

373.12006
0 5250
ว. 2

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจ
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

007 11 83

สารนิพนธ์
ของ
อัญชลี มนต์สุวรรณ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

S 152340

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจ
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
อัญชลี มนต์สุวรรณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2550

อัญชลี มนต์สุวรรณ. (2550), ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ.

การศึกษาครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจใน 3 ด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และ การทำงานเป็นทีม 2) ศึกษาระดับพลังอำนาจของครู ใน 6 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน และ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา และ 3) หาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 4 โรงเรียน จำนวน 97 คน ปีการศึกษา 2549 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์การกระจายอำนาจมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ 0.96 และแบบสอบถามพลังอำนาจของครูมีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และการแบ่งปันข้อมูล จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ สูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. พลังอำนาจของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน สถานภาพ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านสูงกว่าระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.516$) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.510, .550$, และ $.305$ ตามลำดับ)

THE RELATIONSHIPS OF DECENTRALIZED ORGANIZATION
AND TEACHER EMPOWERMENT IN SECONDARY SCHOOLS
UNDER BANGKOK METROPOLIS ADMINISTRATION

AN ABSTRACT
BY
UNCHALEE MONSUWAN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Master of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
May 2007

Unchalee Monsuwan. (2007). *The Relationships of Decentralized Organization and Teacher Empowerment in Secondary Schools under Bangkok Metropolis Administration*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Asst. Prof. Dr.Vira Supakit.

The purposes of this research were to 1) study the state of decentralized organization in 3 aspects, i.e. sharing information, delegating responsibility, and team working; 2) study the teacher empowerment in 6 aspects, i.e. decision making, professional growth, status, self-efficacy, autonomy, and impact; 3) find relationships between the decentralized organization and the teacher empowerment. The sample consisted of 97 teachers from 4 secondary schools under Bangkok Metropolis Administration in the 2549 B.E. academic year. The instrument used in this research was a 5-point rating-scale questionnaire. The decentralized organization and the teacher empowerment sections had alpha reliability coefficients of .96 and 0.99, respectively. The statistics used for analyzing data were mean ($\bar{X}$), standard deviation (S.D), one-sample t-test, and Pearson Product-Moment Correlation Coefficient.

The results of the study were as follows.

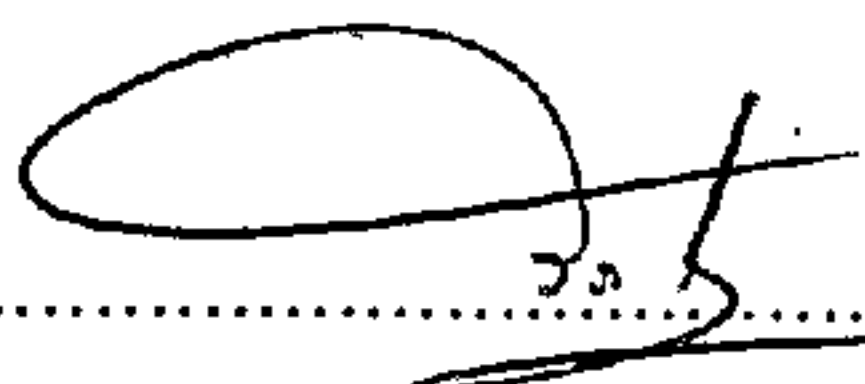
1. The state of decentralized organization as a whole in secondary schools under Bangkok Metropolis Administration was at a high level. When considered individual aspects, they were at a high level, in order of means: delegating responsibility, team working, and sharing information. The test of mean scores of the decentralized organization as a whole and individual aspects to 3 ($\mu = 3$), using a one-sample t-test revealed that they were significantly higher than 3 at .01 level.

2. The teacher empowerment as a whole in secondary schools under Bangkok Metropolis Administration was at a high level. When considered individual aspects, they were at a high level, in order of means: self-efficacy, autonomy, status, professional growth, impact, and decision making. The test of mean scores of the teacher empowerment as a whole and individual aspects to 3 ($\mu = 3$), using a one-sample t-test revealed that they were significantly higher than 3 at .01 level.

3. The relationships of the decentralized organization and the teacher empowerment were positive at a moderate level and at .01 level of significance ($r=.516$); the aspects of sharing information, delegating responsibility, and team working had positive relationships with the teacher empowerment at a moderate level and at .01 level of significance ($r=.510$, $.550$, and $.305$ respectively).

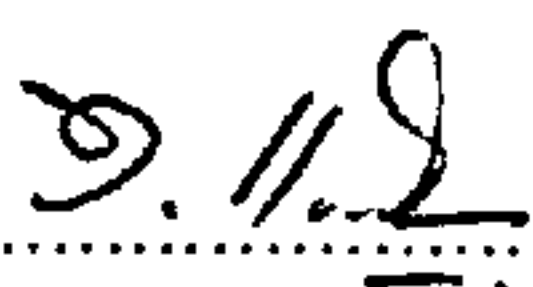
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจ
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ของ อัญชลี มนต์สุวรรณ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



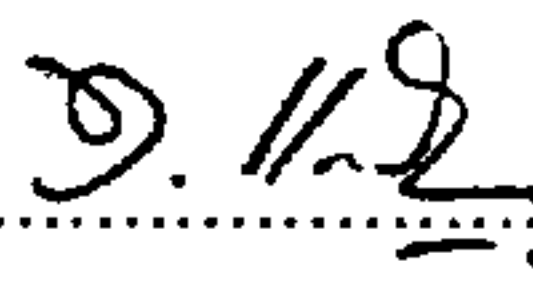
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์)

คณะกรรมการสอบ



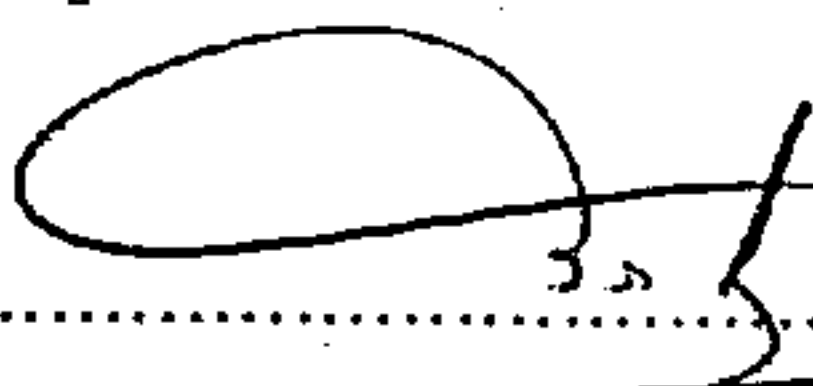
(อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี)

ประธาน



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์)

กรรมการสอบสารนิพนธ์



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ชูชาติ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

วันที่ 18 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2550

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เพราะได้รับความกรุณาช่วยเหลือ และให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหา ด้วยความเอาใจใส่ ตลอดจนให้กำลังใจ จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบ ขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะอาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งด้านการบริหาร และศาสตร์อื่นๆ

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์มารศรี สุธานี นายอุดมศักดิ์ นาดี รองศาสตราจารย์ วิชิต สุรัตน์เรืองชัย นางผ่องศรี สุรัตน์เรืองชัย นางจิระพันธ์ สวัสดิ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำแนะนำ ตรวจสอบปรับปรุงแบบสอบถาม

ขอขอบคุณผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ โรงเรียนมัธยม ประชานิเวศน์ โรงเรียนสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ โรงเรียนมัธยมนาคนาวาอุปถัมภ์ โรงเรียนวัด สังฆราชา และโรงเรียนวัดลาดกระบัง โรงเรียนวัดราชโกษา ที่ให้ความร่วมมือในการตอบ แบบสอบถามเพื่อตรวจสอบเครื่องมือ และการเก็บรวบรวมข้อมูลให้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบเค้าโครงสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกสรแพทย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศแสงศักดิ์ รวมทั้งคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ทั้งฉบับ ผศ.ดร.ทัศนาศแสงศักดิ์ ดร.มารศรี สุธานี

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงได้จากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ขอน้อมอุทิศเป็นความกตัญญูแด่ คุณพ่อสะอาด คุณแม่ทองหล่อ มนต์สุวรรณ ครอบครัว และคุณครู-อาจารย์ที่เป็นผู้ประสิทธิ์ ประสาทความรู้ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

อัญชลี มนต์สุวรรณ

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	ขอบเขตของเนื้อหา	5
	ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	5
	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	5
	ตัวแปรที่ศึกษา	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
	สมมุติฐานของการวิจัย	8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
	การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	10
	โครงสร้างระบบบริหารการศึกษากทม.	11
	ข้อมูลสถิติการศึกษาที่สำคัญ	12
	การกระจายอำนาจทางการศึกษา	13
	ความหมายและความเป็นมาของการกระจายอำนาจทางการศึกษา	13
	แนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา	13
	บทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับการกระจายอำนาจ	16
	การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	17
	การแบ่งปันข้อมูล	18
	การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ	20
	การทำงานเป็นทีม	22
	หลักการแนวคิด เกี่ยวกับพลังอำนาจ	27
	พลังอำนาจของครู	31

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
(ต่อ)	การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ(DECISION MAKING).....	32
	ความก้าวหน้าในวิชาชีพ(Professional growt).....	33
	สถานภาพ(Status)	34
	สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่(Self-efficacy).....	36
	ความเป็นอิสระในการทำงาน(Autonomy)	36
	ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา(Impact).....	37
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	37
	งานวิจัยภายในประเทศ.....	37
	งานวิจัยต่างประเทศ	44
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	45
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	45
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	46
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	47
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
	การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	50
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	50
5	สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	61
	สังเขปความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการวิจัย	61
	สรุปผลการวิจัย	62
	อภิปรายผล.....	63
	ข้อเสนอแนะ	66

สารบัญ(ต่อ)

บทที่

หน้า

บรรณานุกรม..... 69

ภาคผนวก..... 77

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์..... 108

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 รายชื่อสถานศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	45
2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ กลุ่มสาระการเรียนรู้ ประสบการณ์ทำงาน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	51
3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและการทดสอบค่าที่ของการ บริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โดยรวม	52
4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการบริหารแบบองค์การ กระจายอำนาจ รายข้อ	53
5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และค่าที่ ของพลังอำนาจของครู โดยรวม	56
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และค่าที่ ของพลังอำนาจของครู รายข้อ	57
7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับ พลังอำนาจของครู.....	60

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
2 แผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	12

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

แนวความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษาเริ่มก่อตัวขึ้น และเห็นได้ชัดเจนในปีการศึกษา 2542 ที่ประเทศไทยประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติเป็นฉบับแรก โดยอาศัยข้อกำหนดในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ที่มีจุดเน้นในเรื่องของการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ทั้งนี้ มาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. 2545: 24)

มีปัจจัยหลายประการที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการทางการศึกษาของไทยแบบกระจายอำนาจ เช่น สภาพการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและความคิดของคนไทยซึ่งเป็นผลเนื่องมาจากการที่ประเทศไทยได้เปิดประเทศสู่สังคมโลกทำให้รับการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ เทคโนโลยี และแนวคิดเรื่องประชาธิปไตย ซึ่งเน้นสิทธิและหน้าที่ของประชาชน และการให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและรับผิดชอบการปกครองตนเอง การบริหารกิจการของชุมชน และของประเทศชาติ (ประยูร ศรีประสาธน์. 2543: 41-42)

การกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษาจากส่วนกลางมาให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบจึงมีความสำคัญ และได้ถูกนำมาใช้เป็นยุทธศาสตร์ทางการพัฒนาการศึกษาในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อก่อให้เกิดคุณภาพการเรียนรู้ (Quality Learning) เพื่อก้าวเข้าสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ไว้ว่า การปฏิรูปการศึกษาเป็นไปเพื่อให้คนไทยได้รับบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี อย่างเสมอภาค และมีคุณภาพในระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย การกระจายอำนาจทางการศึกษามีหัวใจสำคัญอยู่ที่หน่วยงานระดับล่างสุดหรือสถานศึกษาจะเป็นผู้ใช้อำนาจการตัดสินใจในการบริหารและจัดการศึกษาให้แก่เยาวชน การดำเนินการดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการที่ทุกฝ่ายในท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ ในลักษณะที่เป็นการดำเนินการทั้งการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมตรวจสอบ ร่วมประเมิน และร่วมพัฒนา โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ (Strategic Plan) เป็นเครื่องมือในการพัฒนา กับเป็นการดำเนินการพัฒนาโดยอาศัยองค์กรของชุมชนในรูปแบบคณะกรรมการโรงเรียนเป็นกลไกในการดำเนินการ (ภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์. 2541: 27)

การกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการศึกษานั้นกระทำได้โดยการแบ่งอำนาจ (Deconcentration) จัดสรรอำนาจหน้าที่และให้โอกาสในการตัดสินใจจากศูนย์อำนาจสูงสุด สู่หน่วยปฏิบัติงาน ให้มีอำนาจหน้าที่เหมือนกับเป็นศูนย์อำนาจส่วนกลาง เมื่อมีการจัดสรรโดยการแบ่งอำนาจแล้ว แนวทางต่อไปคือ การมอบอำนาจ (Delegation) โดยศูนย์อำนาจส่วนกลาง หรือศูนย์ควบคุมอำนาจสูงสุดมอบอำนาจการตัดสินใจไปยังหน่วยปฏิบัติงาน ให้ปฏิบัติงานแทนตามขอบเขตของอำนาจที่ได้จัดสรรให้ เมื่อมีการแบ่งอำนาจเพื่อให้เกิดขอบเขตของงานที่ชัดเจนแล้ว เพื่อให้สามารถดำเนินการได้สมบูรณ์แบบก็มีการมอบอำนาจในการตัดสินใจแนวทางต่อไปคือ การให้อำนาจ (Devolution) ซึ่งมีความใกล้เคียงกับการมอบอำนาจ ต่างกันที่การให้อำนาจเป็นการที่ผู้บริหารให้อำนาจการตัดสินใจปฏิบัติงานแทนตนตามขอบเขตแก่ผู้ปฏิบัติงานโดยสมบูรณ์ภายในขอบเขตอำนาจที่ให้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2541: 91-92)

การจัดการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจสามารถทำให้บุคคลในองค์กรดึงเอาพลังอำนาจที่มีอยู่ในตนเองออกมาใช้ได้มาก การกระจายอำนาจเป็นกุญแจสำคัญในการดึงพลังอำนาจของบุคคลในองค์กรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร แนวความคิดในหลักการกระจายอำนาจ คือ เมื่อบุคคลได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ โดยสามารถทำการวินิจฉัยและตัดสินใจในขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถกระทำได้ มีอิสระภาพในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงาน ทำให้บุคคลเกิดการแสดงผลงานอำนาจจากการทำงานนั่นเอง (บลองชาร์ด; คาร์ลอส; และ แรนดอล์ฟ. 2544: 89)

เมื่อสถานศึกษานำหลักการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจมาใช้ปฏิบัติ บุคคลสำคัญของการได้รับการกระจายอำนาจคือครูและผู้บริหารโรงเรียน พลังอำนาจในการทำงานของบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ การกระทำที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานจะเชื่อมโยงปัจจัย ความรู้ ทักษะ ความสามารถของครู และบุคลากรเข้ากับศักยภาพของสภาพการณ์สิ่งแวดล้อม ประสานเป็นพลังอำนาจการทำงาน ที่ทำให้ครูและบุคลากรได้มีทางเลือกและได้แสดงออกซึ่งพลังอำนาจเกิดเป็นผลงาน เป็นพฤติกรรมการทำงาน (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545: 58; อ้างอิงจาก Klecker; & Loadman. 1998a: 3; citing Rappaport. 1987: 121-148)

การกระทำของผู้บริหารที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่ เชื่อมมั่นในพลังอำนาจของบุคลากรและให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้พลังอำนาจนั้น สร้างศรัทธาในกันและกัน ให้การป้องกันช่วยเหลือ สร้างความรักในศักดิ์ศรีและการเสียสละ สร้างความสมานฉันท์ร่วมกันทำงาน สร้างผลงานที่มีคุณค่า ให้โอกาสกับความมั่นใจของบุคลากรที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ให้บุคลากรทำในสิ่งที่ป็นจริงได้ ไม่จำเป็นต้องดีที่สุดในส่งเสริมภาวะผู้นำ ให้โอกาสแสดงออกในความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์การทำงาน ให้โอกาสการตรวจสอบประเมินการทำงานด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ให้ความเป็นอิสระและมีกระบวนการควบคุมตนเอง (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545: 58; อ้างอิงจาก Day. 1999: 86)

การส่งเสริมให้บุคลากรเกิดพลังอำนาจในการทำงาน เพื่อให้มีการปลดปล่อยพลัง
 ความสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อบ่มงูสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล
 กับทุกคน การสร้างความเป็นอิสระด้วยการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและการปล่อยให้ทีม
 แทนที่สายการบังคับบัญชา ซึ่งเป็นหลักการทฤษฎีที่หน่วยงานของภาคเอกชนนำมาใช้ในการ
 บริหารงานจนประสบความสำเร็จ (บลองชาร์ด; คาร์ลอส; และ แรנדอล์ฟ. 2544: 13)

จากการศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาในด้านต่างๆ ได้แก่ ความรู้
 พื้นฐาน ทักษะความสามารถ สถานภาพ ความมีอิทธิพล ความเป็นอิสระในการทำงาน การมี
 อำนาจควบคุมงานของตนเอง ความรับผิดชอบในหน้าที่ การทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมใน
 การตัดสินใจ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา การมีทางเลือกปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าใน
 วิชาชีพ และสมรรถภาพการทำงาน พบว่า สิ่งที่ทำให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานระดับสูงเรียง
 ตามลำดับจากมากมี 6 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making)
 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional growth) สถานภาพ (Status) สมรรถภาพในการ
 ปฏิบัติงานในหน้าที่ (Self-efficacy) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) และผลกระทบ
 (Impact) ที่ครูมีต่อสถานศึกษา (Short; & Rinehart. 1992: 954)

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในส่วนของโรงเรียนประถมศึกษา จัดใน
 ลักษณะของสายการบังคับบัญชาซึ่งมีผู้บริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัด
 กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักการศึกษาเป็นฝ่าย
 อำนวยการ หรือหน่วยงานที่ปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่าย
 ศึกษาธิการ เป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต รูปแบบการจัด
 การศึกษาของกรุงเทพมหานครยังคงอยู่ในรูปสายงานบังคับบัญชา การกระจายอำนาจทางการ
 จัดการศึกษายังไม่ชัดเจนตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ว่าด้วยการบริหารจัดการ
 โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) (สำนักการศึกษา. 2546: 5-9)

กรุงเทพมหานครได้นำหลักการบริหารองค์กรกระจายอำนาจมาใช้กับการบริหาร
 สถานศึกษาในสังกัด เช่น การประกาศปฏิรูปการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้มีการกำหนด
 กลุ่มโรงเรียนเครือข่าย ให้สถานศึกษาจัดทำวิสัยทัศน์ของตนเอง อบรมพัฒนาผู้บริหารในเรื่อง
 การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ประกาศตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาสำรองในการบริหาร
 โรงเรียนที่มีอิสระไม่ขึ้นต่อสำนักงานเขต 2 โรงเรียนในปีการศึกษา 2547 คือ โรงเรียนมัธยม
 ประชานิเวศน์ และโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ (ประกาศกรุงเทพมหานคร ที่ 51/2547) และในปี
 การศึกษา 2548 ประกาศแต่งตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาเพิ่มขึ้นอีก 2 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียน
 สุวิทย์เสรีอนุสรณ์ และโรงเรียนนาคนาวาอุปถัมภ์ ตามนโยบายด้านการบริหารการศึกษาของ
 กรุงเทพมหานครซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ (สำนักการศึกษา.
 2547: 1-9)

ในการศึกษาครั้งนี้ จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจและพลังอำนาจของครู ผลการวิจัยทำให้ทราบถึงระดับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจของสถานศึกษาและพลังอำนาจของครู ซึ่งเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรุงเทพมหานครในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการกระจายอำนาจและพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในโรงเรียน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาระดับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ ของผู้บริหารโรงเรียน และพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นประโยชน์กับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนของกรุงเทพมหานครในการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการกระจายอำนาจ และการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตในการวิจัยดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 124 คน ที่ปฏิบัติราชการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 โรงเรียน ในปีการศึกษา 2549

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร จำนวน 97 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608-609) แล้วสุ่มโดยวิธีการสุ่มอย่างง่ายตาม สัดส่วนประชากรของแต่ละโรงเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ จำแนกเป็น
 - 1.1 การแบ่งปันข้อมูล
 - 1.2 การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ
 - 1.3 การทำงานเป็นทีม
2. พลังอำนาจของครู จำแนกเป็น
 - 2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
 - 2.2 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ
 - 2.3 สถานภาพ
 - 2.4 สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่
 - 2.5 ความเป็นอิสระในการทำงาน
 - 2.6 ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา

นิยามศัพท์

นิยามศัพท์ในการวิจัย มีดังนี้

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ หมายถึง การดำเนินการตามแนวคิดในการบริหารงานแบบกระจายอำนาจโดย มีการแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม

1.1 การแบ่งปันข้อมูล หมายถึง การให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่ครู เช่น ข้อมูลที่ระบุปัญหาเพื่อให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจสภาพการณ์ ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความภูมิใจในงาน เพื่อสร้างความรับผิดชอบและความไว้วางใจกัน มีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน มองความผิดพลาดในการทำงานเป็นบทเรียน การให้ครูมีส่วนให้ข้อมูลแก่ผู้บริหาร มีการประชุมและการใช้วิธีการหลากหลายรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีในการเผยแพร่ข้อมูล

1.2 การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ หมายถึง การที่โรงเรียนมีเป้าหมายวิสัยทัศน์ซึ่งได้มาจากทุกคน และทุกคนทราบวิธีการที่จะบรรลุถึงเป้าหมาย การใช้วิสัยทัศน์แทน

การบริหารแบบระดับชั้นการบังคับบัญชา มีโครงสร้างและขั้นตอนการทำงาน ชัดกำหนด และตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อให้ครูเข้าใจว่าสิ่งใดที่ครูทำและตัดสินใจได้ มีลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ครูมีโอกาสนำเสนองานใหม่ ผู้บริหารมีการฝึกทักษะในการแก้ปัญหาและอำนวยความสะดวกให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหา ทำให้ครูรู้สึกเหมือนกับเป็นเจ้าของโรงเรียน

1.3 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดคณะทำงานที่มีความรู้และทักษะและเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมได้ผลดีกว่าทำงานคนเดียว ดึงความคิดของครูเพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน มีการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมให้กับครู เช่น การสื่อสารในทีม การอาศัยข้อมูลในการตัดสินใจ การกระตุ้นให้ครูแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ แสดงบทบาทสำคัญๆ วิธีดำเนินการประชุมเป็นทีม จัดการให้ครูทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารในส่วนที่เกี่ยวข้อง การคิดกลยุทธ์ใหม่ๆ ให้สมาชิกทีมมีความรับผิดชอบในตัวเอง กระตุ้นทีมให้ใช้ทักษะใหม่ๆ ให้ทีมใช้ข้อมูลและทักษะ ทำให้ทีมเห็นว่าเป้าหมายกลยุทธ์นั้นคือความรับผิดชอบของพวกเขาเอง และสร้างความคิดว่าทีมมีส่วนร่วมในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน

2. พลังอำนาจของครู หมายถึง การแสดงออกของครูในการปฏิบัติงานในโรงเรียน 6 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน และผลกระทบที่ครูมีต่อโรงเรียน

2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การที่ครูมีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ของโรงเรียน เช่น เรื่อง งบประมาณ การเลือกครู การกำหนดการสอน หลักสูตร และสาขาวิชาอื่นๆ การมีโอกาสดูควบคุมการทำงาน

2.2 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ หมายถึง การที่ครูมีโอกาสพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองในการทำงาน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเพิ่มทักษะชีวิตการทำงานในโรงเรียน

2.3 สถานภาพ หมายถึง การที่ครูได้รับความเคารพเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และความเลื่อมใสจากเพื่อนร่วมงาน รวมถึงการที่ครูมีความเชื่อว่าโรงเรียนให้การสนับสนุน ทำให้ครูรู้สึกถึงเคารพในความรู้ และความชำนาญของตนเองและผู้ร่วมงาน

2.4 สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ หมายถึง การที่ครูมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ มีทักษะและความสามารถช่วยการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งมีผลต่อการสร้างแผนการเรียนรู้ของนักเรียน

2.5 ความเป็นอิสระในการทำงาน หมายถึง การที่ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ เช่น สามารถควบคุมหลักเกณฑ์การทำงานในด้านตารางสอนหรือกำหนดการสอน หลักสูตร หนังสือเรียน และแผนการสอน แสดงออกถึงความรู้สึกรับผิดชอบในการตัดสินใจ

2.6 ผลกระทบที่ครูมีต่อโรงเรียน หมายถึง การที่ครูตระหนักว่าตนมี

ความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิถีทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ครูได้รับการยอมรับจากผู้ปกครอง และชุมชน

3. โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ โรงเรียนสุวิทย์ศรีอนุสรณ์ และโรงเรียนนาคนาวาอุปถัมภ์

4. ครู หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ทำหน้าที่หลักในการอบรมสั่งสอน ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและทำหน้าที่พิเศษอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

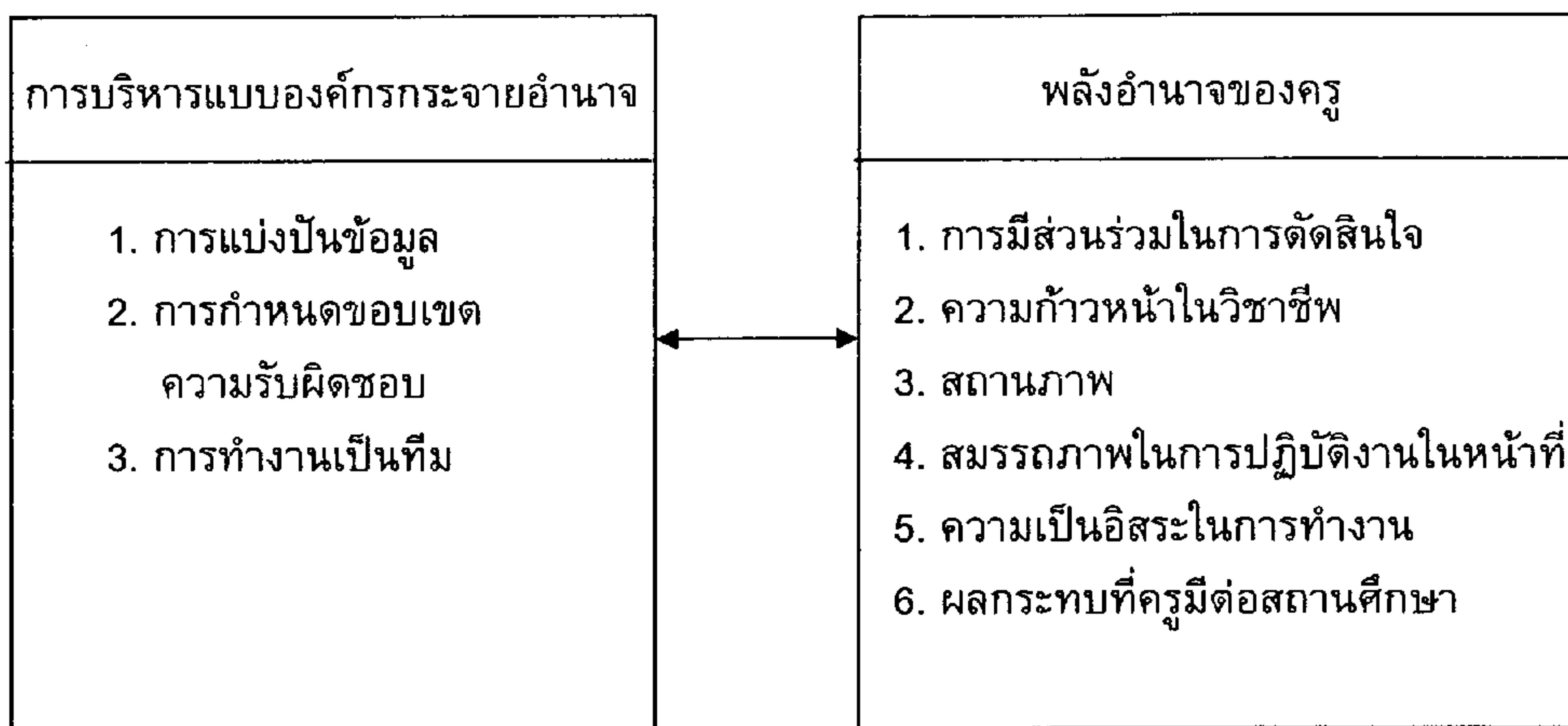
กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษา หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้กรอบแนวคิดในการวิจัยสรุปได้ดังนี้

การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจตามทฤษฎีของบลองชาร์ด คาร์ลอส และแรนดอล์ฟ (2544: 13) ได้แก่ 1) การแบ่งปันข้อมูล การที่ผู้บริหารให้บุคลากรรับทราบข้อมูลข่าวสาร โดยการสื่อสารในหลากหลายรูปแบบ เช่น การแจกเอกสารข้อมูล การประชุมชี้แจง การทำหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบ 2) การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ โดยการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างชัดเจน โดยการทำเป็นคำสั่ง หรือบันทึก ที่เป็นเอกสารทางธุรการ และ 3) การทำงานเป็นทีม โดยมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ซึ่งระบุว่าเป็นกฎแจสามดอกเพื่อการปลดปล่อยพลังสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ

สำหรับพลังอำนาจของครู ได้ใช้แนวคิดของ ชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short; & Rinehart. 1992: 954) ซึ่งกล่าวถึงพลังอำนาจของครู ใน 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ของสถานศึกษา และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเลือกครู การกำหนดการสอน หลักสูตร และสาขาวิชาอื่นๆ 2) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ครูมีโอกาสที่จะพัฒนา เพิ่มความรู้ ทักษะความสามารถของตนเองในการทำงาน ด้วยการพัฒนาความเชี่ยวชาญ 3) สถานภาพ เชื่อว่าครูควรแก่การเคารพและเลื่อมใสจากสถานศึกษา และเชื่อว่ามีสถานศึกษาให้การสนับสนุน 4) สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยครูแสดงออกถึงทักษะและความสามารถ ช่วยการเรียนรู้ของนักเรียน มีผลต่อการสร้างแผนการเรียนรู้ของนักเรียน 5) ความเป็นอิสระในการทำงาน ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ในด้านตารางสอนหรือกำหนดการสอน หลักสูตร หนังสือเรียน และแผนการสอน ลักษณะเด่นของการมีอิสระ จะแสดงมีอิทธิพลต่อชีวิตในโรงเรียน แสดงออกถึงความรู้สึกมีอิสระภาพในการตัดสินใจ และ 6) ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา ครูมีความเชื่อว่าตนสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิถีการดำเนินงานของสถานศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย มีดังนี้

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง
2. พลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์กัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 - 1.1 โครงสร้างระบบบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร
 - 1.2 ข้อมูลสถิติการศึกษา
2. การกระจายอำนาจทางการศึกษา
 - 2.1 ความหมายและความเป็นมาของการกระจายอำนาจทางการศึกษา
 - 2.2 แนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา
 - 2.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการกระจายอำนาจ
3. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ
 - 3.1 การแบ่งปันข้อมูล
 - 3.2 การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ
 - 3.3 การทำงานเป็นทีม
4. พลังอำนาจ
 - 4.1 หลักการแนวคิด เกี่ยวกับพลังอำนาจ
 - 4.2 พลังอำนาจของครู
 - 4.2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making)
 - 4.2.2 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional growth)
 - 4.2.3 สถานภาพ (Status)
 - 4.2.4 สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Self-efficacy)
 - 4.2.5 ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy)
 - 4.2.6 ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา (Impact)
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานคร มีรูปแบบการบริหารและโครงสร้างระบบบริหารการศึกษา และข้อมูลสถิติการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้ (www.bmaeducation.in.th)

รูปแบบการบริหาร

กรุงเทพมหานครเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีฐานะเป็นนิติบุคคล จัดตั้งขึ้นตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2515 ดำเนินกิจการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีผู้รับผิดชอบดำเนินการเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 กรุงเทพมหานครเป็นรูปแบบการบริหารที่ให้อำนาจฝ่ายบริหารค่อนข้างมาก (Strong Executive) เพราะผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครได้รับเลือกตั้งโดยตรงจากประชาชน กรุงเทพมหานครจัดรูปแบบการบริหารเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. การบริหารส่วนกลาง เป็นฝ่ายอำนวยการ มีหน่วยงานที่เรียกว่า สำนักงาน สำนัก หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งมีฐานะเป็นสำนัก ได้แก่ สำนักงานเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขานุการสภากรุงเทพมหานคร ฯลฯ โดยแบ่งส่วนราชการย่อยเป็น กอง ส่วน ฝ่าย และเรียกชื่ออย่างอื่น เช่น โรงพยาบาล หน่วยศึกษานิเทศก์ ศูนย์บริการสาธารณสุข และศูนย์เยาวชน เป็นต้น

2. การบริหารในพื้นที่ เป็นฝ่ายปฏิบัติการ มีหน่วยงานเรียกว่า สำนักงานเขต ได้แก่

2.1 กลุ่มเขตรัตนโกสินทร์ ประกอบด้วย สำนักงานเขตพระนคร ป้อมปราบศัตรูพ่าย ปทุมวัน สัมพันธวงศ์ บางรัก ดุสิต บางซื่อ พญาไท และราชเทวี

2.2 กลุ่มเจ้าพระยา ประกอบด้วย สำนักงานเขตยานนาวา สาทร บางคอแหลม พระโขนง คลองเตย ห้วยขวาง ดินแดง วัฒนา และบางนา

2.3 กลุ่มบูรพา ประกอบด้วย สำนักงานเขต บางเขน ดอนเมือง จตุจักร บางกะปิ ลาดพร้าว วังทองหลาง สายไหม หลักสี่ และบึงกุ่ม

2.4 กลุ่มศรีนครินทร์ ประกอบด้วยสำนักงานเขตประเวศ มีนบุรี ลาดกระบัง หนองจอก สวนหลวง คลองสามวา คันนายาว และสะพานสูง

2.5 กลุ่มกรุงธนเหนือ ประกอบด้วยสำนักงานเขตภาษีเจริญ บางกอกน้อย บางพลัด ดลิ่งชัน บางกอกใหญ่ หนองแขม และทวีวัฒนา

2.6 กลุ่มกรุงธนใต้ ประกอบด้วยสำนักงานเขตธนบุรี คลองสาน บางขุนเทียน จอมทอง ราษฎร์บูรณะ บางแค ทุ่งครุ และบางบอน

โครงสร้างระบบบริหารการศึกษา

กรุงเทพมหานครจัดการศึกษาหลายรูปแบบและหลายระดับ โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบดังนี้ (สำนักการศึกษา. 2546: 2-5)

1. สำนักการแพทย์ จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานคร และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์
2. สำนักอนามัย จัดการศึกษานอกระบบ ระดับก่อนประถมศึกษา ในรูปศูนย์เลี้ยงเด็กกลางวันและสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็กของเอกชน
3. สำนักพัฒนาชุมชน จัดการศึกษาในลักษณะส่งเสริมอาชีพ โดยมีโรงเรียนฝึกอาชีพ 10 โรงเรียน และเปิดสอนภาคค่ำในโรงเรียนประถมศึกษาอีก 20 – 40 โรงเรียน สนับสนุนชุมชนในการดำเนินการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นการศึกษานอกระบบก่อนประถมศึกษา จำนวน 220 แห่ง
4. สำนักสวัสดิการสังคม จัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษ คือ โรงเรียนกีฬา จัดอาสาสมัครสอนเด็กด้อยโอกาส จัดพิพิธภัณฑ์เด็ก ห้องสมุดประชาชน
5. สำนักการศึกษาและสำนักงานเขต ร่วมจัดการศึกษาระดับและรูปแบบต่างๆ ดังนี้

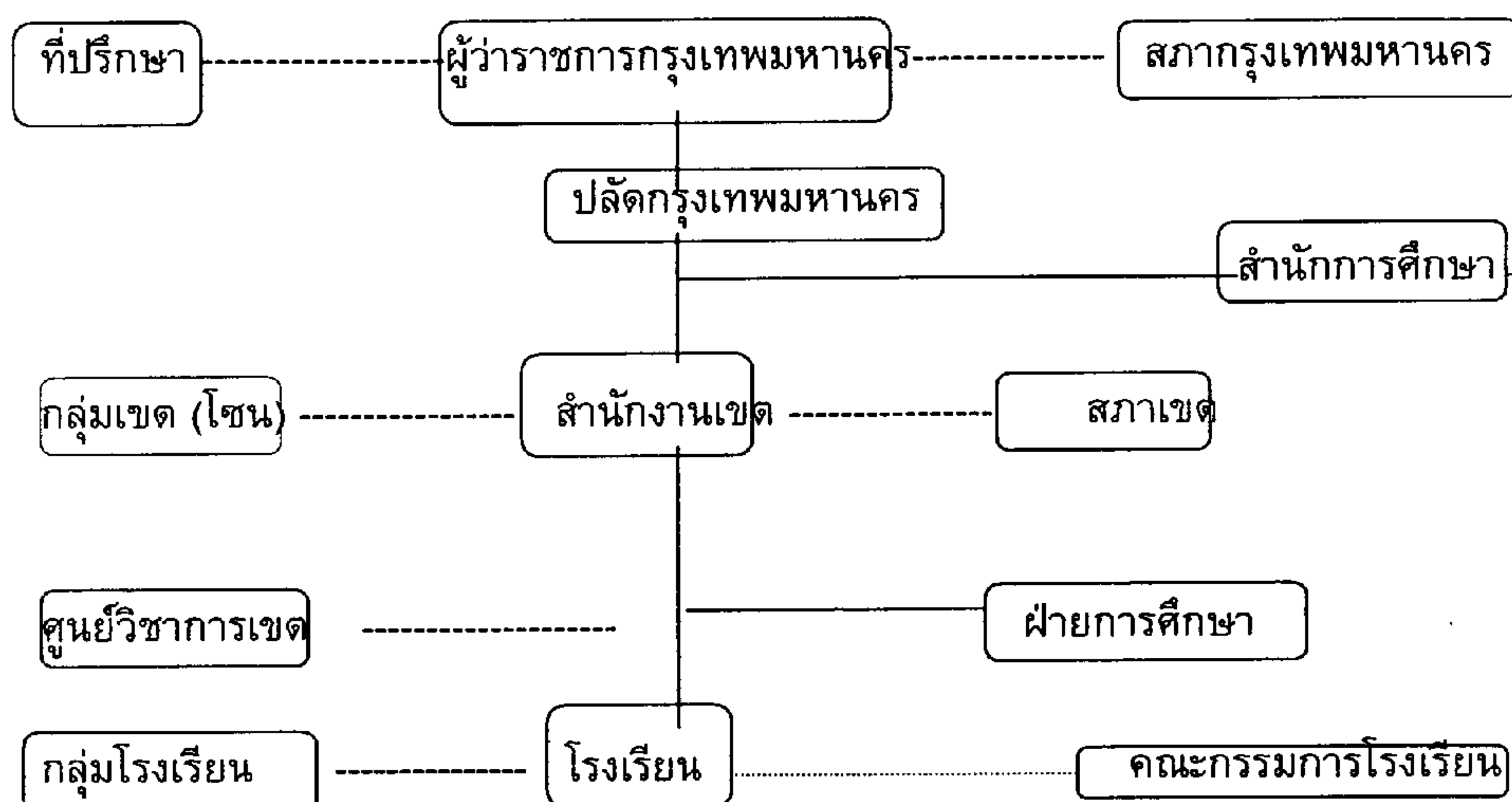
- ระดับก่อนประถมศึกษาจัดในรูปอนุบาลศึกษา 2 ปี ในโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งเปิดสอน 428 โรงเรียน มีนักเรียน 65,603 คน

- ระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาประเภทภาคบังคับซึ่งเป็นภารกิจหลักมี 431 โรงเรียน มีนักเรียน 261,629 คน

- ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา เปิดสอน 62 โรงเรียนมีนักเรียน 15,416 คน

- ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เปิดลักษณะนาร่อง 2 โรงเรียน คือ โรงเรียนประชานิเวศน์ สำนักงานเขตจตุจักร และโรงเรียนวิสุทธิศ สำนักงานเขตดินแดง มีนักเรียน 276 คน

ระบบบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครในส่วนของโรงเรียนประถมศึกษา จัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชาซึ่งมีผู้บริหาร คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับ โดยมีสำนักการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการ หรือหน่วยงานที่ปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายศึกษาธิการ เป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต ซึ่งแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร
ที่มา : สำนักงานการศึกษา. (2547). ยุทธศาสตร์การพัฒนาสังกการศึกษ กรุงเทพมหานคร
ปี 2548-2550. หน้า 5.

การกระจายอำนาจทางการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครยังไม่ชัดเจน ตามหลักการกระจายอำนาจทางการศึกษา ว่าด้วยการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล เนื่องจากรูปแบบการจัดการศึกษาของ กรุงเทพมหานครยังคงอยู่ในรูปรายงานบังคับบัญชา ในฐานะที่กรุงเทพมหานครเป็นนิติบุคคล อยู่แล้ว การใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ไม่สามารถกระทำได้นี้เนื่องจากจะเกิดนิติบุคคลซ้ำซ้อน

ข้อมูลสถิติการศึกษา

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 431 โรง จำแนกเป็น (www.bmaeducation.in.th)

โรงเรียนที่เปิดสอนอนุบาลศึกษา	จำนวน 428	โรงเรียน
โรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา	จำนวน 431	โรงเรียน
โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	จำนวน 62	โรงเรียน
โรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	จำนวน 4	โรงเรียน

ครู จำนวน 13,030 คน จำแนกเป็น

เพศชาย	3,605	คน
เพศหญิง	11,054	คน
รวม	14,659	คน

2. การกระจายอำนาจทางการศึกษา

2.1 ความหมายและความเป็นมาของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึง การที่รัฐบาลให้อำนาจในการตัดสินใจ (Decision-making Power) ในการที่จะสามารถดำเนินการจัดการและบริหารการศึกษาในลักษณะที่เป็นองค์อำนาจหน้าที่ (Authority) ทั้งที่เป็นองค์กรการปกครองตนเองของท้องถิ่นอันเป็นองค์กรที่เป็นนิติบุคคล และ / หรือ องค์กรในชุมชนที่ไม่เป็นนิติบุคคลท้องถิ่นได้ร่วมกันดำเนินการให้บริการการศึกษา แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย ที่อาศัยอยู่ในบริเวณของ ท้องถิ่นนั้นๆ โดยการเข้าร่วมกันในการจัดการและบริหารการศึกษาของท้องถิ่น จะต้องอยู่ในรูปของการเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงในการจัดการและบริหารการศึกษา (ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์. 2541: 29)

ข้อกำหนดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา มีปรากฏครั้งแรกในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ.2530 – 2535) โดยได้นำเอาแนวทางการปรับปรุงระบบบริหารการศึกษาที่กำหนดในแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 และแนวนโยบายมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาระบบการบริหารการศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535 – 2539) ได้นำเอาแนวทางพัฒนาระบบบริหารและการกระจายอำนาจการบริหารมากำหนดเป็นแนวทางและมาตรการดำเนินงาน โดยแผนทั้ง 2 ฉบับมีสาระคล้ายคลึงกันที่เน้นการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาโดยกำหนดมาตรการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารการศึกษาให้เอื้อต่อการกระจายอำนาจการบริหารและการวางแผนไปสู่ภูมิภาค และให้มีการประสานสัมพันธ์กันทั้งในระดับนโยบายและปฏิบัติ ในระดับจังหวัดจะมีองค์กรกลางทำหน้าที่ประสานการวางแผนการใช้ทรัพยากรและการดำเนินการศึกษาเพื่อให้การจัดการศึกษาสนองตอบความต้องการของท้องถิ่นมากยิ่งขึ้นและมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น (ประยูร ศรีประสาธน์. 2543: 44)

การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการพัฒนาสถานศึกษา ที่มุ่งการพัฒนาการเรียนการสอน การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจในการบริหารมิใช่แนวคิดที่ตรงกันข้ามแต่เป็นแนวคิดเกี่ยวข้องกัน ทุกองค์การมีการบริหารงานทั้งแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจ ถ้าอำนาจในการตัดสินใจอยู่ในมือของผู้บริหารระดับสูง องค์การก็จะมีการบริหารแบบรวมอำนาจ แต่ถ้าอำนาจในการตัดสินใจถูกมอบหมายลงมาตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชาแล้ว การกระจายอำนาจก็จะเกิดขึ้น ในการบริหารการศึกษานั้นจำเป็นต้องวิเคราะห์สถานการณ์ และพิจารณาว่าภารกิจใดควรบริหารแบบรวมอำนาจ และภารกิจใดควรบริหารแบบกระจายอำนาจ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2541: 41-42)

2.3 แนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541: 45-46) ได้สรุปแนวทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาอาจกระทำได้นี้

1. การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การแบ่งอำนาจเป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชา ของรัฐบาลกลาง เพื่อสะดวกในการดำเนินการ เช่น การถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนภูมิภาค จังหวัดหรือหน่วยงานอื่นๆ ในพื้นที่ ผู้ได้รับการแบ่งอำนาจเป็นผู้รับผิดชอบในผลของการตัดสินใจในเรื่องที่ได้รับการแบ่งอำนาจ

2. การมอบอำนาจ (Delegation) การมอบอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงานหรือในส่วนกลางจัดสรร หรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจไปยังผู้บริหารระดับล่างขององค์กร เพื่อตัดสินใจได้เร็วมากขึ้น โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนตามลำดับขั้นขึ้นไป เป็นการถ่ายโอนอำนาจไปยังหน่วยงานของรัฐหรือหน่วยงานในการควบคุมของรัฐ เช่น อธิการบดีมอบอำนาจให้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น ผู้มอบอำนาจยังคงเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่ได้มอบอำนาจไปแล้ว

3. การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ (Devolution) การโอนอำนาจหรือการให้อำนาจ เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือระดับบนไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์ โดยมีกฎหมาย กฎระเบียบเกี่ยวกับการโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างจึงมีอำนาจในการกำหนดนโยบาย และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เช่น การโอนอำนาจให้เทศบาลจัดการศึกษา ผู้โอนอำนาจได้ตัดตัวเองขาดออกจากอำนาจที่โอนแล้ว ดังนั้น จึงไม่มีอำนาจหรือมีแต่เพียงเล็กน้อยในการควบคุมการดำเนินการในภารกิจที่ได้โอนอำนาจไปแล้ว

4. การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) การให้เอกชนดำเนินการเป็นการถ่ายโอนอำนาจให้เอกชนที่เป็นบุคคลหรือคณะบุคคลดำเนินการแทนรัฐ เป็นการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างใดอย่างหนึ่งของทางราชการไปให้เอกชนดำเนินการแทน หรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ขายกิจการของรัฐให้เอกชน สนับสนุนให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ทฤษฎีองค์การสมัยดั้งเดิมยอมรับว่าการกระจายอำนาจมีประโยชน์บ้าง สำนักมนุษยสัมพันธ์พิจารณาว่าการกระจายอำนาจเป็นวิธีการ (Means) ที่นำมาใช้เพื่อบรรลุผลสำเร็จของการเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชา ทรรศนะสมัยใหม่เสนอแนะให้ค้นหาความสมดุลระหว่างการรวมอำนาจ (Centralization) ซึ่งขอบเขตของการตัดสินใจถูกรวมไว้ ณ จุดเดียวภายในองค์กร และการกระจายอำนาจ (Decentralization) ซึ่งการตัดสินใจถูกรวมเข้าด้วยกันในระดับล่างเรียกว่า การกระจายอำนาจเป็นเรื่องของการมอบหมายการตัดสินใจในระดับต่างกัน องค์กรที่กระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาในระดับล่างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูงก็นับว่ามีการกระจายอำนาจในระดับสูง

การแบ่งอำนาจ การมอบอำนาจ การให้อำนาจ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการถ่ายโอนอำนาจ แต่ความรับผิดชอบและระดับการตัดสินใจในแต่ละขั้นตอนมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนควรศึกษาเกี่ยวกับวิธีการกระจายอำนาจเพื่อการบริหารงานโรงเรียนที่มีประสิทธิผล นิตยา เงิน ประเสริฐศรี. (2540: 90) กล่าวว่า ความแตกต่างระหว่างการมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ (Delegation) กับการกระจายอำนาจ (Decentralization) อยู่ที่ระดับ (Degree) ของการนำไปใช้ การกระจายอำนาจ คือการนำหลักการเรื่องการมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ไปใช้เป็นปรัชญาและแนวปฏิบัติขององค์กร การมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่กับการกระจายอำนาจมักไปด้วยกัน แต่ไม่จำเป็นเสมอไป ภายในองค์กรที่มีการกระจายอำนาจ ผู้บริหารบางคนอาจมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาเพียงเล็กน้อย

การกระจายอำนาจอาจแบ่งได้เป็น 4 รูปแบบ ตามระดับของอำนาจและหน้าที่ (Degree of authority and power) และขอบข่ายของหน้าที่ (Scope of function) ซึ่งส่วนกลางได้แบ่งสรรความรับผิดชอบให้กับองค์กรต่าง ๆ โดยความชอบธรรมตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ (พิณสุตา สิริธวัชศรี. 2550: ออนไลน์; อ้างอิงจาก Rondinelli. 1983: ออนไลน์)

1.การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) ซึ่งหมายถึง การถ่ายโอนบทบาทหน้าที่ของส่วนกลางให้กับส่วนท้องถิ่นตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชาจากระดับกระทรวงสู่ส่วนท้องถิ่น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การแบ่งมอบอำนาจจากระดับเบื้องบนไปสู่ระดับล่างๆ ตามลำดับสายการบริหารภายในองค์กรนั้น ๆ

2.การให้อำนาจอิสระ (Delegation) หมายถึง การถ่ายโอนความรับผิดชอบในหน้าที่ให้กับหน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือระดับท้องถิ่น หรือหน่วยงานเฉพาะกิจให้รับผิดชอบดำเนินโครงการพิเศษ ซึ่งมีอิสระจากส่วนกลางในการกำหนดขั้นตอนในการบริหารจัดการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เช่น ในด้านการรับคนเข้าทำงาน การเซ็นสัญญา การจัดสรรงบประมาณ การจัดหาจัดซื้อและด้านอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหรือองค์กรของรัฐบาลที่ได้รับมอบหมายจากส่วนกลาง ในขณะที่ความรับผิดชอบสูงสุดก็ยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง

3. การมอบอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างเต็มที่ (Devolution) ได้แก่ การถ่ายโอนความรับผิดชอบในหน้าที่ หรืออำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยงานรัฐบาลในท้องถิ่นภายใต้ขอบข่ายที่กฎหมายกำหนดให้หน่วยงานระดับท้องถิ่น จังหวัด อำเภอ หรือองค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ การถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ดังกล่าว หน่วยงานในระดับท้องถิ่นจะอยู่นอกเหนือการควบคุมโดยตรง (Direct control) ของส่วนกลาง คือมีความเป็นตัวของตัวเอง มีกฎหมายรองรับในความชอบธรรม ส่วนที่มีความแตกต่างจากส่วนกลางก็คือ ส่วนกลางจะทำหน้าที่ให้การสนับสนุน ให้ข้อเสนอแนะ และควบคุมในทางอ้อม ในทางปฏิบัติทั่วไปแล้ว หน่วยงานระดับท้องถิ่นจะมีสิทธิในการจัดการเกี่ยวกับงบประมาณ เช่น การจัดเก็บภาษีและเงินคงคลังของตนเอง เพื่อจะได้นำมาพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการและความเร่งด่วนของประชาชนในท้องถิ่น

4. การให้ภาคเอกชน/องค์กรเอกชนดำเนินการ (Privatization/non-government institutions) คือ การให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนรับผิดชอบกิจกรรมที่รัฐบาลเคยทำให้แก่ภาคเอกชน/องค์กรเอกชนหรือองค์กรประชาชนไปดำเนินการ เช่น หอการค้า สมาคมนักธุรกิจ สมาคมวิชาชีพ สหกรณ์ สหภาพแรงงาน หรือองค์กรประชาชน เป็นต้น

ภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์ (ภาณุวัฒน์ ภัคดีวงศ์. 2541: 32) ได้สรุปหลักการของการกระจายอำนาจทางการศึกษาประกอบไปด้วย

1. ความเป็นนิติบุคคล องค์กรต้องมีฐานะเป็นนิติบุคคล
2. การมีงบประมาณเป็นของตนเอง องค์กรต้องมีงบประมาณในการบริหารจัดการตนเอง
3. การมีบุคลากรเป็นของตนเอง องค์กรต้องมีการได้มา พัฒนา การรักษาบุคลากรขององค์กร
4. องค์กรคณะบุคคลผู้ดำเนินกิจการสาธารณะขององค์กรต้องมาจากการเลือกตั้ง ดังนั้น องค์กรต้องมีการเลือกตั้งบุคคลเข้ามาทำหน้าที่บริหารองค์กร

2.4 บทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับการกระจายอำนาจ

ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญและมีบทบาทในการรับอำนาจและบริหารโรงเรียน ผู้บริหารควรแสดงบทบาทที่สำคัญดังนี้ (สรายุทธ์ เศรษฐขจร. 2546: 27-30)

1) บทบาทของผู้บริหารในฐานะสร้างคน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จที่ยั่งยืนประกอบไปด้วย การสร้างด้วยการทำลาย สร้างด้วยการตรวจสอบ สร้างด้วยการดักเตือน สร้างด้วยการให้เขาไปสร้างคนอื่น

2) ผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งผู้บริหารต้องเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารจะต้องรู้ศักยภาพขององค์กรและความพร้อมของทรัพยากร ทุมนมนุษย์ (Human Capital) บทบาทผู้บริหารในฐานะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง คือ เป็นผู้วิสัยทัศน์ เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้เปลี่ยนแปลงได้ทันกระแส เป็นนักเรียนรู้ เป็นผู้มอบอำนาจการตัดสินใจ เป็นผู้สนับสนุน เป็นผู้นำแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

นิยม เกตุวงศ์ (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารโรงเรียนเพื่อปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเถิน จังหวัดลำปาง เพื่อให้ทราบบทบาทและแนวทางพัฒนาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในด้านการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน การปฏิรูปหลักสูตร การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูประบบบริหารและการจัดการ พบว่า บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสำคัญและจำเป็นมากที่สุดต่อการปฏิรูปการศึกษาด้านต่าง ๆ คือ ด้านกระบวนการเรียนการสอน ด้านหลักสูตร ด้านวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านระบบบริหารและการจัดการ

จากที่กล่าวมาเห็นได้ว่าผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำหลักการกระจายอำนาจสู่การปฏิบัติ คือผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารมีความสำคัญในฐานะผู้กุมทิศทางองค์การให้ไปสู่เป้าหมายโดยวิธีการต่าง ๆ โดยผู้บริหารมีบทบาทและหน้าที่ต่าง ๆ ที่สำคัญผู้บริหารควรใช้บทบาทที่เหมาะสมกับสถานการณ์ขององค์การนับว่าเป็นผู้บริหารองค์การที่พึงประสงค์ในยุคการบริหารเชิงการแข่งขัน ซึ่งการบริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้นดูได้จากการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การบริหารที่ดีสามารถดึงดูดศักยภาพและพลังในการทำงานของบุคลากรในองค์การมาใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ

การมอบอำนาจความรับผิดชอบสามารถช่วยให้ผู้นำคนใดก็ตาม ที่ต้องการดึงเอาความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพและการจูงใจพนักงานทุกคนในบริษัทมาใช้ และสำหรับผู้นำที่มอบอำนาจความรับผิดชอบหรือการกระจายอำนาจแก่พนักงาน เท่ากับว่ากำลังใส่ความรับผิดชอบเพื่อผลลัพธ์บางอย่างเพิ่มเข้าไปให้แก่สมาชิกในองค์การ สำหรับองค์การที่มีสายบังคับบัญชาและมีการนำหลักปฏิบัติเรื่องการจัดการ ควบคุม และบังคับบัญชา แบบเก่ามาใช้มักจะมีการดึงเอาขีดความสามารถด้านทรัพยากรบุคคลมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น (บลองชาร์ด คาร์ลอส และแรนดอล์ฟ. 2544: 8-9)

บลองชาร์ด คาร์ลอส และแรนดอล์ฟ (2544: 11-12) ได้เปรียบเทียบวัฒนธรรมของการบริหารตาม ลำดับชั้นและวัฒนธรรมของการกระจายอำนาจไว้ดังนี้

วัฒนธรรมการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น	วัฒนธรรมของการกระจายอำนาจ
การวางแผน	กำหนดวิสัยทัศน์
บงการและควบคุม	เป็นหุ้นส่วนเพื่อสร้างผลงาน
ควบคุมตรวจสอบการทำงาน	ควบคุมตรวจสอบการทำงานด้วยตนเอง
ความรับผิดชอบรายบุคคล	ความรับผิดชอบเป็นทีม
โครงสร้างแบบปิรามิด	โครงสร้างแบบข้ามหน้าที่
กระบวนการไหลเวียนของงาน	โครงการ
ผู้จัดการ	โค้ช/ผู้นำทีม
ลูกจ้าง	สมาชิกของทีม
การจัดการแบบมีส่วนร่วม	ทีมที่ชี้นำตนเอง
ทำตามคำสั่ง	คุณเป็นเจ้าของงาน
รับฟังและปฏิบัติตาม	มีวิจารณญาณที่ดี

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยอาศัยแนวคิดการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจของ บลองค์ชาร์ต คาร์ลอส และ แรנדอล์ฟ (2544: 321-325) ซึ่งอธิบายกรอบความคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ในแง่ของกฎแอสอดอกเพื่อการปลดปล่อยพลังสร้างสรรค์และการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม สรุปได้ดังนี้

3.1 การแบ่งปันข้อมูล

ในตอนนีกล่าวถึง ความหมายของข้อมูล แหล่งข้อมูล และวิธีการต่าง ๆ ของการแบ่งปันให้บุคลากรภายในองค์กรมีส่วนร่วมรับรู้

มีผู้ให้ความหมายของข้อมูลไว้ดังนี้

ข้อมูล (Data) หมายถึง ข้อมูลดิบ หรือข้อมูลที่ยังมิได้ผ่านการกลั่นกรอง ข้อมูลดิบซึ่งได้ผ่านการกลั่นกรองแล้วเป็นสารสนเทศ (Information) จะมีความน่าเชื่อถือได้ ณ ระดับหนึ่ง (มหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์. 2543: 35) ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริงที่มีอยู่ในชีวิตประจำวัน ข้อมูลอาจเป็นตัวเลข ตัวหนังสือ สัญลักษณ์ เสียง ภาพ เป็นต้น (ข้อมูลหมายถึง. 2550: ออนไลน์) ข้อมูลคือ ข้อเท็จจริงที่เราสังเกตเห็นความเป็นไป สารสนเทศ คือ สารที่ได้จากการนำข้อมูลมาประมวลด้วยวิธีการต่างๆ ทำให้เราเข้าใจ ความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศอยู่ที่ว่าทำอะไรจึงจะเอาข้อมูลมาแปลงเป็นสารสนเทศที่สะท้อนความเป็นจริงได้ถูกต้องที่สุด (ครรรชิต มัลลยวงศ์. 2537: 27)

ประพันธ์ วรรณบวร (2546: 10-13) กล่าวว่า ข้อมูลคือ อำนาจ ข้อมูลที่ดีจะทำให้ผู้บริหารได้เปรียบในการบริหาร โลกปัจจุบันเป็นยุคของการต่อสู้กันด้วยข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลข่าวสารมีบทบาทต่อชีวิตของคนเป็นอย่างมาก ข้อมูลเป็นประโยชน์เพื่อการตัดสินใจที่ดีและมีเหตุผล

ข้อมูลสามารถแบ่งออกได้ 2 ชนิด คือ ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Information) เป็นข้อมูลที่มีลักษณะเชิงพรรณนา และข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Information) เป็นข้อมูลที่แสดงในรูปของจำนวนและตัวเลข (ครรรชิต มัลลยวงศ์. 2537: 53)

ข้อมูลเป็นส่วนสนับสนุนและช่วยในการตัดสินใจ แต่ข้อมูลที่ดีต้องมีความน่าเชื่อถือ แหล่งข้อมูลนับว่ามีความสำคัญ แหล่งข้อมูลแบ่งได้ 2 แหล่ง ดังนี้ (มหาวิทยาลัยเอเซียอาคเนย์. 2543: 36)

1. แหล่งข้อมูลขั้นต้น (Primary sources) คือแหล่งต้นตอของข้อมูล เช่น จากการสัมภาษณ์ หรือสอบถาม
2. แหล่งข้อมูลขั้นรอง (Secondary sources) คือแหล่งข้อมูลซึ่งถ่ายทอดมาจากแหล่งต้นตอ

การนำข้อมูลจากแหล่งข้อมูลขั้นต้นย่อมดีกว่าแหล่งข้อมูลรอง เพราะความสมบูรณ์ และความถูกต้องค่อนข้างครบถ้วนมากกว่า

การประชุมเป็นวิธีการหนึ่งที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร ให้บุคลากรภายในองค์กรมีส่วนร่วมรับรู้ สร้างความรู้สึกการมีส่วนร่วม เป็นส่วนผลักดันให้เกิดการกระจายอำนาจในหน่วยงานซึ่งก่อให้เกิดการยอมรับ การได้รับความไว้วางใจจากฝ่ายบริหาร การได้รับการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลเท่ากับช่วยกำหนดทิศทางของการทุ่มเทพลังงานในเชิงบวกของบุคลากร ช่วยทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจว่าผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการคืออะไร การประชุมอาจมุ่งการสร้าง ความเข้าใจ หรือมุ่งไปในทางแก้ไขปัญหาเฉพาะกิจ

อย่างไรก็ตาม มีงานวิจัยที่พบว่า ผู้จัดการที่ใช้เวลาในการประชุมถึง 50 เปอร์เซ็นต์ของเวลาทั้งหมดของตนนั้น ได้ผลสรุปออกมาว่าเป็นการใช้เวลาที่เสียไปโดยเปล่าประโยชน์ ได้อ้างถึงปีเตอร์ ครักเกอร์ ซึ่งกล่าวว่า การใช้เวลามากกว่า 25 เปอร์เซ็นต์ไปกับการประชุมเป็นเครื่องหมายบ่งบอกถึงการจืดจางของระบบการทำงานที่ผิดพลาดของผู้จัดการคนนั้น และ วิลเลียม เอช. ไวท์ จูเนียร์ กล่าวว่า การประชุมเป็นการใช้แรงงานที่ไม่ก่อบทบาทใดๆ ซึ่งผู้จัดการทั้งหลายจำต้องอดทนทำ งานส่วนใหญ่ของผู้บริหารระดับกลางคือการให้ข้อมูล และ Know-how รวมถึงการถ่ายทอดสำนึกในวิธีการจัดการสิ่งต่างๆ ที่เขาพึงพอใจให้แก่กลุ่มต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้อิทธิพลของเขา (เริงศักดิ์ ปานเจริญ. 2533: 83-102)

สมพงษ์ บุญธรรมจินดา (2540: 26) กล่าวว่าเพื่อให้แน่ใจว่าการประชุมมีประสิทธิภาพต้องมีผลลัพธ์ในรูปแบบของการตัดสินใจ มีการปฏิบัติที่ตามมา ประสิทธิภาพการประชุมควรปฏิบัติตามขั้นตอน ดังนี้

1. ให้โอกาสในการสนทนาและประเมินผลของกิจกรรมที่จะเกิดตามมา
2. ทดสอบการรับรู้ ความกระตือรือร้น และข้อผูกมัดทางจิตใจของผู้เข้าร่วมประชุม
3. ทำให้แน่ใจว่าผู้ร่วมประชุมมีความเข้าใจอย่างสมบูรณ์ถึงกิจกรรมที่ต้องกระทำผู้ใดต้องทำ
4. ทบทวนสรุป และยืนยันในความเข้าใจร่วมกันของแผนการทำกิจกรรม
5. บันทึกข้อสรุปของการประชุมและเชื่อมโยงรายงานการประชุมเข้ากับความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ผู้บริหารองค์กรควรดำเนินการปฏิบัติตามแผนการแบ่งปันข้อมูลในระยะการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรกระจายอำนาจ เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับสมาชิกในองค์กร ดังนี้ (ลองชาร์ด; คาร์ลอส; และ แรนดอล์ฟ. 2544: 321-325)

1. ใช้ข้อมูลเพื่อโยงความคาดหวังเข้ากับความเป็นจริง
2. เปิดเผยข้อมูลเพื่อให้เกิดความภูมิใจในงานของตน
3. กระตุ้นให้มีการเผยแพร่แบ่งปันข้อมูลจากบุคลากรส่วนล่างขึ้นสู่ฝ่ายบริหาร
4. อย่าปกปิดข้อมูลที่เป็นเรื่องละเอียดอ่อน
5. กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน
6. เปิดเผยข้อมูลเพื่อปรับกระบวนการและความคืบหน้า

7. ยอมเปิดเผยข้อมูลที่เป็นเรื่องละเอียดอ่อนมากกว่าระยะแรก
8. ใช้เทคโนโลยีเพื่อให้การเผยแพร่ข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
9. จัดประชุมเพื่อให้เห็นผลลัพธ์ของการใช้ทักษะใหม่ๆ
10. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างผลตอบแทนกับผลการดำเนินงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

โดยสรุป การแบ่งปันข้อมูลช่วยให้ผู้รับมอบอำนาจใช้ข้อมูลสำหรับคิดวิเคราะห์และตัดสินใจในการทำงาน การรับรู้ข้อมูลในระยะเวลาการเปลี่ยนแปลงจะช่วยเชื่อมโยงความคาดหวัง ทำให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในงานตนเอง ผู้บริหารควรให้ครูได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนให้ข้อมูลแก่ผู้บริหาร เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน โดยอาจอาศัยการประชุมและการใช้วิธีการหลากหลายรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีในการเผยแพร่ข้อมูลโดยการสื่อสารกันและกันในหลากหลายรูปแบบ เช่น การแจกเอกสารข้อมูล การประชุมชี้แจง และการทำหนังสือเวียนแจ้งให้ทราบเป็นวิธีการที่ดีในการแบ่งปันข้อมูลภายในองค์กร ควรมีการให้ข้อมูลที่จำเป็นแก่ครู เช่น ข้อมูลที่ระบุปัญหาเพื่อให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ เกิดความเข้าใจสภาพการณ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ทำให้เกิดความภูมิใจในงาน เพื่อสร้างความรับผิดชอบและความไว้วางใจกัน ทำให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน มองความผิดพลาดในการทำงานเป็นบทเรียน

3.2 การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ

ในบางครั้งที่คนส่วนใหญ่นึกถึงขอบเขตที่ปรากฏอยู่ในลำดับการบังคับบัญชา คือสิ่งจำกัดพฤติกรรมของสมาชิก แต่การเปิดโอกาสให้คนที่ต้องการบรรลุ ผลสัมฤทธิ์ได้ทำในสิ่งนั้น มีความชัดเจนและปล่อยให้ทำงานอย่างอิสระ ใช้ความสามารถของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าว นั่นแหละคือเป้าหมายของคำว่าขอบเขต เป็นขั้นตอนแรกของการเดินทางสู่การกระจายอำนาจ แนวความคิดในหลักการกระจายอำนาจคือ เมื่อบุคคลได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ โดยสามารถทำการวินิจฉัยแล้วตัดสินใจในขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถกระทำได้นั้นคือที่มาของอิสรภาพในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย การที่บุคคลมีขอบเขตหน้าที่การปฏิบัติงานจะทำให้เกิดการแสดงผลอำนาจจากการทำงานนั้นเอง ในองค์การธุรกิจทั่วไป ยุทธศาสตร์ด้านการแข่งขันมีสูง ดังนั้นเมื่อนำหลักการบริหารองค์กรแบบกระจายอำนาจมาใช้ ปฏิบัติในสถานศึกษาบุคคลสำคัญของการได้รับการกระจายอำนาจคือครูและผู้บริหารโรงเรียน

การให้อำนาจแก่พนักงานคือการปลดปล่อยพลังที่มีอยู่ในตัวทุกคนอยู่แล้ว ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและการบรรลุผลลัพธ์ การให้อิสระในการทำงานนอกจากจะทำให้ผู้รับผิดชอบในการทำงานทราบขอบเขตเนื้องานแล้วยังสามารถบ่งบอกถึงเป้าหมายในการทำงานนั้นๆ โดยสมาชิกแต่ละคนช่วยให้เป้าหมายบรรลุความสำเร็จ บลองชาร์ด คาร์ลอส และ แรนดอล์ฟ (2544: 113) กล่าวว่าสมาชิกแต่ละคนควรตอบคำถามพื้นฐานสำคัญ 5 คำถามจากอักษรย่อคำว่า "SMART" เพื่อกำหนดเป้าหมายการทำงานดังนี้

S = Specific มีความจำเพาะเจาะจง "ฉันกำลังจะทำอะไร"

M = Motivational เป็นสิ่งจูงใจ “เป้าหมายที่ว่านั้นมียอะไรที่เป็นประโยชน์สำหรับฉัน”

A = Attainable เป็นสิ่งที่สามารถทำได้ “ฉันพอจะคาดหวังว่าจะบรรลุเป้าหมายที่ว่านั้นบ้างไหม?”

R = Relevant มีความเกี่ยวข้องกัน “ทำไมฉันถึงต้องทำสิ่งนี้?”

T = Trackable เป็นสิ่งที่สามารถตรวจสอบติดตามได้ “ฉันจะประเมินความคืบหน้าได้อย่างไร?”

การที่องค์กรกำหนดขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนสามารถทำให้สมาชิกกำหนดเป้าหมายการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ การบริหารองค์การตามโครงสร้างการบริหารงานทั่วไปมีการออกแบบกระบวนการบริหารองค์การ นิตยา เงินประเสริฐศรี (2540: 27-104) ได้อธิบายถึงการออกแบบองค์การซึ่งเป็นกระบวนการของการจัดตั้งองค์การขึ้นมา ผลที่ได้รับจากการออกแบบองค์การจะได้โครงสร้างองค์การ (Organization structure) ผลรวมทั้งหมดที่องค์กรใช้วิธีการแบ่งงาน (Labor) ให้เป็นภารกิจที่ชัดเจน (Distinct tasks) แล้วให้มีการประสานงานระหว่างงานต่างๆ ซึ่งกระทำได้ 2 ลักษณะ คือ การแบ่งแยกงาน (Differentiation) เป็นการแบ่งกิจกรรมการงาน (Work) ให้เป็นภารกิจต่าง ๆ (Tasks) และการรวมงานเข้าด้วยกัน (Integration) ซึ่งประสานงานให้ภารกิจต่างๆ รวมเข้าด้วยกัน การแบ่งแยกงานมี 2 ประเภท คือ

การแบ่งแยกงานในแนวนอน (Horizontal differentiation) เป็นการแบ่งแยกกิจกรรมการงาน (Work) ให้เป็นภารกิจต่าง ๆ (Tasks) และภารกิจย่อย (Subtasks) ตัวอย่างของการแบ่งแยกงานแนวนอนได้แก่ ความชำนาญเฉพาะด้านในงาน การจัดแผนงาน และความแตกต่างระหว่างฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายให้คำปรึกษา

การแบ่งงานในแนวตั้ง (Vertical differentiation) เป็นการแบ่งกิจกรรมงาน (Work) ให้เป็นไปตามระดับของอำนาจและหน้าที่ (Level of authority) ตัวอย่างของการแบ่งแยกงานในแนวตั้งได้แก่ การมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ (Delegation) และการกระจายอำนาจ (Decentralization)

การปฏิบัติตามแผนการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ตามทฤษฎีของ บลองชาร์ต คาร์ลอส และ แรנדอล์ฟ (2544: 321-325) ซึ่งกล่าวถึงการวางแผนการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ ในระยะการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหารองค์การ และนำหลักการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจไปใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายร่วมกัน
2. อภิปรายบทบาทของผู้จัดการในส่วนที่สัมพันธ์กับการบรรลุเป้าหมาย
3. ใช้ความคิดของสมาชิกทีมในการกำหนดเป้าหมาย
4. เอาเป้าหมายของทีมและบุคคลมาผสมกัน
5. ดึงทีมเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน

6. ให้ความสนใจต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. กำหนดเป้าหมายเรื่องทักษะและผลการดำเนินงาน
8. เริ่มปรับปรุงระบบการจัดการผลการดำเนินงาน
9. สร้างความเป็นหุ้นส่วนการดำเนินงานในหมู่สมาชิก
10. รับฟังปัญหาของคนเกี่ยวกับระบบการจัดการผลการดำเนินงาน
11. เริ่มคิดระบบการจ่ายผลตอบแทนเพื่อปฏิบัติต่อพนักงานเหมือนกับเป็นเจ้าของ

กิจการ

12. สร้างระบบการจัดการผลการดำเนินงานเป็นทีม
13. ขยายขอบเขตการตัดสินใจของทีม
14. เคลื่อนไหวเพื่อสร้างศูนย์กำไร
15. อำนาจความสะดวกในการแก้ปัญหาของทีม
16. ดึงความคิดออกมาเพื่อเปลี่ยนแปลงนโยบายและระเบียบปฏิบัติเดิม ๆ

สรุปได้ว่า การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบเกิดจากการจัดทำโครงสร้างการบริหารองค์กร การทำให้เกิดความเข้าใจในสายงานขององค์กร ช่วยสร้างความเข้าใจที่ตรงกันในขอบข่ายของการทำงาน อยู่บนพื้นฐานการแบ่งปันข้อมูล โดยนำนำวิสัยทัศน์ที่ได้มาจากทุกคน ทำให้ชัดเจนและนำข้อมูลมาแปลงเป็นบทบาทและจุดมุ่งหมายของงาน วางข้อกำหนดที่สามารถนำมาปฏิบัติได้ถูกต้องชัดเจน และสามารถทำการตัดสินใจได้พิจารณาโครงสร้างและขั้นตอนในการปฏิบัติงานสู่จุดมุ่งหมาย การที่โรงเรียนมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ซึ่งได้มาจากทุกคน และทุกคนทราบวิธีการที่จะบรรลุถึงเป้าหมาย การใช้วิสัยทัศน์แทนการบริหารแบบระดับชั้นการบังคับบัญชา มีโครงสร้างและขั้นตอนการทำงาน ข้อกำหนด และตัวชี้วัดความสำเร็จ เพื่อให้ครูเข้าใจว่าสิ่งใดที่ครูทำและตัดสินใจได้ มีลำดับความสำคัญของงาน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ครูมีโอกาสนำเสนองานใหม่ ผู้บริหารมีการฝึกทักษะในการแก้ปัญหาและอำนวยความสะดวกให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดปัญหา ทำให้ครูรู้สึกเหมือนกับเป็นเจ้าของโรงเรียน

3.3 การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมนับว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญสำหรับการบริหารองค์กรการกระจายอำนาจสู่ความสำเร็จ การพัฒนาทีมงานเข้ามาแทนที่สายการบังคับบัญชาช่วยให้การประสานกรอบแนวคิดการกระจายอำนาจในเรื่องการแบ่งปันข้อมูล และการกำหนดขอบเขตการทำงาน สู่องค์กรการกระจายอำนาจที่มีประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนหลังจากได้รับการกระจายอำนาจทางการจัดการศึกษา บทบาทที่สำคัญประการต่อมาคือการสร้างทีมงาน

การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานของกลุ่มคนมารวมตัวกันเพื่อปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายโดยมีวัตถุประสงค์หลัก 2 ประการ คือ งานได้ผลและคนมีความสุข นักวิชาการหลายท่านได้ให้คำจำกัดความของการทำงานเป็นทีมดังต่อไปนี้

นราทร (2542: 33) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึงการที่บุคคลมากกว่าหนึ่งคนมารวมตัวกันโดยมีเป้าหมายร่วมกัน แบ่งหน้าที่กัน มีปฏิสัมพันธ์กัน และรับรู้ต่อการรวมตัวกัน การกระทำกิจกรรมใดสมาชิกของทีมมีการร่วมมือและประสานงานกันอย่างราบรื่น สมาชิกแต่ละคนทราบบทบาทหน้าที่ของตนอย่างชัดเจน และแสดงบทบาทหน้าที่ของตนได้เหมาะสม เป็นการกระทำที่มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของทีม ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรงของเขาร่วมมือกันปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย เป็นการรวมคนเพื่อทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้มากกว่าผลรวมของงานที่แต่ละคนแยกกันทำ เพราะการทำงานเป็นกลุ่มหรือคณะ โดยกลุ่มคณะที่ปฏิบัติงานด้วยกันนั้นจะต้องทำตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันโดยที่แต่ละคนจะต้องมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์นั้นๆ อย่างแจ่มชัด ตลอดจนมีการแบ่งภารกิจหน้าที่กันอย่างชัดเจน การที่บุคคลหลายๆ คนมาทำงานด้วยกัน เพื่อบรรลุเป้าหมายอย่างเดียวกัน ทุกคนในทีมมีใจตรงกัน ทำงานร่วมกันให้เต็มที่ที่สุดฝีมือและประสานงานกันอย่างดี เพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ (2539: 20-26) กล่าวว่าการทำงานเป็นทีมควรมีลักษณะ เขียนเป็นลายลักษณ์อักษร เข้าใจง่าย สามารถปฏิบัติได้ ไม่ขัดต่อระเบียบข้อบังคับ หรือนโยบายอื่น ๆ สามารถสนองตอบต่อความต้องการ หรือ วัตถุประสงค์ของสมาชิกที่ปฏิบัติงานนั้นๆ ได้ ประโยชน์ของการกำหนดวัตถุประสงค์ ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ใช้เป็นเครื่องมือในการรวมพลังใจในการทำงาน และใช้เป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จหรือล้มเหลวในการทำงาน

นราทร (2542: 36) กล่าวว่าทีมเป็นเรื่องการทำงานร่วมกันของบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่ปัญหาที่พบส่วนใหญ่คือเรื่องของคนบางครั้งคนทำงานตามหน้าที่ ตามคำสั่งและบางครั้งก็ทำเพราะความผูกพันหรือความรัก องค์การจำเป็นต้องมีการสร้างทีมงานโดยดำเนินการดังนี้

1. สร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน ให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่สำคัญ และเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ องค์การอยู่คนอยู่ องค์การตายคนตาย การดำเนินการในขั้นตอนนี้ได้แก่

- กำหนดเป้าหมาย ความสำเร็จ การยอมรับ ผลผลิต ความภาคภูมิใจ
- ความรับผิดชอบ
- จัดการประชุม ดำเนินถึง Man, Material, Money, Management, Machine, Time, Technology
 - แบ่งงานกันทำตามความเหมาะสม
 - ลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
 - ติดตามงาน และประเมินงานเป็นระยะๆ
 - สรุปผลงานว่าสิ่งใดควรปรับปรุงและเก็บรักษาไว้

2. สร้างความร่วมมือร่วมใจ เน้นใจประสานใจ สมาชิกทุกคนมีส่วนสำคัญที่ทำให้ทุกคนเกิดความร่วมมือร่วมใจ โดยมีแนวทางดำเนินการ เช่น การสำรวจตัวเองโดยแนวคิดหน้าต่างใจฮารี เปิดเผย ปกปิด จุดบอด อวิชชา รู้จักลักษณะการเรียนรู้วิธีการบริหารของผู้บริหาร นักมุ่งงาน นักระดมสมอง นักทฤษฎี นักปฏิบัติ การให้และรับข้อมูลข่าวสาร ป้อนกลับที่มีประสิทธิผล ฐานะผู้ให้ ฐานะผู้รับ การตัดสินใจโดยใช้ความเห็นพ้องต้องกัน หลีกเลี่ยงการโต้แย้ง เน้น ชนะ-ชนะ หลีกเลี่ยงลงมติด้วยคะแนนเสียงข้างมาก/เสียงหาย เสนอข้อคิดเห็นมาก ๆ สำหรับทางเลือกวินิจฉัย สร้างความร่วมมือ มีเจตคติการให้มากกว่ารับ เข้าใจปัญหาทั้งหมด สนับสนุนในการทำงาน สร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

3. สร้างความรู้สึกที่ดีต่อกัน เพียงแค่รู้จักและทำงานร่วมกันไม่เพียงพอ ควรรู้จักกันอย่างลึกซึ้ง มีบรรยากาศที่เป็นมิตร หล่อหลอมเข้าเป็นพวกเดียวกัน เพื่อจะได้ลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นได้ ควรเสริมสร้างตนเองดังนี้

- ยิ้มแย้มแจ่มใสอยู่เสมอ เป็นบันไดขั้นแรกของการสร้างไมตรี
- ใ้วาจาที่ไพเราะเสนาะหู น้ำเสียง คำพูดนุ่มนวลชวนฟัง ถูกกาลเทศะ และเหมาะสมกับบุคคล
- ยกย่องชมเชยอย่างสุจริตใจ ธรรมชาติมนุษย์ต้องการคำยกย่องมากกว่าคำตำหนิ ใจที่ยินดีและสร้างเสริมความดีของผู้อื่นเป็นการสร้างเกียรติคุณให้แก่ตนเอง
- เป็นนักฟังที่ดี อดทน สนใจไม่ขัดจังหวะ
- ให้ความช่วยเหลืออย่างจริงใจ ทำตนให้เป็นประโยชน์

4. สร้างกิจกรรมและทำงานร่วมกัน มนุษย์เป็นสัตว์สังคม จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกัน เมื่อปฏิบัติงานหรือมีปฏิสัมพันธ์กันบ่อยๆ ทำให้เกิดความคุ้นเคย และทักษะ ความรู้ ความสามารถของสมาชิกในทีมงานดียิ่งขึ้น

5. สร้างความคิดเห็นร่วมกัน ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความคิดของคนๆ เดียวจะไม่มีวันสมบูรณ์ไร้ที่ติ อาจอาศัยเทคนิคการระดมสมอง และกระบวนการ AIC (Appreciation, Influence และ Control)

กิจกรรมที่ทำให้สมาชิกทีมเป็นทีมงานที่แน่นแฟ้นและสมบูรณ์ เช่น การประชุม สัมมนา การพูดคุยแบบไม่เป็นทางการ กิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพ ศึกษาดูงาน ร่วมตัดสินใจ ร่วมเสนอข้อคิดเห็น ระดมสมอง การสื่อสารภายใน จดหมายข่าว กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ งานประจำปี จัดฝึกอบรมบุคลากรกิจกรรมนิเทศภายใน (ชาลีรัตน์ จำรัสพร. 2543: 12-13)

การทำงานเป็นทีมจะก่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างสูงหากมีความระมัดระวังและละเอียดอ่อนในการดำเนินงาน ลักษณะของการดำเนินงานเพื่อให้การทำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ เช่น เป้าหมายของกลุ่มมีความชัดเจน สมาชิกมีความมุ่งมั่นไปสู่เป้าหมาย ผู้นำเป็นผู้นำจริง ได้รับการยอมรับ มีการสร้างกระบวนการกลุ่ม สมาชิกมีส่วนร่วมส่วนตัว ทุกคนมีส่วนช่วยในการตัดสินใจและให้คำแนะนำ ข้อมูลข่าวสารต่างๆ สมาชิกควรรับรู้ด้วย ตั้งมาตรฐาน

ของกลุ่มไว้ในระดับสูง สมาชิกของกลุ่มให้เกียรติซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจะสนับสนุนเพื่อนร่วมทีม (ศุภรัตน์ รัตนมูขย์. 2539: 6-10)

การทำงานเป็นทีมต้องอาศัยการประสานงานที่ดี สิ่งที่คนทำงานควรคำนึงถึงในการทำงานเป็นทีมหรือการสร้างทีมงานคือการยอมรับซึ่งกันและกัน คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง มีความไวต่อความรู้สึกและความต้องการของสมาชิก ถ้ามีความขัดแย้งต้องหาทางขจัดข้อขัดแย้ง มีเป้าหมายการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจน มีความไวเนื้อเชื่อใจกัน มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความเข้าใจในพฤติกรรมของตนเองและผู้อื่น หลีกเลี่ยงการแข่งขันกันในองค์กร มีการทำงานเป็นระบบ และเมื่อคนเราจำนวนหนึ่งมาอยู่ร่วมกันต้องมีความสามารถในการปรับตัว (ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์. 2539: 15-17)

การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ ที่ประสบความสำเร็จต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนและจุดมุ่งหมายนี้ต้องกระตุ้นให้รายบุคคลรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วม โดยให้ทีมมีคุณสมบัติคือ มีข้อตกลงในความสำเร็จร่วมกัน มีพันธสัญญาต่อข้อตกลงนั้น มีหน้าที่ความรับผิดชอบให้งานสำเร็จ เชื่อสัตย์ และสื่อสารได้อย่างเปิดเผย มีการเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้ง่าย มีบรรยากาศแห่งความเชื่อถือ สนับสนุนการตัดสินใจ ที่ได้ตกลงแล้ว เมื่อเกิดมีข้อขัดแย้งขึ้นทั้งสองฝ่ายเป็นผู้ชนะ (Win - Win approach) และให้ความสำคัญที่กระบวนการพอๆ กับผลลัพธ์ (โคมยง โต๊ะทอง. 2540: 29-32)

จักรพันธ์ วงษ์บูรณาวาทย (2537: 29-31) กล่าวว่า หัวหน้างานในแต่ละหน่วยงาน มีส่วนสำคัญในการสร้างทีมงาน พฤติกรรมการบริหารต่างๆ ย่อมส่งผลที่แตกต่างกันต่อการสร้างทีมงาน พฤติกรรมที่เอื้อต่อการสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมมีดังนี้

1. การใช้ประมุขศิลป์ (Style of Leadership) มีศิลปะการเป็นผู้นำแบบผู้นำประชาธิปไตย ผู้นำแบบนี้ให้ผู้ที่บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ
2. ผู้บริหารหรือผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในระบบการทำงานเป็นทีม
3. ผู้บริหารต้องไม่สร้างบรรยากาศเป็นทางการเกินไปควรมีบรรยากาศแน่วแน่มที่เบากันเอง ไม่เครียด
4. จะต้องพัฒนาความสามัคคีแก่สมาชิกในองค์กรโดยวิธีการต่างๆ
5. จะต้องทำตนให้เป็นที่ศรัทธา เลื่อมใสแก่ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดความร่วมมือ
6. จะต้องสร้างบุคลิกภาพและนิสัยที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างทีมงาน
7. เป็นคนใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น
8. พยายามทำให้สมาชิกในกลุ่มมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น
9. รู้จักให้กำลังใจผู้บังคับบัญชาในโอกาสต่าง ๆ
10. จะต้องเป็นนักฟังที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีการประชุมจะต้องไม่ผูกขาดการพูด
11. จะต้องไม่ขัดหรือระงับความเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดเห็นใหม่ๆ

ไม่ว่าจะดีหรือไม่ก็ตาม

12. เวลาประชุมหรือมีการตกลงต่างๆ พยายามห้ามติดกลุ่มโดยการเห็นพร้อมด้วยกัน เพื่อให้ทุกคนเกิดการยอมรับ

13. สร้างความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมหรือองค์การ เนื่องจากผลการค้นคว้าวิจัยพบว่าหน่วยงานที่สมาชิกมีความรู้สึกดังกล่าวนั้นจะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของเขาอย่างมีประสิทธิภาพสูงด้วย

บลองชาร์ด คาร์ลอส และแรนดอล์ฟ (2544: 321-325) ได้เสนอแนะผู้บริหารองค์การเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ในระยะการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สามารถนำหลักการการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจมาใช้ได้เหมาะสมกับสถานการณ์ สรุปได้ดังนี้

1. ผู้นำทีมต้องให้การสนับสนุนและชี้นำ
2. กระตุ้นให้ผู้นำทีมคาดหวังจากทีมมากขึ้น
3. กระตุ้นให้ทีมใช้ทักษะใหม่ๆ
4. ต้องมั่นใจว่าทีมสามารถจัดการกับปัญหาที่แม้จะทำลายแต่ก็แก้ไขได้
5. กระตุ้นให้สมาชิกทีมแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ
6. ดึงความคิดของสมาชิกทีมเพื่อใช้ในการปรับปรุง
7. เปิดโอกาสให้ทีมได้ตัดสินใจในเรื่องที่ซับซ้อนมากขึ้น
8. คาดหวังและทำงานเพื่อปรับปรุงทีม
9. ทำให้ทีมรู้สึกรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ต่อไป
10. ปลดปล่อยเป้าหมายทีมเป็นตัวผลักดันผลการดำเนินงาน
11. ลดการประชุมของแผนก เพิ่มการประชุมของทีมแทน
12. คาดหมายว่าทีมจะต้องรู้สึกกลัวความล้มเหลว ช่วยให้ทีมไม่หลงลืมประเด็นที่ต้องให้ความสนใจ

13. คาดหวังว่าจะต้องมีความคิดอะไรมากมาย แต่ยังไม่มีการเสริมแรงความพยายามกันอย่างเต็มที่

14. ช่วยให้ทีมมองเห็นสิ่งที่พวกเขาทำสำเร็จ

สรุป การเริ่มต้นของการกระจายอำนาจ โดยการแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างวัฒนธรรมของการกระจายอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารเปรียบได้กับการกำหนดเวทีสำหรับการเปลี่ยนแปลง ขณะที่การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบคือการกำหนดกรอบสำหรับการกระทำหรือปฏิบัติโดยอิสระในขอบเขตดังกล่าว การทำงานเป็นทีมเท่ากับพาหะของปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์ที่ขาดหายไป ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้เกิดคณะทำงานที่มีความรู้และทักษะและเชื่อว่าการทำงานเป็นทีมได้ผลดีกว่าทำงานคนเดียว ดึงความคิดของครูเพื่อใช้ในการปรับปรุงงาน มีการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมให้กับครู เช่น การสื่อสารในทีม การอาศัยข้อมูลในการตัดสินใจ กระตุ้นให้ครูแสดงบทบาทความเป็นผู้นำ แสดงบทบาทสำคัญๆ

ดำเนินการประชุมเป็นทีม จัดการให้ครูทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการคิดกลยุทธ์ใหม่ๆ ให้สมาชิกทีมมีความรับผิดชอบในตัวเอง กระตุ้นทีมให้ใช้ทักษะใหม่ๆ ให้ทีมใช้ข้อมูลและทักษะ ทำให้ทีมเห็นว่าเป้าหมายกลยุทธ์นั้นคือความรับผิดชอบของพวกเขาเอง สร้างความตระหนักให้ครูกลัวความผิดพลาด และสร้างความคิดว่าทีมมีส่วนร่วมในการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน

4. พลังอำนาจ

4.1 หลักการแนวคิด เกี่ยวกับพลังอำนาจ

บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรับรู้ความหมาย ความสำคัญของงาน ทำงานเพื่อผลของงาน การไปให้ถึงจุดหมายถือเป็นพันธสัญญาที่ให้ไว้กับตนเอง และรู้ว่าตนเองต้องทำอะไร อย่างไร ความรู้สึกของบุคคลที่มีพลังอำนาจการทำงาน คือ ความรู้สึกพึงพอใจที่ได้พัฒนาปัญญา ทักษะความสามารถ ความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน การได้รับการยอมรับและให้ความสำคัญ การมีความอดทนต่อความผิดพลาด เกิดความเพียรพยายามในการทำงาน พลังอำนาจ (Empowerment) มีความหมาย 2 นัย ดังนี้ (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545: 37-40; อ้างอิงจาก Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary. 1994: 468)

นัยที่ 1 พลังอำนาจหมายถึง การให้อำนาจหรือให้อำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลมีสิทธิมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ต้องการ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่

นัยที่ 2 พลังอำนาจ หมายถึง การทำให้สามารถหรือการให้พลังซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการร่วมกับผู้อื่นได้ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้นๆ

ในการบริหารงานนั้นผู้นำต้องใช้ "อำนาจ" ให้ผู้อื่นปฏิบัติตามเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร "อำนาจ" ในที่นี้ในภาษาอังกฤษมีความหมายรวมถึงคำ Power และ Authority ซึ่งแต่ละคำมีความหมายดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2540: 50-51)

พลังอำนาจ Power เป็นอำนาจที่ซ่อนเร้นภายใน (Potential force) ของผู้นำเป็นอำนาจที่พร้อมจะให้ผู้นำได้นำไปใช้ ผู้นำได้รับพลังอำนาจจากหน่วยงานหรือองค์กรโดยได้สิทธิที่จะสั่งการ ประเมินผล ให้รางวัลหรือลงโทษภายในขอบเขตที่กำหนด

อำนาจหน้าที่ หรือสิทธิอำนาจ Authority เป็นอำนาจที่องค์กรมอบให้กับผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อที่จะได้ปฏิบัติภารกิจขององค์กรได้สำเร็จ เมื่อบุคคลได้รับมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ บุคคลนั้นก็จะมีอำนาจและความรับผิดชอบ ดังนั้นอำนาจหน้าที่จึงเป็นสิทธิที่ผู้นำจะทำทุกอย่างในสิ่งที่จำเป็นเพื่อปฏิบัติสิ่งที่ต้องรับผิดชอบให้สำเร็จ อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิที่ผู้นำจะตัดสินใจว่าควรจะทำอย่างไร สิทธิที่จะปฏิบัติสิ่งนั้นเองหรือมอบให้ผู้อื่นปฏิบัติ อำนาจหน้าที่จะเกิดขึ้นได้ถ้าผู้ตามยอมรับ

บุคคลที่มีพลังอำนาจในการทำงานมีคุณลักษณะดังนี้ (สมชาย บุญศิริภัสสร; อ้างอิงจาก Clutterbuck & Kernaghan. 1994: 52-53)

1. สามารถรับการฝึกอบรมได้ดี
 2. มีความเชื่อมั่นและพึ่งตนเองได้มากขึ้น
 3. กระตือรือร้น มีกำลังใจ มุ่งมั่นสู่งานและสำนึกในหน้าที่
 4. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการทำงานด้วยตนเอง
 5. สามารถมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน
 6. สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนในความต้องการ ความสำเร็จ สิ่งที่เป็นปัญหา เป็นความคิด วิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจได้
 7. สามารถที่จะทำงานตามลำพังหรือทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นทีม
 8. มีความยืดหยุ่นในการทำงาน พร้อมจะเผชิญและแก้ปัญหา
 9. สามารถตัดสินใจเมื่อถึงเวลาต้องตัดสินใจ รู้กาลเทศะเมื่อต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น
 10. สร้างความไว้วางใจและทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ
 11. ยึดหลักความสามัคคี ความเป็นทีมงาน เป็นองค์การ
 12. สบายใจที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของตนเองในองค์การ
 13. เข้าใจบริบทแวดล้อมและผลที่จะเกิดตามมาจากการทำงาน สามารถแก้ปัญหาตนเองและช่วยแนะนำวิธีแก้ปัญหาให้ผู้อื่น
 14. สามารถบริหารจัดการตนเองกำหนดได้ว่าอะไรสำคัญก่อนและหลัง
 15. สามารถควบคุมงานและสภาพแวดล้อมการทำงานได้เพิ่มมากขึ้น
 16. สามารถสร้างกระบวนการปรับปรุงงานที่ตนรับผิดชอบหรือเป็นผู้ริเริ่มไว้
 17. มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองกำลังทำอยู่เป็นอย่างดี
 18. รู้ชัดเกี่ยวกับผู้ที่จะมาให้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้ว่าผู้ใช้บริการนั้นต้องการอะไรจากตน
 19. รักการเรียนรู้ แสวงหาสิ่งใหม่และพัฒนาตนเองตลอดเวลา
 20. ยินดีรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 21. ให้ความสำคัญและใช้ประโยชน์จากข้อมูลป้อนกลับ
 22. สามารถพิจารณาสะท้อนภาพและเรียนรู้จากประสบการณ์
- ลักษณะของครูในสถานศึกษาที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Goens & Clover. 1991: 233) มีดังนี้
1. มีความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความเชี่ยวชาญ
 2. มีมาตรฐานทางจริยธรรมในการปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับ

3. มีอำนาจหน้าที่และเป็นอิสระในการทำงาน มีความรับผิดชอบและสามารถตรวจสอบผลการทำงานได้

4. มีเวลาพิจารณาผลสะท้อนของการปฏิบัติและคิดในสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อการศึกษา

5. มีมาตรฐานการปฏิบัติและพัฒนางานในฐานะผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา

6. มีระดับความสามารถ อำนาจหน้าที่ มีอิสระและความรับผิดชอบ

7. มีปณิธานการทำงาน มีการตรวจสอบความเชี่ยวชาญเช่นเดียวกับองค์กรวิชาชีพอื่น
พลังอำนาจการทำงานที่มีผลต่อครูในการปฏิบัติหน้าที่ มีดังนี้ (Blasé & Blase. 1994:

7)

1. ขยายขอบเขตความรู้ความสามารถของครู

2. ทำให้ครูมีอิสระในการสะท้อนภาพความเป็นจริงของการทำงานให้ฝ่าย

บริหารรับรู้

3. เพิ่มความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ของครู

บุคลากรในองค์กรที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีความรู้สึกที่ดีเพราะว่า

(Georgiades & Macdonell. 1998: 106; citing Bennis&Nanus. 1985. *Leader-The Strategies for Taking Charge.*)

1. ได้ทำในสิ่งที่แปลกแตกต่างออกไป ได้ทำในสิ่งที่ต้องการ

2. ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ ๆ จากการทำงาน

3. รู้ว่าตนเองมีคุณค่าความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทุกคนต่างมีจุดหมาย
ของการทำงานร่วมกันมีความสุขกับการทำงาน สนุกในการทำงานกับบุคคลที่มีภาวะผู้นำ
เกณฑ์ในการพิจารณาประเมินพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรได้แก่ (Clutterbuck
& Kernaghan. 1994: 23)

1. คุณภาพการทำงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร

2. การสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ในการทำงาน

3. ความรักสถาบันและการรักษาหน้าที่

4. ผลงานที่ประสบความสำเร็จ

5. การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพัฒนา

6. การดำรงตนด้วยความมีคุณธรรมน้ำใจ มีพลังอำนาจการทำงาน

มาร์ติน (Klecker & Loadman. 1996b: 10; citing Martin. 1990 *Instructional Leadership Behaviors that Empower Teacher Effectiveness, Paper*) ได้เสนอแนะให้
ประเมินพลังอำนาจการทำงานของครูจากสิ่งต่อไปนี้

1. ความสามารถ ประเมินจากความรู้ ทักษะความสามารถที่จะมีผลต่อการเรียนรู้ของผู้รับการศึกษา
2. การแสดงภาวะผู้นำ ประเมินการแสดงภาวะผู้นำเมื่อมีหน้าที่ต้องรับผิดชอบ
3. การตัดสินใจ ประเมินจากความสามารถในการตัดสินใจทำการสอนให้เกิดผลสำเร็จตามที่คาดหวังหรือทำให้งานบรรลุเป้าหมาย

มอริสและนัเนอรี (Klecker & Loadman. 1996: 10; citing Morris & Nunnery. 1993. *Teacher Empowerment in a Professional Development School Collaborative : Piol Assessment, Report*) ได้เสนอแนะให้ศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครูจากพฤติกรรมความสามารถในด้านต่างๆ ได้แก่

1. ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำครูใหม่และเพื่อนครู เพื่อการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความรู้สึกลับคองในสถานภาพความมีศักดิ์ศรี ความเป็นมืออาชีพ
3. ความรู้ในวิชาชีพครู มีความรู้ ทักษะความสามารถทั้งเนื้อหาวิชาและทักษะการปฏิบัติ
4. ความสามารถในการทำงานร่วมกัน สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานในการพัฒนาการเรียนการสอนและงานในสถานศึกษา

พลังอำนาจปรากฏในสองลักษณะ คือ พลังอำนาจที่ได้จากตำแหน่งหน้าที่ และพลังอำนาจที่เป็นอำนาจที่ชอบเร้นภายใน การให้อำนาจเป็นเรื่องของการนำไปใช้ ผู้นำได้รับพลังอำนาจจากหน่วยงานหรือองค์การโดยได้สิทธิที่จะสั่งการ ประเมินผล ให้รางวัลหรือลงโทษภายในขอบเขตที่กำหนด สำหรับการใช้อำนาจ เป็นเรื่องของบุคคลที่สามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการร่วมกับผู้อื่นได้ ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้นๆ บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรู้สึกว่ามีชีวิตชีวาอยู่กับสิ่งที่ตนกระทำเพราะเป็นผู้รับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรับรู้ความหมาย ความสำคัญของงาน ทำงานเพื่อผลของงาน การก้าวไปให้ถึงจุดมุ่งหมายถือเป็นพันธสัญญาที่ให้ไว้กับตนเอง และรู้ว่าตนเองต้องทำอะไร อย่างไร

พลังอำนาจในการทำงานเป็นการให้อำนาจหรือให้อำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลมีสิทธิมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ต้องการ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่ การให้พลังซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการร่วมกับผู้อื่นได้ ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้น พลังอำนาจการทำงานเป็นสิ่งที่เกิดได้กับผู้ที่ปฏิบัติเป็นการเฉพาะบุคคล สิ่งที่จะปรากฏให้ผู้อื่นรับรู้ได้จะอยู่ในรูปของพฤติกรรมและผลงาน สำหรับบุคลากรเองพลังอำนาจการทำงานจะทำให้มี

ความรู้สึกดีที่สามารถกระทำสิ่งสำคัญที่แตกต่างมีความหมาย ทำให้ได้เรียนรู้เพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานความรู้พื้นฐาน การมีทักษะความสามารถ สถานภาพ ความมีอิทธิพล ความเป็นอิสระในการทำงาน การมีอำนาจควบคุมงานของตนเอง ความรับผิดชอบในหน้าที่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา การมีทางเลือกปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สมรรถภาพการทำงานเหล่านี้เป็นสิ่งที่สัมพันธ์กับการมีพลังอำนาจในการทำงาน พลังอำนาจในการทำงานของครู จะปรากฏเป็นคุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการทำงาน

4.2 พลังอำนาจของครู

ในการพัฒนาความสามารถให้ครูรู้จักตัดสินใจเมื่อมีปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ โดยเชื่อว่าแต่ละบุคคลมีทั้งทักษะและความรู้ ควรมีการสร้างโอกาสให้ครูในโรงเรียนมีอำนาจในการพัฒนาและแสดงออก (Short & Greer. 1997: 134; citing Frymier. 1987: 9) ตัวชี้วัดที่บ่งบอกว่าโรงเรียนมีการกระจายอำนาจ ได้แก่ ประการแรก ประสิทธิภาพ ความสามารถในการจัดการดำเนินงานของครูได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้มีทางเลือกที่หลากหลาย มีการควบคุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงาน และมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และประการที่สอง ให้โอกาสครูในการแสดงความสามารถโดยให้การสนับสนุนงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยชีวิตการทำงานของครู จากการเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน ที่มีธรรมเนียมแบบชาวอเมริกัน พบว่า (Short & Greer. 1997b: 134; citing Frymier. 1987: 9-14) 1) ครูแยกออกจากเพื่อนร่วมงานมากในทุกวันนี้ 2) การทำงานของครูถูกจำกัด รวมถึงการมีอิทธิพลของใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและผลของการพิจารณาความชอบ ครูมิได้แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนอกห้องเรียนหรือโรงเรียน เจื่อนไขการพัฒนาที่สนับสนุนการจัดการด้วยตนเอง เช่น

1. เข้าใจคำสั่ง จำแนกเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน โดยปราศจากการจำกัดความหมายของเป้าหมาย เป็นสิ่งที่จำเป็น
2. โครงสร้างการดำเนินงานต้องพัฒนาความสามารถ โครงสร้างประกอบด้วยภาระงาน กล่าวคือ ให้สามารถรับผิดชอบงานและมีความรู้ ให้มีความสำคัญต่อขนาดของกลุ่ม มีความสมดุลกันระหว่างการเข้ากันได้และการเข้ากันไม่ได้ของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งต้องมีความสามารถในการทำงาน รู้หน้าที่ กฎข้อบังคับและมีการประเมินการทำงาน
3. การดำเนินการต้องสนับสนุนการจัดโครงสร้างที่ไม่แยกสิ่งตอบแทน ระบบการศึกษา และระบบข้อมูลออกจากกัน
4. ครูเชี่ยวชาญพิเศษ และการให้คำปรึกษาต้องเป็นประโยชน์
5. กลุ่มต้องมีทรัพยากร วัสดุ ที่เพียงพอ

การศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาของชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short & Rinehart. 1992: 954) ในด้านต่างๆ ได้แก่ ความรู้พื้นฐาน ทักษะความสามารถ สถานภาพ ความมีอิทธิพล ความเป็นอิสระในการทำงาน การมีอำนาจควบคุมงานของตนเอง ความรับผิดชอบในหน้าที่ การทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา การมีทางเลือกปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สมรรถภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานระดับสูงเรียงตามลำดับจากมากมี 6 ด้าน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) คือ ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ของสถานศึกษา
2. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional growth) คือ ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาขยายโลกทัศน์ เพิ่มความรู้ ทักษะความสามารถของตนเองในการทำงาน
3. สถานภาพ (Status) คือ ครูได้รับความเคารพเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน
4. สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Self-efficacy) คือ ครูมีความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ
5. ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) คือ ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
6. ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา (Impact) คือ ครูมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิถีการดำเนินงานของสถานศึกษา

สารสนเทศของแต่ละด้านอธิบายได้ดังต่อไปนี้

4.2.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making)

บรรยากาศของโรงเรียนเป็นตัวกระตุ้นการตัดสินใจ สิ่งแวดล้อมจะกระตุ้นให้ครูพยายามคิดแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์พัฒนางาน ครูเข้าใจว่าการมีส่วนร่วมคือ การแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ (Short; & Greer. 1997b: 134; citing Short Miller-Wood et al. 1991: 84-89) การมีส่วนร่วมนั้นต้องเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน 4 ขั้นตอนดังนี้ (การมีส่วนร่วมนั้นต้องเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน 4 ขั้นตอน. 2548: ออนไลน์)

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งรวมถึงการริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจปฏิบัติการ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ ประกอบด้วย การสนับสนุนทรัพยากร การบริหารและประสานความช่วยเหลือ
3. การมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ประโยชน์ทางด้านสังคม หรือประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการ

การตัดสินใจโดยดูจากเหตุผลและกระบวนการตามหลักการใช้เหตุผล เน้นที่เป็นกระบวนการ ตลอดจนการตัดสินใจ สามารถบรรลุการแก้ปัญหาได้ดี มีประสิทธิภาพ เป็นไปได้ ความสัมพันธ์ของบุคคล การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำการตัดสินใจ เห็นว่าลู่ทางสำหรับความพึงพอใจของพนักงาน มีความจำเป็นสูง ความพึงพอใจจะส่งผลต่อผลิตภาพ ทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วมในกระบวนการการตัดสินใจ เห็นว่า การล้วงเอาคุณค่าของการสื่อสาร จากพนักงาน และทำให้แน่ใจว่าเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการตัดสินใจขององค์กร แผน การทำการตัดสินใจ การขัดกันในเรื่องการตัดสินใจชี้ให้เห็นคุณค่าความแตกต่างที่เป็นไปได้ภายใต้วัฒนธรรมขององค์กร การวิพากษ์วิจารณ์ การตัดสินใจมีกระบวนการตลอดจน การจัดการสามารถใช้สิทธิ์ในการควบคุมมากกว่าพนักงานเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พวกเขาจะยอมรับการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลขององค์กร และการให้การสนับสนุน (เครื่องบ่งชี้สำหรับ รูปแบบของการมีส่วนร่วม. 2548: ออนไลน์)

ความสัมพันธ์ของหัวหน้าในองค์กรบางที่การแบ่งการตัดสินใจภายในโรงเรียนจะพัฒนาคุณภาพของการแก้ปัญหาของครู การตัดสินใจกลายมาเป็นการมีจิตสำนึก การมีเหตุผล ในการเลือกสิ่งที่ดี (Short; & Greer. 1997: 134; citing Rosenholtz. 1985: 352) การสนทนา เพื่อร่วมตัดสินใจ มีการประเมินอย่างเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพของโรงเรียน การสร้างโอกาสให้โรงเรียนพัฒนา ครูรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและมีการมอบหมายที่เป็นกระบวนการ และ เชื่อว่าครูมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน นอกจากจะเข้าใจถึงการกระทำและนำไปสู่ความสนใจในการมีส่วนร่วม และความเต็มใจที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การเพิ่มระดับในการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ สามารถสร้างได้โดยอาศัยบรรยากาศของโรงเรียน เช่นโอกาสจากการมีส่วนร่วมในความคิดเห็นขัดแย้ง ผลที่ตามมาคือมีการเปลี่ยนแปลงมโนคติเกิดขึ้น และความเข้าใจของครูถูกเปิดเผย ครูรู้สึกมีอำนาจมากขึ้นในการพิสูจน์ถึงปัญหาขององค์กร ครูเต็มใจมากขึ้นในการเป็นเจ้าของปัญหาและหาวิธีแก้ปัญหา มากกว่าการที่ครูละเว้นการตัดสินใจ อย่างไรก็ตาม ครูมีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของโรงเรียน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการตั้งสมมุติฐานในบทบาทของผู้พบปัญหาและผู้แก้ปัญหา (Short; & Greer. 1997b: 137; citing Short Miller-Wood et al. 1991: 84-89)

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง การที่ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ของสถานศึกษา สามารถวิจารณ์สถานศึกษา และส่งผลกระทบโดยตรงต่อการทำงานของหน่วยงานนั้น การที่ครูมีส่วนร่วมในความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเลือกครู การกำหนดการสอน หลักสูตร และสาขาวิชาอื่นๆ การจัดครูเข้าชั้นเรียน คือ พื้นฐานของอำนาจครูที่ได้รับโอกาสสู่การเพิ่มการควบคุมการทำงาน อย่างไรก็ตามครูมีส่วนร่วมกับการตัดสินใจกับสิ่งที่เกิดขึ้น ครูต้องเชื่อในความเกี่ยวข้องกันถึงความคิดเห็นที่มีต่อการวิพากษ์วิจารณ์ ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ (Short; & Greer. 1997b: 134; citing Short; & Greer. 1989: 80)

4.2.2 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional growth)

การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพโดยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนั้น จากการศึกษานโยบายด้านการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ในแถบเอเชีย มนุษย์คือโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนา เครือข่ายสารสนเทศ การวิจัยและพัฒนาและสร้างอุตสาหกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge-based Society) สนับสนุนให้ครูมีความพร้อมและความถี่ในการใช้คอมพิวเตอร์ทั้งในชั่วโมงเรียนและหลังเวลาเรียน เพื่อสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล เตรียมการสอน ส่งบทเรียน ส่งงาน และโต้ตอบกับนักเรียน ติดต่อกับเพื่อนครูและหัวหน้า นอกจากการสนับสนุนในเรื่องของการให้ความรู้แก่ครูและยังจัดให้มีการสนับสนุนด้านงบประมาณเพื่อให้ครูได้มีโอกาสเป็นเจ้าของเครื่องคอมพิวเตอร์เป็นของตนเอง ประเทศฮ่องกงมีนโยบายส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการปฏิรูปวิธีการสอนและการเรียนรู้ โดยงานหลักคือ ปฏิรูปครูให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2548: ออนไลน์)

ครูมีโอกาที่จะพัฒนาขยายโลกทัศน์ เพิ่มความรู้ ทักษะความสามารถของตนเองในการทำงาน ด้วยการพัฒนาความเชี่ยวชาญ เช่น มิติของการมีอำนาจอ้างถึงการเข้าใจครู ในการให้โอกาสในการพัฒนาความเชี่ยวชาญ มีการพัฒนาเพื่อให้ครูได้มีโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเพิ่มทักษะชีวิตการทำงานในโรงเรียน (Short; & Greer. 1997: 137; citing Glenn. 1990: 9-14) อำนาจของครูที่แท้จริง คือ หน้าที่ที่ได้จากคำสั่งและความต้องการในการมีทักษะการสอน (Short; & Greer. 1997: 137; citing Macroff. 1988: 472-477) การช่วยครูที่มีความจำเป็นมากกว่าเรื่องความรู้หรือเกี่ยวกับการสอน ควรจะช่วยครูพัฒนาในเรื่องความรู้ เชิงยุทธศาสตร์การสอน และความต้องอำนาจของครู อย่างเต็มที่ (Short; & Greer. 1997b: 137; citing Firestone. 1993: 6-11) การที่พยายามให้ครูมีความเชี่ยวชาญเพื่อมุ่งสู่การมีพลังอำนาจโดยการสร้างข้อผูกมัดของครู และพัฒนาโครงสร้างการทำงาน จนกระทั่งเพิ่มทักษะให้ครูองค์การต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่การจัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพราะเป็นสิ่งสำคัญต่อการก้าวหน้าหรือถอยหลังขององค์การ การทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะสร้างบรรยากาศในการแสวงหาความรู้ เพื่อนำพาองค์การเจริญต่อไปในอนาคต (การจัดการความรู้ Knowledge Management ในมุมมองนักบริหารรุ่นใหม่. 2548: ออนไลน์)

4.2.3 สถานภาพ (Status)

สถานภาพ คือ การที่ครูได้รับความเคารพเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน นั่นคือ มิติของอำนาจที่อ้างอิงถึง การเข้าใจครู เชื่อว่าครูควรแก่การเคารพและเลื่อมใสจากสถานศึกษา นอกจากนี้ ครูมีความเชื่อว่ามีสถานศึกษาให้การสนับสนุน ทำให้ครูรู้สึกถึงคนอื่น ๆ หรือผู้ร่วมงาน จนเกิดเคารพในความรู้ และความชำนาญของตนเองและผู้ร่วมงาน

จากความไม่มั่นคงทางสถานภาพของครูเกี่ยวกับการโอนย้ายสังกัดจากเดิมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำให้บุคลากรครูไม่เชื่อมั่นในสถานภาพของตนเองและความมั่นคง (คณะกรรมการการวิสามัญพิจารณาร่างแก้ไข พรบ. 2548: ออนไลน์) ความไม่แน่นอนของโครงสร้างการบริหารบุคลากรทางการศึกษา ทำให้เกิดความไม่มั่นใจในสถานภาพของครู ย่อมส่งผลกระทบต่อพลังอำนาจการทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดการเรียนการสอน หรือด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ภาพสะท้อนความมั่นคงในอาชีพของครูปรากฏในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7 ซึ่งวางหลักการและมาตรการที่จะส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครู มาตรฐาน และบุคลากรทางการศึกษา และพัฒนาครู มาตรฐาน และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องตามหลักการ วรรค 4 มาตรา 9 หลักการ และมาตรการดังกล่าว มี 3 ประการ ดังนี้

1. จัดให้มีระบบการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และกองทุนพัฒนา
2. ส่งเสริมองค์กรวิชาชีพครูให้เข้มแข็งและมีบทบาทหน้าที่ที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพและอำนาจออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
3. จัดระบบการบริหารงานบุคลากรของข้าราชการครูโดยเน้นการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่ และมีระบบเงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการเหมาะสมกับวิชาชีพและมีกองทุนส่งเสริมครูในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

มาตราที่ 52 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มีระบบ การบวนการผลิต การพัฒนาครู มาตรฐาน และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ และมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสานให้สถาบันที่ทำหน้าที่ที่ผลิตและพัฒนาครู มาตรฐาน รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการเตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากรประจำการอย่างต่อเนื่อง มาตรา 55 ให้มีกฎหมายว่าด้วยเงินเดือน ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์เกี่ยวอื่น ๆ สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อให้มีรายได้ที่เพียงพอและเหมาะสมกับฐานะทางสังคมและวิชาชีพให้มีกองทุนส่งเสริมครู มาตรฐาน และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อจัดสรรเงินอุดหนุนงานริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานดีเด่น และเป็นรางวัลเชิดชูเกียรติ ครู มาตรฐาน และบุคลากรทางการศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7. 2548: ออนไลน์)

เงินเดือนที่น้อย และการตัดสินใจในฐานะการสอน เป็นเหตุให้ครูไม่เคารพตนเอง ครูกังวลถึงสถานะที่ลดลงในวันข้างหน้า โดยความศรัทธาที่เสื่อมลงทางการศึกษา ครูมีคำถามเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับความเพียงพอของและ ความคาดหวัง เท่ากับเป็นการสร้างความตึงเครียดและบั่นทอนสถานะครู ความสะดวกที่น้อยลง งานเอกสารหนักที่ไม่เกี่ยวกับการสอน การรบกวนเวลาครู ความคิดเห็นที่ลดลง และขัดแย้งกับชุมชนและคณะกรรมการสถานศึกษา การสนับสนุนที่ไม่เพียงพอและกิจกรรมไม่เกี่ยวกับการสอน เป็นส่วนช่วยสนับสนุนความรู้สึกของครู

ว่ามีสถานภาพที่ตกต่ำ (Short; & Greer. 1997: 137; citing Ashton & Webb. 1986: 512-516.)

สถานภาพของครูมีความสำคัญและส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงาน การที่ครูมีความรู้สึกว่าคุณค่าตนเองไม่มีความสำคัญเป็นปัจจัยหนึ่งของการขาดการมีส่วนร่วม เพราะครูจะคำนึงเสมอว่าถ้าองค์กรขาดตนเองการก็ยังอยู่ได้เพราะตนไม่ใช่คนสำคัญ นับว่าเป็นตัวแปรสำคัญที่ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสนใจ

4.2.4 สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Self-efficacy)

คุณภาพการสอนของครู หรือพฤติกรรมการสอนของครูในทุกระดับการศึกษาและทุกวิชา ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบ จะต้องส่งผลให้ผู้เรียนได้บรรลุสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรโดยสมบูรณ์ครบถ้วน เป็นบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องวัดและประเมินผล ได้อย่างเป็นรูปธรรมในช่วงระยะเวลาหนึ่ง พฤติกรรมการสอนหรือวัฒนธรรมการสอนของครู คุณภาพการสอนที่แท้จริงไม่แตกต่างไปจากการบริการที่ประทับใจ โดยทั่วไปของอาชีพอื่นๆ ส่วนที่ทำให้เกิดคุณภาพการสอนก็คือ มาตรฐานการทำงานของครูโดยทั่วไป (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 7. 2548: ออนไลน์)

ครูมีความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ เรียกว่า ประสิทธิภาพในตนเอง ครูมีทักษะและความสามารถในการสอนช่วยให้การเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น ส่งผลต่อการสร้างแผนการเรียนรู้ของนักเรียน (Short; & Greer. 1997: 137; citing Blasé.1982: 93-113) การประเมินผลการทำงานของครูจากนักเรียน ในด้านการสอน ในด้านศีลธรรมความประพฤติ และการให้คำปรึกษา พบว่าการพัฒนาประสิทธิภาพในตนเองของครู เช่น ความรู้และความเชื่อของแต่ละบุคคล ทักษะเป็นที่จำเป็นส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน (Short; & Greer. 1997: 137; citing Rosengoltz.1985: 534-562.)

ความรู้สึกของครูต่อประสิทธิภาพในตนเองและความเชี่ยวชาญ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของครูในภายหลังการสอน ความสามารถและทักษะ เป็นสิ่งที่คู่กันในการให้นักเรียนบรรลุความสำเร็จ การสอนที่สนุก ไม่โทษเป้าหมาย และยอมรับเทคนิคการสอน ครูจะถูกกำหนดได้ง่ายถึงความไม่แน่ใจและการถูกวิจารณ์โดยผลงาน (Short; & Greer. 1997: 137; citing Ashton; & Webb.1986: 512-516) การรับรองการตัดสินใจของครู เกี่ยวกับโครงสร้างของผลกระทบ ต่อความสำเร็จของนักเรียน ส่งผลต่อความรู้สึกไม่แน่ใจ ไม่เข้าใจของครูในประสิทธิภาพการทำงาน

การที่ครูมีทักษะในการจัดการเรียนการสอนนับว่าเป็นการส่งเสริมความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะการสอนเป็นหน้าที่หลักของครู การจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนที่มีความสามารถแตกต่างกัน โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญนับว่าเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพการเรียนรู้ของนักเรียน และสามารถสร้างความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพในการทำงานของครู

4.2.5 ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy)

ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ความเชื่อถือของครูสามารถควบคุมหลักเกณฑ์การทำงาน ในด้านตารางสอนหรือกำหนดการสอน หลักสูตร หนังสือเรียน และแผนการสอน ลักษณะเด่นของการมีอิสระ จะแสดงออกถึงความรู้สึกมีอิสรภาพในการตัดสินใจ

โรงเรียนสร้างสิ่งแวดล้อมที่สนับสนุนการเสี่ยงต่อการทดลอง โดยครูสร้างความรู้สึกเป็นอิสระของครู ซึ่งจำเป็นต้องมี (Short; & Greer. 1997: 137; citing Firestone. 1991: 269-288.)

การที่ครูมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการทำงานโดยตรง เช่น การวิเคราะห์หลักสูตร การกำหนดการสอน การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล นั่นคือการสร้างความมีอิสระในการทำงานทำให้ครูรู้สึกถึงการมีอิสรภาพในการตัดสินใจ

4.2.6 ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา (Impact)

ครูมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิถีการดำเนินงานของสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตในโรงเรียน (Short; & Greer. 1997: 137; citing Ashton and Webb. 1986: 512-516) การเคารพครูและรู้สึกว่าครูคือสิ่งมีค่า (Short; & Greer. 1997b: 137; citing Lightfoot. 1986: 9-28.) ครูในโรงเรียนที่มีการจัดสภาพการศึกษาดี จากการเคารพครู การยอมรับของผู้ปกครอง และชุมชน เท่ากับครูได้รับการสนับสนุนทางความคิด ครูคือ ผู้ใหญ่ที่ต้องการประลองฝีมือ และสนับสนุนตามลำดับการเจริญเติบโตของบุคคล

ครูมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการมีอิทธิพลส่งผลกระทบต่อสถานศึกษา นับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อความรู้สึกของครู (Short; & Greer. 1997: 137; citing Blasé. 1982: 93-113.)

โดยสรุป พลังอำนาจของครู แสดงออกมาในลักษณะสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1) การที่ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆ ของสถานศึกษา ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเลือกครู การกำหนดการสอน หลักสูตร และสาขาวิชาอื่นๆ มีโอกาสควบคุมการทำงาน 2) ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองในการทำงาน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเพิ่มทักษะชีวิตการทำงานในโรงเรียน 3) ครูมีสถานภาพ ได้รับความเคารพเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน และความเลื่อมใสจากสถานศึกษา ครูมีความเชื่อว่ามีสถานศึกษาให้การสนับสนุน ทำให้ครูรู้สึกถึงความเคารพในความรู้ และความชำนาญของตนเองและผู้ร่วมงาน 4) ครูมีความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ เรียกว่า ประสิทธิภาพในตนเอง ครูมีทักษะและความสามารถช่วยการเรียนรู้ของนักเรียน มีผลต่อการสร้างแผนการเรียนรู้ของนักเรียน 5) ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ และ 6) ครูมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิถีการดำเนินงานของสถานศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษาผลงานวิจัยเพื่อนำมาสนับสนุนแนวคิดการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ชัยวัฒน์ น้าชม (2537: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะ และ การมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายบรรณสารสนเทศของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พบว่าพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับเครือข่ายบรรณสารสนเทศมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายบรรณสารสนเทศของข้าราชการ และยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติที่มีต่อเครือข่ายบรรณสารสนเทศของข้าราชการ ความรู้ในเรื่องเครือข่ายบรรณสารสนเทศมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติที่มีต่อเครือข่ายบรรณสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายบรรณสารสนเทศของข้าราชการ ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ทัศนคติที่มีต่อเครือข่ายบรรณสารสนเทศมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายบรรณสารสนเทศของข้าราชการ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารและความรู้ในเรื่องเครือข่ายบรรณสารสนเทศสามารถ อธิบายการมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายบรรณสารสนเทศของข้าราชการได้ แต่พฤติกรรมการเปิดรับข่าวสารเป็นตัวแปรเดียวที่สามารถอธิบายการมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายบรรณสารสนเทศ ของข้าราชการ ภายในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประวิติ เอรารวรรณ์ (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยคัดเลือกกรณีศึกษา บริบทของโรงเรียนและชุมชนโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้นำชุมชน การสังเกตและศึกษาเอกสาร และจัดสนทนากลุ่มครู 4 กลุ่ม รวม 28 คน พบว่าปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครูคือ อิสระในการทำงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การมีส่วนร่วม บรรยากาศในการทำงาน การสร้างทีมงาน ข้อมูลย้อนกลับ การยกย่องยอมรับ ขวัญกำลังใจและรางวัล โอกาสในการเรียนรู้ การให้เกียรติและไว้วางใจ และการยอมรับความผิดพลาดร่วมกัน ซึ่งสิ่งจูงใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ครูก็คือรางวัลและการชมเชย การฝึกอบรมและการพัฒนา สถานภาพของครู ความเชี่ยวชาญในการทำงานที่ปฏิบัติ สิ่งแวดล้อม ทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงาน และเงินเดือน สวัสดิการ ซึ่งการให้สิ่งจูงใจเหล่านี้แก่ครูต้องยึดหลักสำคัญคือ ต้องให้เกียรติ ให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นอย่างเปิดเผย และให้การมีส่วนร่วมในทุกระดับ

ภาวนา วงสวาท (2541: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาวิจัยได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 310 คน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน อยู่ในแบบ ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ผู้บริหารที่

มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งต่างกัน ไม่แตกต่างกัน งานนิเทศภายในผู้บริหารโรงเรียนขนาดต่างกันเห็นว่าการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารไม่แตกต่างกันหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอนที่มีความแตกต่าง ประสิทธิภาพด้านการบริหารไม่มีผลต่อความคิดของผู้บริหารในการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู และผู้บริหารส่วนใหญ่เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง การบริหารงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผล ตัวแปรที่สำคัญมีหลายปัจจัยโดยเฉพาะการมีส่วนร่วมของครู

จันทร์ลอย เครือเช้า (2543: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ผู้บริหารกับการเสริมสร้างพลังอำนาจตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดราชบุรี พบว่า ผู้บริหารที่เพศและระดับการศึกษาแตกต่างกัน มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแตกต่างกัน โดยผู้บริหารเพศชายและผู้บริหารที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีการเสริมสร้าง พลังอำนาจมากที่สุด ส่วนผู้บริหารที่มีความแตกต่างทางด้านอายุ อายุราชการ และประสิทธิภาพการบริหาร มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีความแตกต่างกับ ผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปี โดยผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ที่การเสริมสร้างพลังอำนาจมากที่สุด ผู้บริหารที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี มีความแตกต่างกับผู้บริหารที่มีอายุราชการระหว่าง 11-15 ปี และอายุราชการ ระหว่าง 16-20 ปี โดยผู้บริหารที่มีอายุราชการมากกว่า 20 ปี มีการเสริมสร้าง พลังอำนาจมากที่สุด ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารระหว่าง 11-15 ปี มีความแตกต่างกับผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารมากกว่า 15 ปี โดยผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพการบริหารมากกว่า 15 ปี มีการเสริมสร้างพลังอำนาจมากที่สุด

ศิริรัตน์ จุลสร (2544: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร มีจุดมุ่งหมายเพื่อทราบระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร ระดับผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน โดยใช้ทฤษฎีของ สตีเฟน อาร์. โควี กลุ่มตัวอย่างจำนวน 213 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ และผลสัมฤทธิ์ของงาน,ความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานและ ความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของข้าราชการสายสนับสนุน ได้แก่ ด้านทักษะ (การติดต่อสื่อสาร การวางแผนและการจัดการ การแก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ) ด้านคุณลักษณะ (ความซื่อตรง ความเป็นผู้ใหญ่ ความมีจิตใจกว้าง) และด้าน คำมั่นสัญญาแห่งความสำเร็จ (การกำหนดแผนงาน การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน การกำหนดทรัพยากร การกำหนดการตรวจสอบ และการสรุปผลการดำเนินงาน)

ปิยะธิดา วรญาโณปกรณ์ (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ร่วมการเสริมสร้างพลังอำนาจครู นำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร ของ สกอดท์และเจฟ และมิติการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ของชอร์ทและไรน์ฮาร์ท กลุ่มตัวอย่าง

ได้แก่นักวิชาการด้านการบริหาร จำนวน 80 คน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยม จำนวน 700 คน ผลการวิจัย ได้สมการตัวบ่งชี้รวมการสร้างเสริมพลังอำนาจครู พิจารณาได้จาก 2 มิติ คือ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจและผลลัพธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 13 องค์ประกอบ 102 ตัวบ่งชี้ จัดอันดับจากมากมาน้อยดังนี้ ความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน ความผูกพันต่อวิชาชีพ ความก้าวหน้า ความเป็นอิสระ การให้โอกาส การมีส่วนร่วมตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ สถานภาพครู ความเชื่อมั่นในตนเอง การให้การสนับสนุน และความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง

อัญชลี ผ่องคำพันธ์ (2547: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจ ปัจจัยส่วนบุคคลกับเอกสิทธิ์ทางการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขต 2 เพื่อศึกษาระดับการสร้างเสริมพลังอำนาจ ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับปัจจัยส่วนบุคคล กับกลุ่มตัวอย่างในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 4 แห่ง 268 คน พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผลงานวิจัยต่างประเทศที่สนับสนุนแนวทางสู่การกระจายอำนาจการทำงานของครู โดยเมื่อมีการกระจายอำนาจจะทำให้ครูหรือผู้ที่ได้รับมอบอำนาจจะมีพลังอำนาจในการทำงาน โดยมีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพลังอำนาจในการทำงานของครูดังนี้

ดุนน์ และ เรนดี้ (Dunn; & Randy. 1994: Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องสมาคมครูและการให้อำนาจครู จากหลักฐานเขตโรงเรียนตามชนบทของรัฐอิลลินอยส์ สรุปได้ว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาคมครูและการให้อำนาจครู โดยมีข้อกำหนด 10 ข้อ ประกอบด้วย ปัจจัยที่ต้องการเป็นแก่นสำคัญสำหรับการให้อำนาจครู การวิเคราะห์แสดงออกถึงการเข้าร่วมเป็นสมาคม โดยไม่คำนึงถึงผลประโยชน์ การให้อำนาจครูเท่ากับการเข้าใจถึงการสร้างสัญญา

เมคคาร์ธี เจน ไรเนอร์ และ ฟิลลิป (McCarthy; Jane; Riner, & Philip. 1996: Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการสอบถามก่อให้เกิดการให้อำนาจครู สรุปได้ว่า จากข้อมูลกิจกรรมที่รวบรวมและความพยายามสร้างทรรศนะ การพิจารณากระบวนการนี้ ครูสร้างสำนึกของชุมชน และอำนาจที่ให้ หัวใจของการก่อให้เกิดกระบวนการในโรงเรียน คือ การสอบถามความร่วมมือใช้พิสูจน์เรื่องท้าทายและประสิทธิภาพได้ และการแก้ปัญหา การสอบถามก่อให้เกิดกระบวนการอย่างเป็นระบบ เพื่อการตัดสินใจ แรงขับเคลื่อนและการต่อเนื่อง

เครเกอร์ บีเวอร์ลี ลอดแมน และ วิลเลี่ยน (Klecker; Beverly; Loadman; & Willian. 1998: Abstract) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญญาทัศน์ และกำหนดมาตรการขอบเขตการให้อำนาจครูในโครงสร้างของโรงเรียนเอกชน กล่าวว่า การให้อำนาจครู คือรากฐานของการศึกษาที่สำคัญที่สุด จากการสำรวจครู 10,544 คนในรัฐโอไฮโอ ของโรงเรียนเอกชน 307 โรงเรียน

สำรวจการรับครู 4,084 คน (39%) ใน 180 โรงเรียน เลือกโรงเรียนที่มีส่วนในการให้อำนาจครู อัตราครูที่ให้อำนาจทั้งหมด 3.82 จาก 5 (เกณฑ์ 1 = ไม่เห็นด้วย, 5 = เห็นด้วย) ในเรื่องเกี่ยวกับ สถานภาพ (4.07) ความเชี่ยวชาญ (4.19) ประสิทธิภาพของตนเอง (4.12) การตัดสินใจ (3.43) ผลกระทบ (3.57), และความเป็นอิสระ (3.08)

คาที (Cathy. 1998: Abstract) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการมีส่วนร่วมต่อการบริหารคุณภาพวัฒนธรรมโรงเรียนและพลังอำนาจครู โดย สร้างเครื่องมือวิจัย เพื่อศึกษาผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับเรื่อง สภาพโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียน 11 คน จาก 14 คน โดยศึกษาความสัมพันธ์ เรื่องบรรยากาศโรงเรียน ผู้บริหาร 9 คน สนับสนุนบรรยากาศโรงเรียน จากการวิจัยสรุปว่า ผู้บริหารมีความสำคัญมาก เรื่องการจัดบรรยากาศโรงเรียนและครูในโรงเรียน

เอดเลอร์ และ อาร์โนลด์ (Adler; & Arnold. 1999: Abstract) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเข้าใจของครูโดยการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีผลกระทบต่อการให้อำนาจครู โดยมีจุดมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อตรวจสอบความเข้าใจของครูที่ทำการสอนใน โรงเรียนที่บริหารจัดการในรูปแบบการกระจายอำนาจโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยการศึกษา ทฤษฎีของ เคิร์ท เลอวิน (1948) ตามทฤษฎี Symbolic Interaction Theory เช่น ทฤษฎีองค์การ เพื่ออธิบายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การกระทบต่อการให้อำนาจ โดยการสัมภาษณ์ เรื่องการจัดการโรงเรียนประกอบด้วย องค์ประกอบการพัฒนาครู คือ ความรู้บุคลิกภาพ การพัฒนาโรงเรียน ข้อมูลโรงเรียน ข้อตกลง ความรับผิดชอบ ผู้ร่วมงาน และจิตวิญญาณ การสร้างข้อตกลงภายในกลุ่ม การตัดสินใจ แผนงาน การดำเนินงาน การพัฒนาความรู้ การพัฒนาบุคคล และงบประมาณ สวัสดิการ การร่วมมือ ความกระตือรือร้น ความตั้งใจ ตัวผู้บริหาร การสนับสนุนและความตั้งใจของผู้ร่วมงานตัวแปรเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญในการตัดสินใจทำงาน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากร และให้ เสรีภาพเรื่องความรู้ความสามารถของครู

มาร์ติน และ คอสส์แลนด์ (Martin; & Crossland. 2000: Abstract) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการให้อำนาจครู: ความรู้สึกของครูเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการให้อำนาจ ที่ครูรับรู้ ระดับความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของนักเรียนที่ครูรับรู้ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มตัวอย่างคือครูประถมศึกษา จำนวน 271 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบวัดความรับผิดชอบต่อ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (The Responsibility for Student Achievement -RSA) และแบบวัด การให้อำนาจแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน (School Participant Empowerment Scale -SPES) และพิจารณาระดับคะแนนของนักเรียนด้านการอ่าน และคณิตศาสตร์ ด้วยแบบทดสอบวัด ผลสัมฤทธิ์มาตรฐาน ผลที่ได้พบว่า มีสหสัมพันธ์ระหว่างการให้อำนาจของครูตามที่วัดด้วย School Participant Empowerment Scale (SPES) และความรับผิดชอบต่อความสำเร็จ

ของนักเรียนตามที่วัดด้วย The Responsibility for Student Achievement (RSA) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ครูที่มีความรู้สึกเกี่ยวกับการให้อำนาจ มีแนวโน้มที่จะยอมรับความรับผิดชอบสำหรับความสำเร็จของนักเรียนมากกว่า ไม่พบสหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนการให้อำนาจของครูและความรับผิดชอบสำหรับความล้มเหลวของนักเรียน ไม่พบสหสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบของนักเรียนกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และคะแนนการให้อำนาจของครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลที่ได้แสดงให้เห็นว่า โครงสร้างของการให้อำนาจครู และความรู้สึกเกี่ยวกับความรับผิดชอบสำหรับผลลัพธ์ของนักเรียนมีความสำคัญต่อบรรยากาศของโรงเรียน และความรู้สึกเกี่ยวกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นของครู แต่ไม่มีการแสดงถึงผลด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

มาร์แช และ มารี (Maher; & Mary. 2000: Abstract). ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบของความเข้าใจถึงอิทธิพลของผู้นำเป็นหลักของการให้อำนาจครู ทำการศึกษาเกี่ยวกับครูโรงเรียนประถมศึกษา 8 โรงเรียน มัธยมศึกษาตอนต้น 21 โรงเรียน มัธยมศึกษาตอนปลาย 8 โรงเรียน เกี่ยวกับโครงการพัฒนาระบบโรงเรียน ครูในแต่ละโรงเรียนจะสำรวจทัศนคติต่างๆ ของโรงเรียนเป็นพฤติกรรมหลักที่สำคัญ วัฒนธรรมของโรงเรียน และการให้อำนาจครู ปรากฏว่า ความสำคัญของครูคือบทบาทของการสอนแต่ขยายความถึงการอนุรักษ์วัฒนธรรมของโรงเรียน เพราะการเป็นผู้นำและการให้อำนาจครูตลอดจนวัฒนธรรมของโรงเรียน ครูจะต้องมีความร่วมมือ การสนับสนุน การให้อำนาจครูคือสิ่งที่จำเป็น ผสมผสานกับการสอน ครูเป็นผู้นำสำหรับการช่วยเหลือและการให้อำนาจ การศึกษานี้ไม่กระทบต่อการให้อำนาจครูโดยตรง นอกจากการร่วมตัดสินใจ ความเป็นผู้เชี่ยวชาญเพิ่มขึ้น

โลแกน และ แซนดรา (logan; & Sandra. 2002: Abstract) ศึกษาเรื่อง บทบาทการเริ่มต้นการมีอำนาจของครูและความผูกพันของครูผู้สอน จุดมุ่งหมายของการศึกษาเรื่องนี้ เพื่อการค้นหาคำถามความสัมพันธ์ของการมีอำนาจ คำถามของผู้ทำการวิจัย ถามว่ามีความแตกต่างในหลายรูปแบบของการยอมรับความเข้าใจโดยใช้การมีอำนาจระหว่างครูฝึกสอนและครูที่มีความชำนาญ ระดับความเข้าใจของครูเกี่ยวกับการมีอำนาจและความสัมพันธ์และความเข้าใจของการมีความผูกพันในการทำการสอน ครูผู้มีความชำนาญและครูฝึกหัด มีความแตกต่างกันในความเข้าใจของแต่ละระดับของการใช้อำนาจ การจัดผู้เข้าร่วมขั้นพื้นฐานของการมีอำนาจและความผูกพันของครู และพื้นฐานของการจัดการในตั้งคำถามที่มีความสัมพันธ์กัน ครูฝึกหัดจะได้รับอะไรในฐานะการมีบทบาทในการที่จะเป็นผู้นำภายในโรงเรียนและการเพิ่มพูนความรู้สึกในการใช้อำนาจ และมีความผูกพันในการสอน มีอะไรที่ครูผู้มีความชำนาญแล้วที่มีความจำเป็นต้องได้รับ หรือการสอนนอกเวลาที่มีผลกระทบต่อความผูกพันของพวกเขาในการสอน จากการสำรวจและได้เลือกตัวอย่างจาก 300 คน จากครูฝึกหัดและครูชำนาญการ ได้รับความสำเร็จเป็นอย่างดีในการเข้าร่วมการใช้อำนาจ ทำการสัมภาษณ์ครูฝึกหัด 12 คนและครูชำนาญการ 12 คน ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับความสัมพันธ์และความผูกพัน ครูฝึกหัดและครูสอนชำนาญการสามารถเป็นผู้นำในการใช้อำนาจ และสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นได้อย่างดี

พาร์ค (Park. 2003: Abstract) วิจัยเรื่องผลของการศึกษาการใช้อำนาจของครูจากความผูกพันและความสำเร็จของนักเรียน จุดมุ่งหมายเพื่อการตรวจสอบผลที่ได้จากครูที่ได้ใช้อำนาจทั้งครูที่ได้ใช้ความผูกพัน ที่มีต่อความสำเร็จของนักเรียน ได้ออกวัดขนาดการใช้อำนาจเป็น 4 แบบ คือ การมีอำนาจ การมีอิสรภาพ การร่วมมือกัน ฐานความเชื่อมั่นในระบบราชการ อาชีพ และสูญเสียภาพมิตินี้ได้รับการพัฒนาในหลายบทบาทที่ได้รับการวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ของปัจจัยหกของสิ่งรอบตัวของครูผู้ใช้อำนาจ มีผลต่อความผูกพัน ผลสำเร็จของนักเรียนใช้สองระดับของตัวแบบการปกครองแบบเส้นตรงทางเทคนิคพบว่า ครูที่ใช้พลังอำนาจนั้นแตกต่างกันทั้งครูและโรงเรียนที่ทำการวิเคราะห์ เพศ เชื้อชาติ อายุ ความชำนาญในการสอน ระดับการศึกษา และวิชาที่สอน ได้ถูกนำมาพิจารณาถึงระดับครู ภูมิหลัง ความแตกต่างของโรงเรียน สัดส่วนของนักศึกษา ขนาดและปัจจัยสิ่งแวดล้อมทั้งหก การมีโอกาสในการพัฒนาอาชีพ และการที่มีภาวะผู้นำของผู้บริหารจากผลในด้านซึ่งได้ใช้เวลาในการเตรียมการได้รับสิ่งตอบแทนและการมีส่วนร่วม จากการศึกษาได้ทั้งสองระดับ คือ ระดับครูและระดับโรงเรียน ได้รับผลเป็นที่น่าพอใจของการควบคุม การใช้อำนาจของครูต่อการมีความผูกพันของครู ครูหญิงให้ความร่วมมือที่ดีมากกว่าครูชาย แต่ไม่มีผลต่อความสำเร็จของนักเรียน

แลนท์เนอร์และมอรีน (Lantner; & Maureen. 2003: Abstract) วิจัยเรื่อง การสำรวจประสิทธิผลของครู ความเข้าใจของครูเกี่ยวกับอิทธิพลของความร่วมมือการใช้อำนาจร่วมกัน จุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการทำงานร่วมกันของครูกับผลของความคิดของครูได้รับการยอมรับเกี่ยวกับพฤติกรรมการใช้อำนาจกับนักเรียน โดยการใช้ความเพียร วิริยะอดทนและการบริหารจัดการภายในชั้นเรียน การศึกษาโครงการนี้ได้ทำการศึกษากับครูในระดับชั้นประถมศึกษา 5 โรงเรียน เกี่ยวกับผลของการเข้าใจของบุคคลากรที่เป็นผู้สอนเกี่ยวกับการใช้อำนาจ ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน วิธีวิจัยผู้เข้าร่วมได้รับการยอมรับที่จะหาทางตรวจสอบค้นหาร่วมกันและร่วมกันวางระเบียบในการใช้อำนาจภายในห้องเรียน ทำเป็นข้อมูลต่างๆ พร้อมกัน ที่สามารถตรวจสอบได้ ข้อมูลนี้ได้ประดิษฐ์ขึ้นโดยผู้ทำการวิจัยที่ได้ข้อมูลมาจากเอกสารต่างๆ และได้รวบรวมไว้ทั้งหมดเรียบร้อยแล้วจากครูใหญ่ จากการที่ใช้วิธีธรรมดาๆ และได้รวบรวมทำการวิจัยก่อนอื่น ใช้วิธีการสัมภาษณ์ การทำวิจัยได้ข้อมูลจากครูนี้จะสามารถบ่งบอกได้เกี่ยวกับลักษณะสร้างองค์ความรู้หรือประเมินตนเองเป็นการช่วยเหลือให้พวกเขาเข้าใจและยอมรับการให้อำนาจ ผลที่ได้คือครูนั้นมีความสัมพันธ์กันที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกันที่จะหาแหล่งที่มาของข้อมูลต่างๆ และแสดงความคิดเห็นที่เป็นของตัวเองออกมาอย่างมีความรับผิดชอบ จากการค้นพบการศึกษาจากข้อมูลนี้ สามารถเป็นตัวบ่งชี้ว่า ผู้เข้าร่วมในการศึกษาวิจัยนี้ สามารถทำงานร่วมกันอย่างดี มีความสัมพันธ์กันซึ่งเป็นไปตามที่ได้กำหนดโครงสร้างไว้

บูกเลอร์ โรนิต โสมซ์ และ อนิต (Bogler; Ronit; Somech; & Anit. 2004: Abstract) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการให้อำนาจครู การจัดระบบ ความเชี่ยวชาญ และการจัดการพฤติกรรมของประชากรในโรงเรียน สรุปว่า การเรียนในปัจจุบันเกี่ยวข้องกับระหว่างการให้อำนาจครูและการกระทำการจัดระบบของครู การกระทำให้เชี่ยวชาญและการจัดการพฤติกรรมของประชากรในโรงเรียน การพิจารณาการให้อำนาจครู สามารถพยากรณ์ผลลัพธ์ได้ดีที่สุด ข้อมูลที่ถูกเลือกตลอดจนแบบสอบถามที่นำกลับมาใช้กับครู 983 คน ในอิสราเอล ในโรงเรียน ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา การนำมาเทียบเคียงและ แสดงถึงการเข้าใจครูและเกี่ยวข้องถึงการกระทำการจัดระบบ การทำให้เชี่ยวชาญ และจัดการพฤติกรรมบุคลากรในโรงเรียน ในการให้อำนาจ 6 ข้อ ความเชี่ยวชาญที่เพิ่มขึ้นและประสิทธิภาพของตนเอง ในขณะที่ตัดสินใจ

จากผลการวิจัยยืนยันว่าการมอบอำนาจให้ครูเป็นสิ่งจำเป็นซึ่งสอดคล้องกับ แนวความคิดเรื่องการกระจายอำนาจให้ครูตามทฤษฎีของเคน บลองชาร์ด เห็นได้จากความเชื่อมั่นในพลังอำนาจของบุคลากรและให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้พลังอำนาจนั้น สร้างศรัทธาในกันและกัน ให้การป้องกันช่วยเหลือ สร้างความรักในศักดิ์ศรีและการเสียสละ สร้างความสมานฉันท์ร่วมกันทำงาน สร้างผลงานที่มีคุณค่า ให้โอกาสกับความมั่นใจของบุคลากรที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ให้บุคลากรทำในสิ่งที่จริงใจได้ ไม่จำเป็นต้องดีที่สุด ส่งเสริมภาวะผู้นำ ให้โอกาสแสดงออกในความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์การทำงาน ให้โอกาสการตรวจสอบ ประเมินการทำงานด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ให้ความเป็นอิสระและมีกระบวนการควบคุมตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ บลอง ชาร์ดและคณะที่ว่า การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตการทำงาน และการทำงานเป็นทีม จะมีความสัมพันธ์และก่อให้เกิดพลังอำนาจในการทำงานของครู

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติราชการ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 124 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ปฏิบัติราชการ ในปีการศึกษา 2549 จำนวน 97 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608-609) แล้วดำเนินการสุ่มตัวอย่างครูจากโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 โรงเรียน โดยการสุ่มอย่างง่ายจากแต่ละสถานศึกษาตามสัดส่วน ดังปรากฏในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานศึกษา

สถานศึกษา	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ	29	23
2. โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์	53	41
3. โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์	18	14
4. โรงเรียนมัธยมนาคนาวาอุปถัมภ์	24	19
รวม	124	97

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามซึ่งมี 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ ประสบการณ์ทำงาน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ มี 3 ด้าน ๆ ละ 10 ข้อ ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด รวมจำนวน 30 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามพลังอำนาจของครู เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด จำนวน 38 ข้อ ดังนี้

การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	10	ข้อ
ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	6	ข้อ
สถานภาพ	6	ข้อ
สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่	6	ข้อ
ความเป็นอิสระในการทำงาน	4	ข้อ
ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา	6	ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจและพลังอำนาจของครู

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและนิยามศัพท์

3. สร้างเครื่องมือ แบบสอบถามการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจตามแนวคิดทฤษฎีของ บลองชาร์ด, คาร์ลอส และ แรนคอล์ฟ (Blanchard; Carlos; & Randolph. 2003) เพื่อสอบถามการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจภายในสถานศึกษา 3 ด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม ส่วนแบบสอบถามพลังอำนาจของครู สร้างขึ้นตามแนวทางของเครื่องมือ School Participant Empowerment Scale (SPES) ของชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short; & Rinehart. 1992: 954)

4. นำเครื่องมือที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ศึกษานิพนธ์แล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา รายชื่อผู้เชี่ยวชาญปรากฏในภาคผนวก ก

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นำเสนออาจารย์ที่ศึกษานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปทดลองใช้

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครูโรงเรียนวัดสังฆราชา และโรงเรียนวัดลาดกระบัง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) (ล้วน สายยศ; และอังคณา สายยศ. 2538: 200 – 202) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจโดยรวมเท่ากับ 0.96 โดยด้านการแบ่งปันข้อมูลได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ด้านการกำหนดขอบเขตในการทำงานได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 และด้านการทำงานเป็นทีมได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 และแบบสอบถามพลังอำนาจของครูได้ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ 0.99

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ และโรงเรียนมัธยมนาคนาวาอุปถัมภ์ สังกัดกรุงเทพมหานคร และนำหนังสือไปขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 4 แห่ง

2. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือให้กลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนด้วยตนเองและกำหนด วัน เวลา ขอรับแบบสอบถามคืน ส่งไป 97 ฉบับ ได้รับคืน 97 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูล ดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดและคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผล พบว่าใช้วิเคราะห์ได้ทั้ง 97 ฉบับ
2. ให้รหัสข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ
3. ให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ตามเกณฑ์ดังนี้

ถ้าผู้ตอบกาช่องระดับน้อยที่สุด	ให้ 1 คะแนน
ถ้าผู้ตอบกาช่องระดับน้อย	ให้ 2 คะแนน
ถ้าผู้ตอบกาช่องระดับปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ถ้าผู้ตอบกาช่องระดับมาก	ให้ 4 คะแนน
ถ้าผู้ตอบกาช่องระดับมากที่สุด	ให้ 5 คะแนน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ กลุ่มสาระการเรียนรู้ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) และวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลผลตามเกณฑ์ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538: 9)

4.50 – 5.00	หมายถึง	ระดับความเป็นจริงมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ระดับความเป็นจริงมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ระดับความเป็นจริงปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ระดับความเป็นจริงน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ระดับความเป็นจริงน้อยที่สุด

3. เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม กับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test

4. เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยพลังอำนาจของครู ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน และผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา กับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test

5. หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู และแปลผลระดับความสัมพันธ์จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541: 316)

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ .70 ถึง .90) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันสูง (ถ้าสูงกว่า .90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .50 (ประมาณ .30 ถึง .70) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ .00 (ประมาณ .30 และต่ำกว่า) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ

6. วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 4 จากคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ แล้วสรุปประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การหาค่าอำนาจจำแนก (Corrected Item - Total Correlation) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

2. ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่

2.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency)

2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.3 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. สถิติทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test ในการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และ ข้อที่ 2 โดยการเปรียบเทียบกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$ เป็น Test Value)

3.2 การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ
กับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยนำเสนอตามลำดับดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนความหมายในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t (t-distribution)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูที่ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของครู

ตอนที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูที่ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างครูที่ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ จำแนกตามเพศ กลุ่มสาระการเรียนรู้ ประสบการณ์ทำงาน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ กลุ่มสาระการเรียนรู้
ประสบการณ์ทำงาน หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ข้อมูลทั่วไปของครูที่ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศหญิง	28	28.90
เพศชาย	69	71.10
รวม	97	100.00
ประสบการณ์ 1-5 ปี	54	55.70
ประสบการณ์ 6-10 ปี	17	17.50
ประสบการณ์ 11-16 ปี	12	12.40
ประสบการณ์ 16 ปี ขึ้นไป	14	14.40
รวม	97	100.00
กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย	13	13.40
กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์	18	18.60
กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์	12	12.40
กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา	12	12.40
กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา	8	8.20
กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปศึกษา	7	7.20
กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานและพื้นฐานอาชีพ	13	13.40
กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ	2	2.10
รวม	97	100.00
หัวหน้างาน	38	39.20
ครูที่ปฏิบัติการสอน	59	60.80
รวม	97	100.00

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 71.10 มีประสบการณ์ 1-5 ปี จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 55.70 สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60 และเป็นครูที่ปฏิบัติการสอนจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 60.80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ

ผลการวิเคราะห์การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏดังตาราง 3 ส่วนผลการวิเคราะห์การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจรายชื่อ ผลปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าทีของการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ โดยภาพรวม และรายด้าน (n = 97)

การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	t
การแบ่งปันข้อมูล	3.66	0.51	มาก	12.85**
การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ	3.72	0.53	มาก	13.44**
การทำงานเป็นทีม	3.70	0.73	มาก	9.49**
รวม	3.69	0.50	มาก	13.73**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 แสดงว่า การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และการแบ่งปันข้อมูล เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ สูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ 1 ที่ตั้งไว้ว่า “การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง”

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับของการบริหารแบบองค์การกระจาย

อำนาจ รายชื่อ (n = 97)

ข้อที่	การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การแบ่งปันข้อมูล				
1.	มีการสอบถามครูเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการใช้ และนำไปปรับปรุงระบบข้อมูลของโรงเรียน	3.48	0.71	ปานกลาง
2.	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ชี้แจงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ให้ครูได้รับทราบอย่างไม่ปิดบังและอย่างทั่วถึง	3.84	0.67	มาก
3.	มีการใช้วิธีการหลากหลายรวมทั้งเทคโนโลยีในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร	3.61	0.67	มาก
4.	มีการให้ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งข้อมูลที่ละเอียดอ่อนบางอย่าง เช่น การเงิน การหารายได้ของโรงเรียน เพื่อให้ครูเข้าใจสภาพการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนอย่างชัดเจน	3.54	0.78	มาก
5.	มีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้ครูเกิดความภูมิใจในงานของตน	3.74	0.68	มาก
6.	มีการกระตุ้นให้ครูเผยแพร่ แบ่งปันข้อมูลให้ฝ่ายบริหารรับรู้ และให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลกับเพื่อนครู ซึ่งแสดงถึงความตระหนักว่าการแบ่งปันข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความรับผิดชอบและความไว้วางใจกัน	3.64	0.69	มาก
7.	มีการสนับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลในการระบุงานใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข มองความผิดพลาดในการทำงานเป็นบทเรียน การเผยแพร่แบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับความผิดพลาดก็เพื่อให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้	3.57	0.63	มาก
8.	มีการแบ่งปันข้อมูลเพื่อให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ สำหรับการปรับกระบวนการและความคืบหน้าในการทำงาน	3.74	0.69	มาก
9.	มีการจัดประชุม นิเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่	3.81	0.67	มาก
10.	โดยภาพรวม มีความไว้วางใจกันและกันระหว่างกลุ่มเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร	3.65	0.79	มาก
รวม		3.66	0.51	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ				
11.	มีการกำหนด และอธิบายวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน ซึ่งได้มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ทุกคนรับรู้	3.99	0.68	มาก
12.	มีการนำวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนมาใช้ในการกำหนด บทบาทและจุดมุ่งหมายของงาน แทนการบริหารแบบการ บังคับบัญชาตามลำดับชั้น	3.73	0.65	มาก
13.	มีการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานกับผู้บริหาร เช่น ในการวางแผนจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน	3.99	0.67	มาก
14.	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบเขตบทบาทหน้าที่ ของครูชัดเจนเพื่อให้ครูสามารถตัดสินใจในขอบเขตที่ได้รับ มอบหมาย	3.68	0.74	มาก
15.	ครูมีอิสระในการกำหนดเป้าหมายการทำงานของตนเองที่ สัมพันธ์กับเป้าหมายกลยุทธ์ของโรงเรียน รับรู้ลำดับ ความสำคัญของงานต่างๆ ของโรงเรียน	3.63	0.65	มาก
16.	มีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับทักษะและผลการดำเนินงาน ของครู มีการวางข้อกำหนด มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถ นำมาปฏิบัติชัดเจน	3.66	0.72	มาก
17.	มีการกำหนดโครงสร้างและขั้นตอนในการปฏิบัติงานโดยการ ระดมความคิดของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและระเบียบ ปฏิบัติเดิมๆ และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.60	0.68	มาก
18.	ครูมีโอกาสนำเสนอหรือสร้างงานใหม่ๆ ให้กับโรงเรียน เกิด ความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าของโรงเรียน	3.59	0.79	มาก
19.	ผู้บริหารขยายขอบเขตการตัดสินใจของครู มีการส่งเสริมและ อำนวยความสะดวกให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดลำดับ ความสำคัญของงาน	3.64	0.72	มาก
20.	ผู้บริหารปฏิบัติตนเสมือนผู้สอนงาน รับฟังปัญหาของครู เกี่ยวกับระบบการบริหาร	3.67	0.88	มาก
รวม		3.72	0.53	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
การทำงานเป็นทีม				
21.	มีการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการดำเนินงานในทีม ให้ตระหนักว่าการทำงานเป็นทีมให้ผลมากกว่าการทำงานคนเดียว	3.79	0.75	มาก
22.	มีการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมให้แก่บุคลากร เช่น การสื่อสาร วิธีดำเนินการประชุมเป็นทีม การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์	3.75	0.66	มาก
23.	มีการส่งเสริมให้สมาชิกทีมมีความหลากหลาย กระตุ้นทีมให้ดึงสมาชิกใหม่เข้ามามีส่วนร่วม	4.18	5.16	มาก
24.	มีการลดการประชุมบุคลากรกลุ่มใหญ่ สนับสนุนการประชุมของทีมงานแทน	3.35	0.82	ปานกลาง
25.	มีการเปิดโอกาสให้ทีมงานสามารถตัดสินใจในขอบเขตความรับผิดชอบและตัดสินใจในเรื่องที่ซับซ้อนมากขึ้น	3.44	0.79	มาก
26.	ทีมงานมีโอกาสทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารระดับสูงในส่วนที่เกี่ยวกับการคิดกลยุทธ์ใหม่ ๆ	3.62	0.71	มาก
27.	ทีมงานมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหา และสมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา	3.62	0.70	มาก
28.	ผู้บริหารให้ครูได้แสดงบทบาทความเป็นผู้นำในที่ประชุม และร่วมกันคิดกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางาน โดยให้เป้าหมายของทีมเป็นตัวผลักดันผลการดำเนินงาน	3.68	0.77	มาก
29.	ผู้บริหารให้การสนับสนุนและชี้แนะ กระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่า มีความคาดหวังจากการทำงานเป็นทีม	3.77	0.77	มาก
30.	ครูตระหนักว่าเป้าหมายกลยุทธ์ของโรงเรียน คือความรับผิดชอบของทุกคนร่วมกัน จึงมีการติดตามผลการดำเนินงาน มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อผลลัพธ์มากขึ้น และทุกคนมีส่วนร่วมในการยกระดับมาตรฐานการทำงาน	3.80	0.76	มาก
รวม		3.70	0.73	มาก

จากตาราง 4 แสดงว่า การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ด้านการแบ่งปันข้อมูลมีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.48 – 3.84 โดยข้อ “มีการสอบถามครูเกี่ยวกับข้อมูล

ที่ต้องการใช้ และนำไปปรับปรุงระบบข้อมูลของโรงเรียน” อยู่ในระดับปานกลาง ข้ออื่น ๆ นอกจากนั้นอยู่ในระดับมาก ด้านการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.59 – 3.99 โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก และด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.35 – 4.18 โดยข้อ “มีการลดการประชุมบุคลากรกลุ่มใหญ่ สนับสนุนการประชุมของทีมงานแทน” อยู่ในระดับปานกลาง ข้ออื่น ๆ นอกจากนั้นอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของครู

ผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของครู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าที (t-test) ผลปรากฏดังตาราง 5 ส่วนผลการวิเคราะห์พลังอำนาจของครู รายข้อ ผลปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และค่าที ของพลังอำนาจของครู โดยภาพรวม และรายด้าน (n = 97)

พลังอำนาจของครู	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	t
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	3.54	0.49	มาก	10.99**
ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	3.76	0.46	มาก	16.20**
สถานภาพ	3.82	0.88	มาก	9.19**
สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่	3.85	0.47	มาก	17.89**
ความเป็นอิสระในการทำงาน	3.83	0.49	มาก	16.63**
ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา	3.58	0.42	มาก	13.34**
รวม	3.73	0.43	มาก	16.81**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 แสดงว่า พลังอำนาจของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน สถานภาพ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยพลังอำนาจของครู โดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านสูงกว่าระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานข้อ 2 ที่ตั้งไว้ว่า “พลังอำนาจของครู

โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง”

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน พลังอำนาจของครู รายข้อ (n = 97)

ข้อที่	พลังอำนาจของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ				
1.	ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้กำกับ/ตรวจสอบดูแลโครงการต่างๆ	3.34	.78	ปานกลาง
2.	ข้าพเจ้ามีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการใหม่ๆ ของโรงเรียน	3.39	.78	ปานกลาง
3.	ข้าพเจ้าสามารถสอนตามที่ข้าพเจ้ากำหนดเองได้	3.88	.65	มาก
4.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร	3.60	.66	มาก
5.	ข้าพเจ้ามีส่วนตัดสินใจคัดเลือกครูมาสอนในโรงเรียนของข้าพเจ้า	3.52	.72	มาก
6.	ข้าพเจ้ามีอิสระในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับสิ่งที่จะสอน	4.07	.78	มาก
7.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการงบประมาณของโรงเรียน	2.91	.84	ปานกลาง
8.	ข้าพเจ้าได้รับโอกาสทำการนิเทศครูคนอื่นๆ	3.28	1.06	ปานกลาง
9.	ข้าพเจ้าสามารถกำหนดตารางการทำงานของตนเองได้	3.85	.63	มาก
10.	ข้าพเจ้ามีโอกาสนำเสนอความคิดใหม่ๆ ให้ครูอื่นๆ	3.51	.65	มาก
รวม		3.54	0.49	มาก
ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ				
11.	ข้าพเจ้าปฏิบัติหน้าที่ในสภาพแวดล้อมแบบมืออาชีพ	3.39	.65	ปานกลาง
12.	คนอื่นปฏิบัติต่อข้าพเจ้าเหมือนข้าพเจ้าเป็นมืออาชีพ	3.44	.64	ปานกลาง
13.	ข้าพเจ้ามีโอกาสดำเนินงานในวิชาชีพ	3.77	.67	มาก
14.	ข้าพเจ้าได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	3.68	.83	มาก
15.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีโอกาสนำเสนอความคิดเห็นจากการทำงาน	3.96	.69	มาก
16.	ข้าพเจ้ามีโอกาสร่วมทำงานกับครูคนอื่นๆ ภายในโรงเรียน	4.15	.71	มาก
รวม		3.76	0.46	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	พลังอำนาจของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านสถานภาพ				
17.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้าได้รับความเคารพนับถือจากผู้ร่วมงาน	3.74	.62	มาก
18.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้าเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ	3.64	.63	มาก
19.	ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.74	.63	มาก
20.	ข้าพเจ้ามีฐานความรู้แน่นเพียงพอสำหรับวิชาต่างๆ ที่สอน	4.04	.59	มาก
21.	ผู้บริหาร ครูคนอื่นๆ และบุคลากรในโรงเรียนรับฟังคำแนะนำของข้าพเจ้า	3.80	4.49	มาก
22.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีความสามารถในงานที่ทำ	3.96	.56	มาก
	รวม	3.82	0.88	มาก
ด้านสมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่				
23.	ข้าพเจ้ากำลังช่วยให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง	4.03	.64	มาก
24.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ากำลังให้พลังอำนาจแก่นักเรียน	3.74	.67	มาก
25.	ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในโครงการสำคัญสำหรับนักเรียน	3.76	.73	มาก
26.	ข้าพเจ้าทำงานในโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับนักเรียนเป็นอันดับแรก	4.01	.77	มาก
27.	ข้าพเจ้าเอาใจใส่นักเรียนให้มีการเรียนรู้	4.04	.68	มาก
28.	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้าสร้างความแตกต่าง	3.48	.72	ปานกลาง
	รวม	3.85	0.47	มาก
ด้านความเป็นอิสระในการทำงาน				
29.	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมกำหนดการประจำวัน	3.89	.71	มาก
30.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตร	3.75	.88	มาก
31.	ข้าพเจ้าเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ	3.79	.63	มาก
32.	ข้าพเจ้าสามารถวางแผนตารางการทำงานของตนเองได้	3.89	.64	มาก
	รวม	3.83	0.49	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	พลังอำนาจของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา				
33.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีความสามารถทำให้คนที่เกี่ยวข้อง ดำเนินงานให้เสร็จเรียบร้อยได้	3.78	.68	มาก
34.	ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.77	.64	มาก
35.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีความสำคัญต่อโรงเรียน	3.86	.66	มาก
36.	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีโอกาสใช้อิทธิพล (influence) ต่อผู้อื่น	3.16	.69	ปานกลาง
37.	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีผลกระทบ (impact) ต่อครูคนอื่นๆ และ นักเรียน	3.44	.72	ปานกลาง
38.	ผู้อื่นรับฟังคำแนะนำของข้าพเจ้า	3.34	.63	ปานกลาง
รวม		3.58	0.42	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่า พลังอำนาจของครู เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 2.91 – 4.07 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ได้แก่ “ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการงบประมาณของโรงเรียน” “ข้าพเจ้าได้รับโอกาสทำการนิเทศครูคนอื่นๆ” “ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้กำกับ/ตรวจสอบดูแลโครงการต่างๆ” และ “ข้าพเจ้ามีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการใหม่ๆ ของโรงเรียน” ข้ออื่น ๆ นอกจากนั้นอยู่ในระดับมาก ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.39 – 4.15 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ได้แก่ “ข้าพเจ้าปฏิบัติหน้าที่ในสภาพแวดล้อมแบบมืออาชีพ” และ “คนอื่นปฏิบัติต่อข้าพเจ้าเหมือนข้าพเจ้าเป็นมืออาชีพ” ด้านสถานภาพ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.64 – 4.04 โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก ด้านสมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.48 – 4.04 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ “ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้าสร้างความแตกต่าง” ข้ออื่น ๆ นอกจากนั้นอยู่ในระดับมาก ด้านความเป็นอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.75 – 3.89 โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก ด้านผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.16 – 3.86 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ได้แก่ “ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีโอกาสใช้อิทธิพล (influence) ต่อผู้อื่น” “ผู้อื่นรับฟังคำแนะนำของข้าพเจ้า” และ “ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีผลกระทบ (impact) ต่อครูคนอื่นๆ และนักเรียน”

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมุติฐานในการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สรุปผลการวิจัย
7. อภิปรายผล

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ และระดับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

สมมุติฐานในการวิจัย

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง
2. พลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
3. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กัน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 124 คน ปีการศึกษา 2549 กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 97 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน แล้วทำการสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนประชากรของแต่ละโรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 แบบสอบถามการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มี 3 ด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม จำนวน 30 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ 0.96 ตอนที่ 3 แบบสอบถามพลังอำนาจของครู แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มี 6 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพสมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา จำนวน 38 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ 0.99

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบค่าที (t-test) แบบ One-Sample T Test และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และการแบ่งปันข้อมูล จากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ สูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. พลังอำนาจของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่

ความเป็นอิสระในการทำงาน สถานภาพ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านสูงกว่าระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.516$) โดยการแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.510, .550$, และ $.305$ ตามลำดับ)

อภิปรายผล

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายดังนี้

1. การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ พบว่าโดยภาพรวมและรายด้าน คือ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก ซึ่งจากการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ สูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 1 “การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตในการทำงาน และการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับปานกลาง” แสดงว่า สภาพการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ มีการปฏิบัติโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาสารสนเทศรายข้อของแต่ละด้าน พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านการแบ่งปันข้อมูลมีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.48 – 3.84 โดยข้อ “มีการสอบถามครูเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการใช้ และนำไปปรับปรุงระบบข้อมูลของโรงเรียน” อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.59 – 3.99 โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก และด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.35 – 4.18 โดยข้อ “มีการลดการประชุมบุคลากรกลุ่มใหญ่ สนับสนุนการประชุมของทีมงานแทน” อยู่ในระดับปานกลาง ข้ออื่น ๆ นอกจากที่กล่าวมาในแต่ละด้านนั้นอยู่ในระดับมาก

สภาพการณ์ดังกล่าวอาจเป็นเพราะ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้การยอมรับการมีส่วนร่วมของครูมากขึ้น การที่ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังครูผู้สอนในทุกด้านที่เกี่ยวกับการศึกษาของโรงเรียนและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดการเรียนการสอนของครูนั้น เป็นสิ่งสำคัญมาก (ลุยเซน, เดวิท ไมเคิล. 1998: บทคัดย่อ) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ทักษะของการใช้สื่อที่ถูกต้องจากผู้บริหารทำให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างดีเพราะเกิดการกระจายอำนาจไปยังครูผู้สอน ทำให้เกิดทักษะของการสื่อสาร เกิดความตั้งใจ ของแต่ละคนที่จะนำเสนอความคิดอย่างเปิดเผย และมีความเชื่อมั่นกันเองในหมู่คณะ เป็นการปฏิบัติตามผลการกระจายอำนาจ ทักษะการนำเสนอเป็นพฤติกรรมทางภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารที่ดีต่อกันนั้นเป็นบ่อเกิดของการมีภาวะผู้นำที่ดี (เฟรมมิง, สก็อต เซาเดอร์ส. 1996: บทคัดย่อ) และผลของการกระจายอำนาจของผู้บริหารระดับกลางในการทำงานร่วมกันมีผลเป็นบวก (รอดเจอร์. 1997: บทคัดย่อ)

ดังนั้น ผู้บริหารที่มีความเข้าใจ และยอมรับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการเปิดเผยข่าวสารข้อมูล ให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับรู้ข้อมูล มีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน สร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันเป็นทีมเป็นปัจจัยในการเสริมสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครู

2. พลังอำนาจของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยดังนี้ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน สถานภาพ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านกับค่าระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยการทดสอบค่าที แบบ One-Sample T Test พบว่าค่าเฉลี่ยของพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมและรายด้านสูงกว่าระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 2 “พลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวม และรายด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงาน ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง” แสดงว่า พลังอำนาจของครูมีการปฏิบัติโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาสารสนเทศรายข้อของแต่ละด้านของพลังอำนาจของครู พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 2.91 – 4.07 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ได้แก่ “ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการงบประมาณของโรงเรียน” “ข้าพเจ้าได้รับโอกาสทำการนิเทศครูคนอื่น ๆ” “ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้กำกับ/ตรวจสอบดูแลโครงการต่างๆ” และ “ข้าพเจ้ามีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการใหม่ๆ ของโรงเรียน” ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ

มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.39 – 4.15 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ได้แก่ “ข้าพเจ้าปฏิบัติหน้าที่ในสภาพแวดล้อมแบบมืออาชีพ” และ “คนอื่นปฏิบัติต่อข้าพเจ้าเหมือนข้าพเจ้าเป็นมืออาชีพ” ด้านสถานภาพ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.64 – 4.04 โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก ด้านสมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.48 – 4.04 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ “ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้าสร้างความแตกต่าง” ด้านความเป็นอิสระในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.75 – 3.89 โดยทุกข้ออยู่ในระดับมาก ด้านผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยรายข้อ 3.16 – 3.86 โดยมีข้ออยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงตามลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยกว่า ได้แก่ “ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีโอกาสใช้อิทธิพล (influence) ต่อผู้อื่น” “ผู้อื่นรับฟังคำแนะนำของข้าพเจ้า” และ “ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้ามีผลกระทบ (impact) ต่อครูคนอื่น ๆ และนักเรียน” ข้ออื่น ๆ นอกจากที่กล่าวมาในแต่ละด้านนั้นอยู่ในระดับมาก

สภาพการณ์ดังกล่าวมาเป็นผลมาจากกรุงเทพมหานครเป็นหน่วยงานที่มีรูปแบบการปกครองพิเศษ มีการกระจายอำนาจทางการบริหารให้โรงเรียน ทำให้การบริหารงานโรงเรียนเกิดความคล่องตัว มีอิสระ และได้รับงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างเต็มที่ สำหรับการดำเนินการจัดการเรียนการสอนทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยความพร้อมของสถานศึกษาต่อการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รูปแบบพิเศษ กรุงเทพมหานคร พบว่า โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความพร้อมในระดับค่อนข้างพร้อม (สุนทรี ภูบุญธรรม. 2545: บทคัดย่อ)

ผลของการศึกษาเรื่องการให้อำนาจครูในการจัดโครงสร้างใหม่ของโรงเรียน 180 แห่ง รัฐไอโอไอโอ ซึ่งใช้แบบวัดพลังอำนาจครู 6 ด้าน คือ การตัดสินใจ การเติบโตทางวิชาชีพ สถานภาพ ความมีประสิทธิผลในตนเอง อำนาจในการปกครองตนเอง และผลกระทบ พบว่า ครูมีพลังอำนาจในระดับ ปานกลาง ถึงมากทุกด้าน เนื่องจากกฎหมายรัฐไอโอไอโอให้เงินสนับสนุนการปรับปรุงโรงเรียน ทู่นี้ใช้กับตัวเร่งสำหรับโรงเรียนท้องถิ่นในการออกแบบโครงสร้างภายในใหม่ (เคล็คเคอร์ และคณะ. 1996: บทคัดย่อ) เป็นบทเรียนสำหรับพลังอำนาจครูในโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 4 โรงเรียนที่วิจัยในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี

ปัจจุบัน โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่ได้รับแนวนโยบายด้านการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจากการศึกษาการบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐานพบว่า มีผลกระทบต่อการให้อำนาจครู เป็นการเปลี่ยนแปลงลักษณะโรงเรียน ส่งเสริมบุคลากร และให้เสรีภาพเรื่องความรู้ความสามารถของโรงเรียน (Adler. 1999: บทคัดย่อ)

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.516$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า

การแบ่งปันข้อมูลมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครูโดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.510$) การกำหนดขอบเขตในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.550$) และการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับพลังอำนาจของครูโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r=.305$)

สารสนเทศดังกล่าวแสดงถึงความสำคัญของการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ ซึ่งประกอบไปด้วยการแบ่งปันข้อมูล การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการทำงานเป็นทีม ทั้งสามวิธีการปฏิบัติ เป็นองค์ประกอบที่สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วม ทำให้ครูมีความคิดว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ครูเป็นเจ้าของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ บลองค์ชาร์ด, คาร์ลอส และแรนดอล์ฟ (2544: 321-325) ที่กล่าวว่าผลของการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจจะทำให้บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกเป็นหุ้นส่วน มีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ขององค์การ และช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบ ทำให้บุคลากรในองค์การเห็นคุณค่าของงานที่ทำมากกว่าการทำกำไร ช่วยให้บุคลากรมองเห็นว่างานของตนมีผลต่อองค์การ มีความรู้สึกว่าตนสามารถควบคุมความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของตนเอง สอดคล้องกับผลงานวิจัยที่พบว่าการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงานโรงเรียนในระดับสูง (สมบุญ ณนทสกุล. 2535: บทคัดย่อ)

ความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนทำให้ครูรักษาคุณภาพการทำงานซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า การกระจายอำนาจมีความสัมพันธ์ต่อพลังอำนาจของครูและ ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การหรือโรงเรียน (ชัยสิทธิ์ หล้าธรรม. 2543: บทคัดย่อ)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ

จากผลของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีข้อเสนอแนะดังนี้

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนควรทำการสอบถามครูเกี่ยวกับข้อมูลที่ครูต้องการใช้ และนำไปปรับปรุงระบบข้อมูลของโรงเรียน ให้ครูมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลของโรงเรียนและได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน

1.2 ควรมีการลดการประชุมครูกลุ่มใหญ่ ๆ แต่สนับสนุนให้มีการประชุมของทีมงานแทน เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมซึ่งช่วยให้ครูรู้จักมุ่งหมายของการทำงาน ทีมที่มีจุดมุ่งหมายร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในโรงเรียน

1.3 เพื่อส่งเสริมพลังอำนาจของครู ควรให้ครูได้มีการปฏิบัติในเรื่องต่อไปนี้ให้มากขึ้น ได้แก่

1.3.1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการงบประมาณ และการดำเนินโครงการใหม่ๆ ของโรงเรียน

1.3.2 การได้รับโอกาสทำการนิเทศครูคนอื่น ๆ การได้รับมอบหมายให้กำกับ/ตรวจสอบดูแลโครงการต่างๆ

1.3.3 การสร้างเสริมให้มีการปฏิบัติต่อครูเหมือนครูเป็นมืออาชีพ จัดสภาพแวดล้อมให้ครูปฏิบัติหน้าที่ได้ในแบบมืออาชีพ

1.3.7 ให้ครูมีได้มีโอกาสและช่องทางเสนอความคิดเห็นใหม่ ๆ เกี่ยวกับการทำงานและนักเรียน และได้เห็นว่ามีการนำเรื่องที่เป็นไปได้ไปพิจารณาดำเนินการ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้กระทำกับกลุ่มตัวอย่างในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ในสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับการบริหารงานแบบองค์กรกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ทางการบริหารที่ส่งผลต่อพลังอำนาจของครู

2.3 ควรมีการศึกษาพลังอำนาจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อครู เช่น การเปลี่ยนแปลงการทำงาน ความภักดีต่อองค์กร

2.4 ควรมีการศึกษาพลังอำนาจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อนักเรียน เช่น การเรียนรู้ของนักเรียน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2548, จาก www.hrcenter.co.th/hrknow
- (2548). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) หมวด 7. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th>
- การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ในมุมมองนักบริหารรุ่นใหม่. (2548). สืบค้นเมื่อ 27 ธันวาคม 2548, จาก <http://tulip.bu.ac.th/dbresearch/images/id157.htm>.
- การมีส่วนร่วมนั้นต้องเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมใน 4 ขั้นตอน. (2548). [การมีส่วนร่วม]. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2548, จาก <http://www.stabundamrong.go.th>
- กมล โอเอี่ยมและคณะ. (2547). พฤติกรรมการบริหาร. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2547, จาก <http://library.rii.ac.th/dbresearch/images/id157.htm>
- กรวิกา พรหมจวง. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบของผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานขนาดขององค์การกับบรรยากาศของวิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (พยาบาลศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กฤติยา สัจจรักษ์ณ์. (2542, สิงหาคม). ข้อมูลแห่งยุคสหสวรรษ. โลกใบใหม่. 10(123): 31-34.
- กรองแก้ว อยู่สุข. (2530, กันยายน). พฤติกรรมองค์การ. วารพพฤติกรรมศาสตร์. 6(1): 68-69.
- กองบรรณาธิการ. (2546, มกราคม). ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วม. สานปฏิรูป. 6(54): 74-75.
- ข้อมูล. (2550). ข้อมูลหมายถึง. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2550 จาก www.geocities.com.
- คมสิน ศรีมานะศักดิ์. (2537). การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- คำดา ราชมณี. (2537). การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

- ครรชิต มัลย์วงศ์. (2537, กรกฎาคม). ข้อมูลและข้อเสนอเทศ. ราชบัณฑิตยสถาน. 12(4): 53-60.
- เครื่องบ่งชี้สำหรับ รูปแบบของการมีส่วนร่วม. (2548). [การมีส่วนร่วม]. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2548, จาก [http://ms.src.ku.ac.th/LearningCenter_old/Homepage%20Each%20Subject/Organize Commu/add%5Cdecision%20,making.doc](http://ms.src.ku.ac.th/LearningCenter_old/Homepage%20Each%20Subject/Organize%20Commu/add%5Cdecision%20,making.doc).
- จักรพันธุ์ วงษ์บุรณาวาทย์. (2537, กันยายน). พฤติกรรมขอหัวหน้างานที่เอื้อต่อการสร้างทีมงาน. *ข่าวสารกองบริการการศึกษา*. 5(51): 29-31.
- จันทร์ลอย เครือเช้า. (2543). ผู้บริหารกับการเสริมสร้างพลังอำนาจตามการรับรู้ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- จุมพล สวัสดิยากร. (2547). พฤติกรรมการบริหาร. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2547, จาก <http://library.riu.ac.th/dbresearch/images/id157.htm>.
- จำนง เสนาหาญ. (2538). พฤติกรรมการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- เฉลิมศักดิ์ นามเชียงใต้. (2548). การรับรองมาตรฐานการสอนของครู(การประกันคุณภาพครู). สืบค้นเมื่อ 29 ธันวาคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th/wijai/standard.htm>
- โฉมยง โต๊ะทอง. (2540, มิถุนายน). การทำงานเป็นทีม. *ราชภัฏเพชรบุรี*. 7(1): 29-32.
- ชาลีรัตน์ จำรัสพร. (2543, มกราคม – มีนาคม). การทำงานเป็นทีม. *ศิรสิน*. 6(1): 12-13.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ชัยวัฒน์ น้าชม. (2537). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะ และ การมีส่วนร่วมในการใช้เครือข่ายระบบสารสนเทศของบุคลากรในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- ชัยสิทธิ์ หล้าธรรม. (2543). การใช้พลังอำนาจของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่ส่งผลต่อคุณภาพของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. (2538). ภาวะผู้นำตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน.
- เทพนม เมืองแมน. (2529). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ไทรรัฐ สกูปการศึกษา. (2548). [การศึกษา]. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2548, จาก <http://www.thairath.co.th>.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2536). องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธงชัย สันติวงศ์. (2542). องค์การกับการสื่อสาร. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชนิด กิตติพัทธ์โนทัย. (2537, มกราคม). พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพ
มหานคร. วารสารการศึกษา กทม. 17(4): 38-41.
- ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์ณ์. (2539, พฤษภาคม). การทำงานเป็นทีม. จุลสารการศึกษาต่อเนื่อง.
4(9): 15-17.
- นราธร. (2542, มกราคม). การพัฒนาทีมงาน. การศึกษาเอกชน. 9(89): 33-37.
- นางพงา ปันทองพันธุ์. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของพยาบาลประจำ
การภาวะผู้นำและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับความ
สามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลประจำการหน่วย อภิบาลผู้ป่วยหนัก โรงพยาบาล
พยาบาลของรัฐ. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. (2540). ทฤษฎีองค์การ : แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิยม เกตุวงศ์. (2545). ความคิดเห็นต่อบทบาทผู้บริหารโรงเรียนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเถิน จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร
การศึกษา). ลำปาง: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. ถ่ายเอกสาร.
- นิรันดร์ คำวงศ์ปิ่น. (2545, พฤศจิกายน). ปัจจัยที่สำคัญและส่งผลต่อประสิทธิภาพของการวางแผน
การศึกษาในปัจจุบัน. วารสารวิชาการ. 5(1): 19-20.
- บลองชาร์ด, เดน; คาร์ลอส จอห์น; และ แรนดอล์ฟ. อลัน. (2544). องค์การกระจายอำนาจ. = *The 3 Key to empowerment : release the power within people for astonishing results*. แปลโดย
วรรณพร ไกรเลิศ. กรุงเทพฯ: เออาร์บีซิเนส เพรส จำกัด.
- บุญมี พันธุ์ไทย. (2535). การประเมินผลวิชาวิทยาศาสตร์. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการประเมินผลและ
การวิจัย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ประพันธ์ วรรณบวร. (2546, มีนาคม). ข้อมูลคืออำนาจ. พัฒนาชุมชน. 42(3): 10 -13.
- ประทุม ฤกษ์กลาง. (2547, 17 สิงหาคม 2547). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การและผลการ
ปฏิบัติงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2547, จาก
:<http://library.rii.ac.th/dbresearch/images/id157.htm>
- ประวัติ เอรารวรรณ์. (2539). การเสริมสร้างพลังอำนาจครู. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (บริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ประธานกรรมการวิสามัญพิจารณาร่างแก้ไข พรบ. (2548). [มาตรฐานวิชาชีพ]. สืบค้นเมื่อ 27
ธันวาคม 2548, จาก <http://www.becnews.com>

- ประยูร ศรีประสาธน์. (2543, เมษายน-มกราคม). การกระจายอำนาจทางการศึกษา. วารสารสุโขทัย. 13(1): 41-42.
- ประยุทธ์ ตรีชัย. (2544). การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. ปรินิพนธ์ กศ.ด.
(พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปรีชา คัมภีรปกรณ. (2547). หลักและระบบบริหารการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2548, จาก
<http://library.riu.ac.th/dbresearch/images/id157.htm>. 7
- พิณสุดา สิริธวัชศรี. (2550). รูปแบบของการกระจายอำนาจ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการกระจาย
อำนาจการบริหารการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2550, จาก
http://www.thaiedresearch.org/publication/get_book.php?page=4&sub_book=15
- ไพศาล ไกรสิทธิ์. (2529). วัฒนธรรมการทำงานของคนไทย. ปรินิพนธ์ กศ.ด.
(พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภาวนา วงสวาท. (2541). การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภาณุวัฒน์ ภักดีวงศ์. (2541, มีนาคม). ร่างรัฐธรรมนูญใหม่กับการกระจายอำนาจทางการ
ศึกษา. วารสารวิชาการ. 1(3): 32-33.
- มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์. (2543, ธันวาคม-มกราคม). บทบาทของข้อมูลในยุคโลกาภิวัตน์.
วารสารร่วมไทรทอง. 9(4): 35-35.
- รายงานการวิจัยนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การศึกษาของประเทศ
ไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ นโยบายและยุทธศาสตร์ ด้าน IT เพื่อ
การศึกษาของประเทศต่างๆ. (2548). [การแบ่งปันข้อมูล]. สืบค้นเมื่อ 22 ธันวาคม 2548,
จาก <http://www.utcc.ac.th>
- รุ่ง แก้วแดง. (2548). เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ความตอนหนึ่งจากหนังสือ “ปฏิวัติ
การศึกษาไทย. สืบค้นเมื่อ 25 ธันวาคม 2548, จาก
http://www.thailearn.net/index_teacher.html
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนธัช.
- เรวัตร ชาดวีวิชญ์. (2539, ตุลาคม). “การทำงานเป็นทีม”. กฎหมายธุรกิจ. 2(6): 20-26.
- เรีงศักดิ์ ปานเจริญ. (2533). เทคนิคการบริหารเพิ่มผลงาน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์-มีนาคม). ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย: เรื่องง่ายๆที่บางครั้งก็
พลาดได้. ข่าวสารวิจัยการศึกษา. 18(3): 8-11.

- วรวิทย์ จินดาพล. (2542). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2539). *เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็ก.
- ศิริรัตน์ จุลสร. (2544). *การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร*. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, ลัทธிகาล ศรีวะรมย์, และสมชาย หิรัญภิตติ. (2542). *องค์การและการจัดการฉบับสมบูรณ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไวเท็กซ์.
- ศุภรัตน์ รัตนมุขย์. (2539, พฤษภาคม). *การทำงานเป็นทีม*. *จุลสารวิชาการสำนักบัณฑิตอาสา*. 5(1): 1-6.
- สาธิตา ศักดิ์ยิ่งยง. (2548, เมษายน). *สังคมชาวชนบท*. สืบค้นเมื่อ 3 เมษายน 2548, จาก <http://www.cdd.go.th/creat/december/471217.htm>
- สรายุทธ์ เศรษฐขจร. (2546). *บทบาทผู้บริหารกับการกระจายอำนาจ*. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- สมชาย บุญศิริเกสัช. (2545). *การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (พัฒนศึกษาศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมบูรณ์ นนท์สกุล. (2535). *การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1*. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สมพงษ์ บุญธรรมจินดา และคณะ. (2540). *กลยุทธ์การจัดการ วางแผน ควบคุม การประชุม*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สมโภชน์ นพคุณ. (2541, มกราคม). *พฤติกรรมบุคคลในการบริหารการเปลี่ยนแปลง*. *จุลสารพัฒนาข้าราชการพลเรือน*. 17(1): 17-20.
- สมุทรี สมปอง. (2547). *ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดพิษณุโลก*. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2547, จาก <http://library.riu.ac.th/dbresearch/images/id157.htm>
- สุนทรี ภูบุญธรรม. (2545). *ความพร้อมของสถานศึกษาต่อการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น แบบพิเศษ กรุงเทพมหานคร : ศึกษาเฉพาะด้านการศึกษากลุ่มเขตเจ้าพระยา*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2525). พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2540). "ภาวะผู้นำ." ทฤษฎีและการปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2541, ตุลาคม - มกราคม). การกระจายอำนาจทางการศึกษา. ราชบัณฑิตยสถาน. 23(1): 23.
- สำนักงานการศึกษา. (2546). กรุงเทพมหานครกับการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานการศึกษา.
- สำนักงานการศึกษา. (2547). ยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ปี 2548 - 2550. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานการศึกษา. (2550). ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2550, จาก www.bmaeducation.in.th .
- อภิชา จันทรัดา. (2543). การมีส่วนร่วมของครูมัธยมศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรวิชาสังคมศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่นในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2547, จาก http://mail.rint.ac.th/~edu/w_study/sheet31.doc
- อัญชลี ฝ่องคำพันธ์. (2547). การเสริมสร้างพลังอำนาจ ปัจจัยส่วนบุคคลกับเอกลักษณ์ทางการพยาบาลของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลทั่วไป สังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขต 2. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- Adler, Arnold N. (1999). *A study of teacher's perceptions of school-based management's impact on teacher empowerment. Northern Arizona University* ; "ERIC (May 2000)"
- Blasé, Joseph & Blasé, Roberts. (1994). *Empowering Teachers : What successful Principals Do*. Thousand Oaks, California : Corwin Press.
- Bogler, Ronit; Somech, Anit. (2004). Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in school" ; "ERIC (Teaching and Teacher Education v. 20 no.3 (April 2004))"
- Clutterbuck, David & Kernaghan, Susan. (1994). *The Power Of Empowerment : Release the Hidden Talents of Your Employees*. London: Kogan Page.
- Cunningham, William G. & Greasso, Donn W. (1993). *Cultural Leadership : The Culture of Excellence in Education*. Boston: Allyn and Bacon.

- Dunn, Randy J. (1994). *Teacher unionism and teacher empowerment : the evodence from Illinois rural school distrcts* ; "ERIC (Journal of Collective Negotiations in the Public Sector v. 23 no. 4)"
- Estep, Thomas A., (2000). *A Study of the relationships between transformational leadership, transacuional leadership and specified demographic factors as enablers of teacher empowerment in rural Pennsylvania school districts in Appalachia Intermediate Unit 8. Indiana University. Pennsylvania* ; "ERIC (July 1996)"
- Fleming, Scott Saimders. (1996). *Transformational Leadership, and the empowerment of teachers. University of New Orleans* ; "ERIC (DAI-A 57/08, P. 3336, February 1997)"
- Georgiades, Nick & Macdonell, Richard. (1998). *Leadership for Competitive Advantage. Chichester : John Wiley & Sons.*
- Goens, George A. & Clover, Sharon IR. (1991). *Mastering School Reform. Boston: Allyn and Bacom*
- Ken Blanchard; John P. Carlos; & Alan Randolph. (1996). *Empowerment takes more than a Miute. San Framcisco: Berrett – Koehle.*
- Klecker,Beverly J.; Loadman Willian E. (1996). *Defining and measuring the dimensions of teacher empowerment in restructuring public schools* ; "ERIC(23 February 1996)"
- Kowalski, Thodore J. (1994). *Site-based management, teacher empowerment, and unionism : beliefs of suburban schools principals* ; "ERIC (Contemporary Education V. 65)"
- Lantner, Maureen Lacey. (2003). *Exploring teacher: Teachers perceptions of the influence of collaboration and empowerment: The University of Connecticut* ; "ERIC(2003-November 2003)"
- Logan, Sandra Ella. (2002). *The role of teacher empowerment beginning and veteran teachers commitment to the teaching profession in a Midwestern state. Columbia: University of Missouri – Columbia* ; "ERIC (2003-January 2003)"
- Looyesen, David Michael. (1998). *Perceptions of Shared decision makin: A study of principals and teachers in Iowa secondary school. Kansan State University* ; "ERIC (May 1996)"
- Maher, Mary Carol. (2000). *A model for understanding the influence of principal Leadership upon teacher empowerment as mediated by school culture. University of Missouri – Columbia* ; "ERIC (2000- November 2001)"

- Martin, Barbara N. Crossland, Barbara, Johnson, Judy A. (2000). *The Relationships between Teacher Empowerment, Teachers' Sense of Responsibility for Student Outcomes, and Student Achievement*. Chicago ; "ERIC (October 2000)"
- McCarthy, Jane; Riner, Philip S. (1996). *The accelerated schools inquiry process : teacher empowerment through action research* ; "ERIC (Education (Chula Vista, Calif.) v. 117)"
- Park, Insim. (2003). *A study of the teacher empowerment effects on teacher commitment and student achievement*. Iowa: The University of Iowa ; "ERIC (DAI-A 64/04, p. 1148, October 2003)"
- Paul, Cathy L. (1998). *The relationship between the principles of Total Quality Management and school climate, school culture, and teacher empowerment*. COLUMBIA : University of Missouri ; "ERIC (February 1999)"
- Peel, Patricia Smith. (1999). *The relationship of teacher empowerment and pupil control ideology to student school self – concept*. COLUMBIA : University of Missouri ; "ERIC (March 2000)"
- Robert V. Krejcie and Eayrle W. Morgan. (1970). *Educational and Psychological Measurement*. 608-609.
- Rodgers, Joel Edward. (1997). *A study about empowerment as a key validation element of situational leadership theory (Leadership, total quality management)*. Nova Southeastern University ; "ERIC (January 1997)"
- Short, Paula M. & Rinehart, James S. (1992, November). "School Participant Empowerment Scale : Assessment of Level of Empowerment within the School Environment," *Educational and Psychological Measurement*. 52 (4): 951-960.
- Short, Paula M. & Greer. (1997). *Leadership In Empowered Schools Themes form Innovative Efforts*. New Jersey: Merrill, an imprint of Prentice Hall.
- Welch. (2004). Retrieved December 28, 2005 from <http://www.odi.stou.ac.th/main/fulltext/BunSri/Chap2.pdf>.)
- Wolf, Steven Eric. (2003). *The relationships between measured variables of school culture, teacher empowerment , and performance-based teacher evaluation practices*. University of Missouri: Colmbaia ; "ERIC (2003-November 2003)"

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถาม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

1. รองศาสตราจารย์วิจิต สุรัตน์เรืองชัย รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
2. อาจารย์มารศรี สุธานี ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. นายอุดมศักดิ์ นาดี หัวหน้าฝ่ายทดสอบและประเมินผล
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
4. นางจิระพันธ์ สวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์
สำนักงานเขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร
5. นางผ่องศรี สุรัตน์เรืองชัย นักวิชาการ สำนักการบริหารงานการศึกษาพิเศษ
กระทรวงศึกษาธิการ

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

**ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ
กับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร**

เรียน อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม

ขอความร่วมมือจากท่านซึ่งเป็นตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้กรุณาตอบแบบสอบถามที่จะชี้แจงต่อไป คำตอบของท่านเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยซึ่งมีวัตถุประสงค์ข้อหนึ่ง คือ เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจ และระดับพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครแบบสอบถามนี้ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวม ไม่มีผลกระทบอย่างใดต่อการปฏิบัติงานของท่าน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

อัญชลี มนต์สุวรรณ

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มี 3 ตอน ประกอบไปด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ เป็นแบบเลือกตอบและเติมข้อมูล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการบริหารองค์การกระจายอำนาจ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามพลังอำนาจของครู

โปรดพิจารณาข้อความในตอนที่ 2 และ 3 แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นจริงหลังข้อความตามความคิดเห็นของท่าน

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ โปรดเขียนในที่ว่างของข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบ

คำชี้แจง โปรดขีดเครื่องหมาย ✓ หรือกรอกข้อมูลในช่องว่างตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับท่าน

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. ประสบการณ์ทำงาน.....ปี.....เดือน

3. ปฏิบัติการสอนกลุ่มสาระ

4. หน้าที่อื่นนอกจากปฏิบัติการสอน (อาจมีมากกว่าหนึ่ง เช่น หัวหน้า

กลุ่มสาระ หัวหน้างาน โปรดระบุ)

.....

.....

.....

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับการบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ

ลำดับ ที่	การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	ระดับความเป็นจริง				
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด
1	<u>การแบ่งปันข้อมูล</u> มีการสอบถามครูเกี่ยวกับข้อมูลที่ต้องการใช้ และนำไปปรับปรุงระบบข้อมูลของโรงเรียน					
2	โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ ซึ่งแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ให้ครูได้รับทราบอย่างไม่ปิดบัง และอย่างทั่วถึง					
3	มีการใช้วิธีการหลากหลายรวมทั้งเทคโนโลยีในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร					
4	มีการใช้ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งข้อมูลที่ละเอียดอ่อนบางอย่าง เช่น การเงิน การหารายได้ของโรงเรียน เพื่อให้ครูเข้าใจสภาพการณ์ปัจจุบันของโรงเรียนอย่างชัดเจน					
5	มีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อให้ครูเกิดความภูมิใจในงานของตน					
6	มีการกระตุ้นให้ครูเผยแพร่ แบ่งปันข้อมูลให้ฝ่ายบริหารรับรู้ และให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลกับเพื่อนครู ซึ่งแสดงถึงความตระหนักว่าการแบ่งปันข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างความรับผิดชอบและความไว้วางใจกัน					
7	มีการสนับสนุนให้ครูใช้ข้อมูลในการระบุงานใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข มองความผิดพลาดในการทำงานเป็นบทเรียน การเผยแพร่แบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับความผิดพลาดก็เพื่อให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้					
8	มีการแบ่งปันข้อมูลเพื่อทำให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ สำหรับการปรับกระบวนการและความคืบหน้าในการทำงาน					
9	มีการจัดประชุม นิเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติหน้าที่					
10	โดยภาพรวม มีความไว้วางใจกันและกันระหว่างกลุ่มเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร					

ลำดับที่	การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	ระดับความเป็นจริง				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1	<u>การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ</u> มีการกำหนด และอธิบาย วิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนซึ่งได้มาจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้ทุกคนรับรู้					
2	มีการนำวิสัยทัศน์และค่านิยมของโรงเรียนมาใช้ในการกำหนดบทบาทและจุดมุ่งหมายของงาน แทนการบริหารแบบการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น					
3	มีการเปิดโอกาสให้ ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนงานกับผู้บริหาร เช่น ในการวางแผนจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน					
4	มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบเขตบทบาทหน้าที่ของครูชัดเจน เพื่อให้ครูสามารถตัดสินใจในขอบเขตที่ได้รับมอบหมาย					
5	ครูมีอิสระในการกำหนดเป้าหมายการทำงานของตนเองที่สัมพันธ์กับเป้าหมายกลยุทธ์ของโรงเรียน รับรู้ลำดับความสำคัญของงานต่างๆ ของโรงเรียน					
6	มีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับทักษะและผลการดำเนินงานของครู มีการวางข้อกำหนด มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถนำมาปฏิบัติชัดเจน					
7	มีการกำหนดโครงสร้างและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยการระดมความคิดของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและระเบียบปฏิบัติเดิมๆ และปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
8	ครูมีโอกาสนำเสนอหรือสร้างงานใหม่ๆ ให้กับโรงเรียน เกิดความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าของโรงเรียน					
9	ผู้บริหารขยายขอบเขตการตัดสินใจของครู มีการส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดลำดับความสำคัญของงาน					
10	ผู้บริหารปฏิบัติตนเสมือนผู้สอนงาน รับฟังปัญหาของครูเกี่ยวกับระบบการบริหาร					

ลำดับที่	การบริหารแบบองค์กรกระจายอำนาจ	ระดับความเป็นจริง				
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1	การทำงานเป็นทีม มีการสร้างความเป็นหุ้นส่วนการดำเนินงานในทีม ให้ตระหนักว่าการทำงานเป็นทีมให้ผลมากกว่าการทำงานคนเดียว					
2	มีการฝึกทักษะการทำงานเป็นทีมให้แก่บุคลากร เช่น การสื่อสาร วิธีดำเนินการประชุมเป็นทีม การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์					
3	มีการส่งเสริมให้สมาชิกทีมมีความหลากหลาย กระตุ้นทีมให้ดึงสมาชิกใหม่เข้ามามีส่วนร่วม					
4	มีการลดการประชุมบุคลากรกลุ่มใหญ่ สนับสนุนการประชุมของทีมงานแทน					
5	มีการเปิดโอกาสให้ทีมงานสามารถตัดสินใจในขอบเขตความรับผิดชอบและตัดสินใจในเรื่องที่ซับซ้อนมากขึ้น					
6	ทีมงานมีโอกาสทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารระดับสูงในส่วนที่เกี่ยวกับการคิดกลยุทธ์ใหม่ ๆ					
7	ทีมงานมีการใช้ข้อมูลร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหา และสมาชิกทีมมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
8	ผู้บริหารให้ครูได้แสดงบทบาทความเป็นผู้นำในที่ประชุม และร่วมกันคิดกลยุทธ์ใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน โดยให้เป้าหมายของทีมเป็นตัวผลักดันผลการดำเนินงาน					
9	ผู้บริหารให้การสนับสนุนและชี้แนะ กระตุ้นให้บุคลากรเห็นคุณค่า มีความคาดหวังจากการทำงานเป็นทีม					
10	ครูตระหนักว่าเป้าหมายกลยุทธ์ ของโรงเรียนคือความรับผิดชอบต่อทุกคน ร่วมกัน จึงมีการติดตามผลการดำเนินงาน มีความรู้สึกรับผิดชอบต่อผลลัพธ์มากขึ้น และทุกคนมีส่วนร่วมในการยกระดับมาตรฐานการทำงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามพลังอำนาจของครูในโรงเรียน

ลำดับที่	พลังอำนาจของครู	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1.	ข้าพเจ้าได้รับมอบหมายให้กำกับ/ตรวจสอบดูแลโครงการต่างๆ					
2.	ข้าพเจ้าปฏิบัติหน้าที่ในสภาพแวดล้อมแบบมืออาชีพ					
3.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้าได้รับความเคารพนับถือจากผู้ร่วมงาน					
4.	ข้าพเจ้าส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้เรียนรู้ด้วยตนเอง					
5.	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมกำหนดการทำงานประจำวันของข้าพเจ้า					
6.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีความสามารถทำให้คนที่เกี่ยวข้องดำเนินงานให้เสร็จเรียบร้อยได้					
7.	ข้าพเจ้ามีส่วนตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการใหม่ๆ ของโรงเรียน					
8.	คนอื่นเชื่อถือข้าพเจ้าเหมือนข้าพเจ้าเป็นมืออาชีพ					
9.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้าเป็นผู้ทำงานที่มีประสิทธิผล					
10.	ข้าพเจ้าให้การส่งเสริม ให้นักเรียนริเริ่ม เลือกและตัดสินใจในการทำกิจกรรมการเรียนการสอน					
11.	ข้าพเจ้าสามารถสอนตามที่ข้าพเจ้ากำหนดเองได้					
12.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร					
13.	ข้าพเจ้ามีส่วนในการนิเทศ ประเมินการสอนในโรงเรียนของข้าพเจ้า					
14.	ข้าพเจ้ามีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ					
15.	ข้าพเจ้าได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
16.	ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในโครงการสำคัญสำหรับนักเรียน					
17.	ข้าพเจ้ามีอิสระในการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับสิ่งที่จะสอน					
18.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีความสำคัญต่อโรงเรียน					
19.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการงบประมาณของโรงเรียน					
20.	ข้าพเจ้าทำงานในโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับนักเรียนเป็นอันดับแรก					
21.	ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
22.	ข้าพเจ้าเอาใจใส่นักเรียนให้มีการเรียนรู้					
23.	ข้าพเจ้ามีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตร					
24.	ข้าพเจ้าเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ					
25.	ข้าพเจ้าได้รับโอกาสทำการนิเทศครูคนอื่น ๆ					
26.	ข้าพเจ้าได้รับโอกาสในพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					

ลำดับที่	พลังอำนาจของครู	ระดับความคิดเห็น				
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	เฉยๆ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
27.	ข้าพเจ้ามีฐานความรู้แน่นเพียงพอสำหรับวิชาต่างๆ ที่ข้าพเจ้าสอน					
28.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีโอกาสเจริญก้าวหน้าจากการสอนนักเรียนที่ทำอยู่ทุกวัน					
29.	ข้าพเจ้ามีอิทธิพล (influence) ต่อผู้อื่น					
30.	ข้าพเจ้าสามารถกำหนดตารางการทำงานของตนเองได้					
31.	ข้าพเจ้ามีโอกาสร่วมงานกับครูคนอื่นๆ ภายในโรงเรียน					
32.	ข้าพเจ้ามีส่วนริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในโรงเรียน					
33.	ผู้บริหาร ครูคนอื่นๆ และบุคลากรในโรงเรียนรับฟังคำแนะนำของข้าพเจ้า					
34.	ข้าพเจ้าเชื่อว่าข้าพเจ้ามีความสามารถในงานที่ทำ					
35.	ข้าพเจ้าสามารถวางแผนตารางการทำงานของตนเองได้					
36.	ข้าพเจ้ามีความสำคัญ/มีผลกระทบ (impact) ต่อครูคนอื่นๆ และนักเรียน					
37.	ผู้อื่นรับฟังคำแนะนำของข้าพเจ้า					
38.	ข้าพเจ้ามีโอกาสแนะนำแนวความคิดใหม่ๆ ให้ครูอื่นๆ					

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจและพลังอำนาจของครูในที่ว่างข้างล่างนี้ในประเด็นที่ท่านต้องการ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค.

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและโรงเรียนมัธยมสังกัดกรุงเทพมหานคร



ที่ ศธ 0519.12/ 6333

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒๑ กันยายน 2549

เรื่อง ขออนุญาตออกรายการเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูในสังกัด ตอบแบบทดสอบ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตออกรายการ ได้โปรดพิจารณาให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9543648 มือถือ 086 - 3973910



ที่ ศธ 0519.12/ ๒335

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒๑ กันยายน 2549

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมนาคนาวออุปถัมภ์

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูในสังกัด ตอบแบบทดสอบ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญสิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9543648 มือถือ 086 - 3973910



ที่ ศธ 0519.12/ ๒ 3 3-2

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๑๑ กันยายน 2549

เรื่อง ขออนุมัติเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมบางกะปิ

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูในสังกัด ตอบแบบทดสอบ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติ ได้โปรดพิจารณาให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9543648 มือถือ 086 - 3973910



ที่ ศธ 0519.12/ ๕ 3 3 4

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒๗ กันยายน 2549

เรื่อง ขออนุญาตออกรายการวิทยุ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูในสังกัด ตอบแบบทดสอบ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกันยายน - ตุลาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตออกรายการวิทยุ ได้โปรดพิจารณาให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9543648 มือถือ 086 - 3973910



ที่ ศธ 0519.12/ ๕ ๖ 3 ๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒๑ กันยายน 2549

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดลาดกระบัง

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วีระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูในสังกัด เป็นกลุ่มตัวอย่างทำแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกันยายน – ตุลาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9543648 มือถือ 086-3973910



ที่ ศธ 0519.12/ ๕3.2๙

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

๒๙ กันยายน 2549

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสังฆราชา

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ข้าราชการครูในสังกัด เป็นกลุ่มตัวอย่างทำแบบสอบถาม เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในระหว่างเดือนกันยายน – ตุลาคม 2549

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาต ได้โปรดพิจารณาให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ ได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ จีระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-6495063 , 02-6641000 ต่อ 5731 , 5646

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9543648 มือถือ 086-3973910

ที่ ศธ 0519.12/



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๖๔ มีนาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนเชิญ นายอุดมศักดิ์ นาดี หัวหน้าฝ่ายทดสอบและประเมินผล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรวุฒิ ปัดไธสง)

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบและบุคคล

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-954-3648 ต่อ 102



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 5731

ที่ ศธ 0519.12/

วันที่ มีนาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง
การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร”
โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย
ขอเรียนเชิญ อาจารย์มารศรี สุธานี เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่าง
การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้
นางอัญชลี มนต์สุวรรณ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรวุฒิ ปัดไธสง)

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบและบุคคล

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศธ 0519.12/ 3.2.1

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

4 มีนาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์วิชุดา สุรัตน์เรืองชัย เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรวุฒิ ปัดไธสง)

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบและบุคคล

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-954-3648 ต่อ 102

ที่ ศธ 0519.12/๖๔๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑ - มีนาคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางอัญชลี มนต์สุวรรณ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง การบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิระ สุภากิจ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนเชิญ นางผ่องศรี สุรัตน์เรืองชัย นักวิชาการ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบองค์การกระจายอำนาจกับพลังอำนาจของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางอัญชลี มนต์สุวรรณ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุรวุฒิ ปัดไรสง)

รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบและบุคคล

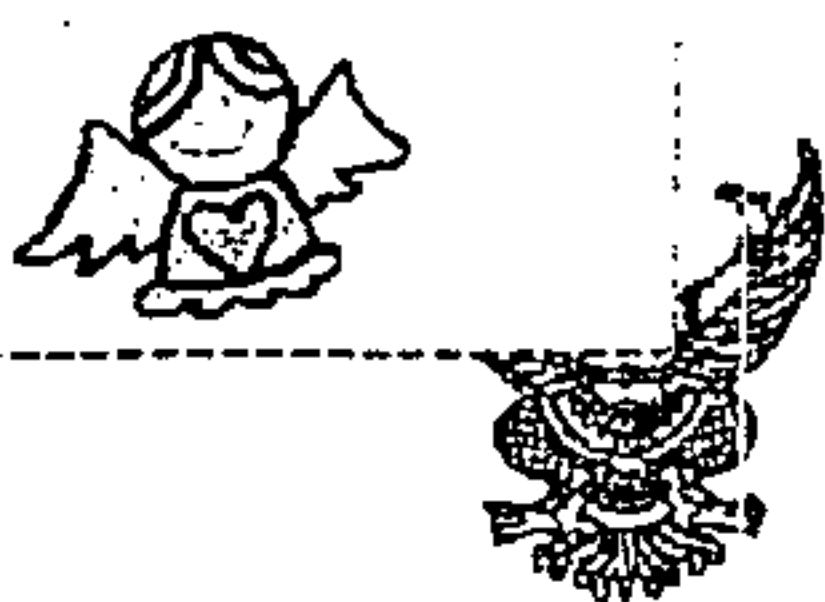
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-954-3648 ต่อ 102

0 ๒๐๒๓ ๒๐๒๓



รับที่ ๒๕๖
วันที่ ๑๖ ก.ย. ๕๖
เวลา ๙.๓๐ น.
ผู้รับ จอห์น

บันทึกข้อความ

สำนักงานเลขาธิการสำนักงานการศึกษา	
กรุงเทพมหานคร	
รับที่ ๕๗๕๔๔	
วันที่ ๑ ก.ย. ๒๕๕๖	เวลา ๑๑.๕๖ น.

ส่วนราชการ สำนักงาน ก.ก. (กองอัตรากำลัง โทร. ๐ ๒๒๒๔ ๓๐๑๖ หรือ โทร. ๑๑๖๔ โทรสาร ๐ ๒๒๒๔ ๓๐๓๐)

ที่ กท ๐๓๐๔/ ๒๙๙๓ วันที่ ๓๐ ส.ค. ๒๕๕๖

เรื่อง ส่งสำเนาประกาศกรุงเทพมหานคร

กองการเจ้าหน้าที่	
สำนักงานการศึกษา	
รับที่ ๙๘๔๒/๒๕๕๖	
วันที่ ๒ ก.ย. ๒๕๕๖	
เวลา ๑๓.๓๐ น.	

เรียน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร
เลขานุการสภากรุงเทพมหานคร เลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
หัวหน้าส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการเขต

พร้อมบันทึกนี้สำนักงาน ก.ก. ขอส่งสำเนาประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่ง
ส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ ๕๓)
ลงวันที่ ๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๖ ซึ่งประกาศในราชกิจจานุเบกษาฉบับประกาศทั่วไป เล่ม ๑๒๑ ตอนพิเศษ
๘๔ ง วันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๖ มาเพื่อโปรดทราบ

ฝ่ายอัตรากำลังและการจ้าง	
กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานการศึกษา	
รับที่ ๑๖๐๗	
วันที่ ๒๗ ก.ย. ๒๕๕๖	เวลา.....น.

ก.ก. ส.น.ท.

- เพื่อโปรดทราบ

- เห็นควรมอบ

(นายพูลพันธ์ ไกรเสริม)
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.

(นายสำเนา จริตธรรม)
เลขานุการสำนักงาน
๒๑ ก.ย. ๒๕๕๖

เรียน หัวหน้าฝ่าย.....
๑๖๗

(นางสาวจิภาวี)
ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานการศึกษา

- ทราบ
- ดำเนินการตามเสนอ

นายกฤษฎาส วิสูตรรัตน์)
รองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา
ราชการแทนผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา

๑ ก.ย. ๒๕๕๖

๓.๓๓๐๖
- ๑๖๗
- สมทบ.....

(สำเนา)

ครุฑ

ประกาศกรุงเทพมหานคร

เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่
ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 53)

โดยที่คณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร ได้มีมติในการประชุมครั้งที่ 6/2547 เมื่อวันที่ 21 มิถุนายน 2547 อนุมัติให้ปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานโยธา และสำนักงานจราจร และขนส่ง

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 60 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 จึงให้แก้ไขเพิ่มเติมประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2528 ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้ยกเลิกความในข้อ 16 และข้อ 17 แห่งประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2528 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 8) ลงวันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2532 (ฉบับที่ 21) ลงวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2537 และ (ฉบับที่ 40) ลงวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2542 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"ข้อ 16 สำนักงานโยธา มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนการโยธา การตรวจวิเคราะห์-วัสดุก่อสร้าง การก่อสร้างและบูรณะ การออกแบบ การควบคุมการก่อสร้าง การควบคุมอาคาร การดูแลรักษาที่สาธารณะ การสำรวจและจัดทำแผนที่ที่ดิน และการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน

ข้อ 17 สำนักงานโยธา มีส่วนราชการดังต่อไปนี้

(1) สำนักงานเลขานุการ

(2) กองแผนงานและประสานสาธารณูปโภค

/ (3) กองวิเคราะห์.....

- (3) กองวิเคราะห์และวิจัย
- (4) สำนักงานก่อสร้างและบูรณะ
- (5) สำนักงานออกแบบ
- (6) กองควบคุมการก่อสร้าง
- (7) กองควบคุมอาคาร
- (8) กองสำรวจและแผนที่ที่ดิน
- (9) กองจัดกรรมสิทธิ์

ข้อ 2 ให้ยกเลิกความในข้อ 31. และข้อ 32 แห่งประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2528 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 18) ลงวันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2536 (ฉบับที่ 37) ลงวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2541 และ (ฉบับที่ 39) ลงวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2542 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"ข้อ 31 สำนักการจราจรและขนส่ง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา สำรวจ รวบรวม ข้อมูลด้านการจราจรและขนส่ง การวิเคราะห์ วางแผน ออกแบบ ระบบการจราจรและขนส่ง การกำหนด มาตรการและดำเนินการด้านการจราจรและขนส่งในเขตกรุงเทพมหานคร การกำหนดมาตรฐานงาน- วิศวกรรมจราจร วิศวกรรมขนส่งและวิศวกรรมความปลอดภัย การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการ ควบคุมและจัดการจราจร การพัฒนาระบบโครงข่ายถนน ระบบขนส่งมวลชน และการให้การศึกษา ฝึกอบรมและรณรงค์เสริมสร้างวินัยจราจร

ข้อ 32 สำนักการจราจรและขนส่ง มีส่วนราชการดังต่อไปนี้

- (1) สำนักงานเลขานุการ
- (2) กองแผนการจราจรและขนส่ง
- (3) กองวิศวกรรมจราจร

- (4) กองสัญญาไฟฟ้าและเครื่องหมาย
- (5) กองการขนส่ง"

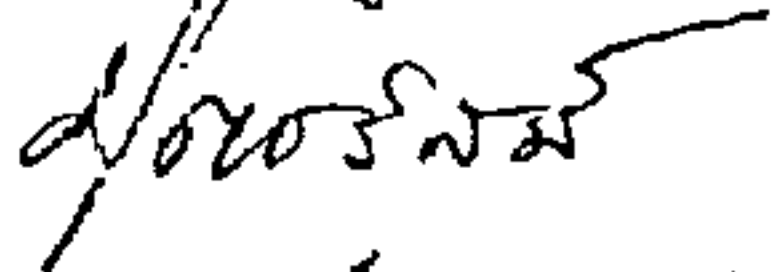
ประกาศ ณ วันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2547

(ลงชื่อ) สมักร สุนทรเวช

(นายสมักร สุนทรเวช)

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

สำเนาถูกต้อง



(นางปวงพรธรรม รุ่งโรจน์วณิชย์)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7

กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.

หมายเหตุ ประกาศในราชกิจจานุเบกษาฉบับประกาศทั่วไป เล่ม 121

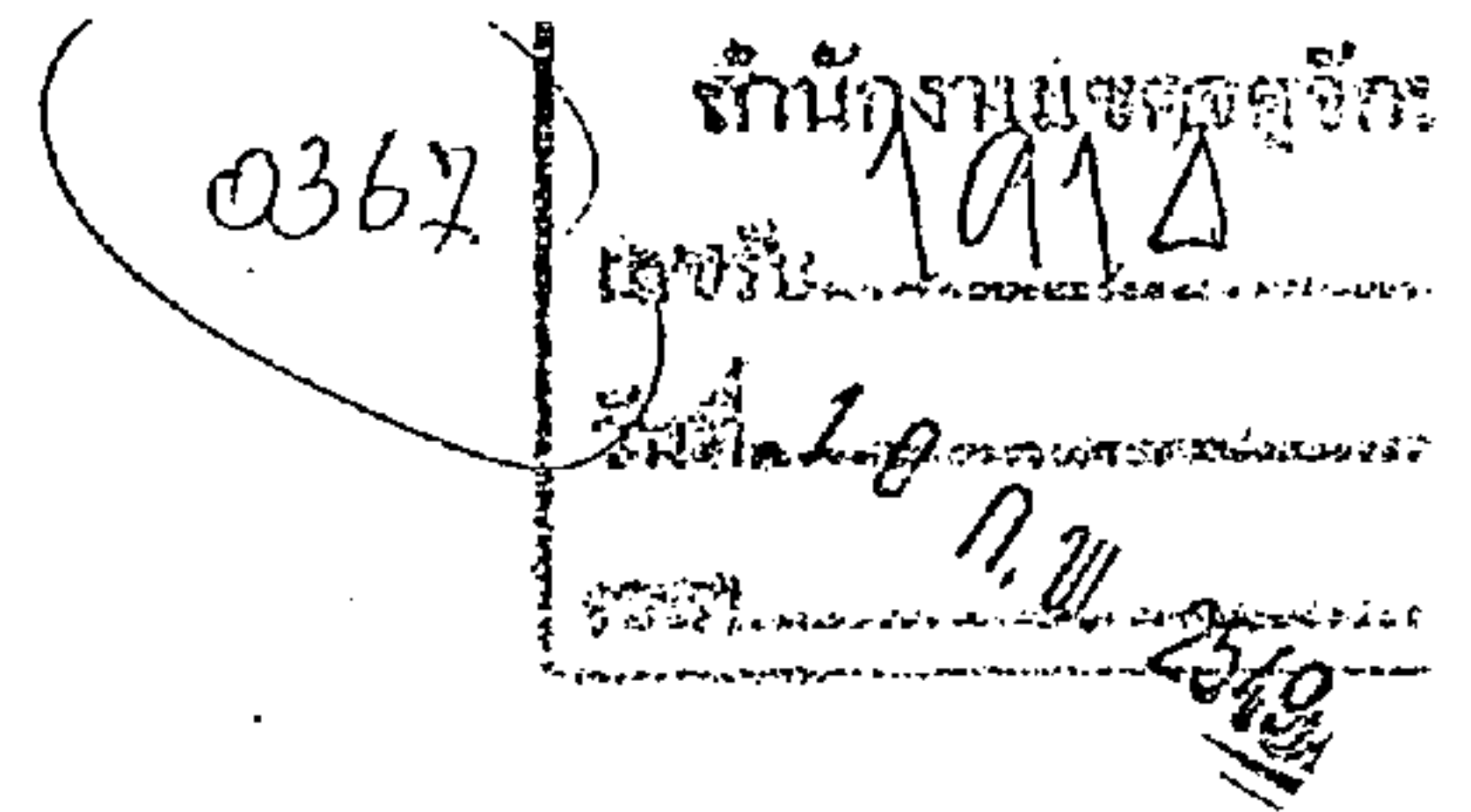
ตอนพิเศษ 84 ง วันที่ 28 กรกฎาคม 2547

พัชรินทร์ / คัด

สมบูรณ์ / ทาน



บันทึกข้อความ



ส่วนราชการ สำนักงาน ก.ก. (กองอัตรากำลัง โทร. 0 2224 3016 หรือโทร 1164 โทรสาร 0 2224 3030)

ที่ กท 0304/306 วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2549

เรื่อง ส่งสำเนาประกาศกรุงเทพมหานคร

เรียน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร
รองปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนัก หัวหน้าผู้ตรวจราชการกรุงเทพมหานคร
ผู้ช่วยปลัดกรุงเทพมหานคร เลขานุการสภากรุงเทพมหานคร เลขานุการผู้ว่าราชการ-
กรุงเทพมหานคร หัวหน้าส่วนราชการในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการเขต
และผู้อำนวยการสำนักงานการพาณิชย์ของกรุงเทพมหานคร

พร้อมหนังสือนี้สำนักงาน ก.ก. ได้ส่งสำเนาประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่ง
ส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 58)
ลงวันที่ 13 มกราคม พ.ศ.2549 ซึ่งอยู่ระหว่างรอประกาศในราชกิจจานุเบกษา มาเพื่อโปรดทราบ

(นายเจริญรัตน์ ชูติกาญจน์)
หัวหน้าสำนักงาน ก.ก.

เรียน หัวหน้าฝ่าย.....
ดำเนินการ

(นายวัชรกร รังษีกโมตร)
ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตจตุจักร
ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการเขตจตุจักร
10 ก.พ. 2549

ที่ กท 6501/..... 339

เรียน หัวหน้าฝ่ายและผู้บริหาร

สถานศึกษาในสังกัด
สำนักงานเขตจตุจักร

(นางนวลชนก ประสิทธิ์วัฒนชัย)
เจ้าหน้าที่บริการงานทั่วไป ๘
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายปกครอง
สำนักงานเขตจตุจักร
14 ก.พ. 2549

นางอรอนงค์ วัฒนชัย
5/11/49

ขอส่งมอบเอกสาร
- ด่วน
- 15/11 (ร.ก. ๑๕๕)
- ๑๐๑๑ ๑๕๑

14 ก.พ. 49

14 ก.พ. 2549 (นายอำพร พัฒนเจริญวงศ์)
หัวหน้าฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตจตุจักร

(สำเนา)

ครุฑ

ประกาศกรุงเทพมหานคร

เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่
ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 58)

ด้วยกรุงเทพมหานครเห็นสมควรให้โอน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา
จำนวน 4 โรงเรียนไปสังกัดสำนักงานเขตในพื้นที่ ดังต่อไปนี้

1. โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ สังกัดสำนักงานเขตบางกะปิ
2. โรงเรียนมัธยมประชาณีเวศน์ สังกัดสำนักงานเขตจตุจักร ✓
3. โรงเรียนมัธยมนาคนาวาอุปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตสวนหลวง
4. โรงเรียนมัธยมสุวิทย์เสรีอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตประเวศ

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 60 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ
กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ในการประชุม ครั้งที่ 9/2548 เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2548 จึงให้แก้ไขเพิ่มเติมประกาศกรุงเทพมหานคร
เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร
ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2528 ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้ยกเลิกประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงาน
และการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 51) ลงวันที่ 19 มกราคม
พ.ศ. 2547

ข้อ 2 ให้ยกเลิกความในหมวด 16 แห่งประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่ง
ส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร ลงวันที่
31 ตุลาคม พ.ศ. 2528 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการ
ภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 24) ลงวันที่
12 พฤษภาคม พ.ศ. 2537 (ฉบับที่ 27) ลงวันที่ 10 เมษายน พ.ศ. 2538 และ (ฉบับที่ 36) ลงวันที่
7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2540 และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

"หมวด 16

สำนักงานเขต

ข้อ 27 สำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับงานการปกครองท้องที่ การพัฒนาชุมชน การส่งเสริมอาชีพ การทะเบียน การโยธา การรักษาที่สาธารณะ การพัฒนาผังเมืองเขต การระบายน้ำ การสาธารณสุข การจัดเก็บรายได้ การรักษาความสะอาด การดูแลบำรุงรักษาด้านไม้ การดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การควบคุมดูแลโรงเรียน การดูแลและรักษาการให้เป็นไปตามข้อบัญญัติกรุงเทพมหานคร หรือที่กฎหมายอื่นกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรุงเทพมหานครตามที่ได้รับมอบหมาย

ข้อ 28 สำนักงานเขต มีส่วนราชการดังต่อไปนี้

- (1) ฝ่ายปกครอง
- (2) ฝ่ายทะเบียน
- (3) ฝ่ายโยธา
- (4) ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล
- (5) ฝ่ายรายได้
- (6) ฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ
- (7) ฝ่ายการศึกษา
- (8) ฝ่ายการคลัง
- (9) ฝ่ายเทศกิจ
- (10) ฝ่ายพัฒนาชุมชนและสวัสดิการสังคม
- (11) โรงเรียน"

ทั้งนี้ ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2548

ประกาศ ณ วันที่ 13 มกราคม พ.ศ. 2549

สำเนาถูกต้อง



(นายณัฐพงศ์ ดิษยบุตร)

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล 7

กองอัตรากำลัง สำนักงาน ก.ก.

(ลงชื่อ) อภิรักษ์ โกษะโยธิน

(นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน)

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

หมายเหตุ อยู่ระหว่างรอประกาศในราชกิจจานุเบกษา



ประกาศกรุงเทพมหานคร
เรื่อง กำหนดเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2547

ด้วยคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานครได้มีมติในการประชุม ครั้งที่ 11/2546 เมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2546 อนุมัติให้จัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นส่วนราชการระดับกอง สังกัดสำนักงานการศึกษา จำนวน 2 โรงเรียน และตามประกาศกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 19 มกราคม 2547 เรื่องการแบ่งส่วนราชการ ภายในหน่วยงานและการกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 51) โดยเพิ่มเติมการแบ่งส่วน ราชการให้มีโรงเรียนมัธยมศึกษา

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 กรุงเทพมหานครจึงกำหนดเปิดโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อดำเนินการจัดการเรียนการสอนระดับ มัธยมศึกษา ในปีการศึกษา 2547 สังกัดสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 2 โรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ
2. โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์

จึงประกาศให้ทราบทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ 3 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2547

(นายสมัคร สุนทรเวช)

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางอัญชลี มนต์สุวรรณ
วันเดือนปีเกิด	10 เมษายน 2508
สถานที่เกิด	อำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	502 หมู่ 10 หมู่บ้านแฮปปี้เพลส 2 แขวงลำปลาทิว เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2523	ประถมศึกษาปีที่ 6 จากโรงเรียนวัดสุคันธรศีลาราม (หอมศีลวิทยาคาร)
พ.ศ. 2525	มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนบางบ่อวิทยาคม
พ.ศ. 2528	ปวช. (เอกผ้าและเครื่องแต่งกาย) วิทยาลัยเทคโนโลยีและ อาชีวศึกษา วิทยาเขตพระนครใต้
พ.ศ. 2532	กศ.บ. (เทคโนโลยีทางการศึกษา) จากมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา
พ.ศ. 2550	กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ