อยมาก เพราะครูส่วนใหญ่มีภาระงานนอก ไม่มีเวลา และไม่มีการเรียนรู้ระหว่างกันเลย

- การทำงานเป็นที่มั่งไม่คอยชัดเจน ขาดความสามัคคีในที่ทำงานในการทำงาน การทำงานในกลุ่มสาระฯ ผู้บริหารให้ความสำคัญไม่ค่อยมาก ส่วนมากให้ความสำคัญในระดับงานตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่า

- ภาระงานกระจุกตัว บางฝ่ายงานน้อยคนเยอะ บางฝ่ายงานเยอะคนน้อย คนที่อยู่ในทีมไม่พัฒนาตนเอง

6. ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

ปัญหา คือ

- ครูในโรงเรียนมีภาวะผู้นำน้อย ครูหลายคนขาดภาวะผู้นำไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ชอบทำตามคำสั่ง หรือ อยู่เบื้องหลัง มอบหมายงานแล้วงานเสร็จไม่ทันเวลา หรืองานไม่มีคุณภาพ ขาดความมุ่งมั่นทำงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

- ผู้บริหารไม่ได้สร้างภาวะความเป็นผู้นำ ใครที่เป็นผู้ทำก็จะเป็นตลอด ไม่มีการหมุนเวียนคนที่เป็นก็เครียดและแบกภาระอยู่ตลอด ทั้งภาระงานในหน้าที่สอน และการรับภาระประเมินต่าง ๆ

7. ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ปัญหา คือ

- ครูหลายคนส่งผลงานแล้วไม่ได้รับการพิจารณา และมีภารกิจจำนวนมากที่ต้องดำเนินการ

- ผู้บริหารเปิดโอกาสแต่ไม่ค่อยเอื้ออำนวยความสะดวก

- มีการให้ครูพัฒนาตนเอง แต่ระยะเวลาที่ให้ครูพัฒนานั้นน้อยเกินไป ควรใช้เวลาให้กับครูมากกว่านี้

องค์ประกอบที่ 3 กระบวนการ (Process)

การสนับสนุนให้ครูมีความสามารถในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

เป็นการผลักดันของผู้บริหารให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยให้ความช่วยเหลือ รับรองผลการปฏิบัติงาน รวมถึงให้ข้อมูลข่าวสาร และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน

เป็นการส่งเสริมของผู้บริหารให้ครูพัฒนาความสามารถของตนและมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การเพิ่มพูน

ความสามารถและทักษะ ตลอดจนช่วยให้ค่ายก่งงมเซยและการยอมรับในความสามารถหรือให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงาน

3. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน

การที่ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณ การจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมหรือโครงการฝึกอบรมต่างๆ และร่วมวางแผนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียน

4. การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู

การที่ผู้บริหารให้การส่งเสริม กระตุ้น ผลักดันให้ครูมีความขยัน มุ่งมั่นในการทำงาน และแสดงความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับงาน ส่งผลให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน

5. การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการจัดระบบการทำงานเป็นทีมระหว่างครูในโรงเรียน เพื่อให้ครูพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และร่วมกันแสวงหาวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อความสำเร็จของทีมงาน

6. การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู

เป็นพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อครู โดยส่งเสริมให้ครูพัฒนาความสามารถ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์การทำงานให้ครู กระตุ้นจูงใจให้ครูมีเจตคติที่ดีในการทำงาน วางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ รวมถึงส่งเสริมให้ครูเป็นผู้นำในการดำเนินงานและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของงานและประสิทธิผลของโรงเรียน

7. การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้พัฒนาความก้าวหน้าตามเส้นทางในการประกอบวิชาชีพครู ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น และได้รับเงินเดือนค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ ต้องดำเนินกิจกรรมที่ทำให้ครูเกิดพลังอำนาจและความภาคภูมิใจ ในการทำงาน เช่น การเลื่อนวิทยฐานะ เงินเดือน และการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 4

ผลผลิต (Output) จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นผลที่ได้จากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนครูได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ การให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเองและความสามารถในการปฏิบัติงาน การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู การให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม ทำให้ครูในสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งมีผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่เกิดกับผู้เรียนและชุมชนเป็นสำคัญ ตลอดจนคุณภาพการศึกษาและความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยวัดระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูจาก 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความผูกพันต่อวิชาชีพครู (Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่แสดงตนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกขององค์กรคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกายกำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์กร ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความผูกพันต่อวิชาชีพครูจากรู้สึกของครูที่มีต่อวิชาชีพครู มีความเต็มใจและความพยายามที่จะทำประโยชน์ให้โรงเรียน ปรารถนาที่จะดำรงรักษาความเป็นสมาชิกของโรงเรียน และประกอบวิชาชีพต่อไป

2. สถานภาพครู (Status) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือในวิชาชีพจากเพื่อนร่วมงาน ครูเชื่อว่าตนจะได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนได้รับการเคารพยกย่องในภูมิความรู้และความเชี่ยวชาญ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูพิจารณาสถานภาพครูจากความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

3. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ความรู้สึกโดยรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทน ความพึงพอใจทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความพึงพอใจในงานจากความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

4. ความรู้ในคุณค่าในตน (Self-Esteem) หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลประเมินตนเองเกี่ยวกับความมีคุณค่า มีความสำคัญ สามารถกระทำการต่าง ๆ ให้สำเร็จ มีการยอมรับนับถือเคารพตนเอง มีความภูมิใจในตนเอง และมองตนเองในด้านบวก การที่บุคคลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะช่วยให้เกิดความภูมิใจและรับรู้ความสามารถของตนและการยอมรับจากผู้อื่น จึง

เกิดพลังอำนาจในตนเอง นำไปสู่ความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองได้ ดังนั้นการที่ครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหารน่าจะส่งผลให้ครูเกิดความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองได้

5.ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Efficacy) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับตนเองว่ามีทักษะ ความสามารถในการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความสามารถในการสอนที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้ตามทักษะการสอนของตน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พิจารณาจากความเชื่อมั่นในตนเองจากคุณลักษณะด้านความเป็นตัวของตัวเอง (Individualization) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptation) และการพึ่งตนเอง (Self-body)

6.ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง การที่ครูสามารถแสดงความคิด และแสดงออกในการกระทำได้อย่างเสรี ควบคุมการกระทำของตนตามขอบเขตวิชาชีพ และแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม โดยครูเชื่อว่าตนสามารถควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน และสามารถตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เช่น การจัดตารางสอน การจัดทำหลักสูตร การเลือกตำรา และการวางแผนการสอน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูวัดความเป็นอิสระของครูในสองด้าน คือ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และความเป็นอิสระในวิชาชีพครู

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูลย้อนกลับจากการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสู่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เป็นการนำผลจากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มาเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความเป็นไปได้และมีความเหมาะสมต่อไป

ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปใช้

ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ (1) การเตรียมความพร้อม (2) การดำเนินการตามรูปแบบ (3) การประเมินผล และ (4) การรายงานผล

การนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้

1. โรงเรียนกำหนดบทบาทหน้าที่ให้กับครูหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจนเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
2. สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
3. สร้างเป็นคู่มือการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อให้สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ร่วมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษา และใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติอย่างเหมาะสม
4. ดำเนินการพัฒนากลุ่มเป้าหมายให้มีความรู้ความเข้าใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
5. ดำเนินการให้เป็นโครงการนำร่องการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่เป็นกลุ่มทดลองก่อนนำไปขยายผล
6. ดำเนินการประเมินผลการใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง พร้อมรายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดได้ทราบ
7. หน่วยงานต้นสังกัดกำหนดให้เป็นนโยบาย หรือโครงการที่สถานศึกษาในควมรับผิดชอบต้องนำไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 เจเนอรัลของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ และปัจจัยที่เป็นอุปสรรค

ส่วนที่ 2 แหล่งที่มาของปัจจัยที่ส่งผล ประกอบด้วย 2 แหล่ง คือ ภายในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ร่วมงาน และภายนอกโรงเรียน ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้นำชุมชน ศิษย์เก่า ผู้นำศาสนา และประชาชนทั่วไป เป็นต้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางรัตน์จำเรียง เพชรแก้ว เกิดวันที่ 23 มกราคม พ.ศ. 2502 ที่อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาเอกภาษาไทย วิชาโทจิตวิทยา จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง เมื่อปีการศึกษา 2522 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษาจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ปีการศึกษา 2545 และเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาเอก สาขาวิชา บริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาคปลายปีการศึกษา 2548 ปัจจุบันรับราชการตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพุทธจักรวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย