

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

ปริญญานิพนธ์
ของ
สมชาย บุญศิริเกสัช

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

บทคัดย่อ
ของ
สมชาย บุญศิริเกสัช

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545

สมชาย บุญศิริเกสัช. (2544). การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด.

(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

คณะกรรมการควบคุม : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันท์เจริญรัตน์,

รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ.

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

เขตการศึกษา 8 มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความมุ่งหวังของครู ความรู้ของครู ทักษะประสบการณ์ของครู

อำนาจหน้าที่ของครู ศึกษากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย

การทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การประเมินตนเองและพร้อมรับ

การตรวจสอบ และศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครู ซึ่งประกอบด้วย คุณภาพของผลงาน

ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน

ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ศึกษาความสัมพันธ์และความสามารถในการอธิบายพลังอำนาจ

การทำงานของครู โดยปัจจัยพื้นฐานของครู และโดยกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การทำงาน ในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยรวม 450 คน ประกอบด้วย

ผู้บริหาร 78 คน ครูปฏิบัติการ 300 คน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 72 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่

ศึกษาค้นคว้า จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การหาค่าเฉลี่ย

ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เฉพาะส่วน (partial

correlation) และสัดส่วนในการอธิบายความแปรปรวน (R^2 - change)

ผลการวิจัยพบว่า 1. ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียน

มัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 อยู่ในระดับดี 2. พลังอำนาจการทำงานของครู มีความสัมพันธ์

กับทุกด้านในปัจจัยพื้นฐานของครูและทุกด้านในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ของครูในสถานศึกษา 3. ปัจจัยพื้นฐานของครูโดยรวมในทุกด้านสามารถอธิบายความแตกต่าง

ของพลังอำนาจการทำงานของครูได้เกินกว่า 50 % ทั้งในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองและ

ในเขตอำเภอรอบนอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าปัจจัยพื้นฐานของครูมีผลต่อพลัง

อำนาจการทำงานมาก 4. โรงเรียนในเขตอำเภอเมือง พบว่าเฉพาะกระบวนการประเมินตนเอง

และพร้อมรับการตรวจสอบเท่านั้น ที่สามารถเพิ่มพลังอำนาจการทำงาน

ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอก กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานทั้งหมดซึ่งได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงานและกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบต่างก็สามารถอธิบายพลังอำนาจในการทำงานเพิ่มได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อรวมโรงเรียนทั้งหมดของการวิเคราะห์เข้าด้วยกัน ผลที่ได้เป็นเช่นเดียวกับผลการวิเคราะห์ของโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอก คือ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานทั้ง 3 กระบวนการ สามารถเพิ่มพลังอำนาจการทำงานของคุณได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะกระบวนการด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงานของคุณได้มากกว่ากระบวนการอื่นๆ

A STUDY OF TEACHER EMPOWERMENT IN SECONDARY SCHOOLS
IN EDUCATIONAL REGION 8

AN ABSTRACT
BY
SOMCHAI BOONSIRIBHASUCH

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Doctor of Education degree in Educational Administration
at Srinakarinwirot University
May 2002

Somchai Boonsiribhasuch. (2001). *A Study of Teacher Empowerment in Secondary Schools in Educational Region 8*. Dissertation, Ed.D. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Asst. Prof. Dr. Orawan Tunjareanrat, Assoc. Prof. Dr. Wichai Wongyai, Asst. Prof. Dr. Vira Supakit.

This study was to investigate the empowerment of secondary school teachers in the eight educational region of Thailand. Teacher characteristics, empowerment processes in school and teacher working power were investigated through a Likert scale questionnaire constructed on the theoretical basis by the researcher. In this study the selected teacher characteristics were career intention, knowledge, skill and authorities. Empowerment processes in school were processes of working independence, teacher participation and working accountability. The working power of teachers indicated by quality of their work, effort, satisfaction, spirit and expertise. The sample of the study comprised of 78 administrators, 300 teachers and 72 school board committees which were divided into two groups, an urban schools group and a rural schools group. The one sample t – test statistic was used to compare the means, and the R^2 and the R^2 – change, the magnitudes of explained variances, were calculated.

The study showed that, the teacher characteristics, empowerment processes in school and teacher working power were at good level, and had high interrelation in both groups. More than half of teacher working power variance explained by teacher characteristics. However, the school empowerment processes increased teacher working power significantly in both groups but less than one tenth. In the rural schools group found that all processes significantly increased the teacher working power while in the urban schools group found that the only working accountability process increased the teacher working power significantly.

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

๑. **ปริญญานิพนธ์**
 ของ
 สมชาย บุญศิริเมสัช

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุริยางค์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปริญญานิพนธ์
เรื่อง
การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

ของ
นายสมชาย บุญศิริเกษ

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)
วันที่ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2545

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณ ตันท์เจริญรัตน์)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิชัย วงษ์ใหญ่)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์ ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์)

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีแรงบันดาลใจจากคำสั่งสอนอบรม ปณฺฑิตานุชาของ
ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต ศาสตราจารย์ ดร. เฉลียว บุรีภักดี
ศาสตราจารย์ ดร. สำเริง บุญเรืองรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุดา ทัพสุวรรณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ
และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ที่นำมาสู่การทำวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันตย์เจริญรัตน์ ครูผู้มีความเป็น
กัลยาณมิตร ให้ความเมตตากรุณา ช่วยแก้ปัญหา ให้คำปรึกษาแนะนำทุกขั้นตอนตลอดเวลา
ของการทำปริญญานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิษณุภรณ์ มูลศิลป์
ดร. กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ และ ดร. มารศรี สุธานิ
ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
ขอขอบพระคุณ ดร. บัณฑิต แทนพิทักษ์ ที่กรุณาสละเวลาเป็นคณะผู้เชี่ยวชาญตรวจ
แบบสอบถามและเป็นกรรมการเพิ่มเติมในคณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

ขอขอบพระคุณผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อนคณาจารย์ของ
โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์ โรงเรียนพานพิทยาคม โรงเรียนพานพิเศษพิทยา
โรงเรียนกาวิละวิทยาลัย โรงเรียนสันป่าตองวิทยาคม โรงเรียนบ้านกาตวิทยาคม
โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย โรงเรียนวังเหนือวิทยา โรงเรียนสบปราบพิทยาคม
โรงเรียนพะเยาพิทยาคม โรงเรียนฟากกว๊านวิทยาคม โรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์
โรงเรียนจุนวิทยาคม โรงเรียนขุนควรวิทยาคม โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม โรงเรียนแก่งคอย
โรงเรียนวังม่วงวิทยาคมและโรงเรียนปงรัชดาภิเษก ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ให้การสนับสนุน
และให้ข้อมูลในการทำวิจัย

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยพลังแห่งกำลังใจ ความรัก ความเข้าใจจากบุคคล
ผู้เป็นที่รัก มารดา ครูอาจารย์ ญาติมิตร เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมรุ่น ผู้วิจัยสำนึกในพระคุณ
คุณค่าใด ๆ ที่เกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยน้อมจิตมอบเป็นเครื่องบูชาคุณ
แต่ท่านผู้มีพระคุณทุกท่านและทุกคนในครอบครัว

สมชาย บุญศิริเกสัช

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลังของการวิจัย.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	8
ความสำคัญของการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์.....	10
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	12
สมมุติฐานของการวิจัย.....	18
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	19
แนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เป้าหมาย และความหมาย	
ของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	19
แนวความคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	19
ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	24
หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	29
เป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	32
ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	33
ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	34
กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	40
พลังอำนาจการทำงาน.....	50
ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน.....	57
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย.....	64
การสร้างและพัฒนาแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือของการวิจัย.....	66
การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัย.....	70
การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย.....	71

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
	การวิเคราะห์สภาพปัจจัยพื้นฐานของครู กระบวนการการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการ และพลังอำนาจ การทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา.....	72
	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆในระบบของการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา.....	74
	การวิเคราะห์สัดส่วนของการอธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจ การทำงานที่เกิดจากปัจจัยพื้นฐานของครู	78
	การวิเคราะห์สัดส่วนการอธิบายของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานที่อธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานของครู ได้เพิ่มเติมจากที่อธิบายโดยปัจจัยพื้นฐานของครู	81
5	สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	83
	สรุปผลการศึกษาวิจัย.....	83
	อภิปรายผลการศึกษาวิจัย.....	85
	ข้อเสนอแนะ.....	89
	บรรณานุกรม.....	91
	ภาคผนวก.....	103
	ภาคผนวก ก.....	104
	ภาคผนวก ข.....	106
	ภาคผนวก ค.....	110
	ภาคผนวก ง.....	118
	ภาคผนวก จ.....	123
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	138

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	รายชื่อสถานศึกษา ที่ตั้งและจำนวนตัวอย่างเพื่อการเก็บข้อมูลการวิจัย.....	66
2	ค่าสถิติพื้นฐานและการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับระดับปานกลางของตัวแปร ในระบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เมื่อจำแนกสถานศึกษาตามเขตที่ตั้ง.....	73
3	ค่าแมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยพื้นฐานของครู ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและกระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานกับพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง.....	75
4	ค่าแมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยพื้นฐานของครู ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและกระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานกับพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอรอบนอก	76
5	ค่าแมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยพื้นฐานของครู ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและกระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานกับพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษา เขตการศึกษา 8	77
6	ค่าร้อยละของความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงาน ที่สามารถอธิบายได้ด้วยตัวแปรแต่ละด้านในปัจจัยพื้นฐานของครู ในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษา.....	79
7	ค่า Partial Correlation ค่า t และค่าร้อยละของ R ² -Change ของพลังอำนาจ การทำงานของครู เป็นส่วนที่อธิบายโดยตัวแปรแต่ละด้านในกระบวนการ เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เพิ่มเติมจากที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยพื้นฐาน ของครู ในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษา.....	81

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- 1 แผนภูมิการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในบริบทของการบริหารจัดการ
และการปฏิบัติงานตามบทบาทภาระหน้าที่ของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา... 17

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลังของการวิจัย

“...งานด้านการศึกษาเป็นงานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของชาติ เพราะความเจริญและความเสื่อมของชาตินั้นขึ้นอยู่กับการศึกษาของพลเมืองเป็นข้อใหญ่ ตามข้อเท็จจริงที่ทราบกันดีแล้ว รัชนีบ้านเมืองของเรามีพลเมืองเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งมีสัญญาณบางอย่างเกิดขึ้นด้วยว่า พลเมืองของเราบางส่วนเสื่อมทรามลงไปในความประพฤติกและจิตใจ ซึ่งเป็นอาการที่น่าวิตกว่าถ้าหากยังคงเป็นอยู่ต่อไปเราอาจจะเอาตัวไม่รอด ปรากฏการณ์เช่นนี้นอกจากเหตุอื่นแล้ว ต้องมีเหตุมาจากการจัดการศึกษาด้วยอย่างแน่นอน จึงพูดได้เต็มปากแล้วว่า เราต้องจัดงานด้านการศึกษาให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นและผู้มีหน้าที่ทางด้านนี้ทุกฝ่ายทุกระดับทุกคนจะต้องทำงานกันจริงๆ ให้นักแน่นขึ้นอีกมาก...” (ประมวลพระบรมราโชวาท

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช. 2539 : 82) ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของบ้านเมือง กระบวนการทางการศึกษายังต้องทำหน้าที่หลัก ทั้งเพื่อการเป็นผู้นำและรองรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และผู้มีส่วนเป็นกำลังเป็นผู้มีบทบาทหน้าที่สำคัญทางการศึกษา โดยเฉพาะในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาบุคคล พลเมืองให้มีคุณลักษณะสอดคล้องกับความต้องการ คือ ครู และการจะทำให้ครูทำหน้าที่ได้อย่างเข้มแข็งจริงจัง ครูต้องมีพลังอำนาจการทำงาน ครูต้องได้รับการสนับสนุนปัจจัยและกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สามารถทำให้ครูจัดการเรียนการสอน ดำเนินงานการศึกษาให้บรรลุความมุ่งหมายของทั้งผู้เรียนและสถานศึกษา (Lee & Reigeluth. 1994 : 62)

พลังอำนาจการทำงานของครู คืออะไร จากการศึกษาความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยพบว่า พลังอำนาจการทำงานของครู (teacher working power) คือ พลังความสามารถทางการคิด การทำงานด้านต่างๆ ของครูที่แสดงให้เห็นปรากฏเป็นคุณภาพของผลงาน (Fisher. 1993 : 1) ความเพียรในการทำงาน (Page & Czuba. 1995 : 5) ความพึงพอใจในการทำงาน (Lambert. 1996 : 70) ความมีน้ำใจในการทำงาน (Weightman. 1999 : 137) และความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Dalton, Elias & Wandersman. 2001 : 347) และจากการประมวลแนวความคิดของบุคคลและนักการศึกษาที่สนใจการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู (Teacher empowerment) คือ กระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ เป็นวิธีการต่างๆ เพื่อการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีในตัวครูและบุคลากร ให้เพิ่มมากขึ้นและใช้พลังอำนาจนั้นให้เกิดประโยชน์

ในการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่อย่างมีความสุข (Blase & Blase. 1994 : 9,84 ; Rinehart, Short & Eckley. 1998 : 641 ; Haksever, Render, Russell & Murdick. 2000 : 226 ; Muchinsky. 2000 : 414)

สภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาเป็นอย่างไร จากการศึกษาสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในระดับมัธยมศึกษา พบว่า

1. ปริมาณและความต้องการทางการศึกษาที่หลากหลายของผู้เรียน ประกอบกับความก้าวหน้าทางวิทยาการสาขาต่างๆ เป็นสิ่งที่ทำให้ครูต้องเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานพัฒนาตนเอง เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรทุกด้านที่มีและปฏิบัติภาระหน้าที่พัฒนาผู้เรียนให้บรรลุความมุ่งหมายทางการศึกษา (Lee & Reigeluth. 1994 : 62)
2. ข้อมูลจากรายงานผลการระดมพลังสมองของบุคคลจากทุกสาขาอาชีพ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการศึกษาของชาติระบุว่า ประเทศขาดภูมิปัญญาที่จะพึ่งพาตนเองทางเทคโนโลยี ที่จะแข่งขันทางเศรษฐกิจกับนานาประเทศ ขาดภูมิปัญญาทางสังคมและการปกครองที่จะช่วยป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบที่ไม่พึงปรารถนาทั้งจากปัญหาคุณภาพชีวิต ปัญหายาเสพติด ปัญหาอาชญากรรม ปัญหาสิ่งแวดล้อม แสดงว่าเกิดปัญหากับคุณภาพในการสร้างภูมิปัญญาให้กับเยาวชนในส่วนที่ครูรับผิดชอบ (อมรวิรัช นาคทรพ. 2541 : 3) ซึ่งทราบกันโดยทั่วไปว่า คุณภาพของการทำงานการศึกษาในส่วนที่ครูมีหน้าที่รับผิดชอบเป็นผลโดยตรงที่เกิดจากพลังอำนาจการทำงานของครู (Wall & Rinehart. 1998 : 52)
3. การศึกษาของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเมื่อเปรียบเทียบกับนานาประเทศ การศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยมีค่าใช้จ่ายในสัดส่วนที่สูงแต่ที่มีอัตราการเข้าเรียนต่อต่ำและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในบางรายวิชาต่ำกว่านานาประเทศส่วนใหญ่ที่เข้าร่วมการทดสอบและร่วมศึกษาเปรียบเทียบ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย ใช้เงินในสัดส่วนที่สูงเมื่อเทียบกับงบประมาณด้านการศึกษาทั้งหมดของประเทศ แต่สามารถ จัดการศึกษาได้ในปริมาณและคุณภาพที่ดีกว่านานาประเทศที่ใช้เงินในสัดส่วนที่ต่ำกว่า แต่จัดการศึกษาได้ในปริมาณและคุณภาพที่สูงกว่าของไทย (สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. 2542 : 6) ผลการศึกษาเปรียบเทียบดังกล่าวแสดงว่าปัญหาในการจัดการศึกษาส่วนหนึ่ง น่าจะมีสาเหตุจากคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของครู ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากพลังอำนาจของครูในการทำงาน
4. ผลการระดมความคิดของบุคคลจากทุกสาขาอาชีพที่ได้เห็นได้สัมผัสปัญหาอันเนื่องมาจากความคิด พฤติกรรมการทำงานของครู ได้แสดงออกเป็นความคาดหวังและความต้องการของสังคมที่ต้องการให้ครูมีคุณลักษณะต่างๆ ดังต่อไปนี้

4.1 คุณลักษณะของครูที่สังคมคาดหวัง (มนตรี จุฬาวัฒนพล. 2543 : 38)

ประกอบด้วย

- 4.1.1 มีคุณธรรมจริยธรรม วิทยุญาณความเป็นครูและไม่ทำร้ายรังแกผู้เรียน
- 4.1.2 มีความสามารถจัดการและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 4.1.3 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ความรู้
- 4.1.4 มีความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ
- 4.1.5 มีภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการ
- 4.1.6 ความเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นผู้นำด้านความคิดและความรู้ในชุมชน

4.2 คุณลักษณะครูที่สังคมต้องการ (อมรวิชัย นาคทรพรพ. 2542 : 175)

ประกอบด้วย

- 4.2.1 ครูที่มีประสบการณ์ปฏิบัติงานจริงได้ในงานของครู มีความรอบรู้ในวิทยาการ
 - 4.2.2 ครูที่ทันโลกทันเหตุการณ์ ครูที่รู้จักคิดค้นคว้า รู้จักเลือกรับเลือกปฏิบัติ
- ในกระแสด้านการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม
- 4.2.3 มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคมสาธารณะ มุ่งมั่นทำงานเพื่อส่วนรวม
 - 4.2.4 มีความรัก ความศรัทธาและใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพครู

การจะช่วยให้ครูมีคุณลักษณะตามความคาดหวังและความต้องการต่าง ๆ ดังกล่าวของสังคม ต้องทำให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานที่ทำให้ครูสามารถเรียนรู้ พัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเอง เปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีทำงาน สามารถศึกษาวิจัยและพัฒนาความรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทั้งที่เป็นเครือข่ายทางเทคโนโลยีและองค์กรบุคคล เพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานด้านการให้การศึกษา (Office of the National Education Commission. 2000 : 106)

5. บุคลากรขาดความเชื่อถือในการบริหารจัดการ ในการประสานการทำงานภายในองค์กร การทำงานแบบหวังผลเฉพาะหน้า เป็นปัญหาอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Mouly, Smith & Sankaran. 1999 : 126) และปัญหาอุปสรรคสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ครูได้รับการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกัน ครูมีภาระงานที่เกินกำลังความสามารถ หรือชอบที่จะทำงานตามลำพังมากกว่าการทำงานเป็นทีม (Klecker & Loadman. 1996b : 5 ; citing Sprague. 1992. *Communication in Education*, 41(4) : 181–203.) ปัญหาอุปสรรคจากตัวครู คือ สร้างกับดักตัวเอง กลัวการเปลี่ยนแปลง คิดว่าการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำให้เกิดปัญหา (Witherspoon. 1997 : 140) บางกรณีครูไม่ได้รับการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานอย่างแท้จริง

ขาดการสนับสนุนปัจจัย เทคโนโลยี ทรัพยากร ขาดความรู้ ประสบการณ์ ทักษะความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลง ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Blase & Blase. 1994 :10 ; citing Weiss. 1990. *How much Shared Leadership is there in Public High School*, Paper ; Mutchler & Duttweiler. 1990. *Implementing Shared Decision making in School – Based Management : Barriers to Changing Traditional Behavior*, Paper) ปัญหาอุปสรรคต่างๆดังกล่าวจะมีผลโดยตรงกับพลังอำนาจการทำงานของครูที่จะไปมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพและคุณภาพในการทำงานการศึกษาตามภาระหน้าที่ ดังนั้น ครูควรได้รับการชี้แจงให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและได้รับการสนับสนุนปัจจัยพื้นฐาน และมีการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานอย่างแท้จริง

6. บทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญมาตรา 81 ที่กำหนดให้มีการพัฒนาวิชาชีพครู (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย. 2540) ซึ่งเท่ากับกำหนดให้มีการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาตนและพัฒนางานการศึกษาให้บรรลุความมุ่งหมาย และจากการวิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. 2542) พบว่า พลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นพลังสำคัญที่ต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างเพื่อรองรับการปฏิบัติตามสาระบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษา ในประเด็นสำคัญต่างๆ ได้แก่

6.1 การรับรู้และทำความเข้าใจในสาระบัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาที่จะส่งผลกับปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและวิธีการทำงานของครู เพื่อปรับวิธีคิดเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ครู สาระบัญญัติที่มีผลต่อพลังอำนาจการทำงานที่ครูต้องรับรู้และทำความเข้าใจให้ชัด ได้แก่

6.1.1 หลักการจัดการศึกษาที่ต้องมุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ มีสติปัญญา คุณธรรมจริยธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข สามารถในงานอาชีพ รู้จักพึ่งตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

6.1.2 การให้บุคคลมีสิทธิและมีโอกาสเสมอกันในการเข้ารับการศึกษาระดับพื้นฐานในระบบต่างๆที่มีมาตรฐานคุณภาพ ซึ่งการมัธยมศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในการศึกษาระดับพื้นฐาน

6.1.3 การศึกษาทั้ง 3 รูปแบบคือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัยที่มีความยืดหยุ่นเฉพาะแบบ และต่างมีหลักสูตรเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของผู้เรียน และการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้เป็นการศึกษาต่อเนื่องตลอดชีวิต

6.1.4 กระบวนการจัดการศึกษาให้ความสำคัญกับผู้เรียน การจัดการศึกษาใช้หลักการที่ว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มตามศักยภาพทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนการสอนมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการจัดการคิดแก้ปัญหา เรียนรู้และปฏิบัติจริงได้

6.1.5 องค์การบริหารและจัดการศึกษาทำหน้าที่กำกับดูแล กำหนดนโยบาย มาตรฐานสนับสนุนทรัพยากร ติดตามตรวจสอบและประเมินผล

6.1.6 การกำหนดมาตรฐาน การประกันคุณภาพการศึกษาในแต่ละระดับของแต่ละระบบการศึกษา

6.1.7 การพัฒนาวิชาชีพครู การมีกองทุนพัฒนาครู เพื่อให้บุคลากรครูพัฒนาก้าวสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

6.1.8 การระดมทรัพยากรและกองทุนเพื่อการศึกษา

6.1.9 การพัฒนาและการใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และการปฏิรูปการศึกษา

6.2 การเป็นผู้รับการพัฒนา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติกำหนดให้พัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้คุณภาพและมาตรฐานการทำงานของครูทันโลกทันเหตุการณ์เหมาะสมกับที่เป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยให้องค์การบริหารการศึกษาดำเนินการพัฒนาคุณธรรมความรู้ ทักษะความสามารถในการผลิตและใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา มีกองทุนพัฒนาครูเพื่อจัดการเงินสนับสนุนการริเริ่มสร้างสรรค์ผลงานและสำหรับผลงานดีเด่น มีองค์กรวิชาชีพกำหนดโครงสร้างความก้าวหน้า กำหนดมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพครู เพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าของครู ดังนั้นครูต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาตนเองให้มีพลังอำนาจการทำงานพร้อมจะเป็นกำลังสำคัญในการจัดและให้การศึกษา ความมุ่งหมายสำคัญของการพัฒนาครูตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

6.3 การเป็นผู้ปฏิบัติ ครู คือ ผู้นำสาระบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษา ส่วนที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตนไปกระทำให้บรรลุผลตามความมุ่งหมาย ในฐานะผู้ปฏิบัติการศึกษา ครูต้องใช้พลังอำนาจการทำงานพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมที่ผสมผสานสาระความรู้ต่างๆ ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และได้ฝึกทักษะการคิด การจัดการ การประยุกต์ใช้ความรู้ป้องกันแก้ไขปัญหตามสถานการณ์ ส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ และปลูกฝังค่านิยมที่ดีงาม ในทุกกระบวนการเรียนการสอน ครูต้องใช้พลังอำนาจการทำงานจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม และอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนอย่างรอบรู้และรักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน องค์กร สถาบันอื่นๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนร่วมกัน

6.4 การเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับ ครูในฐานะที่เป็นทั้งผู้รู้ ผู้รับการปฏิบัติและผู้ปฏิบัติตามสาระบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ครูย่อมมีความสำคัญระดับหนึ่งในการระบุเหตุผล ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ที่เป็นอุปสรรคปัญหาหรือเหตุนำมาซึ่งผลความสำเร็จ

เป็นการให้ข้อมูลป้อนกลับที่สะท้อนภาพจากผลการปฏิบัติหน้าที่ของครู สะท้อนความเป็นจริงของพระราชบัญญัติการศึกษาในเชิงปฏิบัติ เพื่อจะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนางานการศึกษาในแต่ละด้าน

ผลการวิเคราะห์พระราชบัญญัติการศึกษาในส่วนที่ข้องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งในด้านที่ครูต้องรับรู้ทำความเข้าใจ เป็นผู้รับการพัฒนา เป็นผู้ปฏิบัติ และเป็นผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับ ดังกล่าว ล้วนขึ้นอยู่กับพลังอำนาจการทำงานของครู ครูจึงต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานเพิ่มมากขึ้น

7. การกำหนดให้ครูต้องมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูที่มีเงื่อนไขต่าง ๆ ตามที่องค์กรวิชาชีพกำหนด การประกันคุณภาพครูที่มุ่งเน้นด้านผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและความเป็นครูที่ดี มีผลงานสะสม การพัฒนาครูที่เน้นให้ครูพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบให้เข้าสู่มาตรฐานภายในระยะเวลาที่กำหนดและต้องปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ดังกล่าวเป็นไปตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่มีผลกระทบโดยตรงต่อพลังอำนาจการทำงานของครู (สำนักงานปฏิรูปทางการศึกษา.

2543 : 4)

8. ครูต้องการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถในการทำงาน พัฒนาการจัดการ พัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้เรียน ครูต้องการมีส่วนร่วมในการทำงาน การทำงานเป็นทีม การสร้างและพัฒนาผลงานทางวิชาการ การใช้เทคโนโลยี จากความต้องการดังกล่าว กรมสามัญศึกษาได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาครูให้มีพลังอำนาจการทำงาน ที่เป็นการแก้ปัญหาและพัฒนาในสิ่งที่ครูต้องการ เพื่อให้ครูเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนา ผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (กลุ่มงานนโยบายและแผน ฝ่ายพัฒนาการศึกษา.

2544 : 2, 7)

9. จากการวิเคราะห์แผนดำเนินการจัดและพัฒนาคุณภาพการศึกษา 2544 ในส่วนของการบริหารจัดการทางการศึกษาของครูกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 8 ผู้วิจัยพบว่า มีความต้องการเพิ่มพลังอำนาจการทำงานของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงาน และการสอนของครูในระดับชั้นเรียน โดยพยายามสร้างความตระหนักสร้างความมุ่งมั่นของครูในการทำงาน พัฒนาครูให้สามารถเรียนรู้ ศึกษาวิจัย มีส่วนร่วมในการทำงานและให้เป็นผู้ดำเนินการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ทั้งกับผู้เรียนและเพื่อนครู มีการอบรมพัฒนาให้ครูมีความรู้ ความสามารถในการเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิรูปการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาในโรงเรียน ส่งเสริมให้ครูมีการประเมินตนเอง สร้างคุณภาพของผลงานและพัฒนาความเชี่ยวชาญในการทำงาน (กลุ่มงานนโยบายและแผน ฝ่ายพัฒนาการศึกษา. 2544 : 15-19, 50)

สรุปเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของเขตการศึกษา 8 ได้แก่

1. สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและวิทยาการต่างๆ ก่อให้เกิด
ปริมาณและความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนโดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษา จึงต้องอาศัย
ครูที่มีพลังอำนาจในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการดังกล่าว

2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องเริ่มที่การพัฒนา
พลังอำนาจการทำงานของครู

3. ความคาดหวังของสังคมและความต้องการให้ครูมีศักยภาพ มีพลังอำนาจ
การทำงานในภาระหน้าที่

4. บทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มี
การปฏิรูปและพัฒนาวิชาชีพครู ความมุ่งหมายก็เพื่อพัฒนาครูให้มีพลังอำนาจการทำงาน

5. ครูมีความต้องการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของตน เพื่อให้สามารถปฏิบัติ
ภารกิจสำคัญทางการศึกษา สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงหรือเป็นผู้นำ
ในการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในการทำงานตามหน้าที่ให้บรรลุความมุ่งหมายทางการศึกษา

6. มีความพยายามและแผนปฏิบัติการในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 8

7. การจะเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูได้ ต้องทราบถึงระบบของการ
เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในสถานศึกษา ได้แก่

7.1 ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน กระบวนการ
เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
มีสภาพการณ์เป็นอย่างไร

7.2 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในสถานศึกษา
สามารถเพิ่มความแตกต่างให้กับพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้หรือไม่

7.3 ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจและกระบวนการเสริมสร้าง
พลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจการทำงาน
ของครูมากน้อยเพียงใด

8. จากประโยชน์ และความสำคัญของพลังอำนาจการทำงาน ที่มีผลกับทั้งตัวครู
ผู้รับการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นเหตุทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษา
การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8
เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้บริหารจัดการเพื่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 ทั้งโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองและในเขตอำเภอรอบนอก และโดยรวมทั้งสองเขต มีความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อศึกษาตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ตัวแปรในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการ และตัวแปรพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ตัวแปรกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในสถานศึกษา และพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
3. เพื่อศึกษาผลของปัจจัยพื้นฐานของครูที่มีผลต่อพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
4. เพื่อศึกษาผลของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลต่อพลังอำนาจการทำงานของครู

ความสำคัญของการวิจัย

การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาให้บรรลุความมุ่งหมาย ต้องการครูที่มีพลังอำนาจ สามารถปฏิบัติงานการศึกษาในแต่ละด้านให้พัฒนาก้าวหน้า โดยทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์ร่วมกัน และความต้องการนี้ตรงกับความต้องการของสังคมและของการพัฒนาครูในการบริหารบุคลากรทางการศึกษา การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงมีความสำคัญดังนี้

1. การวิจัยจะช่วยให้รู้สภาพของปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการและพลังอำนาจการทำงานของครูที่ปรากฏ และช่วยให้รู้ความสัมพันธ์ของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจกับพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา การรู้สภาพการณ์ต่างๆดังกล่าวจะเป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติการต่างๆ ดังนี้
 - 1.1 เป็นแนวทางให้สถานศึกษาบริหารจัดการ พัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
 - 1.2 เป็นแนวทางให้ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่จะช่วยให้ครูและตนเองสามารถพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

1.3 เป็นแนวทางให้ครูประพฤติปฏิบัติในสิ่งที่เป็นการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของตนเอง

1.4 เป็นแนวทางให้ชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันและเครือข่ายต่างๆ สนับสนุนช่วยเหลือการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของคุณ ได้ถูกต้องเหมาะสม

2. การวิจัยทำให้ได้เครื่องมือและข้อมูลที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ทางการศึกษาดังนี้

2.1 ใช้ตรวจสอบปัจจัยพื้นฐาน กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ และพลังอำนาจการทำงานของคุณและบุคลากรในสถานศึกษา

2.2 ใช้ข้อมูลที่ได้เป็นฐานของการตัดสินใจในการดำเนินโครงการ หรือการจัดเตรียมความพร้อมสำหรับการดำเนินงานโครงการต่างๆ ที่คุณมีส่วนรับผิดชอบ

2.3 ใช้ข้อมูลที่ได้ในการปรับปรุงพัฒนาวิธีการทำงานที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของคุณ

3. การวิจัยจะสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าและพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของคุณที่มีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพของผลงานของคุณ และสถานศึกษา และสร้างคุณให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ทำให้คุณสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญก้าวหน้าบรรลุความมุ่งหมายของการศึกษาและสถานศึกษา ทำให้คุณสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพสังคมและการเปลี่ยนแปลงรอบด้านและดำรงตนอย่างมีความสุขกับการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่ของคุณ

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของคุณ เป็นการวิจัยในบริบทของการบริหารจัดการทางการศึกษาในระบบโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 8 ซึ่งมีสถานศึกษาระดับมัธยมของกรมสามัญศึกษาดังอยู่ในจังหวัดต่างๆ ได้แก่ จังหวัดเชียงราย แม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง พะเยา น่าน แพร่ รวม 8 จังหวัด โดยประชากรที่จะใช้เป็นแหล่งข้อมูลของการศึกษาวิจัยประกอบด้วยผู้บริหาร ครูปฏิบัติการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษาใน 8 จังหวัดดังกล่าว กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage random sampling) การสุ่ม 4 จังหวัดตัวแทนจาก 8 จังหวัด ผลปรากฏว่าได้จังหวัดเชียงราย พะเยา เชียงใหม่ ลำปาง ในแต่ละจังหวัดตัวแทนจะแบ่งสถานศึกษาตามเขตพื้นที่การปกครอง คือ โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง กับอำเภอรอบนอกที่ และสุ่มโรงเรียนตัวแทนในแต่ละเขตพื้นที่

ของทั้ง 4 จังหวัด เพื่อการสุ่มตัวอย่าง เครื่องมือของการวิจัยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท

ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางของทฤษฎีระบบเป็นหลักในการจัดตัวแปรเข้ากลุ่มปัจจัยพื้นฐาน กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจและผลที่แสดงพลังอำนาจการทำงานของครู ในขอบเขตบริบทของการบริหารจัดการการศึกษาและการปฏิบัติหน้าที่ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา โดยในส่วนปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Input) ได้แก่ ความมุ่งมั่นของครู ความรู้ของครู ทักษะประสบการณ์ของครู อำนาจหน้าที่ของครู ในส่วนกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Process) ได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ ในส่วนพลังอำนาจการทำงาน (Output) เป็นส่วนผลตามแนวทฤษฎีระบบ ประเมินโดยรวมจากผลปรากฏของพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่ คุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการทำงาน

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ศึกษาปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ศึกษากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาได้ดำเนินการและพลังอำนาจการทำงานของครู รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจกับพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูให้สอดคล้องกับอุดมการณ์วิชาชีพครู และความมุ่งหมายของการพัฒนาครูในการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่เป็นศูนย์รวมความมุ่งหวังทางการศึกษาของทุกคนในชาติ

นิยามศัพท์

1. ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ทำหน้าที่หลักในการอบรมสั่งสอน ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนและทำหน้าที่พิเศษอื่นๆที่ได้รับมอบหมาย
2. ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาและหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างานที่สถานศึกษามีคำสั่งแต่งตั้ง
3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีส่วนร่วมให้การสนับสนุนส่งเสริมงานการศึกษาของสถานศึกษาและได้รับการแต่งตั้ง

4. สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐที่สังกัด
กองการมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงมัธยมศึกษาปีที่ 6

5. เขตการศึกษา 8 หมายถึง พื้นที่จังหวัดใน 8 จังหวัดภาคเหนือซึ่งมีสถานศึกษา
ระดับมัธยมของกรมสามัญศึกษาตั้งอยู่ ได้แก่จังหวัดเชียงราย แม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ ลำพูน
ลำปาง พะเยา น่าน แพร่

6. ความสัมพันธ์ของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจกับพลังอำนาจการทำงาน
ของครู หมายถึง กระบวนการที่ครูได้ปฏิบัติในการทำงานแล้วช่วยให้ครูมีพลังอำนาจการทำงาน
ในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้น เป็นกระบวนการทำงานที่ทำให้ครูได้ใช้พลังอำนาจ ทำให้เกิดผลงาน
ตามความมุ่งหมาย

7. ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู หมายถึง คุณลักษณะ
ที่มีในตัวครูหรือเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานในด้านต่างๆ ได้แก่
ความมุ่งมั่นของครู ความรู้ของครู ทักษะประสบการณ์ของครู และอำนาจหน้าที่ของครู

7.1 ความมุ่งมั่นของครู หมายถึง ครูมีความหวัง มีเป้าหมายที่ชัดเจน
ในการทำงาน มีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

7.2 ความรู้ของครู หมายถึง ครูมีความรู้ในหลักสูตร สารเนื้อหาวิชา
กระบวนการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผล มีความรู้ในการประยุกต์และใช้ทรัพยากร
ข้อมูล เทคโนโลยี ในการปฏิบัติงานและมีความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน

7.3 ทักษะประสบการณ์ของครู หมายถึง ครูมีประสบการณ์การทำงาน
สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน สามารถใช้นวัตกรรมเทคโนโลยี
สามารถปฏิบัติจัดกิจกรรม ดำเนินการสอน วัดผลและประเมินผลการสอน สามารถวิเคราะห์
แก้ปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทำให้งานบรรลุผลตามความมุ่งหมาย

7.4 อำนาจหน้าที่ของครู หมายถึง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจตัดสินใจ
ดำเนินการปฏิบัติในงานต่างๆของครู อำนาจหน้าที่ดังกล่าวได้รับการรับรองและเป็นที่ยอมรับ
ของบุคลากรขององค์กร

8. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู หมายถึง วิธีที่ครูประพฤติ
ปฏิบัติในการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่แล้วช่วยเสริมสร้างให้ครูเพิ่มพูนพัฒนาพลังอำนาจ
การทำงานในด้านต่างๆ ซึ่งวิธีดังกล่าว ได้แก่ การทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วม
ในการทำงาน การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ

8.1 การทำงานอย่างมีอิสระ หมายถึง ครูมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการงาน
ในหน้าที่ สามารถกำหนดแบบแผน พัฒนางานของตนเองได้ ได้รับโอกาสในการทำงาน
ทำงานด้วยความยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และมีความรับผิดชอบ
ในผลการปฏิบัติงานของตน

8.2 การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติและบริหารงานสถานศึกษา ได้สนับสนุนช่วยเหลือและร่วมการปฏิบัติที่ทำงานบรรลุผลตามที่มุ่งหมาย และได้แสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน

8.3 การประเมินตนเองและการพร้อมรับการตรวจสอบ หมายถึง ครูยอมรับคุณค่าของผลงานหรือการทำงานตามความเป็นจริงมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง พร้อมจะปรับปรุงแก้ไข พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้น และมีข้อมูล เหตุผลตามความเป็นจริง ในทุกขั้นตอนของการทำงานเพื่อการตรวจสอบ

9. พลังอำนาจการทำงานของครู หมายถึง พลังความสามารถทางการคิด การทำงานของครูที่แสดงให้เห็นปรากฏเป็นคุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการทำงาน

9.1 คุณภาพของผลงาน หมายถึง ครูปฏิบัติหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย บรรลุผลสำเร็จ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นที่ยอมรับ มีคุณประโยชน์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรมความประพฤติดี มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินผล และครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน

9.2 ความเพียรในการทำงาน หมายถึง ครูอดทน มุ่งมั่น มีกำลังใจไม่ทอดทิ้งในการทำงาน พยายามพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการทำงานของตนและสถานศึกษา

9.3 ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ครูมีความพอใจในผลงานของตน มีความสุขสนุกกับการทำงาน รักการทำงานที่ได้รับมอบหมาย

9.4 ความมีน้ำใจในการทำงาน หมายถึง ครูมีความห่วงใย รู้จักให้อภัย ให้ความช่วยเหลือและชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน

9.5 ความเชี่ยวชาญในการทำงาน หมายถึง ครูสามารถค้นคว้าวิจัย สร้างนวัตกรรม สร้างผลงานที่เป็นแบบอย่างการทำงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ และกระตุ้นผู้เรียน ผู้ร่วมงานให้รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การศึกษาในระดับมัธยมศึกษามีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาศักยภาพกำลังคนที่จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาความเจริญมั่นคงของชาติ ท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของสังคม บุคลากรครูในระดับมัธยมศึกษาจึงต้องเป็นครูที่มีพลังอำนาจทั้งด้านความคิด ด้านการกระทำที่ก้าวหน้าทันสมัย ที่จะทำให้งานการศึกษาบรรลุความมุ่งหมาย

การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูเป็นวิธีหนึ่งที่จะสร้างรากฐานให้ครูสามารถปรับตัวก้าวหน้า
ทันกับการเปลี่ยนแปลงและปฏิบัติงานการศึกษาได้สำเร็จตามความมุ่งหมาย การที่จะสามารถ
เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูได้อย่างถูกต้องเหมาะสมทั้งในด้านสาระสำคัญของพลังอำนาจ
และวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องรู้จักปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้าง
พลังอำนาจการทำงาน รู้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจและผลที่แสดงถึงพลังอำนาจการ
ทำงานของครู รู้ความสัมพันธ์ในระบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ประสานสอดคล้องกัน

ในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ตัวแปรที่กำหนดให้เป็น
ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เป็นกระบวนการเสริมสร้างพลัง
อำนาจการทำงานและเป็นพลังอำนาจการทำงานของครู ผู้วิจัยได้จากผลการศึกษาค้นคว้า
และมีบุคคลแสดงความคิดเห็นสนับสนุนไว้ ดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

1.1 ความมุ่งหวังของครู ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆที่แสดงว่า
คุณลักษณะที่เป็นปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ครูและบุคลากรมีความมุ่งหวังของตนเอง
(Maxcy. 1991 : 169 ; Daft. 1999 : 255) มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน มีความตั้งใจมั่น
กระตือรือร้น ต้องการงานให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือบรรลุเป้าหมายของตนและองค์กร
ที่กำหนดไว้ (Blase & Blase. 1994 : 84 ; Scott. 1994 : 45 ; Page & Czuba. 1995 : 5 ;
Lambert. 1996 : 70 ; Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 4) การที่ครูมีความหวัง
มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน มีความตั้งใจ กระตือรือร้น ในการทำงานให้สำเร็จ
ตามความมุ่งหมายหรือบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะมีส่วนช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจ
การทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดให้คุณลักษณะดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐาน
ด้านความมุ่งหวังของครู

1.2 ความรู้ของครู ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆที่แสดงว่า
คุณลักษณะที่เป็นปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ครูและบุคลากรมีความรู้ (Bowen &
Lawler III. 1992 : 514 ; Gilbert & Land. 1994 : 1980 ; Cleibaut. 1998 : 8 ; Rinehart,
Short & Eckley. 1998 : 641 ; Lefrancois. 2000 : 20) ในหลักสูตร สาระเนื้อหาวิชา
ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการถ่ายทอดวิทยาการต่างๆและการวัดผลประเมินผล
มีความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน ด้านการประยุกต์และใช้ทรัพยากร ข้อมูล เทคโนโลยี
ในการปฏิบัติงาน (Schubert & Borkman. 1994 : 243 ; Fleming. 1996 : 1 ; Lampe & Parr.
1996 : 208 ; George & Jones. 1999 : 701 ; Ivancevich & Matteson. 1999 : 379 ;
Hodgetts & Luthans. 2000 : 573) การที่ครูมีความรู้ในหลักสูตร สาระเนื้อหาวิชา
กระบวนการจัดการเรียนการสอน วิธีการสอนและวัดผลประเมินผล มีความรู้ด้านพัฒนาการ
ของผู้เรียน ด้านการประยุกต์และใช้ทรัพยากร ข้อมูล เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน

จะมีส่วนช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดให้คุณลักษณะดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐานด้านความรู้ของครู

1.3 ทักษะประสบการณ์ของครู ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆ ที่แสดงว่าคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ครูและบุคลากรมีประสบการณ์ ทักษะความสามารถในการทำงาน สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน (Bowen & Lawler III. 1992 : 514 ; Gilbert & Land. 1994 :1980 ; Short & Greer. 1997 : 139 ; Cleibaut. 1998 : 8 ; Rinehart, Short & Eckley. 1998 : 641 ; Ellis. 1999 : 1 ; Lefrancois. 2000 : 20) สามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการปฏิบัติ จัดกิจกรรม ดำเนินการสอน วัดและประเมินผลการสอน (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Myers. 1991 : 4) สามารถวิเคราะห์แก้ปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงานในหน้าที่ทำให้งานบรรลุผล ตามความมุ่งหมาย (George & Jones. 1999 : 701 ; Gonzales & Lambert. 2001 : 20) การที่ครูมีประสบการณ์ทักษะความสามารถในการทำงาน สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน สามารถใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการปฏิบัติ จัดกิจกรรม ดำเนินการสอน วัดและประเมินผลการสอน สามารถวิเคราะห์ แก้ปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่ ทำให้งานบรรลุผลตามความมุ่งหมาย จะมีส่วนช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ผู้วิจัยกำหนดให้คุณลักษณะดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐานด้านทักษะประสบการณ์ของครู

1.4 อำนาจหน้าที่ของครู ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆที่ระบุว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การให้ครูและบุคลากรมีอำนาจหน้าที่ในการควบคุม พิจารณา ตัดสินใจดำเนินการบริหารจัดการ ปฏิบัติ ปรับปรุงแก้ไขสิ่งผิดพลาดในงานที่ได้รับมอบหมาย ในระบบงานของตน และมีสิทธิขอเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีสถานภาพความสามารถ เป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติและพัฒนางานสู่ความสำเร็จ (Levin. 1993 : 201 ; Blase & Blase. 1994 : 9 ; Bounds, Dobbins & Fowler. 1995 : 97 ; Richardson. 1997 : 124 ; Sullivan. 1998 : 473 ; Ellis. 1999 : 1 ; Ivancevich & Matteson. 1999 : 379 ; Maccoby. 1999 : 1 ; Neo,R.A. , Hollendek,J.R. , Gerhart,B. & Wright, P.M. 2000 : 27 ; Shindorf, Graham & Messner. 2000 : 1) การให้ครูมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ มีอำนาจการตัดสินใจ ดำเนินการปฏิบัติในงานนั้นๆ โดยได้รับการรับรองและเป็นที่ยอมรับจากบุคลากรขององค์กร เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดให้สิ่งที่ครูได้รับ ดังกล่าวเป็นปัจจัยพื้นฐานด้านอำนาจหน้าที่ของครู

2. ตัวแปรกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่

2.1 การทำงานอย่างมีอิสระ ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆที่แสดงว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่ ให้ครูและบุคลากรสามารถควบคุมบริหารจัดการ กำหนดภาระงานในหน้าที่ได้อย่างเป็นอิสระ (Prawat. 1991 : 748 ; Muchinsky. 2000 : 414) มีอิสระในการคิดตัดสินใจ กำหนดแบบแผนการทำงาน (Poston Jr. 1994 : 122 ; Lacity &

Hirschheim. 1995 : 125) และควบคุม พัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง (Duncan. 1995 : 62 ; Argyris. 1998 : 99 ; Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 222) ให้ครูและบุคลากรได้รับโอกาสในการทำงาน (Witherspoon. 1997 : 139) ได้แสดงผลงาน ความรู้ความสามารถ (Park. 1998 : 1 ; Nahavandi & Malekzadeh. 1999 : 396) ได้ทำงานด้วยความยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลง (Berman & West. 1997 : 218 ; Lashley. 1997 : 33) การที่บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจบริหารจัดการงานในหน้าที่ กำหนดแบบแผน พัฒนาการทำงานของตนเองและได้รับโอกาสในการทำงาน ได้ทำงานด้วยความยืดหยุ่นเข้ากับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง และมีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของตน เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดให้การกระทำดังกล่าวเป็นกระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ

2.2 การมีส่วนร่วมในการทำงาน ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆ ที่แสดงว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่ การใช้กระบวนการของการมีส่วนร่วมในการทำงาน (Rahnema. 1992 : 122 ; Kaufmann. 1993 : 54) โดยครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีกำหนดเป้าหมายในการบริหารงานสถานศึกษา (Berman & West. 1997 : 218 ; Looyesen. 1998 : 1) ให้โอกาสที่จะเลือกปฏิบัติบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองตามความถนัด (Clegg & Hardy. 1999 : 428) และได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในการทำงาน (Nahavandi & Malekzadeh. 1999 : 396) ได้รับการเสริมสร้างความมีมนุษยสัมพันธ์ (Gilbert & Land. 1994 : 1980) ให้เกียรติกันและกัน ให้การยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่น และใช้การมีส่วนร่วมการตกลงร่วมกันแทนการบังคับให้ยอมตามในการทำงาน (Maxcy. 1991 : 169 ; Hussey. 1998 : 564 ; Kreitner. 1998 : 402 ; Sergiovanni & Starrat. 1998 : 85) การที่บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ ในการกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติและบริหารงานสถานศึกษา ได้สนับสนุนช่วยเหลือ และร่วมปฏิบัติ การที่ทำให้งานบรรลุผลความสำเร็จและได้แสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดให้การกระทำดังกล่าวเป็นกระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงาน

2.3 การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลงานของบุคคลต่างๆ ที่แสดงว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่ การที่ครูและบุคลากรมีความพร้อมรับการตรวจสอบการทำงาน (Sergiovanni. 1991 : 137) มีระบบการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานและประเมินการทำงานด้วยตนเอง (Short & Greer. 1997 : 139 ; Maccoby. 1999 : 1) มีมาตรฐานการทำงานและการประเมินความสำเร็จของงานที่มาจากทุกฝ่ายร่วมกัน กำหนด (Rue & Byars. 1995 : 230 ; Richardson. 1997 : 124 ; George & Jones. 1999 : 701 ; Weightman. 1999 : 137) และสามารถใช่ผลการประเมินและข้อมูลป้อนกลับพัฒนาการทำงาน (Mouly, Smith & Sankaran. 1999 : 123) การที่ครูยอมรับคุณค่าของผลงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง พัฒนาการงานให้ดียิ่งขึ้นและมีข้อมูล เหตุผล

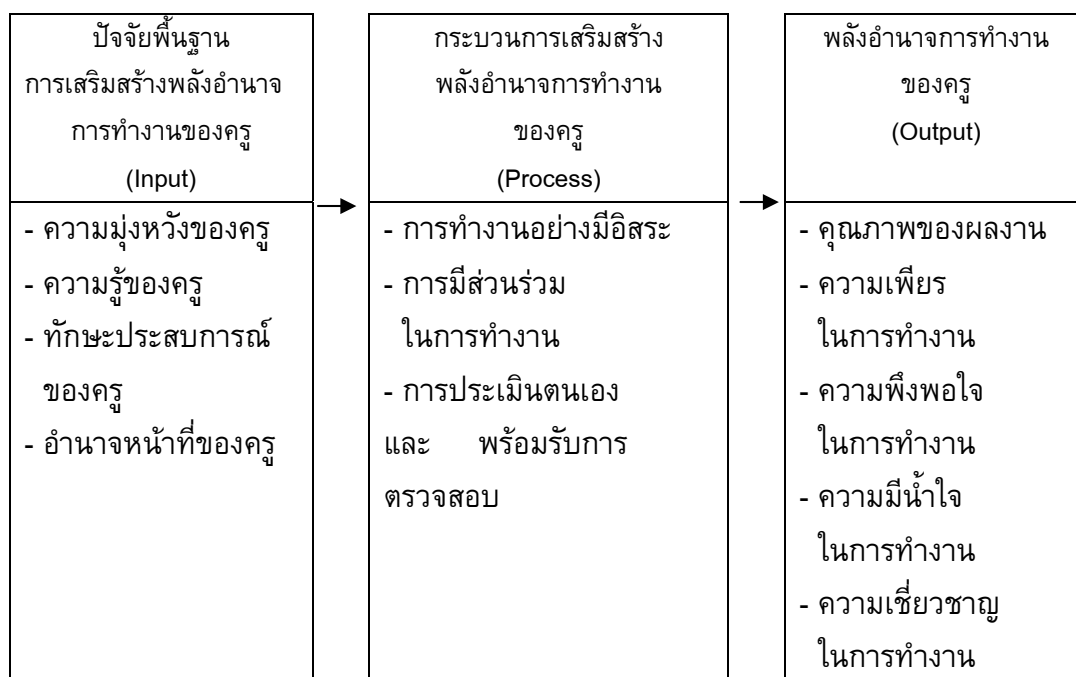
ที่ตรงตามความเป็นจริงในทุกขั้นตอนการทำงานเพื่อการตรวจสอบ เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้วิจัยกำหนดให้การกระทำดังกล่าวเป็นกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ

3. ตัวแปรพลังอำนาจการทำงานของครู ผู้วิจัยสังเคราะห์จากผลการศึกษาของบุคคลต่างๆที่แสดงว่าครูและบุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงาน จะทำให้เกิดคุณภาพของผลงาน (Fisher. 1993 :1) ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรมความประพฤติดี มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ประเมินผล งานที่ได้มาตรฐาน บรรลุผลความสำเร็จตามความมุ่งหมาย เป็นประโยชน์ต่อบุคคล องค์กรและเป็นที่ยอมรับทางวิชาการทางการศึกษา สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 23 ; Garrison & Bly. 1997 : 113) มีความเพียรในการทำงาน แสดงออกซึ่งความมุ่งมั่น (Page & Czuba. 1995 : 5) ความอดทน (Poston Jr. 1994 : 122) ไม่ท้อถอยในการทำงาน (Luthans. 1998 : 40) ในการแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการทำงานของตนและสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ (Goens & Clover. 1991 : 233) บุคลากรจะร่วมแรงร่วมใจทำงาน (Aamodt. 1999 : 548) ด้วยความรอบคอบ ทันเวลาและความต้องการของผู้ใช้บริการ (McShane & Glinow. 2000 : 314) มีความพึงพอใจในการทำงาน (Fisher. 1993 :1; Lambert. 1996 :70 ; Gordon. 1999 : 167 ; Robbins & Coulter. 1999 : 65) และมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน มีความสุขสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน (Haksever, et al. 2000 : 226) ครูและบุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะแสดงความมีน้ำใจในการทำงาน (Weightman. 1999 : 137) มีความสัมพันธ์ มีน้ำใจไมตรีที่ดีต่อกัน (Cunningham & Gresso.1993 : 218 ; Blase & Blase. 1994 : 84 ; Owen. 1995 : 134) เพิ่มความไว้วางใจในกันและกัน ยอมรับและชื่นชมในความสำเร็จของผู้อื่น (Bergquist. 1995 : 257) มีความห่วงใยรักสามัคคี คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน และให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในการทำงานต่างๆ (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 205 ; Banner & Gagne. 1995 : 70 ; Short & Greer. 1997 : 140 ; Cleibaut. 1998 : 8) บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Blase & Blase. 1994 : 7 ; Eden & Huxham. 1996 : 276 ; Avalos. 1997 : 77 ; Hodgetts & Luthans. 2000 : 573 ; Dalton, Elias & Wandersman. 2001 : 347) สามารถค้นคว้าวิจัย สร้างนวัตกรรม ผลงานที่เป็นแบบอย่าง สามารถปฏิบัติและถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ให้กับศิษย์และเพื่อนร่วมงาน (Komives. 1994 : 223 ; George & Jones. 1999 : 511) สามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างในการทำงาน (Short & Greer. 1997 : 143) ผู้วิจัยกำหนดให้คุณภาพของผลงาน ความเพียร ความพึงพอใจ ความมีน้ำใจ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน เป็นพลังอำนาจการทำงานของครู

สรุปผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรต่างๆในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
ของครู ดังนี้

1. ตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน 4 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นของครู ความรู้ของครู ทักษะประสบการณ์ของครูและอำนาจหน้าที่ของครู
2. ตัวแปรกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู 3 ด้าน ได้แก่ การทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ
3. ตัวแปรพลังอำนาจการทำงานของครู ประกอบด้วย คุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการทำงาน ซึ่งในการวิเคราะห์ผลผู้วิจัยกำหนดรวมกันไว้เป็นหนึ่งเดียว

สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา แสดงในรูปของแผนภูมิ ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ในบริบทของการบริหาร
จัดการ และการปฏิบัติงานตามบทบาทภาระหน้าที่ของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สมมุติฐานของการวิจัย

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 มีสมมุติฐานการวิจัย ดังนี้

1. สภาพปัจจัยพื้นฐานของครู กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

1.1 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นของครู ด้านความรู้ของครู ด้านทักษะประสบการณ์ของครู และด้านอำนาจหน้าที่ของครู มีอยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3$)

1.2 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ของครู โดยให้ครูมีการทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การประเมินตนเอง และพร้อมรับการตรวจสอบ อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3$)

1.3 ครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มีพลังอำนาจการทำงาน ซึ่งประเมินโดยรวม จากคุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงานและความเชี่ยวชาญในการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง ($\mu = 3$)

2. ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ในด้านต่างๆ และพลังอำนาจการทำงานของครู ในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษาจะมีความสัมพันธ์กัน

3. ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพลังอำนาจการทำงานของครู

4. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่ดำเนินการในโรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับพลังอำนาจการทำงานของครู เมื่อควบคุมปัจจัยพื้นฐานของครู

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร จะกล่าวถึงประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

1. แนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เป้าหมายและความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
2. ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
3. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
4. พลังอำนาจการทำงาน
5. ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

1. แนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เป้าหมายและความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

1.1 แนวความคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร มีแนวความคิดพื้นฐานสืบเนื่องมาจากมูลเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลไกของการจูงใจ (Lashley. 1997 : 138) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บุคคลรวมกันเป็นหมู่คณะเป็นองค์การ เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการกระทำในสิ่งที่เกินกว่ากำลังบุคคลคนเดียวจะกระทำได้ จึงเกิดความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ด้านการจูงใจ บุคคลมีพลังอำนาจ ที่เป็นพลังความสามารถที่ต้องการแสดงออกให้ปรากฏในทางใดทางหนึ่ง ความต้องการจะแสดงออกซึ่งความสามารถนี้เป็นเหตุจูงใจจากภายในที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคคล (Haksever, et al. 2000 : 226 ; McShane & Glinow. 2000 : 116 ; Muchinsky. 2000 : 414) นอกจากนี้ บุคคลยังมีความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพ ปัญญา ทักษะความสามารถในการทำงานทุก ๆ ด้าน ต้องการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและต้องการจะตอบสนองในทางสร้างสรรค์ในการทำงานที่จะทำให้เกิดประโยชน์ (Sergiovanni & Starratt. 1998 : 85) ซึ่งเท่ากับว่าบุคคลต่างต้องการเป็นผู้มีพลังอำนาจในการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) เป็นคำที่สารานุกรมนิยามศัพท์

ภาษาอังกฤษของเว็บสเตอร์ (Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary. 1994 : 468) ให้ความหมาย ไว้ 2 นัย ดังนี้

นัยที่ 1 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การให้อำนาจหรือให้อำนาจหน้าที่ ซึ่งทำให้บุคคลมีสิทธิมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตาม ที่ตนต้องการ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่

นัยที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้สามารถหรือการให้พลัง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการ ร่วมกับผู้อื่นได้ ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้นๆ

พลังอำนาจ (power) ที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการต่างๆได้ มีแหล่งที่มา 2 แหล่ง (Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn. 1997 : 291 ; Hoy & Miskel. 2001 : 222-224) ได้แก่ 1. พลังอำนาจที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ (Position power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการกระทำ ในตำแหน่งหน้าที่ เช่น การให้รางวัล (Reward power) การบังคับ (Coercive power) การใช้อำนาจหน้าที่ (Legitimate power) 2. พลังอำนาจที่มาจากคุณลักษณะของบุคคล (Personal power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการที่บุคคลมีความรู้ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงใดแขนงหนึ่ง (Expert power) หรือเกิดจากการที่บุคคลอาศัยการ อ้างอิงแหล่งอำนาจที่ตนเข้าถึง (Referent power) แม้จะมีการกล่าวถึงแหล่งที่มาของพลัง อำนาจของบุคคล แต่ในความเป็นจริงไม่มีใครสามารถให้พลังอำนาจที่แท้จริงแก่บุคคลได้ บุคคลนั้นๆเองที่จะทำให้เกิดพลังอำนาจที่แท้จริงขึ้นในตน โดยอาศัยเหตุปัจจัยต่างๆกัน ในแต่ละสถานการณ์ (Sergiovanni & Starratt. 1998 : 85) ธรรมชาติของพลังอำนาจ เป็นพลังจากภายใน (intrinsic) ของบุคคล ซึ่งเป็นผลเชื่อมโยงจากความสัมพันธ์ระหว่าง คุณลักษณะของบุคคลและหน้าที่การงานในองค์กร เกิดเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานของบุคลากรใน 4 ด้าน (DuBrin. 1998 :169 ; Konczak, Stelly & Trusty. 2000 : 302 ; citing Thomas & Velthouse.1990. *Academy of Management Review* , 15 : 666 – 681) ได้แก่ 1. ด้านความหมาย (meaning) ทำให้บุคลากรรู้คุณค่า ความหมาย เป้าหมาย ของงาน 2. ด้านสมรรถภาพ (competence) ทำให้บุคลากรพัฒนาและเชื่อมั่นในความรู้ ทักษะความสามารถที่จะทำงานบรรลุผลสำเร็จ 3. ด้านการคิดตัดสินใจกำหนดตนเอง (self – determination) ทำให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่ม สร้างทางเลือก ควบคุมความประพฤติ และการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง 4. ด้านผลกระทบ (impact) ทำให้บุคลากรเข้าไปมีบทบาท ในการกำหนดยุทธศาสตร์ การปฏิบัติบริหารจัดการและควบคุมผลของการทำงานในองค์กร

พัฒนาการของการเสริมสร้างพลังอำนาจในบุคลากรแต่ละบุคคลมีลักษณะเช่นเดียวกับการเจริญเติบโตของทารกที่แบ่งเป็น 3 ระยะสำคัญ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2541ค : 1) ดังนี้ 1. ระยะที่ต้องพึ่งผู้อื่น (dependence) ดังเช่นทารกที่ต้องได้รับการดูแลใกล้ชิดของผู้ปกครอง บุคลากรก็เช่นกันเริ่มต้นการเรียนรู้เกิดพลังอำนาจการทำงานภายใต้สายงานการบังคับบัญชา

ที่ต้องได้รับการชี้แนะ 2. ระยะพึ่งตนเอง (independence) เสมือนเป็นวัยที่ทำอะไรด้วยตนเอง บุคลากรจะมีความเชื่อมั่น มีพลังอำนาจการทำงานและสามารถตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของตน 3. ระยะพึ่งพากันและกัน (Interdependence) เมื่อสังคมและองค์การต้องก้าวหน้าไป ไม่มีใครทำทุกสิ่งได้โดยลำพัง บุคลากรและสังคมในองค์การต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน รวมพลังทุกด้านร่วมกันทำงาน

สิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคลากร คือ การพัฒนาพลังอำนาจที่มีอยู่แล้วในตัวบุคลากรในระดับหนึ่งให้เพิ่มมากขึ้นหรือทำให้บุคลากรค้นพบพลังอำนาจที่ตนมี และใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จ (Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 228) การเสริมสร้างพลังอำนาจให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้ ใช้เหตุผล ควบคุมตนเอง มีความรักสามัคคีช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ ยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จและร่วมกันรับผิดชอบในสิ่งที่กระทำ (Komives. 1994 : 223 ; Banner & Gagne'. 1995 : 70 ; Reynolds & Gutkin. 1999 : 768) จากระบบความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงาน และกลไกการจูงใจต่างๆ ที่ระบบบริหารจัดการดำเนินการปฏิบัติในองค์การทำให้เกิดการเสริมสร้างและส่งผ่านพลังอำนาจการทำงานระหว่างบุคลากรเพิ่มขึ้น (Kaufmann. 1993 : 154) การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู (teacher empowerment) และบุคลากร ในทางการบริหารจัดการ มีแนวความคิดหลักที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1.1.1 แนวความคิดในหลักความเป็นประชาธิปไตย (Democratization) คือ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ ทัศนคติ ข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ในการทำงาน แท้ที่จริงแล้ว กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ กระบวนการประชาธิปไตยที่ได้ปฏิรูปไปสู่รูปแบบของการมีส่วนร่วม (Blase & Blase. 1994 :137-138 ; citing Tate. 1991. *A Resource Allocation Perspective on Teacher Empowerment*, Paper) หลักประชาธิปไตยในการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือการที่บุคลากรมีสิทธิเสรีภาพตามบทบาทอำนาจหน้าที่ เคารพสิทธิของตนเองและผู้อื่น เคารพกติกาของสังคม มีความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน มีความเป็นภราดรภาพ มีความรักสามัคคีเสมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน หลักการประชาธิปไตยมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร (Maxcy. 1991 : 169)

1.1.2 แนวความคิดในหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือ ครูได้รับความเชื่อถือไว้วางใจในความสามารถที่จะวินิจฉัยตัดสินใจได้ดีในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ จึงได้รับมอบอำนาจหน้าที่และมีอิสระในการปฏิบัติภาระหน้าที่ดังกล่าว การมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้ครูได้แสดงพลังอำนาจการทำงาน (Rue & Byars. 1995 : 230) การกระจายอำนาจการทำงานทางการบริหารการศึกษา (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.

2541ก : 91 – 92) ได้แก่ 1. การแบ่งอำนาจ (deconcentration) มีการจัดสรรอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจจากศูนย์อำนาจกลางสู่หน่วยปฏิบัติงาน ให้มีอำนาจทำการเสมือนเป็นศูนย์อำนาจ 2. การมอบอำนาจ (delegation) เป็นการที่ศูนย์อำนาจกลางมอบอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจ ไปยังหน่วยปฏิบัติงาน ให้เป็นผู้ทำการแทนตามขอบเขตของอำนาจที่มอบให้ 3. การให้อำนาจ (devolution) เป็นการที่ผู้บริหารให้อำนาจการปฏิบัติ ตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจ ดำเนินการต่างๆ ได้โดยสมบูรณ์ภายในขอบเขตของอำนาจที่ให้ 4. การให้เอกชนดำเนินการ (privatization) เป็นการให้เอกชนมีอำนาจรับผิดชอบในการดำเนินการทั้งหมด การกระจาย อำนาจเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ทำให้หน่วยงานและผู้ปฏิบัติ มีพลังอำนาจสามารถทำงาน ได้สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Blase & Blase. 1994 : 137-138 ; citing Tate. 1991. *A Resource Allocation Perspective on Teacher Empowerment*, Paper)

1.1.3 แนวความคิดในหลักความสามารถ (Enablement) คือ เชื่อมมั่นใน การพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น (Rue & Byars. 1995 : 230) จึงมีความพยายามใช้เทคนิควิธีรูปแบบต่างๆ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูและ บุคลากร (Konczak, Stelly & Trusty. 2000 : 302 ; citing Conger & Kanungo. 1988. *Academy of Management Review*, 13 : 471- 482) ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรสามารถวางแผน และดำเนินการพัฒนาตนเอง (Bell & Gilbert. 1996 : 162) การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการเพิ่มคุณภาพผลงานของบุคคลและองค์การ (Wall & Rinehart. 1998 : 52) ความสามารถเป็นพลังอำนาจที่เป็นคุณสมบัติของแต่ละบุคคล เช่น สามารถรับรู้ คิดแก้ปัญหา (Lampe & Parr. 1996 : 208) สามารถควบคุมตนเอง คาดหมายความสำเร็จ สามารถสร้างสรรค์ผลงาน (Kouzes & Porner. 1995 : 184 ; Fetterman. 1998 : 8) ความสามารถด้านการคิดแก้ปัญหานอกจากจะเป็นพื้นฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจแล้ว ยังเป็นพื้นฐานให้เกิดทักษะความสามารถอื่นๆ เช่น ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การคิดแก้ปัญหา มีขั้นตอนสำคัญดังนี้ 1. ขั้นเข้าใจปัญหา เป็นการคิด วิเคราะห์ทำความเข้าใจตัวปัญหาที่แท้จริง 2. ขั้นค้นหาสาเหตุ เป็นการวิเคราะห์สาเหตุ ที่แท้จริงของปัญหา 3. ขั้นหาทางแก้ปัญหาและเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อปฏิบัติ เป็นการค้นหา วิธีแก้ปัญหาและเลือกวิธีที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติ 4. ขั้นปฏิบัติการแก้ปัญหา เป็นการดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้ 5. ขั้นประเมินผลการปฏิบัติ เป็นการวัดผล ความสำเร็จของการปฏิบัติการแก้ปัญหา (วิชัย วงษ์ใหญ่. 2543 : 12)

1.1.4 แนวความคิดในหลักความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (Professionalization) คือ

ให้การยอมรับครูในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญการถ่ายทอดกระบวนการเรียนรู้ สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่และรับผิดชอบงานของตนเอง สามารถแปรเปลี่ยนพลังอำนาจไปเป็นผลงาน เป็นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ (Maxcy. 1991 : 160) ซึ่งในความเชี่ยวชาญก็ต้องอาศัยคุณลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล คุณลักษณะพื้นฐานของ (บัณฑิตครู) บุคคลที่จะประกอบวิชาชีพครู เพื่อก้าวสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นครูมืออาชีพ (สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. 2539 : 3) ได้แก่ 1. ด้านสติปัญญา ประกอบด้วย สามารถคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล สามารถใช้ภาษาสื่อสารได้อย่างดี 2. ด้านจิตใจ ประกอบด้วย การมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างสม่ำเสมอ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างของศิษย์และผู้อื่นได้ มีศรัทธาในความเป็นครู มีจรรยาแห่งวิชาชีพครู 3. ด้านร่างกาย ประกอบด้วย การมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ และแข็งแรง สามารถจะดำรงตนให้เหมาะสมกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติและเทคโนโลยี 4. ด้านสังคม ประกอบด้วย การมีโลกทัศน์กว้างไกล สามารถประสานสัมพันธ์และปรับตัวในชุมชนที่ต้องปฏิบัติการ มีความตระหนักและรับผิดชอบต่อสังคม 5. ด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย การมีความรู้อย่างลุ่มลึกในวิชาที่สอน สามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาปัญญา จิตใจ ร่างกายและสังคมของศิษย์ สามารถคิดประดิษฐ์หรือปรับปรุงหลักสูตร สื่อการสอนทั้งที่เป็นวัสดุและภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถสร้างและเลือกใช้เครื่องมือ ตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

1.1.5 แนวความคิดในหลักการปฏิรูป (Reform) คือ ปรับปรุงพัฒนาบุคลากร

และองค์การแบบต่อเนื่องให้สอดคล้องทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคลากรและองค์การในการทำงาน การปฏิรูปดังกล่าวต้องอาศัยการริเริ่มดำเนินการทั้งจากครูผู้บริหารและจากผู้บริหารไปสู่ครู ในลักษณะการประสานความร่วมมือ (Blase & Blase. 1994 : 137-138) คุณลักษณะพื้นฐานสำหรับองค์การที่ต้องการจะเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานตามหลักการปฏิรูปองค์การ (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 9) ได้แก่

1. บุคลากรจิตรู้ชัด เข้าใจความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
2. ทุ่มเทเวลา ทรัพยากร เพื่อเปลี่ยนแปลงระบบ วิธีการทำงานและสิ่งต่างๆในองค์การให้ตรงตามเหตุผลความเป็นจริง
3. หน่วยปฏิบัติงานต่างๆต้องทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่อย่างแท้จริง แม้ต้องใช้เวลา
4. บุคลากรมีความต้องการการเปลี่ยนแปลง เพื่อการดำรงอยู่ที่ดีขององค์การ

บลาสและบลาส (Blase & Blase. 1994 : 2) ให้ข้อสรุปว่า แนวความคิดของ

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู จะครอบคลุมกระบวนการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับครูดังต่อไปนี้ 1. การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครู 2. การให้ครูสร้างโลกทัศน์ใหม่ และปรับปรุงสภาพการทำงาน 3. การกำหนดโครงสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู

4. การให้ครูมีสิทธิ์จัดการควบคุมดูแลภาระงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น 5. การให้ครูมีความเป็นอิสระและได้แสดงความเชี่ยวชาญในการทำงาน

สรุปแนวความคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน คือ เป็นกระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ วิธีการต่างๆ เพื่อการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีในครูและบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น และนำพลังอำนาจดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่ ซึ่งเหตุปัจจัย สภาวะการณ์และวิธีการที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร มีรากฐานจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลระหว่างเหตุปัจจัย การจูงใจและระบบการบริหารจัดการ แนวความคิดหลักที่สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรมาจาก หลักความเป็นประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ หลักความสามารถ หลักความเป็นผู้เชี่ยวชาญ และหลักการปฏิรูป

1.2 ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่างๆที่ทำให้บุคคลค้นพบและพัฒนาพลังอำนาจที่จะใช้ในวิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กรและสังคม (Berger, McBreen & Rifkin. 1996 : 25 ; Lefrancois. 2000 : 20) การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ (human needs) ความต้องการในการควบคุมและพัฒนาตนเอง (self - control and self-development) เป็นกระบวนการที่ต้องมีการตัดสินใจกำหนดตนเอง (self-determination) และการลงมือปฏิบัติ (implementation) ของบุคลากรทุกคนทุกฝ่าย (Gutierrez, Parsons & Cox.1998 : 6) ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

1.2.1 ความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs) มาสโลว์ชี้ให้เห็นว่า บุคคลมีความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต (servival needs) ต้องการปัจจัยทางกายภาพ อาหาร ที่อยู่อาศัย ต้องการความมั่นคงปลอดภัย (safety needs) ในชีวิต ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน ต้องการความรักและการยอมรับจากผู้อื่น (love and belonging needs) จากบุคคลในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน ต้องการฐานะทางสังคมและเกียรติศักดิ์ศรี (esteem or status needs) มีสถานภาพ มีความสำคัญในองค์กร ได้ทำงานที่มีคุณค่าต่อส่วนรวม ต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต (needs for self-actualization) ต้องการพัฒนาจิตใจ ต้องการค้นพบและพัฒนาศักยภาพความสามารถและปฏิบัติไปสู่เป้าหมายของชีวิต (สุดา ทัพสุวรรณ. 2541 : 32-33) ความต้องการของบุคคลเป็นกลไกสำคัญกระตุ้นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

1.2.2 ทฤษฎีการควบคุมตนเอง (Self-Control Theory) ทฤษฎีการควบคุมตนเอง กล่าวถึง คุณลักษณะที่ปรากฏอันเนื่องมาจากพลังจากภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ กำหนดการกระทำที่มีผลต่อการทำงานต่อผลของงานและการใช้เหตุผลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ

(Parker & Price. 1994 : 913 ; citing Tannenbaum. 1986. *Internatinal Yearbook of Organizational Democracy for the Study of Participation, Co- operation and Power : Volume III, the Organizational Practice of Democracy.*) การกระทำที่แสดงว่าบุคคลสามารถควบคุมตนเอง เช่น สามารถกำหนดวิถีชีวิตและพฤติกรรมของตนเอง ตัดสินใจกระทำการใดๆ อย่างมีเหตุผลมีจิตสำนึก สามารถแสดงออกซึ่งคุณค่าความสามารถที่มีอยู่ในตน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความอดทนและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ต่างๆ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงาน ทำให้งานบรรลุผลสมบูรณ์ (Kouzes & Porner. 1995 : 184) ความสามารถควบคุมตนเองของบุคลากรจึงเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

1.2.3 การพัฒนาตนเอง (Self-Development) เป็นกระบวนการต่อเนื่องจากการค้นพบศักยภาพภายในตนเองของบุคลากรและมุ่งการพัฒนาศักยภาพความสามารถนั้นๆ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง (Self-Development Theory) ยอมรับในการพัฒนาศักยภาพ ความรับผิดชอบต่อการกระทำของบุคคล ยอมรับในพลังอำนาจที่แท้จริงของบุคคลที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Gutierrez, Parson & Cox. 1998 : 148 ; citing Deming. 1984. *Empowerment : A Vehicle to Peace.*) การพัฒนา คือ การสร้างความเจริญ ซึ่งเป็นผลผลิตจากการใช้ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการต่างๆก่อให้เกิดผลเป็นความเจริญ (เจลิยว บุรีภักดี. 2542 : 13) การพัฒนาตนเอง คือ การสร้างตนให้มีความเจริญ ซึ่งความเจริญดังกล่าวพิจารณาได้ 3 ลักษณะ (เจลิยว บุรีภักดี. 2542 : 8) ได้แก่

1. การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เป็นสิ่งที่ดึงดูดให้เกิดกับตน
2. การแก้ปัญหา สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนและบุคคลอื่น
3. การรักษาสิ่งที่ดี คือ ยังคงรักษาคุณธรรมความดีของตนไว้ได้

ดังนั้นการพัฒนาตนเอง จึงเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานให้กับตนเองและองค์กร

1.2.4 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self-Determination Theory) ทฤษฎีการกำหนดตนเองมีความเชื่อพื้นฐานว่าบุคคลมีความต้องการในสิ่ง 3 สิ่ง (Borich & Tombari. 1995 : 242) ได้แก่ 1. บุคคลต้องการมีความสามารถ (competence needs) จึงมีการเรียนรู้ฝึกฝนทักษะที่จะนำไปสู่จุดหมาย 2. บุคคลต้องการมีสัมพันธไมตรี (relationship needs) ที่นำไปสู่ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน ความเป็นมิตรที่ดีในหมู่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง 3. บุคคลต้องการความเป็นอิสระ (autonomy needs) ในการริเริ่มการปฏิบัติสิ่งใหม่ ในการควบคุมการกระทำต่างๆของตนเอง ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Deci & Ryan. 1985 : 32,38) จึงให้ความสำคัญ และกล่าวถึงบุคคลว่า มีความสามารถในการคิดตัดสินใจกำหนดแบบแผนการกระทำของตนเอง สามารถเห็นแจ้งเข้าใจสภาพการณ์ที่ตนจะสร้างสรรค์และใช้ทรัพยากร การทำงานที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด ขณะเดียวกันก็พร้อมจะรับผลที่เกิดขึ้นไม่ว่าในลักษณะใด แนวทางปฏิบัติของทฤษฎี เน้นให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงออกซึ่งศักยภาพ

ความสามารถ สามารถสร้างทางเลือก และมีสิทธิเลือกทางปฏิบัติของตนเองด้วยความตระหนักในภาระหน้าที่และสภาวะการณ์แวดล้อม การกำหนดตนเองต้องอาศัยความสามารถของบุคคล ในหลายๆด้านมาประกอบกัน เช่น สามารถวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายความต้องการและวางแผนการปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์จำแนกทรัพยากรเพื่อการประยุกต์ใช้ การใช้เหตุผล ในการเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ การประเมินการปฏิบัติ สามารถสร้างจังหวะโอกาสสู่เป้าหมายและมั่นคงต่อการก้าวสู่เป้าหมาย (Fetterman. 1998 : 8) การกำหนดตนเอง เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ทำให้บุคคลรู้จักยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับ สภาพแวดล้อมหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนำตนบรรลุถึงเป้าหมายความสำเร็จ

1.2.5 ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory) นอกจาก

ความสามารถในการกำหนดตนเองแล้วบุคคลกรยังต้องสามารถกำหนดเป้าหมายในการกระทำ ของตนให้ชัดเจน ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel. 2001 : 126) กล่าวถึงเป้าหมายของบุคคล ไว้ว่า เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงก่อนที่จะใช้วิธีการใดๆ ในการพัฒนา เสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูและบุคลากร หัวใจสำคัญของทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย คือ การให้คุณค่าและการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของการกระทำของบุคคลที่สัมพันธ์กับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ ดังนั้นการกระทำของบุคคลจึงเป็นไปในวิถีที่จะนำไปสู่เป้าหมาย เป้าหมายจึงเป็น เสมือนสื่อกลาง ประสานความปรารถนา ค่านิยม การตัดสินใจกับลักษณะงาน ข้อมูลป้อนกลับ ข้อมูล การชี้แนะ เป็นพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ที่จะปรากฏผลเป็นระดับความสำเร็จที่ สัมพันธ์กับเป้าหมาย (Locke & Latham. 1990 : 108, 122, 123) ลักษณะของเป้าหมายและ สภาวะที่มีผลต่อระดับความสำเร็จของการปฏิบัติ ได้แก่ 1. เป้าหมายที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติได้ดีกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือ 2. เป้าหมายที่ยาก ที่ ทำทนายแต่มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุถึง ทำให้บุคลากรมีพลังและตั้งใจปฏิบัติดีกว่าเป้าหมายที่ ง่าย 3. เป้าหมายที่ผู้ร่วมงานมีส่วนกำหนด จะส่งผลให้การปฏิบัติบรรลุผลความสำเร็จดีกว่า เป้าหมายที่ผู้ร่วมงานไม่มีส่วนกำหนด 4. การได้รับข้อมูลป้อนกลับในเรื่องการบรรลุเป้าหมาย การทำงานที่กำหนดจะมีผลดีต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน 5. เป้าหมายที่ดีต้องกำหนด ระยะเวลาของการบรรลุผลความสำเร็จและสามารถวัดได้ 6. การที่ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่าและมีความผูกพัน ทุ่มเทอย่างแท้จริงให้กับเป้าหมายที่กำหนด จะเสริมสร้างพลังอำนาจให้ปฏิบัติ เป็นไปได้ด้วยดี 7. การได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่างๆในการปฏิบัติ จะช่วยเสริมสร้างพลัง อำนาจการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 8. ความเชื่อมั่นในความสามารถของ ทำให้บุคคลมีโอกาสประสบความสำเร็จในการปฏิบัติสู่เป้าหมายที่กำหนด (Robbins & Coulter. 1999 : 494) 9. ความตระหนักในหน้าที่ ความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การช่วยกัน ขจัดอุปสรรคปัญหาและมียุทธศาสตร์การทำงาน เป็นสิ่งส่งเสริมการบรรลุผลความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนด (Hoy & Miskel. 2001 : 137)

เป้าหมายความสำเร็จในการทำงานและการดำเนินชีวิต เป็นปัจจัยสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคคล เพื่อก้าวไปให้ถึงเป้าหมาย (Scott. 1994 : 74–75)

1.2.6 การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับ

ทฤษฎี วาย (Y-Theory) ของแมคเกรเกอร์ ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลากรว่ามีความต้องการได้รับโอกาสการทำงาน ต้องการมีผลงานความสำเร็จ (Garrison & Bly. 1997 : 113 ; Haksever, et al. 2000 : 229) และใช้ความพยายาม การควบคุมตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจในการทำงาน บุคลากรจะแสวงหาความรับผิดชอบ สามารถจินตนาการ คิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหาและพัฒนางาน การปฏิบัติของบุคลากรที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เช่น มีส่วนรับผิดชอบในการทำงาน บริหารจัดการการทำงานกันเองภายในทีมงาน รับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ สร้างมาตรฐานการทำงาน ใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารให้เกิดประโยชน์ ใส่ใจรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน มีวินัย มีระบบการแก้ปัญหา ทำองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกัน (Garrison & Bly. 1997 : 113)

1.2.7 ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory) ของ อัดัมส์ (J.Stacy Adams)

ที่พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.1965 กล่าวว่า บุคลากรสามารถรับรู้ได้ถึงการปฏิบัติที่ให้ความเท่าเทียมกันหรือไม่ในการทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลนั้นๆและเป็นผลให้บุคคลสนองตอบต่อความเท่าเทียมกันที่ได้รับใน 3 ลักษณะ (Schultz & Schultz. 1998 : 246) ได้แก่ 1. กระทำในสิ่งที่ดี (benevolent) 2. เสียใจหรือสำนึกผิด (equity sensitive) 3. เรียกร้องสิทธิ์ (entitled) ดังนั้นบุคลากรจึงควรได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ได้รับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับผลงานการปฏิบัติ หรือตามสถานภาพของบุคคลที่ทุกฝ่ายยอมรับและได้รับการยอมรับในคุณค่าของความเป็นสมาชิก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน (Robbins & Coulter . 1999 : 494 ; Hoy & Miskel. 2001 : 143,157) การปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมกันในด้านต่างๆตามที่ควรจะได้รับในการทำงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร

1.2.8 ทฤษฎีการปฏิบัติ (Implementation Theory) มีนัยสำคัญที่ชี้ให้เห็นว่า

พลังอำนาจการทำงานจะเกิดได้ต้องอาศัยการปฏิบัติของบุคคลเป็นสำคัญ (Levin. 1993 : 201) ขณะที่ผู้เกี่ยวข้องต้องสนับสนุนเหตุปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจดังกล่าว หัวใจสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรในองค์การ คือ ส่งเสริมความสามารถด้านต่างๆของบุคลากรและประสานให้เกิดการปฏิบัติงานในระดับบุคคลและทีมงานอย่างเป็นระบบ มีวินัย ได้มาตรฐาน ด้วยความรับผิดชอบและทำให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้น กระบวนการบริหารและผู้บริหารต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ให้การพัฒนาและสร้าง

ความเท่าเทียมกันและสนับสนุนการแสดงศักยภาพ พลังความสามารถของบุคลากร แทนการทำหน้าที่อย่างผู้คุมที่คอยควบคุมบังคับให้ทำหรือเป็นผู้ชี้แนะ (Banner & Gagne'. 1995 : 70)

1.2.9 ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Administration Theory)

เป็นทฤษฎีที่สอดคล้องและสนองตอบต่อความต้องการแสดงออกซึ่งพลังอำนาจของบุคลากรและมุ่งทำให้บุคลากรพัฒนาพลังอำนาจของตน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการปฏิบัติทางการบริหารที่กระทำอย่างมีเป้าหมายหรือเจตนาที่ชัดเจน ผ่านขั้นตอนการมีส่วนร่วม เช่น ผ่านการพิจารณารับฟังความคิดเห็น การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก่อนนำไปปฏิบัติ การมีส่วนร่วมทางการบริหารมีหลายระดับ เช่น การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในฐานะสมาชิกองค์กร คอยสังเกตการณ์ติดตามผลงาน การมีส่วนร่วมสนับสนุนช่วยเหลือด้วยการให้คำปรึกษาให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ สนับสนุนปัจจัยและทรัพยากรต่างๆ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ด้วยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินการหรือร่วมปฏิบัติการภารกิจต่างๆ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2541: 2-6) การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อบุคคล คือ การทำให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความมุ่งมั่น ความผูกพันในภารกิจนั้นๆ ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์และทำงานด้วยความเต็มใจ การปฏิบัติในการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร เช่น 1. มอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2. มอบความรับผิดชอบการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 3. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือในเรื่องที่สนใจ เช่น การจัดงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน 4. จัดสรรให้บุคลากรได้ใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีและข้อมูลให้เกิดประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน 5. ให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดเห็น ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและผลสืบเนื่องทุกประเด็นที่กล่าวมาล้วนมีส่วนเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร (Weightman. 1999 : 136 ; Hilgert, Leonard Jr. & Haimann. 1995 : 263 ; Anderson. 1998 : 572,589 ; Madura. 1998 : 328)

1.2.10 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment Theory)

จากการศึกษาเอกสารผลงานที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรที่บุคคลและนักการศึกษาในศาสตร์สาขาต่างๆได้แสดงไว้ ผู้วิจัยพบว่า

นัยสำคัญของทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจแสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัจจัยแวดล้อมต่างๆทั้งที่เป็นบุคคล วิธีการ สภาพการณ์ที่ส่งผลกระทบกันทำให้พลังอำนาจที่มีอยู่แล้วในบุคคลในระดับหนึ่ง พัฒนาเพิ่มพูนหรือพัฒนาเป็นพลังความสามารถด้านต่างๆในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งจะแสดงผลปรากฏทางการคิด การกระทำและผลงานที่เป็นคุณประโยชน์กับบุคคล องค์การและสิ่งแวดล้อม (Kaufmann. 1993 : 154 ; Berger , McBreen & Rifkin.

1996 : 9 ; Lashley. 1997 : 138 ; Gutierrez , Parsons & Cox. 1998 : 228 ;
Sergiovanni & Starratt. 1998 : 85 ; Lefrancois. 2000 : 20)

1.2.11 ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) สาระสำคัญของทฤษฎีระบบที่เกี่ยวกับการทำงาน คือ ความเป็นหน่วยระบบ ความเป็นหน่วยทำงานภายในตัวเองของสิ่งหรือระบบทำงาน ระบบการทำงานดังกล่าวจะประกอบด้วย ส่วนปัจจัยนำเข้าหรือปัจจัยพื้นฐาน (input) ส่วนกระบวนการ (process) และส่วนผลผลิต (output) ภายในขอบเขตหรือบริบทหนึ่งๆ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญในแต่ละส่วน จะประสานความสัมพันธ์เป็นระบบการทำงาน (เจลิเยว บุรีภักดี. 2542 : 9-10) ในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ผู้วิจัยใช้หลักทฤษฎีระบบเป็นแนวทางจัดกลุ่มตัวแปร ดังนั้นตัวแปรที่ศึกษาในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูจึงปรากฏใน 3 ส่วน คือ ส่วนปัจจัยพื้นฐานของครู (input) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (process) และผลที่แสดงพลังอำนาจ (output)

สรุปทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ทฤษฎีการควบคุมตนเอง ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง ทฤษฎีการกำหนดตนเอง ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีวายของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน ทฤษฎีการปฏิบัติ ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ และทฤษฎีระบบ

1.3 หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ชอร์ตและเกียร์ (Short & Greer. 1997 : 134-135) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่างๆพบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ของบุคลากร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. ทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ ที่เป็นพลังความสามารถในการทำงาน
 2. ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ พลังอำนาจในการทำงาน
- หลักการทั้ง 2 ประการดังกล่าว เป็นสิ่งที่องค์การสามารถบริหารจัดการให้เกิดขึ้นได้ ในกระบวนการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มีขอบเขตความรับผิดชอบ ในการทำงาน มีทางเลือกให้เลือกปฏิบัติ ให้ควบคุมดูแลงานด้วยตนเอง ส่งเสริมการเรียนรู้ ที่สนับสนุน และตรงกับงานในหน้าที่ของบุคลากร (Kouzes & Posner. 1987 : 248) สิ่งที่ฝ่ายบริหารและบุคลากรต้องคำนึงถึงในกระบวนการปฏิบัติเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานบรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ 1. ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การ ต้องกระทำด้วยความยืดหยุ่น 2. ให้บุคลากรได้เรียนรู้จากกันและกันเพิ่มมากขึ้นในการร่วมกันทำงาน 3. การพัฒนาทักษะความชำนาญงานของบุคลากรควรกระทำอย่างต่อเนื่อง (Lunenburg & Ornstein. 1996 : 117 ; Hargreaves. 1994 : 261) การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต้องการความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และต้องเกิดประโยชน์เกิดผลดี

กับทุกคนทุกฝ่าย (Hawkins. 1997 : 2) ได้มีบุคคลเสนอแนะหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจ
การทำงานของบุคลากรในทางปฏิบัติไว้ดังนี้

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. 1991 :
136–137) ให้ไว้ดังนี้

1. ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติ
เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
 2. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
 3. ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่กี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้
- เซอร์จิโอวานนิได้ให้ข้อคิดเพิ่มเติมว่า การที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำสิ่งใดๆ
ต้องกระทำด้วยจิตสำนึก ด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบ สิ่งที่จะต้องแสดงผลให้เห็นถึง
คุณค่าที่บุคคลอื่นยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบ แต่ให้บุคคล
กระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบ สำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดี
ต่อบุคคลอื่น สิ่งอื่นรอบด้าน

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของ ฮาร์เวย์และโดรเลท (Harvey & Drolet.
1994 : 127) ให้ไว้ดังนี้

1. ให้บุคลากรทำงานสำคัญ
 2. ให้บุคลากรมีอำนาจวินิจฉัย ตัดสินใจในงานที่ทำ
 3. สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น กำลังคน เงิน เวลา
และสิ่งอำนวยความสะดวก
 4. ยอมรับในผลงานและให้การชื่นชม
 5. สร้างให้เกิดความตระหนักว่าบุคลากรเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง
 6. เสริมสร้างทักษะความสามารถในการทำงาน
 7. สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม
 8. สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน
- หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ของ บลาสและบลาส (Blase &

Blase. 1994 : 52–55) ให้ไว้ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วม
ในการทำงาน กำหนดวิธีการของการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายงาน
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน
3. สร้างความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหาร

4. ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ
 5. ให้โอกาสบุคลากรในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
 6. สร้างความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน
 7. เสริมสร้างความสมัครใจในการมีส่วนร่วม
 8. สร้างความเชื่อถือไว้วางใจในกันและกัน
 9. รักษาความสัตย์ซื่อ เทียบธรรม ไม่ติดอยู่กับอำนาจ
 10. ส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจ ความเสียสละของทีมงาน
 11. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรเผชิญอุปสรรคปัญหา
 12. สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
 13. ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายต่อสถานภาพ ความสามารถ
- หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบลันชาร์ด คาร์ลอส และ แรนดอล์ฟ

(Blanchard, K., Carlos, J.P. & Randolph, A. 1996 : 70)

1. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากร
2. การให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานด้วยตนเอง
3. การสร้างทีมบริหารตนเอง
4. การสร้างความพร้อมรับการตรวจสอบในการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ปฏิบัติอยู่บนความเชื่อและจริยธรรมทางสังคมของค่านิยม การช่วยเหลือมีน้ำใจให้กัน การสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกันในการทำงาน (Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 :149) การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต้องอาศัยความรู้ ทักษะความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ความเชื่อถือไว้วางใจกัน ความรักเคารพในกันและกัน ร่วมกันรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงานร่วมกันและร่วมมือกันในการปฏิบัติ

สรุปหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่

1. สร้างความตระหนักในบุคลากรให้สำนึกว่าบุคคล คือ ผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง
2. เสริมสร้างความรู้ ทักษะความสามารถ ประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในการทำงาน
3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ ได้แลกเปลี่ยนความคิด ได้แสดงออกและพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ ประสิทธิภาพที่เป็นประโยชน์กับการทำงาน
4. ให้สามารถยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่ ในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์และการเปลี่ยนแปลงของสังคมสิ่งแวดล้อม
5. ให้อำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ของบุคลากร
6. ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ข้อมูล ข่าวสารเพื่อการทำงาน

7. ใ้บุคลากรมีอิสระวินิจฉัยตัดสินใจในงานที่ทำ

8. ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร การเรียนรู้จากกันและกัน

การทำงานร่วมกันเป็นทีม

9. เตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้โอกาสการทำงาน ให้ทำงานที่สำคัญมีคุณค่า งานที่ท้าทายความสามารถ

10. ยอมรับในผลการปฏิบัติงานหรือข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น พร้อมรับการตรวจสอบ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ ขจัดปัญหาอุปสรรคและพัฒนางานสู่ความสำเร็จอย่างเป็นระบบ

11. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการทำงาน

12. สร้างความไว้วางใจ เคารพเชื่อถือในกันและกัน ทั้งในระหว่างบุคลากร บุคลากรกับฝ่ายบริหาร และส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจของความเป็นทีมงาน

1.4 เป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การให้การศึกษาเป็นงานที่ต้องใช้คุณธรรม ความรู้ความสามารถ มีอิสระทางความคิด และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจกระทำในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุด เพื่อเป็นสะพานเชื่อมโยงความรู้ความคิด ให้เข้ากับความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน ของชุมชนและสังคม ดังนั้นครูผู้ทำหน้าที่ให้ การศึกษาจึงต้องมีความเชี่ยวชาญในงานของตน ต้องมีส่วนร่วมตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ต้องพัฒนาตนเองเพื่อปฏิบัติการกิจในการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของ สถานศึกษา และส่วนตัวครูเองได้ก้าวสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นครูมืออาชีพ (Bolin. 1989 : 82) จากภารกิจในงานการศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร จึงมีเป้าหมายดังนี้

1. ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติการกิจ กล้าริเริ่มสร้างสรรค์งานและ นวัตกรรมที่มีประโยชน์ทางการศึกษา

2. ปลุกจิตสำนึก พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติภาระหน้าที่ สร้างความรัก ความผูกพันในงาน

3. สนับสนุนให้บุคลากรสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถคิดตัดสินใจ ในเรื่องต่างๆได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

4. สร้างสรรค์กระบวนการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้บุคลากร มีความสุขและสนุกกับการทำงาน

5. เสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจบุคลากรในทีมงาน ในองค์กร (Haksever, et al. 2000 : 226)

6. กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ (Gomez - Mejia, Balkin & Cardy. 1995 : 28 ; Graham & Bennett. 1995 : 111-112)

7. ทำให้บุคลากรมีพลังอำนาจ ต้องการที่จะทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ
ต่อการทำงาน (Lashley. 1997 : 132)

8. กระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังอำนาจที่มีเพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลง
ในทางที่ดี มีประโยชน์ และใช้พลังอำนาจเสริมสร้างการรวมพลังต่าง ๆ ในองค์กร ให้เกิด
พลังอำนาจสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน (Gutierrez, Parsons
& Cox. 1998 : 228)

สรุปเป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่
การทำให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาเพิ่มพูนพลังอำนาจการทำงานในด้านต่างๆและแสดงออก
ซึ่งศักยภาพพลังอำนาจในการเพียรทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยความพึงพอใจ
เพื่อให้เกิดผลการทำงานที่มีคุณภาพ พัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญ มีน้ำใจในการทำงาน
สร้างความเจริญวัฒนาให้กับบุคคลและองค์การ

1.5 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) มีความหมายต่างกันออกไปในแต่ละ
บริบทขององค์การ การมุ่งเน้น และศาสตร์ในสาขาที่มีการนำไปใช้ ความหมายของการ
เสริมสร้างพลังอำนาจที่ได้รับความนิยมและมีผู้กล่าวถึงต่อไปนี้ เน้นประเด็นที่เป็นสาระสำคัญ
ของความหมาย ในทางการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ความหมายของการ
เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่เป็นประเด็นสำคัญ มีดังนี้

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยปัจจัยด้านความรู้
ทักษะความสามารถ ประสบการณ์การทำงาน ความมุ่งมั่น ความไว้วางใจกันของครูและ
บุคลากร (Rinehart, et al. 1998 : 634 ; citing Lightfoot. 1986. *Peabody Journal of
Education*, 63(3) : 9–28 ; Schubert & Borkman. 1994 : 243 ; Terry. 1999 : 4)
ต้องอาศัยขอบเขตอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงาน (Hodgetts, Luthans. 2000 :
573 ; Noe, et al. 2000 : 27 ; Hoy & Miskel. 2001 : 226) โดยมีผู้บริหาร โครงสร้างและ
การบริหารจัดการ (Arcaro. 1995 : 14 ; Gomez-Mejia, Balkin & Cardy. 1995 : 28 ;
Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn. 1998 : 200) วัฒนธรรมการทำงาน (Poston Jr. 1994
:122 ; Beare. 2001: 67) ข้อมูล เทคโนโลยี ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก
องค์กร (Klecker & Loadman. 1996b : 4 ; citing Boles. 1990. *NCEL Occasional Paper
No.4* ; Murgatroyd & Morgan. 1994 : 121) เป็นสิ่งส่งเสริมสนับสนุน เอื้อประโยชน์
มีกระบวนการทำงานที่ให้โอกาสครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วม (Hargreaves. 1994 : 69 ; citing
Renihan & Renihan. 1992. *Education Canada* : 11 ; Blase & Blase. 1994 : 8 ; Dunn.
1999 : 5) ได้ทำงานอย่างมีอิสระ (Kritner. 1998 : 451 ; George & Jone. 1999 : 511 ;
Nahavadi & Malekzadeh. 1999 : 95 ; Robbins & Coulter. 1999 : 538) ได้แสดงภาวะผู้นำ
(Cusack & Thompson. 1999 :145 ; citing Kreisberg. 1992. *Transforming Power.*) ได้มีการ

เรียนรู้และพัฒนา (Arcaro. 1995 : 14 ; Short & Greer. 1997 :134 ; Johnson & Short. 1998 :149 ; Hodgetts, Luthans. 2000 : 573) บุคลากรสามารถประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบการทำงาน (Ferris, Rowland & Buckley. 1990 : 364 ; Ellis. 1999 : 1 ; Maccoby. 1999 : 1) สิ่งที่ต้องการจากการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน คือ การทำให้ครูและบุคลากรมีพลังอำนาจที่เป็นพลังความสามารถทางการคิด ทางการทำงานในด้านต่างๆ ที่เป็นคุณประโยชน์ และแสดงผลของพลังอำนาจให้ปรากฏเป็น คุณธรรมน้ำใจ (Kritner. 1998 : 451 ; George & Jone. 1999 : 511 ; Nahavadi & Malekzadeh. 1999 : 95 ; Robbins & Coulter. 1999 : 538) ความเพียรในการทำงาน (Arcaro. 1995 :14 ; Schermerhon Jr., Hunt & Osborn. 1998 : 200) การสร้างสรรค์ คุณภาพของผลงาน (Terry. 1999 : 4 ; citing Lucas, Brown & Markus. 1991. *NASSP Bulletin*, 75 (357) : 56-62 ; Kouzes & Posner. 1987 : 252 ; Maccoby. 1999 : 1) เป็นความพึงพอใจ (Hussey. 1998 : 564 ; Dunn. 1999 : 5) และความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Cunningham & Gresso. 1993 : 199 ; Blase & Blase. 1994 : 8 ; Short & Greer. 1997 : 134 ; Johnson & Short. 1998 : 149)

สรุปความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน หมายถึง กระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ วิธีการต่างๆ ที่ช่วยให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติในสิ่งที่จะเป็นการพัฒนาพลังความสามารถของตนในการทำงานด้านต่างๆ ให้เพิ่มสูงขึ้น และแสดงพลังอำนาจให้ปรากฏเป็นผลทางการคิด เป็นพฤติกรรมการทำงานหรือเป็นผลงาน ที่แสดงพัฒนาการของพลังความสามารถที่ก้าวหน้า ที่ก่อให้เกิดเป็นคุณประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร

2. ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ กัน ในแต่ละสถานการณ์ของแต่ละองค์การ (McShane & Glinow. 2000 : 314) ปัจจัยพื้นฐานมีความสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อมกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีบุคคลที่สนใจให้ความสำคัญและระบุปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานไว้ต่าง ๆ กัน ในแต่ละด้านดังนี้

ด้านความมุ่งหวังของครู แม็คซี่ (Maxcy. 1991 : 169) กล่าวว่า iver ว่า การมีความหวังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีพลังอำนาจที่จะกระทำการใดๆ ให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่หวัง ดังนั้น ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรที่สำคัญ คือ การที่ครูและบุคลากรมีปณิธาน ความหวัง มีจุดมุ่งหมายของตน (Scott. 1994 : 45 ; Page & Czuba. 1995 : 5 ; Daft. 1999 : 255) มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน

มีความตั้งใจมั่น กระตือรือร้นต้องการทำงานให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือบรรลุเป้าหมายของตนและองค์กรที่กำหนดไว้ (Glickman, Gordon & Ross-Gordon. 1998 : 443 ; citing Malenzyer. 1990. *Teacher Empowerment : The Discourse, Meaning and Social Actions of Teachers, Paper* ; Blase & Blase. 1994 : 84 ; Scott. 1994 : 45 ; Bergquist. 1995 : 257 ; Page & Czuba. 1995 : 5 ; Lambert. 1996 : 70 ; Fetterman. 1998 : 8 ; Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 4) ในเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรในองค์กรควรเริ่มต้นที่ การสอบถามและปรับสภาพภาระงานในหน้าที่ของครูและบุคลากรให้สอดคล้องประสานตรงกับความมุ่งหวัง เป้าหมาย ความต้องการในการทำงานของทุกฝ่าย (Levin. 1993 : 201 ; Richardson. 1997 : 124 ; Hoy & Miskel. 2001 : 126) เพื่อให้การปฏิบัติดำเนินงาน เป็นไปในแนวทาง เป้าหมายเดียวกัน และทุกคนทุกฝ่ายต่างก็ได้รับประโยชน์ร่วมกัน

ด้านความรู้ของครู การมีความรู้เป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญ ที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร (Bowen & Lawler III. 1992 : 514 ; Gilbert & Land. 1994 : 1980 ; Cleibaut. 1998 : 8 ; Rinehart, Short & Eckley. 1998 : 641 ; Lefrancois. 2000 : 20) สารความรู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เช่น ความรู้เนื้อหาวิชาการ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และวิธีการถ่ายทอดความรู้ วิทยาการต่างๆ การวัดและประเมินผล ความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Myers. 1991 : 4) ความรู้ในการประยุกต์และใช้ทรัพยากร ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (Schubert & Borkman. 1994 : 243 ; Fleming. 1996 : 1 ; Lampe & Parr. 1996 : 208 ; George & Jones. 1999 : 701 ; Ivancevich & Matteson. 1999 : 379 ; Hodgetts & Luthans. 2000 : 573) ความรู้ด้านนโยบาย ทิศทางและการบริหารจัดการทางการศึกษา (Clark, Hong & Schoeppach. 1996 : 599)

ด้านทักษะประสบการณ์ของครู ทักษะประสบการณ์การทำงานเป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร (Bowen & Lawler III. 1992 : 514 ; Gilbert & Land. 1994 : 1980 ; Eden & Huxham. 1996 : 276 ; Short & Greer. 1997 : 139 ; Cleibaut. 1998 : 8 ; Rinehart, Short & Eckley. 1998 : 641 ; Ellis. 1999 : 1 ; Lefrancois. 2000 : 20) ทักษะประสบการณ์ที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในหน้าที่ครู ได้แก่ ทักษะประสบการณ์ ความชำนาญในการปฏิบัติ จัดกิจกรรม ดำเนินการสอน ในการวัดผลประเมินผลการถ่ายทอดวิทยาการและผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Myers. 1991 : 4) ทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาต่างๆในการทำงาน ทำให้งานบรรลุผลตามความมุ่งหมาย (Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 4 ; Hussey. 1998 : 564 ; Daft. 1999 : 254 ; George & Jones. 1999 : 701 ; Gonzales & Lambert. 2001 : 20) ทักษะความสามารถในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยน

ความรู้ ข่าวสารข้อมูล (Short & Greer. 1993 : 184 ; Komives. 1994 : 223 ; Lambert. 1996 : 70 ; Lampe & Parr. 1996 : 208 ; Hawkins. 1997 : 2 ; Witherspoon. 1997 : 139 ; Clegg & Hardy. 1999 : 428 ; Weightman. 1999 : 137 ; Haksever, et al. 2000 : 227) ทักษะการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้ร่วมงานและชุมชน (Clark, Hong & Schoeppach. 1996 : 599)

ด้านอำนาจหน้าที่ของครู ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การให้ครูและบุคลากรมีอำนาจหน้าที่ มีสิทธิขอบเขตความรับผิดชอบ ที่ได้รับการรับรองถูกต้อง มีอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ (Blase & Blase. 1997 : 3 ; citing Neufeld & Freeman. 1992. *Teachers' Perceptions of the Principal's Role in Facilitating Teacher Empowerment within the AUS-Tempe PDS. Paper* ; Bowen & Lawler III. 1992 : 513 ; Levin. 1993 : 201 ; Bounds, Dobbins & Fowler. 1995 : 97 ; Owens. 1995 : 134 ; Richardson. 1997 : 124 ; Sullivan. 1998 : 473 ; Yukl. 1998 : 346 ; Cleirbaut. 1998 : 3 ; Daft. 1999 : 254 ; Gordon. 1999 : 267 ; Ivancevich & Matteson. 1999 : 379 ; Maccoby. 1999 : 1 ; Robbins & Coulter. 1999 : 65 ; Shindorf, Graham & Messner. 2000 : 1) และตระหนักรู้ในความสำคัญของบทบาทภาระหน้าที่ ในความเป็นผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ (Johnson & Short. 1998 : 149 ; citing Maton & Rappaport. 1984. *Prevention in Human Services* : 37-72 ; Komives. 1994 : 223 ; Lambert. 1996 : 70 ; Argyris. 1998 : 99) และสามารถใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมบริหารจัดการ หรือดำเนินการปรับปรุงแก้ไขสิ่งผิดพลาดในระบบงานของตน และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจปฏิบัติงาน ในผลการทำงานตามอำนาจหน้าที่ รวมถึงมีการตรวจสอบการทำงานและอำนาจหน้าที่ที่บุคลากรได้รับ (Fisher. 1993 : 1 ; Duncan. 1995 : 62 ; Matteson & Ivancevich. 1996 : 164) หลักการสำคัญของการมอบหมายงาน ซึ่งเท่ากับเป็นการมอบอำนาจหน้าที่ คือ การกำหนดเป้าหมายงานที่ชัดเจน แต่ไม่ระบุวิธีการทำงาน เพราะต้องให้อิสระ (autonomy) ทางความคิดและส่งเสริมภาวะผู้นำในตัวของผู้รับมอบงาน หรือผู้รับมอบอำนาจหน้าที่ไปปฏิบัติ ทำให้ผู้รับงานสามารถเลือกวิธีการทำงานที่สอดคล้องกับกำลังความสามารถและสภาวะสิ่งแวดล้อม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2541 : 9) เป็นการเพิ่มบรรยากาศของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Lucus. 1994 : 60) ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของสิ่งที่กระทำ รู้สึว่าได้กระทำในสิ่งที่สำคัญมีความหมาย เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เป็นสิ่งที่สังคมต้องการ ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีพลังอำนาจการทำงาน (Davies & Ellison. 1997 : 149)

เบรดเดอสัน (Blase & Blase. 1997 : 12 ; citing Bredeson. 1994. *Advances in Educational Administration*, 3 : 195–220) ได้กล่าวถึงปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรว่าได้แก่

1. ความพร้อมของบุคลากรและองค์การในด้านต่างๆ บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ มีอิสระในการทำงาน รับผิดชอบต่อหน้าที่และรักที่จะทำงาน
2. การอดทนรอคอยสำหรับสิ่งที่ต้องใช้เวลาเปลี่ยนแปลงพัฒนา มีคุณธรรมจริยธรรม และความไว้วางใจกันและกัน
3. ความถูกต้องชอบธรรมและความรู้สึกเป็นเจ้าของ บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความถูกต้องชอบธรรม ทุ่มเทเวลา ความรู้ ทักษะความชำนาญให้กับการทำงาน ด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การมีเวลาและมีทุนสนับสนุน เป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ลูธานส์ (Luthans. 1998 : 41–43) ได้เสนอแนวปฏิบัติที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ไว้ดังนี้

1. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เป็นการให้ความสำคัญ ยอมรับความคิดเห็น สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้บุคลากรกระตือรือร้นเต็มใจปฏิบัติงาน
2. ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการสร้างงานหรือสิ่งใหม่ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อองค์การและการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกิดจากความคิด การพัฒนาของบุคลากรในองค์การ
3. ให้บุคลากรได้รับและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน เพราะข้อมูลข่าวสารเป็นรากฐานการสร้างพลังอำนาจทั้งทางความคิด การปฏิบัติ การตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงพัฒนางาน
4. สร้างความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ เพราะแม้บุคลากรที่มีพลังอำนาจจะเชื่อมั่นในการตัดสินใจในการกระทำของตนเองเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ ก็ควรมีความพร้อมที่จะอธิบายให้เหตุผลในสิ่งที่กระทำ ในสิ่งที่เกิดขึ้น การตรวจสอบช่วยให้เกิดความมั่นใจในความเพียรพยายามทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นสำนึก รับผิดชอบของบุคลากรทุกคน ให้แนวทางการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความไว้วางใจในกันและกัน และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาระบบความสัมพันธ์ของการทำงานที่องค์การดำเนินการ

ฮัสเซย์ (Hussey. 1998 : 564–565) ได้เสนอแนะสิ่งที่ควรกระทำในองค์การที่มีการดำเนินการเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ดังนี้

1. ทำให้บุคลากรตระหนักในเป้าหมาย ภารกิจขององค์การและใช้เป็นหลักปฏิบัติ
2. ยอมรับในผลงานและอภัยในความผิดพลาดของบุคลากรที่เกิดขึ้น

3. ใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของบุคลากร เพื่อปรับปรุงพัฒนาบุคลากร และการทำงาน

4. ให้การฝึกอบรมในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

5. ให้อิสระในการปฏิบัติหน้าที่ ตามแนวทางที่แต่ละฝ่ายได้เลือกสรรแล้วว่า จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

สภาวะที่บุคลากรของทีมงานต้องการจากฝ่ายบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Gordon. 1999 : 168) ได้แก่

1. ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอในด้านทรัพยากรและเวลา

2. สร้างความไว้วางใจในกันและกัน สร้างความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน

3. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติและการจัดการงาน ในหน้าที่

4. ให้โอกาสในการเลือกดำเนินงานที่เหมาะสมและเป็นจริงได้

5. มีหน่วยช่วยเหลือสนับสนุนในสภาวะที่ต้องเผชิญกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง

เอลลิส (Ellis. 1999 :1) กล่าวว่า ความสำเร็จของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน อยู่ที่ยุทธศาสตร์การจัดการสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรได้ใช้ได้แสดงออกซึ่งความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถในการทำงานอย่างเต็มกำลังได้หรือไม่ ขณะเดียวกันหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ให้กับบุคลากรควรพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานการณ์ นอกจากนี้ ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีการประนีประนอม ปรีชาหาหรือ มีน้ำใจเสียสละพร้อมจะช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ โดยเฉพาะองค์การการศึกษา ต้องมีอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น ครูต้องเป็นผู้นำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ต้องมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน การกำหนดนโยบายและรับผิดชอบ การปฏิบัติต่างๆ และร่วมมือกันสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่อำนวยความสะดวก ในการพัฒนาพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรและองค์การ (Owens. 1995 : 134 ; Sullivan. 1998 : 473 ; Cunningham & Cardeiro. 2000 : 104)

บลาส และ บลาส (Blase & Blase. 1994 : 8-9) กล่าวถึงปัจจัยการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครูไว้ว่า ได้แก่

1. การยอมรับและให้ความไว้วางใจในตัวครู

2. การสนับสนุนการพัฒนาทีมงานและปฏิบัติในสิ่งที่ครูได้ตัดสินใจ

3. การมีเวลาสำหรับพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน

4. คุณธรรม ความสำนึกในภาระหน้าที่ของครู

5. อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครู

6. ความรู้ ทักษะความสามารถในการทำงานของครู

7. เป้าหมายของสถานศึกษา

สิ่งที่ครูต้องการให้ผู้บริหารกระทำเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

(Short & Greer. 1997 : 140) ได้แก่

1. ทำให้ครูเข้าใจในกรอบและความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูมีประสบการณ์ ลดความเสี่ยงต่อความผิดพลาด

ในการทำงาน

3. สร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร
4. พัฒนาการร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนาทักษะการจัดการกับความขัดแย้ง
5. สร้างความไว้วางใจและการสื่อสารที่ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในสถานศึกษา
6. ให้ครูได้ควบคุมงานในหน้าที่ที่ครูต้องการ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมทั้งองค์การ ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การทำงานของครูและบุคลากร (Cleirbaut. 1998 : 8 ; Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 221) ได้แก่

1. โครงสร้าง วัฒนธรรม และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมขององค์การ มีสภาพที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เช่น ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บุคลากรมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2. บุคลากรขององค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต้องคำนึงถึงองค์รวมของบุคคล คือ เสริมสร้างพลังอำนาจทั้งทางร่างกายและจิตใจให้ประสานสัมพันธ์กับธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

3. การสนับสนุนช่วยเหลือ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน บุคลากรต้องได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือทั้งจากฝ่ายบริหาร จากองค์การทางสังคม และที่สำคัญบุคลากรต้องมีความเพียรพยายามในการช่วยเหลือตนเอง

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน บุคลากรต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ครูและบุคลากรควรมีเวลาสำหรับการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ร่วมกันสร้างเสริมและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำในการทำงาน

5. บทบาทอำนาจหน้าที่ ครูและบุคลากรต้องทำงานด้วยความยืดหยุ่น ทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ ทั้งให้การศึกษา เผยแพร่วิทยาการ ให้คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือติดต่อเจรจาประนีประนอม

ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต่าง ๆ ดังที่กล่าวมา เป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องพิจารณาเลือกใช้ให้เกิดประโยชน์และพิจารณาให้รอบด้านถึงผลในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ทั้งนี้เพราะสภาวะการณ์สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต่าง ๆ

ยอมเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะการณ์เช่นกัน

สรุปปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และอำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากร

3. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน หมายถึง วิธีที่ครูและบุคลากรประพฤติปฏิบัติในการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่ แล้วช่วยเสริมสร้างให้ครูเพิ่มพูนพัฒนาพลังอำนาจการทำงานในด้านต่างๆและใช้พลังอำนาจดังกล่าวทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์กับงานในหน้าที่ กับตนเองและองค์กร

วิทเทอร์สปูน (Witherspoon. 1997 : 140) เห็นพ้องกับกับบุคคลต่างๆที่กล่าวว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีทั้งการปฏิบัติกับระดับความคิดของบุคคล ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระดับโครงสร้างองค์กร ซึ่งทั้ง 3 ระดับต่างมีจุดเน้น เช่น

1. ระดับความคิดของบุคคล เน้นให้บุคคลเชื่อมั่นว่าตนสามารถสร้างสรรค์งาน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดสิ่งใหม่ได้ หรือสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดพลังอำนาจการทำงาน
 2. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เน้นการบริหารจัดการตนเองของบุคคล ที่มงาน และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงานต่างๆในองค์กร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
 3. ระดับโครงสร้างองค์กร เน้นการจัดระบบโครงสร้างการทำงาน การกำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติและจัดการสภาวะแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดพลังอำนาจการทำงาน
- อิวานเชวิช และ แมททีสัน (Ivancevich & Matteson. 1999 : 378) ศึกษาผลงาน ที่มีผู้ศึกษาค้นคว้าและกล่าวถึงไว้ว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้
1. วิเคราะห์สภาวะที่ทำให้บุคลากรไม่มีพลังอำนาจการทำงาน
 2. กำหนดยุทธศาสตร์และเลือกเทคนิควิธีที่จะใช้เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร
 3. เตรียมความพร้อม เตรียมข้อมูล เตรียมความสามารถของบุคลากรให้พร้อมรับการปฏิบัติการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
 4. ปฏิบัติตามวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่เลือกไว้
 5. การแปลงพลังอำนาจการทำงานสู่พฤติกรรมการปฏิบัติ เป็นการให้บุคลากรนำพลังอำนาจที่เพิ่มมากขึ้นไปใช้ทำงานให้เป็นประโยชน์

ลาชเลย์ (Lashley. 1997 : 117) ได้กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ไว้ว่าประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. วิเคราะห์สภาวะการณ์ที่บุคลากรขาดพลังอำนาจการทำงาน เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง
2. กำหนดยุทธศาสตร์และเทคนิควิธีบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร
3. เตรียมปัจจัยและวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจที่จะนำมาใช้ เพื่อให้เกิดความพร้อมและ ประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ
4. ดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้
5. ประเมินผลการปฏิบัติจากพฤติกรรมและผลงานที่ปรากฏ

การประเมินจะมุ่งเน้นให้ประเมินตนเอง โดยประเมินจากความสามารถในการเลือก ทางเลือกที่จะปฏิบัติ ความสามารถในการจัดการ บทบาทการกระทำที่ส่งผลกระทบต่อผล ความสำเร็จของงานในแต่ละสถานการณ์ ระดับความรู้สึกผูกพันกับงานที่ทำและจากผล ความสำเร็จของงาน (Lashley. 1997 : 121 ; citing Thomas & Velthouse. 1990. *Academy of Management Review*, 15 : 666–681)

กอร์ดอน (Gordon. 1999 : 266) เสนอให้ใช้แหล่งอิทธิพลของพลังอำนาจเป็น แหล่งกำเนิดวิธีการในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์กร ใช้กลไกการเปลี่ยนแปลง การแข่งขัน การติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศการทำงาน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
2. รูปแบบการบริหาร ใช้การบริหารแบบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกลไกเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
3. อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ใช้การกำหนดเป้าหมายการทำงาน ระเบียบปฏิบัติ และใช้การสนับสนุนช่วยเหลือที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
4. การสร้างขวัญกำลังใจ ใช้การยกย่องชมเชย การพัฒนาความรู้ ทักษะ ใช้การส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน เป็นกลไกเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การนำกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ผู้การปฏิบัติ ต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้เพราะมีความแตกต่างระหว่างบุคคล ระหว่างองค์การและบริบท ของแต่ละสภาวะการณ์ ได้มีการศึกษา เสนอแนะกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานไว้อย่างต่าง ๆ กันตามแนวทางของแต่ละกลุ่ม แต่ละบุคคล ดังนี้

การทำงานอย่างมีอิสระ เป็นการให้บุคลากรมีอิสระควบคุมบริหารจัดการหน้าที่และ การกระทำของตน (Fisher. 1993 : 1 ; Bounds, Dobbins & Fowler. 1995 : 97 ; Muchinsky. 2000 : 414) มีอิสระในการตัดสินใจ (Poston Jr. 1994 : 122) กำหนดแบบแผนการทำงาน (Lacity & Hirschheim. 1995 : 125) ควบคุมและพัฒนาวิธีการทำงาน ของตนเอง (Duncan. 1995 : 62 ; Page & Czuba. 1995 : 5) สามารถทำงานด้วย

ความยืดหยุ่น ความเพียรพยายาม (Hawkins. 1997 : 2 ; Witherspoon. 1997 : 139 ; Sullivan. 1998 : 284) มีโอกาส มีอิสระในการทำงานตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Myers. 1991 : 4) สร้างความหวังร่วมกันในการทำงาน (Lambert. 1996 : 70) และให้บุคลากรได้ควบคุม จัดการทรัพยากรที่จำเป็น ทำความเข้าใจ กำหนดรายละเอียด รับผิดชอบงานที่จะทำด้วยตนเอง การที่ครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจ ควบคุมการทำงานของตนเอง จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจและเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เพราะบุคคลส่วนมากต้องการมีอิสระในการตัดสินใจ กำหนด ควบคุม กิจกรรมต่างๆและแสดงภาวะผู้นำในการทำงาน (Margalit. 1994 : 1979 ; Parker & Price. 1994 : 911 ; Yammarino. 1994 : 46 ; French. 1998 : 105 ; Sergiovanni & Starrat. 1998 : 85 ; Nahavandi & Malekzadeh. 1999 : 396 ; Dalton, Elias & Wanderman. 2001 : 348 ; Gonzales & Lambert. 2001 : 20)

การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การในการทำงาน (Rahnema. 1992 :122 ; Kaufmann. 1993 :154) เช่น มีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติและการประเมินการทำงาน (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Maxcy. 1991 : 169 ; Myers. 1991 : 4) มีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้าง กระบวนการทำงานขององค์การ ให้เหมาะสม (George & Jones. 1999 : 701 ; Shindorf, Graham & Messner. 2000 :1) มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Banner & Gagne. 1995 : 70) ผู้บริหารและบุคลากรได้ร่วมกันคิด ตัดสินใจที่จะใช้ทรัพยากร ร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ทำลายความสามารถในทางปฏิบัติ แต่ละคนจึงต้องให้ความสำคัญในเป้าหมายและใช้ความเพียรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์บนพื้นฐานคุณธรรมความรับผิดชอบ (Margalit. 1994 : 1979 ; Parker & Price. 1994 : 911 ; Yammarino. 1994 : 46 ; Lambert. 1996 : 70 ; Argyris. 1998 : 99 ; French & Bell. 1999 : 88 ; Aamodt. 1999 : 547 ; McShane & Glinow. 2000 :116 ; Noe, et al. 2000 : 27 ; Hoy & Miskel. 2001: 226) การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิสัยทัศน์ของกันและกัน ไว้วางใจกันและกัน ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ได้รับโอกาสในการทำงาน มีโอกาส เลือกรงานที่จะทำ ได้ใช้ความพยายาม และได้ปรับปรุงพัฒนาการทำงาน (Cunningham & Gresso. 1993 : 218 ; Richardson. 1997 : 124 ; Nahavandi & Malekzadeh. 1999 : 396 ; Robbins & Coulter. 1999 : 65 ; Hoy & Miskel. 2001 : 126) การมีส่วนร่วมในการทำงานก่อให้เกิดการเรียนรู้ ใช้เหตุผล การพึ่งตนเองและยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่น และสามารถใช้การมีส่วนร่วมตกลงร่วมกันแทนการบังคับให้ยอมตามในการทำงาน

การมีส่วนร่วมในการทำงานในการตัดสินใจเป็นกระบวนการสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (French. 1998 : 105 ; Kreitner. 1998 : 402 ; Sergiovanni & Starrat. 1998 : 85 ; Dalton, Elias & Wanderman. 2001 : 348)

ชอร์ตและเกียร์ (Short & Greer. 1997 : 176–177) ได้สรุปประเด็นของการมีส่วนร่วมในการทำงาน ในการตัดสินใจที่ครูต้องการและมีผู้กล่าวถึงไว้ 8 ด้าน ได้แก่

1. การกำหนดเป้าหมายและภาระกิจของสถานศึกษา
 2. การกำหนดเวลา ตารางการทำงานและภาระงานที่ครูต้องกระทำร่วมกัน
 3. การกำหนดแผนการเรียน วัตถุประสงค์การสอน การจัดชั้นเรียน เอกสารประกอบการเรียน สื่อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ
 4. การวางแผนปฏิบัติการและจัดการงบประมาณ
 5. การบริหารงานบุคคล
 6. การพัฒนาบุคลากร
 7. การบริหารงานทั่วไป
 8. การกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้เรียน
- สิ่งที่จะเกิดกับครู เมื่อมีส่วนร่วมในการทำงานในการตัดสินใจ (Lambert. 1989 : 80)

ได้แก่

1. ครูมีสิ่งที่จะให้เลือก เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติการหน้าที่ได้บรรลุผลความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทั้งตัวครูและสถานศึกษา
2. ครูมีอิสระที่จะเลือกหรือปรับเปลี่ยนสิ่งต่างๆรวมทั้งตัวครูเองเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ครูจะมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่เพราะครูตระหนักรู้ในความสำคัญและคุณค่าของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. ครูจะมีความรับผิดชอบหน้าที่เพราะรู้ถึงผลกระทบทั้งที่ครูมีต่อสถานศึกษา และผลที่เกิดจากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของครู

การให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา มีความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เพราะมีผลกระทบต่อครูในด้านต่างๆ (Blase & Blase. 1994 : 44-50) ดังนี้

1. สิ่งที่จะสะท้อนจากตัวครู การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูได้มีโอกาสสะท้อนความคิดเห็นและสนองตอบนโยบายการบริหารด้วยความเข้าใจ และเต็มใจมีส่วนร่วมแก้ปัญหาต่างๆของสถานศึกษา
2. แรงจูงใจของครู การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น มีความกระตือรือร้นในการทำหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และเชื่อมั่น

ในตัวเองในการทำงาน

3. ความรู้สึกเป็นทีมงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูรู้สึกผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในความเป็นทีมงานของสถานศึกษา มีโอกาสแสดงทัศนะ แสดงน้ำใจในการแก้ปัญหา รู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าในทีมงาน

4. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูรับผิดชอบต่อโครงสร้างกระบวนการทำงานและผลงานของสถานศึกษา รู้สึกได้รับความไว้วางใจ รู้สึกเป็นเจ้าของ ทำให้กระตือรือร้นในการทำหน้าที่

5. ความสำนึกในหน้าที่ การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูมีความมุ่งมั่น รับผิดชอบสำนึกในภาระหน้าที่ เพราะผลการทำงานเป็นภาพฉายความเป็นตัวตนของครูต่อสาธารณะชน

6. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูรับรู้ถึงการได้รับความไว้วางใจ การยอมรับในความรู้ความสามารถที่ครูมีต่อหน้าที่และสถานศึกษา ทำให้ครูได้แสดงออกซึ่งพลังอำนาจความเชี่ยวชาญในการทำงาน

เทอร์รี่ (Terry. 1999 : 5,6) ศึกษาพบว่าการปฏิบัติที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่

1. การให้ความไว้วางใจ ไร้เหตุผล ร่วมกันควบคุมบริหารการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

2. การประสานวิสัยทัศน์ของบุคคลกับของสถานศึกษาให้สอดคล้องกัน เพื่อนำสู่การปฏิบัติ

3. การเห็นคุณค่างานการสอนว่าเป็นงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญ ความเป็นมืออาชีพ

4. การไม่กลัวความยากลำบากในการทำงาน สามารถวางแผน ปฏิบัติและพัฒนาพลังความสามารถของตนในการพัฒนางาน

5. การยอมรับในคุณธรรม ความรู้ ความสามารถและผลการทำงานของผู้ร่วมงาน และพร้อมที่จะร่วมกันพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

6. การมานะพยายามปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

7. การมีเป้าหมายการทำงานที่ผ่านการมีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ และเป็นเจ้าของงานร่วมกัน

8. การทำงานร่วมกันเป็นทีม

9. การสนับสนุนทรัพยากร ปัจจัยการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน

การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ เป็นการที่บุคลากรสามารถประเมินการทำงานด้วยตนเองและมีความพร้อมรับการตรวจสอบการทำงาน ภายใต้ระบบ

การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Levin. 1993 : 201 ; Rue & Byars. 1995 : 230 ; Lampe & Parr. 1996 : 208 ; Maccoby. 1999 : 1) โดยมีมาตรฐานการประเมินที่ประมวลมาจากการใช้ความรู้ ทักษะความสามารถ ความรับผิดชอบในการทำงาน การแก้ปัญหาและคุณภาพผลงาน ที่ทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด และกระจายการได้รับประโยชน์แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง (Matteson & Ivancevich. 1996 : 164 ; Weightman. 1999 : 137) การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ เป็นการกระตุ้นการพัฒนาศักยภาพเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร เพื่อช่วยทำให้งานประสบความสำเร็จตรงตามความมุ่งหมาย

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของ คูเซส และพอสเนอร์ (Kouzes & Posner. 1987 : 252-257) ประกอบด้วย

1. การเรียนรู้บุคลากร เป็นการรู้เขารู้เราเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการการทำงาน
 2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความยืดหยุ่นในการทำงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง
 3. การให้บุคลากรได้ใช้พลังอำนาจ ทรัพยากร ข้อมูลข่าวสารที่มี สนับสนุนช่วยเหลือให้บริการให้เกิดงานที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น
 4. การให้บุคลากรมีอำนาจหน้าที่ มีอิสระ มีแบบแผนทิศทางในการทำงานของตนเอง
 5. การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ภายในองค์กรและระหว่างองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพราะข้อมูลข่าวสาร คือ สิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร
 6. การให้บุคลากรแสดงผลงานความสามารถและความเป็นแบบอย่างที่ดี
- กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานตามแนวทางของ คลัทเทอร์บัคและเคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 181-205) ประกอบด้วย

1. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรซึ่งอาจได้รับผิดชอบงานโดยตรง ให้รับผิดชอบงานร่วมกันหรือให้รับผิดชอบคิดงานใหม่
2. การพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน สร้างความเชื่อมั่นและจิตสำนึกความรับผิดชอบ
3. การให้บุคลากรมีส่วนรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน แบ่งหน้าที่แต่ร่วมกันทำงาน
4. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เครือข่ายข้อมูลข่าวสาร เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ประสิทธิภาพ ทักษะความสามารถ ที่จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
5. การให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถ ข่าวสารข้อมูล การเสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน

6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและทีมงาน จัดแสดงผลการปฏิบัติงาน
7. การให้การศึกษาอบรมวิธีพัฒนาสร้างสร้งงาน
8. การให้ความสำคัญดูแลบุคลากรให้ดีเท่าๆกับการให้ความสำคัญกับงาน
9. การให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาคกัน
10. การสร้างความรับผิดชอบให้บุคลากรทำงานอย่างผู้เชี่ยวชาญ ให้มีการ

ตรวจสอบประเมินตนเอง

11. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข สนุกและเต็มใจในการทำงาน โดยให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สร้างความเข้าใจอย่างกระจ่างในเป้าหมาย ขั้นตอนการทำงาน
12. การเสริมสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ผลงานความสำเร็จของบุคลากร

13. การให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองที่เป็นจริงได้และติดตามผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อปรับปรุงพัฒนาและไปให้ถึงเป้าหมาย

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของ สโตน และ แซคส์ (Stone & Sachs. 1995 : 39-40) ประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ขอบเขตความรับผิดชอบให้อำนาจการตัดสินใจได้เอง ในแต่ละสถานการณ์การทำงาน
2. การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกัน
3. การรับฟังความคิดเห็น เน้นสร้างความเข้าใจร่วมกันทุกฝ่ายในการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กร
4. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ให้ประสบความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน

5. การอบรมพัฒนาความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถแก่บุคลากรในการทำงาน
- กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานตามแนวทางของ เมอร์เมอร์ฮอร์น

เจ อาร์. (Schermerhorn Jr. 1996 : 393) ประกอบด้วย

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรกำหนดเป้าหมาย เลือกแบบแผนวิธีการทำงานร่วมกัน และเมื่อเกิดปัญหาใดๆให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิด ช่วยแก้ไขในปัญหานั้นๆ
2. การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ โดยให้บุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน
3. การให้บุคลากรได้ริเริ่มทำสิ่งใหม่ ได้ปฏิบัติในสิ่งที่คิด และรักษาน้ำใจ ความเชื่อมั่นของบุคลากรในการทำงานด้วยการยอมรับในผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จที่สูงขึ้น

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของ เบอร์แมน เวสต์และแลชลีย์ (Berman & West. 1997 : 218 ; Lashley. 1997 : 33–35) ประกอบด้วย

1. การให้บุคลากร ทีมงานสามารถตัดสินใจได้เองในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่
2. การให้บุคลากรรับผิดชอบต่อการปฏิบัติที่จะทำให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ
3. การให้บุคลากรปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นในการสนองตอบที่ทันเวลา

ทันความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งเท่ากับให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการและตัดสินใจกำหนดภาระงานของตนในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นการลดขั้นตอนการบริหาร ปรับทัศนคติและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของ ไคลร์บอท (Cleirbaut.1998 : 7-8) ประกอบด้วย

1. การให้บุคลากรมีส่วนรับผิดชอบ (responsibility) ในการทำงาน
2. การมอบอำนาจหน้าที่ (authority) ในการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน
3. การให้บุคลากรพร้อมรับการตรวจสอบ (accountability) กระบวนการการทำงาน

และคุณภาพผลงาน

4. การให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูล (sharing information) ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานระหว่างบุคลากร หน่วยงานและองค์กร
5. การสร้างสรรค์วิธีทำงานร่วมกัน (creating a new deal) ของบุคลากรในองค์การ
6. การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (create the climate for empowerment) จัดสภาวะแวดล้อมการทำงานเป็นระบบ มีระเบียบ เตรียมความพร้อมของบุคลากรในการทำงาน สร้างความมีน้ำใจไมตรีต่อกันในระหว่างผู้ร่วมงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของ ลูธานส์ (Luthans. 1998 : 40–41) ประกอบด้วย

1. การให้บุคลากรมีอิสระทางการคิดตัดสินใจ การริเริ่มปฏิบัติสิ่งใหม่ การแสดงผลงาน รวมถึงการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่นๆ
2. การมอบอำนาจหน้าที่ พร้อมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้สามารถนำการตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ไปสู่การปฏิบัติจริงได้
3. การส่งเสริมให้สามารถประยุกต์ใช้ทรัพยากร ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์
4. การสร้างคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความเพียรพยายาม ความตั้งใจจริงของบุคลากรในการปฏิบัติงานในหน้าที่

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ตามแนวทางของ เชมเมอร์ฮอน, ฮันท์และออสบอร์น (Schermerhon Jr., Hunt & Osborn. 1998 : 202) ประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนแก่บุคลากร

และมีหลักฐานรับรอง

2. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรวมพลังความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน
3. การให้ผู้บริหารในทุกระดับสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรให้ชัดเจน และ

สนับสนุนปัจจัยการทำงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามแนวทางของปราวัต (Prawat. 1991 : 748-749) ได้แก่ การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง มีสิทธิมีเสียงที่จะแสดงความคิดเห็น มีทางเลือกสำหรับเลือกปฏิบัติภาระงาน มีโอกาสแสดงความเชี่ยวชาญการทำงาน มีการประเมินการทำงานของตนเอง และมีทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน ในขณะที่ โจนส์และโคลเวอร์ (Goens & Clover. 1991 : 234-235) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า ควรให้ครูมีอิสระที่จะเลือกปฏิบัติภาระหน้าที่ ในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับการศึกษา ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ให้ครูได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการทำงานตามความรู้ ทักษะความสามารถ ให้ครูสามารถยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถปรับตัวสำหรับปฏิบัติหน้าที่ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้วยการให้สามารถยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเป็นการให้สิทธิแก่บุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง เหมาะสมในสภาวะนั้นๆ การปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยข้อมูลที่ถูกต้องรอบด้าน ในกรณีที่มีการปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาดต้องได้รับการให้อภัย ให้ปรับปรุงแก้ไข (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 163) กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จะมีความสมบูรณ์ต้องมีความพร้อมที่จะให้มีการตรวจสอบ ทั้งนี้เพราะการดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรไม่สามารถทำได้ตลอดเวลา ครูและบุคลากรจึงควรแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบ พร้อมให้มีการตรวจสอบผลการตัดสินใจของการกระทำในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุดตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรและสังคม (Sergiovanni. 1991 : 137)

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานตามแนวทางของ เลวิน (Levin. 1993 : 194) ได้แก่ การเพิ่มขอบเขตอำนาจหน้าที่และให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการดำเนินการ การศึกษา ให้โอกาสปฏิบัติตามแนวคิดและนวัตกรรมที่บุคลากรสร้างขึ้น ให้มีส่วนกำหนดวิธีทำงาน วิธีประเมินผลงานและรับผิดชอบผลการทำงานที่เกิดขึ้น ขณะที่ ไวเทเกอร์และโมเลส (Whitaker & Moses. 1994 : 55) เสนอวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู โดยการปรับปรุงโครงสร้างการทำงานภายในองค์กร ให้ครูมีโอกาสดำเนินงานและภาวะผู้นำให้มีส่วนในการตัดสินใจ มีอำนาจควบคุมงานของตนเอง มีอิสระในการทำงานและทำงานร่วมกันเป็นทีม

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามแนวทางของ บลาส และ บลาส (Blase & Blase. 1994 : 1) ประกอบด้วย

1. การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจบริหารงานสถานศึกษา

2. การให้ความเชื่อถือในความรู้ ความสามารถ ความเป็นมืออาชีพของครู
 3. การจัดโครงสร้างองค์การให้เอื้อต่อการทำงานของครู
 4. การสนับสนุนทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานของครูให้เพียงพอ
 5. การสร้างบุคลิกภาพที่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
 6. การสร้างกำลังใจให้ครูใช้ความเพียรฟันฝ่าอุปสรรคการทำงาน
 7. การยอมรับในคุณค่าผลการทำงานของครู
 8. การฝึกอบรมให้ครูมีทักษะความสามารถในการแก้ปัญหา
 9. การส่งเสริมภาวะผู้นำของครู
 10. การสนับสนุนให้ครูมีอิสระและใช้นวัตกรรมในการปฏิบัติงาน
- กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามแนวทางของนักการศึกษาที่

เดย์ (Day. 1999 : 85) ได้นำมากล่าวถึงประกอบด้วย

1. การสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์

และสร้างความเสมอภาคในการทำงานของครู

2. การปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน
3. การให้ครูแสดงศักยภาพ ความสามารถทั้งในทางความคิดและการกระทำ
4. การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง
5. การให้ครูสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
6. การยอมรับ ยกย่องชมเชย ให้รางวัลในผลงานความสำเร็จ
7. การให้โอกาสพัฒนาการทำงานร่วมกัน ให้เวลา วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูล คำแนะนำ

ในการแก้ปัญหาและพัฒนางานของครู

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามแนวทางของ อวาลอส

(Avalos. 1997 : 77–81) ประกอบด้วย

1. สร้างความตระหนักสำนึกในหน้าที่ครู ที่มีความสำคัญต่อการสร้างกำลังคนของชาติ
2. กำหนดอำนาจหน้าที่ที่มีผลเสริมสร้างคุณภาพการสอน การทำงานของครู ให้ครูได้ทำหน้าที่ที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ที่จะสร้างงานที่มีคุณภาพ
3. ใช้การฝึกอบรมเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในด้านต่างๆที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน
4. สร้างความร่วมมือระหว่างเพื่อนครู และระหว่างครูกับผู้บริหาร ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงาน
5. สร้างสภาพและบรรยากาศของที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนให้บุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดี มีความสะดวก ปลอดภัยในการทำงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามแนวทางของ แคนโพล (Kanpol. 1999 : 52) ประกอบด้วย

1. การให้ครูมีอำนาจหน้าที่ มีอำนาจในการตัดสินใจ
2. การให้ครูมีอิสระ ควบคุมงานในหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
3. การให้ความรู้เกี่ยวกับ เพศ เชื้อชาติ ชนชั้น วัฒนธรรม เพื่อให้ครูปรับปรุง

หลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียน

4. การให้ครูมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็น สะท้อนภาพความเป็นจริงในการทำงาน
5. การให้ครูประเมินผลงานของตนเอง

สรุปกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่ การทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงาน การประเมินตนเองและ พร้อมรับการตรวจสอบ

4. พลังอำนาจการทำงาน

บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรู้สึกว่ามีชีวิตขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตนกระทำ เพราะเป็นผู้รับผิดชอบที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรับรู้ ความหมาย ความสำคัญของงาน ทำงานเพื่อผลของงาน การก้าวไปให้ถึงจุดหมายถือเป็น พันธสัญญาที่ให้ไว้กับตนเอง และรู้ว่าตนเองต้องทำอะไร อย่างไร (Goens & Clover. 1991 : 228) รางวัลที่ได้รับในความรู้สึกของบุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงาน คือ ความรู้สึกพึงพอใจ ที่ได้พัฒนาปัญญา ทักษะความสามารถ ความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน การได้รับการยอมรับและให้ความสำคัญ มีความอดทนต่อความผิดพลาด (Weightman. 1999 : 137) เกิดความอดทนและความเพียรพยายามในการทำงาน (Georgiades & Macdonell. 1998 : 109 ; citing McCall. 1993. *Developing Leadership : A Look Ahead* ; Poston Jr. 1994 : 222 ; Terry. 1999 : 5)

คลัทเทอร์บัคและเคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 52–53 ; 180-181) ได้กล่าวถึงบุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานไว้ว่ามีคุณลักษณะดังนี้

1. สามารถรับการฝึกหัดอบรมได้ดี
2. มีความเชื่อมั่นและพึ่งตนเองได้มากขึ้น
3. กระตือรือร้น มีกำลังใจ มุ่งมั่นสู่งานและสำนึกในหน้าที่
4. สามารถใช้ความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการทำงานด้วยตนเอง
5. สามารถมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน
6. สามารถสื่อสารแลกเปลี่ยนในความต้องการ ความสำเร็จ สิ่งที่เป็นปัญหา

เป็นความคิด วิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นรับรู้เข้าใจได้

7. สามารถที่จะทำงานตามลำพังหรือทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นทีม
 8. มีความยืดหยุ่นในการทำงาน พร้อมจะเผชิญและแก้ปัญหา
 9. สามารถตัดสินใจเมื่อถึงเวลาต้องตัดสินใจ รู้กาละเทศะเมื่อต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น
 10. สร้างความไว้วางใจและทำให้ผู้อื่นเชื่อถือ
 11. ยึดหลักความสามัคคี ความเป็นทีมงาน เป็นองค์การ
 12. สบายใจที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของตนเองในองค์การ
 13. เข้าใจบริบทแวดล้อมและผลที่จะเกิดตามมาจากการทำงาน สามารถแก้ปัญหาตนเองและช่วยแนะนำวิธีแก้ปัญหาให้ผู้อื่น
 14. สามารถบริหารจัดการตนเองกำหนดได้ว่าอะไรสำคัญก่อนและหลัง
 15. สามารถควบคุมงานและสภาพแวดล้อมการทำงานได้เพิ่มมากขึ้น
 16. สามารถสร้างกระบวนการปรับปรุงงานที่ตนรับผิดชอบหรือเป็นผู้ริเริ่มไว้
 17. มีความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนเองกำลังทำอยู่เป็นอย่างดี
 18. รู้ชัดเกี่ยวกับผู้ที่มาใช้บริการทั้งภายในและภายนอกองค์การ รู้ว่าผู้ใช้บริการนั้นต้องการอะไรจากตน
 19. รักการเรียนรู้ แสวงหาสิ่งใหม่และพัฒนาตนเองตลอดเวลา
 20. ยินดีรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 21. ให้ความสำคัญและใช้ประโยชน์จากข้อมูลป้อนกลับ
 22. สามารถพิจารณาสะท้อนภาพและเรียนรู้จากประสบการณ์
- พลังอำนาจการทำงานเป็นสิ่งที่เกิดได้กับปฏิบัติเป็นการเฉพาะบุคคล สิ่งที่จะปรากฏให้ผู้อื่นรับรู้ได้ จะอยู่ในรูปของพฤติกรรมและผลงาน สำหรับบุคลากรเองพลังอำนาจการทำงานจะทำให้มีความรู้สึกดี ที่สามารถกระทำสิ่งสำคัญที่แตกต่างมีความหมาย ทำให้ได้เรียนรู้เพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงาน สำนักรับผิดชอบในหน้าที่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีน้ำใจ มีสัมพันธไมตรีต่อกัน รักสามัคคี เชื่อถือไว้วางใจกัน ทำให้บรรยากาศสิ่งแวดล้อมสร้างความท้าทาย สร้างความตื่นตัวในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Cunningham & Greasso. 1993 : 218 ; Blase & Balse. 1994 : 87 ; Poston Jr. 1994 : 122 ; Owen. 1995 : 134 ; Sullivan. 1998 : 473 ; Cunningham & Corderio. 2000 : 104 ; Lefrancois. 2000 : 20 ; Haksever, et al. 2000 : 227) บุคลากรที่มีพลังอำนาจจะสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพ มีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะทำงาน มีคุณธรรมความรับผิดชอบ พึงพอใจในภาระหน้าที่ที่ได้รับ (Fisher. 1993 : 1) และมีความมั่นใจในการปฏิบัติภาระหน้าที่สู่เป้าหมาย (Robbins & Coulter. 1999 : 65 ; McShane & Glinow. 2000 : 314) การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ไม่ทำให้ใครต้องสูญเสียประโยชน์ สูญเสียอำนาจ แต่เป็นการกระจายอำนาจ (Nahavandi & Malekzadeh. 1999 : 397) กระจายผลประโยชน์แก่ทุกคนทุกฝ่าย (French & Bell. 1999 : 88 ; Weightman. 1999 : 137) ทำให้บุคลากร ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการ

ทำงานในทางที่ดีขึ้นและมีพัฒนาการทางความรู้ ความคิด ทักษะการทำงาน (Dalton, Elias & Wandersman. 2001 : 347) มีการพัฒนาทีมงาน (Aamodt. 1999 : 548) การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของทีมงาน จะส่งผลกระทบยาวในด้านต่างๆ (Gordon. 1999 :167) ได้แก่

1. ทีมงานจะมีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ 2. สมาชิกของทีมจะหล่อหลอมความคิดไปในแนวเดียวกันเพื่อปฏิบัติงาน 3. ทีมมีอิสระในการปกครองตนเอง มีอิสระที่จะกระจายการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลและวิธีการทำงานที่ดีที่สุด 4. สมาชิกจะรู้ว่างานของตนมีความสำคัญและสัมพันธ์ต่อเนื่องกับงานในส่วนอื่นๆขององค์กร

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เพราะต้องตัดสินใจและมีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น บุคลากรต้องทำหน้าที่เป็นได้ทั้งโค้ชที่ให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นครูที่ให้การศึกษาวิทยาการ เป็นผู้ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกเป็นตัวแทนในการเจรจาประนีประนอม บุคลากรต้องตื่นตัวปรับปรุงตนเองตลอดเวลา เข้าใจสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รับบทบาทหน้าที่ ตระหนักในความสำคัญของตนในฐานะเป็นพลังขับเคลื่อนขององค์กร (George & Jones. 1999 : 511-519, 701)

ลักษณะของครูในสถานศึกษาที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Goens & Clover. 1991 : 233) มีดังนี้

1. มีความมั่นคงในการปฏิบัติหน้าที่ตามความถนัด ความเชี่ยวชาญ
2. มีมาตรฐานทางจริยธรรมในการปฏิบัติที่เป็นที่ยอมรับ
3. มีอำนาจหน้าที่และเป็นอิสระในการทำงาน มีความรับผิดชอบและสามารถ

ตรวจสอบผลการทำงานได้

4. มีเวลาพิจารณาผลสะท้อนของการปฏิบัติและคิดในสิ่งที่จะต้องกระทำเพื่อการศึกษา
5. มีมาตรฐานการปฏิบัติและพัฒนางานในฐานะผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา
6. มีระดับความสามารถ อำนาจหน้าที่ มีอิสระและความรับผิดชอบ

ที่สมดุลสอดคล้องกัน เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ได้ผลสมบูรณ์

7. มีปณิธานการทำงาน มีการตรวจสอบความเชี่ยวชาญเช่นเดียวกับองค์กรวิชาชีพอื่น

บลาส และ บลาส (Blase & Balse. 1994 : 7) ได้กล่าวถึงพลังอำนาจการทำงานที่มีผลต่อครูในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ไว้ดังนี้

1. ขยายขอบเขตความรู้ความสามารถของครู
2. ทำให้ครูมีอิสระในการสะท้อนภาพความเป็นจริงของการทำงานให้ฝ่ายบริหารรับรู้
3. เพิ่มความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ของครู

แกร์ริสันและไบล (Garrison & Bly. 1997 : 113) กล่าวว่า การบรรลุผลความสำเร็จที่สมบูรณ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู จะสะท้อนผลออกมาผ่านทางความสำเร็จของผู้รับการศึกษา

การประเมินพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรเป็นการประเมินจากความรู้สึก พฤติกรรมการทำงานและผลงาน ที่แปรเปลี่ยนได้ตามสภาวะการณ์ เวลาและภารกิจ

เบนนิส และ นานัส (Georgiades & Macdonell. 1998 : 106 ; citing Bennis & Nanus. 1985. *Leader- The Strategies for Taking Charge.*) ได้ศึกษาความรู้สึกของบุคลากร ในองค์กรที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน โดยการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรจะมีความรู้สึกที่ดีเพราะว่า

1. ได้ทำในสิ่งที่แปลกแตกต่างออกไป ได้ทำในสิ่งที่ต้องการ
 2. ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆจากการทำงาน
 3. รู้ว่าตนเองมีคุณค่าความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและทุกคนต่างมีจุดหมายของการทำงานร่วมกัน
 4. มีความสุขกับการทำงาน สนุกในการทำงานกับบุคคลที่มีภาวะผู้นำ
- คลัทเทอร์บัคและเคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 23) ได้เสนอแนะสิ่งที่จะใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาประเมินพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่

1. คุณภาพการทำงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร
2. การสร้างสรรค์สิ่งต่างๆในการทำงาน
3. ความรักสถาบันและการรักษาหน้าที่
4. ผลงานที่ประสบความสำเร็จ
5. การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพัฒนา
6. การดำรงตนด้วยควมมีคุณธรรมน้ำใจ มีพลังอำนาจการทำงาน

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

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

ชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short & Rinehart. 1992 : 951) ได้ศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครู จากสิ่งที่ปรากฏจากการทำงานด้านต่างๆ ได้แก่

1. การตัดสินใจในการทำงาน ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในสิ่งที่มีผลต่องาน เช่น กำหนดตารางเวลาการทำงาน จัดงบประมาณ จัดแผนการเรียน
2. ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ครูมีโอกาสก้าวหน้า พัฒนาสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเพิ่มพูนทักษะความสามารถจากการทำงานในหน้าที่

3. สถานภาพในการทำงาน ครูได้รับการยอมรับ ได้รับเกียรติ ได้รับการสนับสนุนจากผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในภาพลักษณ์ของความเป็นมืออาชีพ

4. สมรรถภาพในการทำงาน ครูมีความรู้ ทักษะความสามารถที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ พัฒนาคุณธรรม ความรู้ ความสารถและสำเร็จการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

5. ความเป็นอิสระในการทำงาน ครูมีอิสระในการควบคุมวิธีการทำงานของตนเอง

6. ผลกระทบในการทำงาน ครูมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา

มอริสและนั้เนอริ (Klecker & Loadman. 1996b : 10 ; citing Morris & Nunnery.

1993. *Teacher Empowerment in a Professional Development School Collaborative : Pilot Assessment, Report*) ได้เสนอแนะให้ศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครูจากพฤติกรรมความสามารถในด้านต่างๆ ได้แก่

1. ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำครูใหม่และเพื่อนครู เพื่อการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความรู้สึกลับั่นคงในสถานภาพ ความมีศักดิ์ศรี ีความเป็นมืออาชีพ

3. ความรู้ในวิชาชีพครู มีความรู้ ทักษะความสามารถทั้งเนื้อหาวิชาและทักษะปฏิบัติ

4. ความสามารถในการทำงานร่วมกัน สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานในการพัฒนาการเรียนการสอนและงานในสถานศึกษา

สรุปการประเมินพลังอำนาจการทำงาน ประเมินได้จากสิ่งที่เป็นผลแสดงพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรที่แสดงให้ปรากฏในรูปแบบต่อไปนี้

1. คุณภาพของผลงาน ที่มีผลต่อตนเอง ผู้รับการศึกษาและสถานศึกษา

2. ความเพียรในการทำงาน การให้คำปรึกษา การแก้ปัญหา การถ่ายทอดความรู้

3. ความพึงพอใจในการทำงาน จากความมีอิสระในการตัดสินใจควบคุมตนเองในการทำงาน

4. ความมีน้ำใจ ความห่วงใยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม พร้อมให้ความร่วมมือในการทำงาน

5. ความเชี่ยวชาญและความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

5. ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีสาเหตุมาจากทั้งในด้านที่เป็นเรื่องส่วนบุคคล เรื่องขององค์กรและสภาวะแวดล้อม ครูที่ไม่ประสงค์จะมีส่วนร่วมตัดสินใจด้านการบริหาร ให้เหตุผลว่าจะทำให้เสียเวลาของงานสอนและเห็นว่า

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เป็นความพยายามปิดบังภาพลักษณ์ของผู้บริหาร ที่ขาดความสามารถในการทำงาน ครูบางคนขาดความพยายามจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง พัฒนา ประกอบกับการขาดทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอและขาดการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ครูบางส่วนจึงไม่ร่วมมือ ขณะเดียวกันฝ่ายบริหารบางส่วนก็กลัวการสูญเสียอำนาจ ครูบางคนต่อต้านเพราะไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ ไม่ต้องการเพิ่มความรับผิดชอบ ไม่วางใจในผลที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงหรือเพราะครูขาดทักษะความสามารถที่จะรองรับ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประเด็นต่างๆเหล่านี้จึงเป็นอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานของครู (Blase & Blase. 1994 :10 ; citing Weiss. 1990. *How much Shared Leadership is there in Public High School, Paper* ; Mutchler & Duttweiler. 1990. *Implementing Shared Decision making in School – Based Management : Barriers to Changing Traditional Behavior, Paper*) คลีเกอร์และโลดแมน (Klecker & Loadman. 1996b : 5 ; citing Sprague. 1992. *Communication in Education* : 41(2) :181–203) ศึกษาพบว่า การทำงานที่ติดขัดอยู่กับความมีอคติในด้านเพศ ครูขาดเทคโนโลยีและขาดทักษะที่ต้องใช้ในการทำงาน ภาระงานที่เกินกำลังของครูหรือครูชอบทำงานตามลำพัง เป็นสิ่งที่มีผลกระทบและ บั่นทอนพลังอำนาจการทำงานของครู วิทเทอร์สปูน (Witherspoon. 1997 : 140–141) ได้ศึกษาสภาพการณ์ภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ของบุคลากร พบว่า ความไม่สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายกับสิ่งที่กระทำในการบริหาร องค์กร ฝ่ายบริหารไม่เข้าใจในความคิด ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ขาดความไว้วางใจ ไม่ให้บุคลากรควบคุมงานด้วยตนเอง การแยกห่างจากกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การไม่มีความอดทนเพียงพอที่จะให้เวลากับความพยายามในการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ บุคลากรสร้างกับดักให้กับตนเอง คิดว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งอุปสรรคปัญหา ความเข้าใจที่ไม่สมบูรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร เป็นสิ่งที่มีผลกระทบ และบั่นทอนพลังอำนาจการทำงาน

มูลี , สมิธ และ สันการัน (Mouly, Smith & Sankaran. 1999 : 126–128)

ได้ให้ข้อสรุปว่า สิ่งที่เป็นอุปสรรคและบั่นทอนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ในองค์กร ได้แก่

1. การบริหารจัดการที่ไม่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากบุคลากรเป็นอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในองค์กร
2. ความกลัวต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น
 - 2.1 บุคลากรกลัวการรับทักษะใหม่ๆ ที่ทำให้ตนต้องรับผิดชอบมากขึ้น หรือถูกตรวจสอบมากขึ้น
 - 2.2 ระเบียบวินัยที่เข้มงวดกลายเป็นสิ่งกีดกั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เพราะบุคลากรกลัวการถูกออกจากงานถ้าทำผิดวินัยแม้ไม่ตั้งใจ

2.3 ความรู้สึกที่ไม่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่แท้จริง เพราะไม่ได้รับการสนับสนุนในทางปฏิบัติจากฝ่ายบริหาร

2.4 การไม่รับฟังความคิดเห็น ไม่สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานบริหาร ผู้บริหารคิดว่าตนเองเป็นผู้รู้ดี ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้นำ เมื่อบุคลากรนำเสนองานหรือแนวคิดใหม่ ผู้บริหารมักจะเพิกเฉยไม่ให้ความสนใจ

2.5 บุคลากรบางคนเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าน้อยในสายตาของผู้บริหาร ทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมีน้อยหรือไม่ราบรื่นและมีผลกระทบต่องค์กรในภาพรวม

2.6 ความกลัวการสูญเสียอำนาจของฝ่ายบริหารในแต่ละระดับ

3. โครงสร้างการบริหารแบบราชการที่มากขึ้นตอนและงานเคลื่อนตัวได้ช้า

4. การแบ่งแยกชนชั้น แบ่งกลุ่ม แบ่งพวก ของบุคลากรในองค์กร

5. บุคลากรรับรู้เป้าหมายการทำงานที่ไม่ตรงกัน

6. การทำงานที่หวังผลเพียงระยะสั้นๆ

สรุปปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

1. บุคลากรขาดการเตรียมความพร้อมในด้านต่างๆในการทำงาน

2. บุคลากรรับรู้เป้าหมายการทำงาน การเปลี่ยนแปลงพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่ตรงกัน

3. บุคลากรขาดความอดทน ขาดความเพียรสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องใช้

เวลา

4. ความสัมพันธ์ด้านอำนาจทั้งในฝ่ายบริหารและบุคลากรปฏิบัติงานตั้งอยู่บนรากฐานของความกลัวและขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

5. โครงสร้างและระบบบริหารองค์กรไม่เอื้ออำนวย

6. วิธีการทำงานภายในองค์กรไม่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมสร้าง

พลังอำนาจการทำงาน

7. ขาดทรัพยากร เทคโนโลยีและการสนับสนุนที่เหมาะสมเพียงพอ

8. บุคลากรไม่มีอิสระในการทำงาน

9. การไม่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานในองค์กร

10. การขาดภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากร

11. บุคลากรขาดความรู้ ทักษะความสามารถและประสบการณ์สำหรับการ

การเปลี่ยนแปลง

12. บุคลากรกลัวการตรวจสอบ การประเมินการทำงาน

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การกระทำหรือสิ่งที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานจะเชื่อมโยงปัจจัย ความรู้ ทักษะ ความสามารถของครูและบุคลากรเข้ากับศักยภาพของสภาพการณ์สิ่งแวดล้อม ประสานเป็น พลังอำนาจการทำงาน ที่ทำให้ครูและบุคลากรได้มีทางเลือกและได้แสดงออกซึ่งพลังอำนาจ เกิด เป็นผลงาน เป็นพฤติกรรมการทำงาน (Klecker & Loadman. 1998a : 3 ; citing Rappaport. 1987. *American Journal of Community Psychology*, 15 : 121–148)

การเสริมสร้างประสบการณ์ความสามารถให้ครูและบุคลากร ให้เรียนรู้องค์ความรู้ ทักษะใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนงานในหน้าที่โดยตรง ให้มีอิสระในการทำงาน มีทางเลือกให้เลือก ปฏิบัติ ให้ความคุ้มครองการทำงานของตนเอง ให้โอกาสได้แสดงความรู้ ทักษะความสามารถใน การทำงาน วิธีการต่างๆดังกล่าวเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน (Short & Rinehart. 1992 : 952 ; citing Dunst. 1991. *Issues in Empowerment, Paper*) ที่มาจากหลักการ เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรซึ่งได้แก่

1. เสริมสร้างพลังความสามารถในการทำงานของครูและบุคลากร โดยให้มีอิสระ ในการทำงาน สนับสนุนปัจจัย อบรมพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ เทคนิควิธีการทำงาน
2. เสริมสร้างความรับผิดชอบของครูและบุคลากร ผ่านทางการมอบอำนาจหน้าที่ และอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน (Mouly, Smith & Sankaran. 1999 : 123)
3. ให้แสดงออกซึ่งพลังความสามารถ โดยให้ครูและบุคลากรได้ควบคุม ปัจจัยพื้นฐาน วิธีการทำงานของตนเองและมีส่วนร่วมวางแผน ปฏิบัติและประเมินการทำงาน (Park. 1998 :1)

พลังอำนาจการทำงานของบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต้องอาศัย กระบวนการของการมีส่วนร่วมเป็นหลักปฏิบัติสำคัญ การที่ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกัน รับผิดชอบในการควบคุมการทำงานและการปฏิบัติงานร่วมกัน จากการศึกษาพบว่า เป็นวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (Keller & Dansereau. 1995 : 127)

จากผลการศึกษาของไรท์ซัค (Reitzug. 1994 : 292) พบว่า การเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครู ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการจากการบอกให้ปฏิบัติมาเป็น การจัดสภาพที่เอื้อให้เกิดการปฏิบัติ ให้การสนับสนุนและนำความคิดเห็นของครูสู่การปฏิบัติ ให้เห็นจริง ดังนั้นวิธีการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ของครูและบุคลากร ได้แก่

1. การสนับสนุน (support) ทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงาน สนับสนุนให้มีสิทธิมี เสี่ยง แสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ ขณะที่ผู้บริหารต้องรับฟังและเคารพในความคิดเห็นนั้นๆ สนับสนุนความเชื่อมั่นในตนเองของครู ให้กำลังใจในการฟันฝ่าอุปสรรคทำความหวังให้เป็นจริง ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น

ให้ครูรู้ทิศทางการพัฒนาและค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน พัฒนาตนเองและทีมงาน

2. การอำนวยความสะดวก (facilitation) ให้ความสำคัญในทุกสิ่งรอบด้านที่จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จัดสภาพแวดล้อมให้ครูได้ทำงานเต็มกำลังความสามารถ กระตุ้นให้ครูใช้แนวคิด ทฤษฎี หลักวิชา เป็นจุดเริ่มของการพัฒนางานพัฒนาตนเอง ให้ครูมีทางเลือกในการทำงาน ผู้บริหารต้องใส่ใจกับอำนาจความสัมพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมกันในหมู่บุคลากร

3. การนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง (possibility) ให้ครูได้ปฏิบัติตามความคิด หรือทำความเข้าใจของครูให้เป็นจริงในทางปฏิบัติ พัฒนาครูให้ก้าวหน้าสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ

จากผลการศึกษาของเออร์บัค (Erbach. 1996 : 1) พบว่า ผู้บริหารจะมีเจตคติที่ดีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เมื่อปรากฏผลในทางปฏิบัติ เช่น ผลจากการที่ ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงานก่อให้เกิดประโยชน์และงานบรรลุวัตถุประสงค์

จากผลการศึกษาของ เดย์ (Day. 1999 : 86) พบข้อมูลที่แสดงว่า การกระทำ ของผู้บริหารที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่ เชื้อมั่นในพลังอำนาจ ของบุคลากรและให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้พลังอำนาจนั้น สร้างศรัทธาในกันและกัน ให้การปกป้องช่วยเหลือ สร้างความรักในศักดิ์ศรีและการเสียสละ สร้างความสมานฉันท์ ร่วมกันทำงาน สร้างผลงานที่มีคุณค่า ให้โอกาสกับความมั่นใจของบุคลากรที่จะทำงาน ให้บรรลุผลสำเร็จ ให้บุคลากรทำในสิ่งที่จริงใจได้ ไม่จำเป็นต้องดีที่สุดใน ส่งเสริมภาวะผู้นำ ให้โอกาสแสดงออกในความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์การทำงาน ให้โอกาสการตรวจสอบ ประเมินการทำงานด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ให้ความเป็นอิสระ และมีกระบวนการควบคุมตนเอง

จากผลการศึกษาการเสริมสร้างอำนาจการทำงานของบุคลากรในองค์การ มูลี , สมิต และสันการ์น (Mouly, Smith & Sankaran. 1999 : 125–127) พบว่า ปัจจัยและ สภาวะแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ประกอบด้วย

1. ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรในองค์การ ได้แก่

1.1 การมีเป้าหมายของงาน เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน

1.2 บุคลากรทุกฝ่ายรับรู้ภารกิจที่ชัดเจน เข้าใจการทำงานตรงกัน

1.3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง

1.4 ระดับการบังคับบัญชาชั้นกระชั้น

1.5 ฝ่ายบริหารสนับสนุนปัจจัยการทำงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอและ พร้อมที่จะให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานและการแก้ปัญหา

1.6 ให้การฝึกอบรมทักษะความสามารถ และมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และทั่วถึงในคำสั่งปฏิบัติต่างๆ

1.7 มีข้อมูลป้อนกลับอย่างเพียงพอ

1.8 บุคลากรมีความเชื่อถือไว้วางใจ ส่งเสริมสนับสนุนกันและกัน เปิดเผยจริงใจ และตระหนักในความสำคัญของส่วนรวม

1.9 การให้รางวัล การยกย่องชมเชยเป็นไปอย่างเหมาะสม

1.10 บุคลากรศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา เรียนรู้จากข้อผิดพลาด จากการทำงาน และมองการณ์ไกลถึงอนาคตทั้งในส่วนบุคคลและองค์กร

2. สภาวะแวดล้อมที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่

2.1 สภาวะการปฏิบัติงาน ที่งานมีความมุ่งมั่นก้าวไปข้างหน้า บุคลากรได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถ ตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากร ชัดเจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

2.2 บุคลิกภาพของบุคลากร บุคลากรมีความคาดหวังในการทำงาน สามารถคิดวิเคราะห์ มีประสิทธิภาพ มีความเต็มใจ เพียรพยายาม ตั้งใจทำงาน

2.3 ความสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ระดับของความร่วมมือ ความรับผิดชอบร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ของบุคลากรระหว่างองค์กร

จากการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู โรนฮาร์ทและชอร์ต (Johnson & Short. 1998 : 149 ; citing Rinehart & Short. 1991. *Journal of School Leadership*, 1(4) : 379–399) พบว่า วิธีเสริมสร้างพลังอำนาจที่ครูต้องการ คือ การได้รับโอกาสในการตัดสินใจ ได้ควบคุมและกำหนดการทำงานของตนเอง ได้รับการพัฒนาระดับความสามารถในการสอนและมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

จากการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรของ ชอร์ตและเกียร์ (Short & Greer. 1993 : 184) พบว่า วิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้โอกาสการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่างๆ เช่น การจัดตั้งคณะทำงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาของการดำเนินงานโครงการต่างๆ และจากรายงานผลการศึกษาวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมโอโอวาของ ลอยเซน (Looyesen. 1998 : 1) พบว่า โรงเรียนมัธยมโอโอวาใช้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้ การเลือกเอกสาร สื่อ วัสดุการเรียนการสอน จัดหลักสูตร กำหนดระเบียบวินัยของนักเรียน จัดชั้นเรียน สร้างและพัฒนาทีมงานบริหาร กำหนดและประชาสัมพันธ์นโยบายของโรงเรียน

ผลที่ต้องการจากการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู คือ ต้องการให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานที่จะนำไปสู่การสร้างผลงานที่เป็นที่ยอมรับ และแสดงว่าครูได้พัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ (Klecker & Loadman. 1998c : 7 citing Macroff. 1988. *Phi Delta Kappan*, 69 : 472–477 ; Morris & Nunnery. 1993. *Teacher*

Empowerment in a Professional Development School Collaborative : Pilot Assessment, Report.) แนวทางการพัฒนาสู่ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ ต้องพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถในด้านที่ครูสามารถนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน ประสานการทำงาน ในการทำงานเป็นทีม ในการรวบรวมข้อมูล จัดกระทำข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูลและวิเคราะห์ผลสืบเนื่องจากข้อมูลที่ได้เพื่อใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ โดยตรง (Klecker & Loadman. 1996a : 1)

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

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (decision making) คือ ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญๆของสถานศึกษา
2. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (professional growth) คือ ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาขยายโลกทัศน์ เพิ่มความรู้ ทักษะความสามารถของตนในการทำงาน
3. สถานภาพ (status) คือ ครูได้รับความเคารพเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน
4. สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (self-efficacy) คือ ครูมีความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ
5. ความเป็นอิสระในการทำงาน (autonomy) คือ ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
6. ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา (impact) คือ ครูมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิถีการดำเนินงานของสถานศึกษา

นอกจากนี้ ชอร์ตและไรน์ฮาร์ท ได้เสนอแนะให้มีการศึกษาสิ่งที่มีผลในการเสริมสร้าง

พลังอำนาจการทำงานในด้านอื่นๆเพิ่มเติม เช่น บรรยากาศการทำงาน (climate) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) ความเข้มแข็งขององค์กร (organizational health) การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา (restructured School)

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพลังอำนาจการทำงานของครูกับคุณสมบัติ

บางประการของ คลีเกอร์และโลดแมน (Klecker & Loadman. 1998a : 4-10) โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติบางประการของครู เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา เชื้อชาติ จำนวนปีที่มีประสบการณ์การสอน ระดับชั้นที่สอน กับระดับพลังอำนาจการทำงาน และวัดพลังอำนาจการทำงานใน 6 ด้านตามแบบวัดของชอร์ทและไรน์ฮาร์ท ซึ่งได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลเกี่ยวข้องกับการทำงานของครูโดยตรง
 2. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ครูรับรู้ถึงความก้าวหน้าและพัฒนาตนเองในทางวิชาชีพ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
 3. สถานภาพ ครูได้รับการยอมรับ ได้รับความเชื่อถือ ในความรู้ ทักษะความสามารถ ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
 4. ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ครูมีความรู้ ทักษะความสามารถที่จะช่วยนักเรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางการเรียน
 5. ความเป็นอิสระในการทำงาน ครูมีอิสระในการตัดสินใจและควบคุมการทำงานของตนเอง
 6. ผลกระทบ ครูมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา
- ผลการศึกษาของ คลีเกอร์ และ โลดแมน พบว่า
1. ในด้านพลังอำนาจการทำงานของครู
 - 1.1 ครูมีระดับพลังอำนาจการทำงานปานกลางค่อนข้างสูง ด้านความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ สถานภาพและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตามลำดับ
 - 1.2 ครูมีระดับพลังอำนาจการทำงานปานกลาง ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ผลกระทบและความเป็นอิสระในการทำงาน
 2. ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติบางประการของครูกับพลังอำนาจการทำงาน
 - 2.1 คุณสมบัติบางประการของครูจะมีผลต่อระดับพลังอำนาจการทำงานไม่แตกต่างกันในด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่
 - 2.2 ครูเพศชายจะมีโอกาสก้าวหน้าในทางวิชาชีพมากกว่าครูเพศหญิง
 - 2.3 ระดับการสอนของครูจะมีผลต่อ สถานภาพ ผลกระทบ และความเป็นอิสระในการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูในระดับประถมจะมีความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานสูงกว่าครูมัธยม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาวะแวดล้อม

2.4 ประสิทธิภาพด้านการสอนของครูจะมีผลต่อระดับพลังอำนาจการทำงาน ไม่แตกต่างกัน

คลีเกอร์ และ โลดแมน (Klecker & Loadman. 1998b : 10–13) ได้ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เฉพาะในระดับประถมศึกษาใน 6 ด้าน ตามแบบวัดของ ซอร์ท และ โรนฮาร์ท พบว่า

1. ด้านที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในระดับสูง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่และสถานภาพ
2. ด้านที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลกระทบ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ และความเป็นอิสระในการทำงาน
3. สำหรับคุณสมบัติเกี่ยวกับอายุ ประสิทธิภาพการสอน จะมีผลไม่แตกต่างกัน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในแต่ละด้าน

4. ครูเพศหญิงจะมีระดับพลังอำนาจการทำงานเพิ่มสูงกว่าครูเพศชาย

คลีเกอร์และโลดแมน (Klecker & Loadman. 1998c : 2) ได้ศึกษาเอกสารรวบรวมองค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูที่มีการกล่าวถึงไว้ดังนี้

1. ความพร้อมรับการตรวจสอบการทำงาน
2. การมีอำนาจหน้าที่และภาวะผู้นำ
3. การวางแผนกำหนดหลักสูตรหรือแผนการเรียน
4. การร่วมมือกันในการปฏิบัติหน้าที่
5. การตัดสินใจ
6. ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา
7. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ
8. ความรู้ของครูมืออาชีพ
9. ความรับผิดชอบในหน้าที่
10. ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่
11. ความมีศักดิ์ศรี
12. สถานภาพในสถานศึกษา
13. ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำ

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร มีการกล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ไว้ดังนี้

1. ปัจจัยพื้นฐานของครูการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

1.1 บุคลิกภาพของครูและบุคลากร เช่น ความตระหนักในภาระหน้าที่ มีเป้าหมายการทำงาน ความเคารพ เชื่อถือ ไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน การบริหารจัดการกำหนดตนเองและคุณธรรมในการทำงาน

1.2 บุคลากรมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติที่ชัดเจน

1.3 ผู้บริหารที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ มีภาวะผู้นำ สามารถสนับสนุนปัจจัย

ประสานการทำงาน ประสานความร่วมมือร่วมใจของทุกคนทุกฝ่าย

1.1 โครงสร้างการทำงานภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและทั่วถึง มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความยืดหยุ่น และมีทางเลือกในการทำงาน

1.5 เครือข่าย ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรการทำงาน

2. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

2.1 การมีอิสระในการคิดตัดสินใจควบคุมการทำงาน มีโอกาสแสดงความรู้ทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน

2.2 การมีส่วนร่วมคิดตัดสินใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

2.3 การแสดงภาวะผู้นำในการทำงาน

2.4 การเรียนรู้และพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการทำงาน

2.5 การตรวจสอบประเมินการทำงานด้วยตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ

3. พลังอำนาจการทำงานที่มีผลต่อความคิด พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ได้แก่

3.1 ทำให้มีผลการทำงานที่เป็นที่ยอมรับ

3.2 ทำให้บุคลากรมีความเพียรในการทำงาน

3.3 บุคลากรมีความพึงพอใจจากการทำงาน

3.4 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน

3.5 บุคลากรเพิ่มพูนความมีคุณธรรมน้ำใจ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูเป็นงานวิจัยที่สอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงพัฒนาทางการศึกษาที่ต้องการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในการทำหน้าที่เพื่อให้การดำเนินงานการศึกษาบรรลุผลตามความมุ่งหมายและการวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจในบริบทของการบริหารจัดการ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 และใช้แนวคิดทฤษฎีระบบช่วยในการจัดกลุ่มตัวแปรการวิจัย โดยมีตัวแปรในส่วนปัจจัยพื้นฐานของครู ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่ ความมุ่งหวังของครู ความรู้ของครู ทักษะประสบการณ์ และอำนาจหน้าที่ของครู ตัวแปรในส่วนกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่ กระบวนการการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการการมีส่วนร่วมในการทำงาน กระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบของครู ในส่วนพลังอำนาจการทำงานพิจารณาโดยรวมจากคุณภาพผลงานของครู การแสดงออกซึ่งความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจและความเชี่ยวชาญในการทำงาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท เพื่อสอบถามความคิดเห็น ประสิทธิภาพเกี่ยวกับตัวแปรต่างๆดังกล่าวในระบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานตามบทบาทหน้าที่ของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ประชากร และกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

ประชากรของการวิจัยการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู คือ ผู้บริหาร ครูปฏิบัติการ และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่จัดการศึกษาในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ในเขตการศึกษา 8 ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดเชียงราย แม่ฮ่องสอน เชียงใหม่ ลำพูน ลำปาง พะเยา น่านและแพร่ ในทั้ง 8 จังหวัดมีสถานศึกษาสังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา 191 โรงเรียน ประชากรครูรวมทั้งสิ้น 10,029 คน ประชากรที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประมาณ 2,865 คน จำแนกเป็นสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่อยู่ในเขตอำเภอเมือง 38 โรงเรียน มีครู 3,224 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 456 คน และอยู่ในเขตอำเภอรอบนอก 153 โรงเรียน มีครู 6,885 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2,295 คน (กลุ่มสารสนเทศ กองแผนงาน. 2544 : 100-119) จำนวนประชากรของการวิจัยรวมประมาณ 12,894 คน จำแนกเป็นประชากรอยู่ในเขตอำเภอเมือง 3,794 คน

ที่อยู่ในเขตอำเภอรอบนอก 9,180 คน ประชากรของการวิจัยในเขตอำเภอเมืองกับอำเภอรอบนอก คิดเป็นสัดส่วนโดยประมาณเท่ากับ 1 : 2 ในการแบ่งกลุ่มประชากรเพื่อกำหนดจำนวนตัวอย่าง ในส่วนประชากรครู จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูปฏิบัติการและกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการประมาณตามข้อมูล จะมีจำนวนประชากรในกลุ่มผู้บริหาร 2,100 คน กลุ่มครูปฏิบัติการ 7,929 คน กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 2,865 คน คิดเป็นสัดส่วนโดยประมาณเท่ากับ 1 : 4 : 1 ซึ่งผู้วิจัยจะใช้สัดส่วน 1 : 4 : 1 เป็นเกณฑ์ในการสุ่มตัวอย่างประชากรจากกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูปฏิบัติการและกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนและใช้สัดส่วน 1 : 2 เป็นเกณฑ์ในการสุ่มจำนวนโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองกับเขตอำเภอรอบนอก

การหาจำนวนตัวอย่างเพื่อการวิจัย โดยใช้ตารางสำเร็จสำหรับหาขนาดตัวอย่างประชากรของทาโร ยามาเน่ (ประคอง กรรณสูตร. 2538 : 356 ; อ้างอิงจาก Yamane, Taro : 1967. *Statistics ; An Introductory Analysis* : 886-887) จากการเปิดตารางจำนวนประชากร 12,894 คน ที่ระดับความมีนัยสำคัญ .05 และมีขนาดความคลาดเคลื่อนเป็น $\pm 5\%$ ใช้กลุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยจำนวน 450 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage random sampling) โดยมีลำดับขั้นตอนการปฏิบัติ ดังต่อไปนี้ (อรรวรรณ ตันท์เจริญรัตน์. 2540 : 10)

1. ใน 8 จังหวัดของเขตการศึกษา 8 เลือกสุ่มจังหวัดตัวแทนมา 4 จังหวัด
 2. ในแต่ละจังหวัดของ 4 จังหวัด แบ่งสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาตามเขตพื้นที่การปกครองเป็น 2 ประเภท คือ
 - 2.1 สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง เลือกสุ่มสถานศึกษา 1 แห่ง เป็นตัวแทนสถานศึกษาในเขตอำเภอเมือง ในการสุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม
 - 2.2 สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอรอบนอก เลือกสุ่มสถานศึกษา 2 แห่ง เป็นตัวแทนสถานศึกษาในเขตอำเภอรอบนอก ในการสุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม
- การเลือกสุ่มสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองกับในเขตอำเภอรอบนอก ใช้สัดส่วน 1 : 2 แห่ง เป็นไปตามสัดส่วนของจำนวนประชากรที่มีในแต่ละเขต
3. ในแต่ละสถานศึกษา ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) สุ่มตัวอย่างจากกลุ่มผู้บริหาร ครูปฏิบัติการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสัดส่วน 1 : 4 : 1 ตามผลประมาณการจำนวนประชากรที่มีในแต่ละกลุ่ม ซึ่งเมื่อคิดเป็นจำนวนตัวอย่างจะสุ่มจากกลุ่มผู้บริหาร 6 คน กลุ่มครูปฏิบัติการ 24 คน กลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 6 คน รวมเป็น 36 คนต่อ 1 สถานศึกษาหรือรวม 108 คนต่อ 1 จังหวัด เมื่อรวมทั้ง 4 จังหวัด ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างจำนวน 450 คน ตามขนาดตัวอย่างจากประชากรที่ต้องการในการวิจัย ดังปรากฏในตารางที่ 1

ตาราง 1 รายชื่อสถานศึกษา ที่ตั้งและจำนวนตัวอย่างเพื่อการเก็บข้อมูลการวิจัย

รายชื่อสถานศึกษา	จำนวนตัวอย่าง (คน)			ที่ตั้ง
	ผู้บริหาร	ครูปฏิบัติการ	กรรมการฯ	
<u>จังหวัดเชียงราย</u>				
1. โรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์	8	25	6	ในเมือง
2. โรงเรียนพานพิทยาคม	6	25	6	รอบนอก
3. โรงเรียนพานพิเศษพิทยา	6	25	6	รอบนอก
<u>จังหวัดเชียงใหม่</u>				
4. โรงเรียนกาวิละวิทยาลัย	8	25	6	ในเมือง
5. โรงเรียนสันป่าตองวิทยาคม	6	25	6	รอบนอก
6. โรงเรียนบ้านกาดวิทยาคม	6	25	6	รอบนอก
<u>จังหวัดลำปาง</u>				
7. โรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย	8	25	6	ในเมือง
8. โรงเรียนวังเหนือวิทยา	6	25	6	รอบนอก
9. โรงเรียนสบปราบพิทยาคม	6	25	6	รอบนอก
<u>จังหวัดพะเยา</u>				
10. โรงเรียนฟากกว๊านวิทยาคม	6	25	6	ในเมือง
11. โรงเรียนขุนควรวิทยาคม	6	25	6	รอบนอก
12. โรงเรียนจุนวิทยาคม	6	25	6	รอบนอก
รวม	78	300	72	

การสร้างและพัฒนาแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือของการวิจัย

เครื่องมือของการวิจัยใช้แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ต (Likert-type scale) จำนวน 1 ฉบับ รวม 55 ข้อคำถาม แต่ละข้อคำถามใช้เกณฑ์ประเมินกำหนดค่าเป็นตัวเลข 5 ระดับ แบบสอบถามดังกล่าวแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามบทบาทหน้าที่
ในสถานศึกษา ซึ่งในตอนที่ 2 นี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจ
การทำงาน มี 20 ข้อคำถาม จำแนกได้ดังนี้

- | | |
|------------------------|-------|
| 1. ด้านความมุ่งมั่น | 4 ข้อ |
| 2. ด้านความรู้ | 6 ข้อ |
| 3. ด้านทักษะประสบการณ์ | 6 ข้อ |
| 4. ด้านอำนาจหน้าที่ | 4 ข้อ |

ส่วนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
มี 14 ข้อคำถาม จำแนกได้ดังนี้

- | | |
|---|-------|
| 1. กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ | 5 ข้อ |
| 2. กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงาน | 5 ข้อ |
| 3. กระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ | 4 ข้อ |

ส่วนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับพลังอำนาจการทำงานที่ปรากฏเป็นคุณลักษณะต่าง ๆ
ของครู มี 21 ข้อคำถาม จำแนกได้ดังนี้

- | | |
|----------------------------|-------|
| 1. คุณภาพของผลงาน | 6 ข้อ |
| 2. ความเพียรในการทำงาน | 3 ข้อ |
| 3. ความพึงพอใจในการทำงาน | 3 ข้อ |
| 4. ความมีน้ำใจในการทำงาน | 4 ข้อ |
| 5. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน | 5 ข้อ |

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือของการวิจัยมีดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการสร้างและพัฒนาแบบสอบถาม

จุดมุ่งหมายของการสร้างแบบสอบถาม คือ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการศึกษาการเสริมสร้างพลัง
อำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาเขตการศึกษา 8

2. ศึกษาเอกสาร นิยาม ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อรวบรวมตัวแปรที่จะจัด
เข้ากลุ่มเป็นองค์ประกอบในแต่ละส่วนของระบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

3. กำหนดตัวแปรและจัดให้เข้ากลุ่มเป็นองค์ประกอบด้านต่างๆในแต่ละส่วนของระบบ
การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ซึ่งตัวแปรต่างๆดังกล่าวประกอบด้วย

3.1 ด้านปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

- ความมุ่งมั่นของครู
- ความรู้ของครู
- ทักษะประสบการณ์ของครู

- อำนาจหน้าที่ของครู

3.2 ด้านกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

- การทำงานอย่างมีอิสระ
- การมีส่วนร่วมในการทำงาน
- การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ

3.3 ด้านพลังอำนาจการทำงานของครู พิจารณาโดยรวมจากองค์ประกอบต่างๆ ได้แก่

- คุณภาพของผลงาน
- ความเพียรในการทำงาน
- ความพึงพอใจในการทำงาน
- ความมีน้ำใจในการทำงาน
- ความเชี่ยวชาญในการทำงาน

4. กำหนดโครงสร้างและนิยามเชิงปฏิบัติการของแต่ละตัวแปร ที่กำหนดให้เป็นองค์ประกอบในแต่ละส่วนของระบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู

5. กำหนดข้อคำถามในแบบสอบถามโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี หลักการ ความหมายและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงาน ของครูและบุคลากรเพื่อสร้างแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู จำนวน 1 ฉบับ ดังนี้

5.1 ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ผู้วิจัยกำหนดประเด็นและข้อคำถามจากแนวคิดในหลักความสามารถ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจของ บลันชาร์ด และคณะ (Blanchard, et al. 1996 : 70) และจากผลงานการศึกษาของบุคคลต่างๆ เช่น ด้านความมุ่งมั่น จากผลการศึกษาของแม็คซี่ (Maxcy.1991:169) ด้านความรู้ ทักษะประสบการณ์ อำนาจหน้าที่ จากผลงานการศึกษาของ บลาส และบลาส (Blase & Blase. 1994 : 8– 9)

5.2 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ผู้วิจัยกำหนดประเด็นและข้อคำถามจากแนวคิดในหลักความเป็นประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ ทฤษฎีการควบคุมตนเอง การกำหนดตนเอง ทฤษฎี -Y ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจ หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจของเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. 1991 : 136–137) ฮาร์วีย์และโดรเลท (Harvey & Drolet. 1994 : 127) บลันชาร์ด คาร์ลอสและแรนดอล์ฟ (Blanchard , Carlos & Randolph. 1996 : 70) และจากผลงานการศึกษาของบุคคลต่างๆ เช่น ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ การมีส่วนร่วมในการทำงานของ เมอร์เมอร์ฮอร์น จูเนียร์ (Schermerhorn. Jr. 1996 : 393) การประเมินตนเอง และพร้อมรับการตรวจสอบของ ไคลบอท์ (Cleibaut. 1998 : 8)

5.3 พลังอำนาจการทำงานของครู ผู้วิจัยกำหนดประเด็นและข้อคำถามจากแนวคิดหลักการปฏิรูป หลักความเป็นผู้เชี่ยวชาญ จากข้อเสนอแนะการประเมินพลังอำนาจการทำงาน) และจากผลงานการศึกษาของบุคคลต่างๆ เช่น ด้านคุณภาพของผลงาน ความเพียร ความพึงพอใจ ความมีน้ำใจ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ของคลัทเทอร์บัคและเคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 23, 52–53) และของชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short & Rinehart. 1992 : 951)

6. แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ตสเกล (Likert-type scale) เป็นแบบวัดที่มีมาตราส่วนประมาณค่าที่ประเมินคุณค่าของคุณลักษณะ สภาวะการณ์ สิ่งต่างๆเป็นตัวเลขเรียกว่า เป็นวิธีกำหนดน้ำหนักแบบสมมุติ (Arbitrary weighting method) โดยกำหนดค่าเป็นตัวเลขซึ่งในงานวิจัยนี้ตัวเลขในแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

7. การตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นของแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษา จำนวน 5 ท่าน เพื่อการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ความสอดคล้องกับหัวข้อปัญหาและจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาวิจัย โดยการหาค่าดัชนี IOC (Item – Objective Congruence Index) จากผู้เชี่ยวชาญที่ได้ให้ความอนุเคราะห์พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถามและได้มีการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหา ข้อคำถามให้สอดคล้องกับปัญหาและจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัย ผลสรุปจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อข้อคำถามในแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ของครูในด้านต่างๆที่ผู้วิจัยใช้สร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยจะมีค่าตรงกับความสอดคล้อง อยู่ในระดับสูงตั้งแต่ 0.7– 1.0 และสอดคล้องกับประเด็นที่ต้องการศึกษา (ดูภาคผนวก ค)

8. การนำแบบสอบถามไปทดสอบ (try out) วิเคราะห์คุณภาพ หาค่าความเชื่อมั่น ความเที่ยงของแบบสอบถามตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ที่เรียกว่า ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์และโรงเรียนพะเยาพิทยาคม จากการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟารวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และแต่ละข้อจะมีค่าระหว่าง 0.97 – 0.98 (ดูภาคผนวก ค)

9. นำข้อคำถามที่ได้ผ่านการปรับปรุงแก้และผ่านการทดสอบ จัดทำเป็นเอกสารแบบสอบถามและใช้แบบสอบถามฉบับเดียวกันดังกล่าวเก็บข้อมูลจากในทั้ง 3 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากรของการวิจัย ซึ่งได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูปฏิบัติการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในของแต่ละสถานศึกษา

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัย

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยมีขั้นตอนและวิธีดำเนินการดังนี้

1. ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยสุ่มเลือกจังหวัดสุ่มเลือกสถานศึกษาที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างเพื่อการเก็บข้อมูลจากในเขตอำเภอเมืองและเขตอำเภอรอบนอก
2. ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างในแต่ละสถานศึกษา โดยผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัยเป็นเอกสารแนะนำตัว เดินทางไปพบและขออนุญาตผู้บริหารสถานศึกษาเก็บข้อมูลในสถานศึกษาต่างๆด้วยตนเอง โดยผู้วิจัยได้ชี้แจงถึงสัดส่วนของจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการในการตอบแบบสอบถาม ทั้งจากผู้บริหาร ครูปฏิบัติการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับบุคลากรที่ทางสถานศึกษามอบหมายให้ช่วยประสานการดำเนินการเก็บข้อมูลหรือชี้แจงกับบุคลากรที่ผู้วิจัยได้ติดต่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลด้วยตนเองและได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลืออย่างดียิ่ง
3. การเก็บรวบรวมแบบสอบถาม แบบสอบถามบางส่วนผู้วิจัยรอรับกลับคืนจากผู้ตอบและบางส่วนผู้วิจัยจะขอให้ทางสถานศึกษาส่งกลับทางไปรษณีย์ และจากการเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ได้พบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้บริหาร บุคลากรบางส่วน of สถานศึกษาทำให้ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาครบ สมบูรณ์ตามที่ต้องการ
4. นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจความสมบูรณ์ของการตอบในทุกประเด็น ข้อคำถาม พบว่า ข้อมูลและแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ครบตามสัดส่วนในแต่ละกลุ่มตัวอย่างจำนวน 450 ฉบับตามจำนวนที่ผู้วิจัยต้องการและประเด็นข้อคำถามในทุกฉบับมีการตอบที่ครบสมบูรณ์

การวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย

หลังการเก็บข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยจะตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้องครบถ้วนของการตอบในทุกประเด็น และครบตามสัดส่วนที่ต้องการจากแต่ละกลุ่มตัวอย่างและนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม 450 ฉบับไปทำการวิเคราะห์ข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรม SPSS for Window Version 9.0 ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการหาค่าและการตรวจสอบดังต่อไปนี้

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของตัวแปรทุกตัวในด้านปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ด้านกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและด้านพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยจำแนกเป็นกลุ่มโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองกับเขตอำเภอรอบนอกและเมื่อรวมข้อมูลทุกโรงเรียน และตรวจสอบค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้กับค่าเฉลี่ยระดับปานกลางด้วยสถิติ Z – test โดยกำหนดให้ค่าคะแนนเฉลี่ยระดับปานกลางเป็น 3 ($\mu=3$) ขณะที่คะแนนเฉลี่ย 5 เป็นค่าคะแนนที่มากที่สุด และคะแนนเฉลี่ย 1 เป็นค่าคะแนนที่ต่ำที่สุด
2. หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆในระบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา โดยการหาค่าแมทริกซ์ของค่าสหสัมพันธ์ และวิเคราะห์แยกตามเขตที่ตั้งสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมืองกับเขตอำเภอรอบนอกและเมื่อรวมทุกโรงเรียนจากแต่ละเขต
3. หาสัดส่วนของการอธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานของครู โดยปัจจัยพื้นฐานของครู และวิเคราะห์แยกตามเขตที่ตั้งสถานศึกษา ในเขตอำเภอเมืองกับเขตอำเภอรอบนอกและเมื่อรวมทุกโรงเรียนจากแต่ละเขต เพื่อตรวจสอบว่าปัจจัยพื้นฐานของครู สามารถอธิบายความแปรปรวน (ความแตกต่าง) ของพลังอำนาจการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่
4. หาสัดส่วนของการอธิบายของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่อธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานได้เพิ่มเติมจากที่อธิบายโดยปัจจัยพื้นฐานของครู โดยใช้กระบวนการทางสถิติ Semi - Partial Correlations (Pedhazur, 1997 : 245) เพื่อคำนวณหาค่าร้อยละของความแปรปรวนที่เพิ่มขึ้น (R^2 – change) เพื่อตรวจสอบว่ากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในโรงเรียนสามารถอธิบายความแปรปรวน (ความแตกต่าง) ของพลังอำนาจการทำงานของครูได้เพิ่มเติมจากที่อธิบายได้โดยปัจจัยพื้นฐานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย โดยจำแนกตามสถานที่ตั้งสถานศึกษา ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจัยพื้นฐานของครู กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการ และพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่างๆในระบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา
3. การวิเคราะห์สัดส่วนของการอธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานของครูโดยปัจจัยพื้นฐานของครู
4. การวิเคราะห์สัดส่วนการอธิบายของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่อธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานของครูได้เพิ่มเติมจากที่อธิบายโดยปัจจัยพื้นฐานของครู

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจัยพื้นฐานของครู กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการและพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

สภาพปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ผลจากกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการและความแตกต่างของพลังอำนาจ

การทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้นำเสนอผลค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการตรวจสอบค่าเฉลี่ยกับระดับปานกลาง ($\mu = 3$) โดยใช้สถิติ Z – test ดังผลที่แสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ค่าสถิติพื้นฐานและการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับระดับปานกลาง ($\mu = 3$) ของตัวแปรในระบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
เมื่อจำแนกสถานศึกษาตามเขตที่ตั้ง

รายการประเมิน	ในเขตอำเภอเมือง			ในเขตอำเภอรอบนอก			โรงเรียนทั้งหมด		
	$\bar{X}$	S	Z	$\bar{X}$	S	Z	$\bar{X}$	S	Z
ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจ									
ด้านความมุ่งมั่น	4.25	0.54	28.33**	4.13	0.63	30.77**	4.17	0.61	40.83**
ด้านความรู้	4.05	0.55	23.54**	3.99	0.57	29.72**	4.01	0.57	37.78**
ด้านทักษะประสบการณ์	3.86	0.55	19.24**	3.83	0.59	24.39**	3.84	0.57	30.98**
ด้านอำนาจหน้าที่	3.94	0.54	21.46**	3.91	0.61	25.84**	3.92	0.59	33.30**
รวมปัจจัยพื้นฐานฯ	4.03	0.41	30.85**	3.96	0.48	34.52**	3.98	0.46	45.40**
กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ									
ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ	3.89	0.61	18.03**	3.87	0.64	23.64**	3.88	0.63	29.70**
ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	3.71	0.73	11.90**	3.66	0.66	17.18**	3.68	0.69	20.88**
ด้านการประเมินตนเองและ									
พร้อมรับการตรวจสอบ	3.85	0.61	17.19**	3.68	0.71	16.74**	3.74	0.68	23.09**
รวมกระบวนการฯ	3.82	0.55	18.35**	3.74	0.55	23.50**	3.77	0.55	29.75**
พลังอำนาจการทำงาน									
พลังอำนาจการทำงานของครู	4.04	0.51	25.15**	3.91	0.52	30.52**	3.96	0.52	39.19**

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยของสภาพปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครูที่ปรากฏในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้สถิติ Z-test ในการตรวจสอบค่าเฉลี่ยกับระดับปานกลางพบว่า

1.1 ครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 8 ทั้งในเขตอำเภอเมือง อำเภอรอบนอกและโดยรวมทุกโรงเรียน มีสภาพปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ด้านความมุ่งมั่นของครู ด้านความรู้ของครู ด้านทักษะประสบการณ์และอำนาจหน้าที่ของครู คิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ($3.83 < \bar{x} < 4.25$) และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.98 ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.54 – 0.63

1.2 ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 8 ทั้งในเขตอำเภอเมือง อำเภอรอบนอกและโดยรวมทุกโรงเรียน มีกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบที่คิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ($3.66 < \bar{x} < 3.89$) และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.77 ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.73

1.3 ครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 8 ทั้งในเขตอำเภอเมือง อำเภอรอบนอกและโดยรวมทุกโรงเรียน มีพลังอำนาจการทำงานเมื่อประเมินโดยรวมจากคุณภาพของผลงาน ความเพียร ความพึงพอใจ ความมีน้ำใจ และความเชี่ยวชาญในการทำงาน คิดเป็นค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ($3.91 < \bar{x} < 4.04$) และมีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.96 ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.52

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในระบบของการเสริมสร้าง

พลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา

การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัวในปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในสถานศึกษาและในพลังอำนาจการทำงานของครู โดยจำแนกตามกลุ่มโรงเรียนในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษาดังแสดงไว้ในตาราง 3-5

ตาราง 3 ค่าเมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficients matrix) ของปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานกับพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง

		I ₁	I ₂	I ₃	I ₄	P ₁	P ₂	P ₃	O
ปัจจัยพื้นฐานของครูใน	ด้านความมุ่งมั่น (I ₁)	1.00	.394**	.268**	.317**	.218**	.154*	.301**	.449**
การเสริมสร้างพลังอำนาจ	ด้านความรู้ (I ₂)		1.00	.511**	.480**	.344**	.287**	.494**	.487**
	ด้านทักษะประสบการณ์ (I ₃)			1.00	.520**	.379**	.481**	.543**	.547**
	ด้านอำนาจหน้าที่ (I ₄)				1.00	.661**	.573**	.587**	.625**
กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ	ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ (P ₁)					1.00	.665**	.508**	.507**
	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน (P ₂)						1.00	.507**	.424**
	ด้านการประเมินตนเองและการพร้อมรับการตรวจสอบ (P ₃)							1.00	.727**
พลังอำนาจการทำงาน	ด้านพลังอำนาจการทำงานของครู (O)								1.00

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 ในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง ตัวแปรในทุกด้านของปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และตัวแปรในทุกด้านของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จะมีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจการทำงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 4 ค่าเมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficients matrix) ของปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานกับพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอรอบนอก

		I ₁	I ₂	I ₃	I ₄	P ₁	P ₂	P ₃	O
ปัจจัยพื้นฐานของครูใน	ด้านความมุ่งมั่น (I ₁)	1.00	.457**	.584**	.529**	.354**	.360**	.512**	.596**
การเสริมสร้างพลังอำนาจ	ด้านความรู้ (I ₂)		1.00	.610**	.436**	.424**	.386**	.494**	.539**
	ด้านทักษะประสบการณ์ (I ₃)			1.00	.537**	.484**	.444**	.550**	.650**
	ด้านอำนาจหน้าที่ (I ₄)				1.00	.567**	.461**	.524**	.571**
กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ	ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ (P ₁)					1.00	.563**	.451**	.500**
	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน (P ₂)						1.00	.458**	.510**
	ด้านการประเมินตนเองและการพร้อมรับการตรวจสอบ (P ₃)							1.00	.613**
พลังอำนาจการทำงาน	ด้านพลังอำนาจการทำงานของครู (O)								1.00

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4 ในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอรอบนอก ตัวแปรในทุกด้านของปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และตัวแปรในทุกด้านของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จะมีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจการทำงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 5 ค่าแมทริกซ์ของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficients matrix) ของปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน และกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานกับพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษาเขตการศึกษา 8

		I ₁	I ₂	I ₃	I ₄	P ₁	P ₂	P ₃	O
ปัจจัยพื้นฐานของครูใน	ด้านความมุ่งมั่น (I ₁)	1.00	.441**	.494**	.471**	.314**	.294**	.462**	.557**
การเสริมสร้างพลังอำนาจ	ด้านความรู้ (I ₂)		1.00	.580**	.449**	.399**	.352**	.495**	.525**
	ด้านทักษะประสบการณ์ (I ₃)			1.00	.532**	.452**	.456**	.547**	.617**
	ด้านอำนาจหน้าที่ (I ₄)				1.00	.595**	.495**	.540**	.586**
กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ	ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ (P ₁)					1.00	.596**	.465**	.500**
	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน (P ₂)						1.00	.471**	.480**
	ด้านการประเมินตนเองและการพร้อมรับการตรวจสอบ (P ₃)							1.00	.650**
พลังอำนาจการทำงาน	ด้านพลังอำนาจการทำงานของครู (O)								1.00

** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 5 โดยภาพรวมในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 8 ตัวแปรในทุกด้านของปัจจัยพื้นฐานของครู และตัวแปรในทุกด้านของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จะมีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจการทำงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทุกตัวในปัจจัยพื้นฐาน ในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา โดยจำแนกตามกลุ่มโรงเรียนในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษา พบว่าต่างมีความสัมพันธ์ภายในและมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสูง โดยพบว่า

2.1 ในส่วนปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานทุกด้านต่างมีความสัมพันธ์กันเองสูง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

2.2 ในส่วนกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในทุกด้านต่างมีความสัมพันธ์กันเองสูง และสัมพันธ์กับทุกตัวแปรในปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 พลังอำนาจการทำงานของครูมีความสัมพันธ์กับทุกตัวแปรของปัจจัยพื้นฐานของครูและทุกตัวแปรของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานสูง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

3. การวิเคราะห์สัดส่วนการอธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงาน ของครู โดยปัจจัยพื้นฐานของครู

การวิเคราะห์หาสัดส่วนในการอธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 ที่อธิบายได้โดยปัจจัยพื้นฐานของครู ในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในแต่ละด้านซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของคุณลักษณะเบื้องต้นของครูที่มีต่อความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครู ดังแสดงไว้ในตาราง 6

ตาราง 6 ค่าร้อยละของความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานที่สามารถอธิบายได้ด้วย
ตัวแปรแต่ละด้านในปัจจัยพื้นฐานของครู ในแต่ละที่ตั้งสถานศึกษา

ตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครู	ค่าร้อยละของความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงาน ที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยพื้นฐาน		
	เขตอำเภอเมือง	เขตอำเภอรอบนอก	โรงเรียนทั้งหมด
	(N = 150)	(N = 300)	(N = 450)
ด้านความมุ่งมั่นของครู	20.1*	35.6*	31.0*
ด้านความรู้ของครู	23.8*	29.1*	27.6*
ด้านทักษะประสิทธิภาพของครู	29.9*	42.3*	38.1*
ด้านอำนาจหน้าที่ของครู	39.1*	32.6*	34.3*
ปัจจัยพื้นฐานรวมทุกด้าน	51.7*	54.4*	53.0*

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่าทั้งโรงเรียนในเขตอำเภอเมืองและโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอก ปัจจัยพื้นฐานของครูทุกด้านสามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงาน
ของครู ได้อย่างมีนัยสำคัญ ดังนี้

3.1 ในเขตอำเภอเมือง แต่ละด้านของปัจจัยพื้นฐานของครู สามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจได้ระหว่าง 20.1 % – 39.1 % โดยปัจจัยพื้นฐานด้านอำนาจหน้าที่ของครูอธิบายพลังอำนาจการทำงานได้มากที่สุด (39.1 %) ตามด้วยด้านทักษะประสิทธิภาพของครู (29.9 %) ด้านความรู้ของครู (23.8 %) และด้านความมุ่งมั่นของครู (20.1 %) และเมื่อรวมทุกด้านแล้วจะอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานได้มากกว่าครึ่ง (51.7 %)

3.2 ในเขตอำเภอรอบนอก แต่ละด้านในปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน สามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานได้ระหว่าง 29.1 % - 42.3 % โดยด้านทักษะประการณ์ของครู อธิบายพลังอำนาจการทำงานได้มากที่สุด (42.3 %) ตามด้วยด้านความมุ่งมั่นของครู (35.6 %) ด้านอำนาจหน้าที่ของครู (32.6 %) และด้านความรู้ของครู (29.1 %) และเมื่อรวมทุกด้านแล้วจะอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานได้มากกว่าครึ่ง (54.4 %)

3.3 ในทุกโรงเรียนทั้ง 2 เขตพื้นที่รวมกัน ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน สามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจได้ระหว่าง 27.6 % - 38.1 % โดยด้านทักษะประการณ์ของครู อธิบายพลังอำนาจการทำงานของครูได้มากที่สุด (38.1 %) ตามด้วยด้านอำนาจหน้าที่ของครู (34.3 %) ด้านความหวังของครู (31 %) และด้านความรู้ของครู (28.6 %) และเมื่อรวมทุกด้านแล้วจะอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานได้มากกว่าครึ่ง (53 %)

4. การวิเคราะห์สัดส่วนการอธิบายของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานที่อธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงานของ ครู ได้เพิ่มเติมจากที่อธิบายโดยปัจจัยพื้นฐานของครู

การวิเคราะห์หาสัดส่วนในการอธิบายความแปรปรวนของพลังอำนาจการทำงาน
ของครู ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 ที่อธิบายโดยกระบวนการเสริมสร้าง
พลังอำนาจการทำงานในแต่ละด้าน ที่เพิ่มเติมจากการอธิบายได้ด้วยปัจจัยพื้นฐานของครู
ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีต่อ
ความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครู ดังแสดงไว้ในตาราง 7

ตาราง 7 ค่า Partial Correlation (Par.) ค่า t และค่าร้อยละของ R^2 - Change (R^2 .)

ของพลังอำนาจการทำงานของครู เป็นส่วนที่อธิบายโดยตัวแปรแต่ละด้านใน
กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เพิ่มเติมจากที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยพื้นฐาน
ของครู
ในแต่ละเขตที่ตั้งสถานศึกษา

กระบวนการเสริมสร้าง- พลังอำนาจการทำงาน	ค่า Partial Correlation ค่า R^2 - Change และค่า t								
	เขตอำเภอเมือง			เขตอำเภอรอบนอก			โรงเรียนทั้งหมด		
	(N = 150)			(N = 300)			(N = 450)		
	Par.	R^2 .	t	Par.	R^2 .	t	Par.	R^2 .	t
การทำงานอย่างมีอิสระ	0.11	1.2	1.9	0.10	1.0*	2.7*	0.11	1.3*	3.5*
การมีส่วนร่วมในการทำงาน	0.04	0.2	0.6	0.16	2.4*	4.1*	0.12	1.6*	3.9*
การประเมินตนเองและ พร้อมรับการตรวจสอบ	0.35	12.1*	6.9*	0.18	3.2*	4.8*	0.23	5.5*	7.7*
รวมทุกกระบวนการฯ	—	12.7*	—	—	4.9*	—	—	6.4*	—

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่านอกเหนือจากส่วนที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยพื้นฐานของครู พลังอำนาจการทำงานของครูที่สามารถอธิบายเพิ่มเติมโดยตัวแปรแต่ละด้านในกระบวนการ เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีดังนี้

4.1 ในเขตอำเภอเมือง กระบวนการด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการ ตรวจสอบเป็นกระบวนการเดียวที่สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงานของครู เพิ่มได้อย่างมีนัยสำคัญ (12.1 %) และเมื่อรวมทุกด้านของกระบวนการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานจะอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษาเพิ่มเติมได้ 12.7 %

4.2 ในเขตอำเภอรอบนอก ทุกด้านของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานของครูสามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครู ได้เพิ่มเติม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (1.0 % – 3.2 %) โดยด้านการประเมินตนเอง และพร้อมรับการตรวจสอบ อธิบายเพิ่มได้มากที่สุด (3.2 %) ตามด้วยด้านการมีส่วนร่วม ในการทำงาน (2.4 %) และด้านการทำงานอย่างมีอิสระ (1.0 %) และเมื่อรวมทุกด้านของ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จะอธิบายเพิ่มเติมพลังอำนาจการทำงานของครู ในสถานศึกษาได้เพียง 4.9 % แต่ยังคงมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.3 จากทุกโรงเรียนในทั้ง 2 เขตพื้นที่รวมกันทุกตัวแปรกระบวนการเสริมสร้างพลัง อำนาจการทำงานสามารถอธิบายเพิ่มเติมพลังอำนาจการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (1.3 % – 5.1 %) โดยกระบวนการด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบสามารถ อธิบายเพิ่มได้มากที่สุด (5.1 %) ตามด้วยกระบวนการด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน (1.6 %) และกระบวนการด้านการทำงานอย่างมีอิสระ (1.3 %) และเมื่อรวมทุกด้านแล้วจะอธิบายพลัง อำนาจการทำงานของครูเพิ่มได้ 6.4 %

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 มีความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อศึกษาตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สถานศึกษาดำเนินการและตัวแปรพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเขตที่ตั้งสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ตัวแปรกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในสถานศึกษา และพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเขตที่ตั้งสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาผลของปัจจัยพื้นฐานของครูที่มีผลต่อพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จำแนกตามเขตที่ตั้งสถานศึกษา
4. เพื่อศึกษาผลของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีผลต่อพลังอำนาจการทำงานของครู จำแนกตามเขตที่ตั้งสถานศึกษา

การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจในบริบทการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือในการวิจัยขึ้นเอง เป็นแบบสอบถาม การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู จำนวน 1 ฉบับ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท การกำหนดและสร้างข้อคำถามในแบบสอบถามอาศัยข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี หลักการและผลงานการศึกษาของบุคคลต่างๆ ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าเป็นหลัก วิธีการสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนและเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มครูปฏิบัติการ และกลุ่มคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในจังหวัดเชียงราย เชียงใหม่ พะเยา และลำปาง รวมจำนวนตัวอย่าง 450 คน การเก็บข้อมูลผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลในแต่ละสถานศึกษาด้วยตนเอง ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรม SPSS for Window Version 9.0 ในการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ค่าสหสัมพันธ์ (Correlations) และค่าสหสัมพันธ์เฉพาะส่วน (Semi - Partial Correlations) ของตัวแปรทุกตัวในปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ในกระบวนการเสริมสร้าง

พลังอำนาจการทำงานและพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาและตรวจสอบค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้กับค่าเฉลี่ยปานกลาง 3 ($\mu=3$) ด้วยสถิติ Z – test

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 8 สรุปได้ดังนี้

1. สภาพปัจจัยพื้นฐานของครู กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานและพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

1.1 ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในทุกด้าน ได้แก่ ด้านความมุ่งมั่น ด้านความรู้ ด้านทักษะประสบการณ์ ด้านอำนาจหน้าที่ ต่างมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ดี แต่มีความสัมพันธ์กันเองภายในสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในกลุ่มสถานศึกษาเขตอำเภอเมืองและเขตอำเภอรอบนอกและโดยรวมทุกสถานศึกษา

1.2 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงาน กระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ ซึ่งต่างมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ดี แต่ยังมีความสัมพันธ์กันเองภายในสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งในกลุ่มสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองและในเขตอำเภอรอบนอกและโดยรวมทุกสถานศึกษา

1.3 พลังอำนาจการทำงานของครูที่เป็นคุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน ความเชี่ยวชาญในการทำงาน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ดี แสดงว่า ครูในระดับมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 8 มีพลังอำนาจการทำงานอยู่ในระดับดี

2. ทุกด้านของปัจจัยพื้นฐานของครู และทุกด้านของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา ทั้งในเขตอำเภอเมืองและในเขตอำเภอรอบนอกและโดยรวมทุกสถานศึกษา ต่างมีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน โดยรวมทั้งสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองและเขตอำเภอรอบนอก ปัจจัยพื้นฐานของครูรวมทุกด้านสามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานได้มากกว่าครึ่งหนึ่ง และเมื่อแยกพิจารณาแต่ละด้านของปัจจัยพื้นฐานของครู สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงานได้มากน้อยต่างกันเรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้ 1. ด้านทักษะประสบการณ์ของครู 2. ด้านอำนาจหน้าที่ของครู 3. ด้านความมุ่งมั่นของครู 4. ด้านความรู้ของครู

4. จากการศึกษาค้นคว้า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในด้านต่างๆ สามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครูนอกเหนือจากที่อธิบายได้ด้วย ปัจจัยพื้นฐานของครูมากน้อยเพียงใด พบว่า ในกลุ่มสถานศึกษาเขตอำเภอรอบนอกและกลุ่มสถานศึกษาทั้งหมด กระบวนการทุกกระบวนการ ซึ่งได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงาน กระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ สามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานเพิ่มเติมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในกลุ่มสถานศึกษาเขตอำเภอเมืองมีเพียงกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบเท่านั้น ที่สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงานเพิ่มเติมได้อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนด้านการทำงานอย่างมีอิสระและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่พบว่าสามารถอธิบายเพิ่มเติมพลังอำนาจการทำงานของครู

อภิปรายผลการศึกษาวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 มีข้อควรพิจารณาดังนี้

1. ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในทุกด้าน โดยรวมทุกสถานศึกษาอยู่ในระดับที่ดี แสดงว่าครูในยุคการปฏิรูปการศึกษาได้รับการพัฒนาหรือมีการปฏิรูปตนเองไปในทางที่ก้าวหน้าทันกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง และเมื่อพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจรวมทุกด้านที่สามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานได้มากแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องตรงตามความเป็นจริงที่ครูต้องใช้ปัจจัยพื้นฐานด้านต่างๆ ในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับคำกล่าวของแมคเชนและกลีโนว์ (McShane & Glinow. 2000 : 314) ที่ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานต่างๆ กันในแต่ละสภาพการณ์ของแต่ละองค์กร และเมื่อแยกพิจารณาปัจจัยพื้นฐานในแต่ละด้านที่สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงาน จะเรียงลำดับตามความสามารถในการอธิบายได้ ดังนี้

1.1 ด้านทักษะประสบการณ์ของครู การที่ทักษะประสบการณ์ของครูอธิบายพลังอำนาจการทำงานได้มากกว่าด้านอื่นเพราะทักษะประสบการณ์เป็นสิ่งที่ทำให้ครูปฏิบัติจริงได้ในงานตามบทบาทหน้าที่โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน สอดคล้องกับผลการศึกษาที่มีการรายงานว่า ทักษะประสบการณ์การทำงานเป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร (Bowen & Lawler III. 1992 : 514 ; Gilbert & Land. 1994 : 1980 ; Eden & Huxham. 1996 : 276 ; Short & Greer. 1997 : 139 ; Cleibaut. 1998 : 8 ; Rinehart, Short & Eckley. 1998 : 641 ; Ellis. 1999 : 1 ;

Lefrancois. 2000 : 20) ทักษะประสบการณ์ที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในหน้าที่ครู ได้แก่ ทักษะประสบการณ์ ความชำนาญในการปฏิบัติ จัดกิจกรรม ดำเนินการสอน ในการวัดผลประเมินผลการถ่ายทอดวิทยาการและผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Myers. 1991 : 4) ทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาต่างๆ ในการทำงาน ทำให้งานบรรลุผลตามความมุ่งหมาย (Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 4 ; Hussey. 1998 : 564 ; Daft. 1999 : 254 ; George & Jones. 1999 : 701 ; Gonzales & Lambert. 2001 : 20) ทักษะความสามารถในการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนความรู้ ข่าวสาร ข้อมูล (Short & Greer. 1993 : 184 ; Komives. 1994 : 223 ; Lambert. 1996 : 70 ; Lampe & Parr. 1996 : 208 ; Hawkins. 1997 : 2 ; Witherspoon. 1997 : 139 ; Clegg & Hardy. 1999 : 428 ; Weightman. 1999 : 137 ; Haksever, et al. 2000 : 227) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้ร่วมงานและชุมชน (Clark, Hong & Schoeppach. 1996 : 599)

1.2 ด้านอำนาจหน้าที่ของครู การที่อำนาจหน้าที่ของครูอธิบายพลังอำนาจการทำงานได้ในลำดับรองลงมา อธิบายได้ว่าอำนาจหน้าที่เป็นปัจจัยกำหนดบทบาทภาระหน้าที่ของครูที่เกี่ยวข้องกับความถนัด เสริมความสามารถในงานด้านที่ครูรับผิดชอบ เป็นปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่สอดคล้องกับผลการศึกษาที่มี การรายงานว่า อำนาจหน้าที่ของครูเป็นปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูที่สำคัญ อีกประการหนึ่ง (Blase & Blase. 1997 : 3 ; Bowen & Lawler III. 1992 : 513 ; Levin. 1993 : 201 ; Bounds, Dobbins & Fowler. 1995 : 97 ; Owens. 1995 : 134 ; Richardson. 1997 : 124 ; Sullivan. 1998 : 473 ; Yukl. 1998 : 346 ; Cleirbaut. 1998 : 3 ; Daft. 1999 : 254 ; Gordon. 1999 : 267 ; Ivancevich & Matteson. 1999 : 379 ; Maccoby. 1999 : 1 ; Robbins & Coulter. 1999 : 65 ; Shindorf, Graham & Messner. 2000 : 1)

1.3 ด้านความมุ่งหวังของครู เป็นปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่แตกต่างกันไปตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ผลการศึกษาของ แม็คซี่ (Maxcy. 1991 : 169) กล่าวว่า การมีความหวังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีพลังอำนาจที่จะกระทำการใดๆ ให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งหวัง เช่นเดียวกับผลการศึกษาของนักบริหารและนักการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับความมุ่งหวังไว้ว่ามีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (Blase & Blase. 1994 : 84 ; Scott. 1994 : 45 ; Bergquist. 1995 : 257 ; Page & Czuba. 1995 : 5 ; Lambert. 1996 : 70 ; Fetterman. 1998 : 8 ; Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 4 ; Hoy & Miskel. 2001 : 126)

1.4 ด้านความรู้ของครู ปัจจุบันครูได้รับการส่งเสริมให้มีการศึกษาอบรมต่อเนื่องทำให้มีความรู้ที่ทันกระแสการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทำให้ครูเห็นว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ความรู้

เป็นสิ่งช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน จึงให้ความสำคัญไว้ในลำดับรองจากด้านอื่นๆ มีผลการศึกษาที่มีการรายงานว่า ความรู้เป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานครูและบุคลากร (Bowen & Lawler III. 1992 : 514 ; Gilbert & Land. 1994 : 1980 ; Cleibaut. 1998 : 8 ; Rinehart, Short & Eckley. 1998 : 641 ; Lefrancois. 2000 : 20) สารความรู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เช่น ความรู้เนื้อหาวิชา หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และวิธีการถ่ายทอดความรู้ การวัดและประเมินผล ความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน (Goens & Clover. 1991 : 229 ; Myers. 1991 : 4) ความรู้ในการประยุกต์และใช้ทรัพยากร ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (Schubert & Borkman. 1994 : 243 ; Fleming. 1996 : 1 ; Lampe & Parr. 1996 : 208 ; George & Jones. 1999 : 701 ; Ivancevich & Matteson. 1999 : 379 ; Hodgetts & Luthans. 2000 : 573) ความรู้ด้านนโยบาย ทิศทางและการบริหารจัดการทางการศึกษา (Clark, Hong & Schoeppach. 1996 : 599)

2. สถานศึกษาโดยรวมมีกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงาน กระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบอยู่ในระดับที่ดี การที่สถานศึกษาโดยรวมมีกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานอยู่ในระดับดี นอกจากจะเป็นผลงานจากการบริหารสถานศึกษาแล้ว ยังเป็นผลสืบเนื่องจากกระบวนการต่างๆดังกล่าวอยู่ในนโยบายกระจายอำนาจทางการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรของการปฏิรูปการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า ในภาพรวมกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในด้านต่างๆสามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครูนอกเหนือจากที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยพื้นฐานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ มีเฉพาะสถานศึกษาในเขตอำเภอเมืองที่มีเพียงกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบเท่านั้นที่สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงานเพิ่มเติมได้อย่างมีนัยสำคัญ ส่วนการทำงานอย่างมีอิสระและการมีส่วนร่วมในการทำงาน ไม่พบว่าสามารถอธิบายเพิ่มเติมพลังอำนาจการทำงานของครูทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประเพณีการทำงานอย่างอิสระและการมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในเมืองที่ปฏิบัติกันมาตามปกติซึ่งอาจแตกต่างจากโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอกที่เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่างๆเหล่านี้

ในส่วนที่การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบเข้ามามีผลในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานได้มากสำหรับโรงเรียนในเมืองคงเป็นผลสืบเนื่องจากกระแสของระบบการประกันคุณภาพและพัฒนาตนเองสู่ความเป็นครูมืออาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานการศึกษาของบุคคลต่างในแต่ละด้านดังนี้

2.1 การทำงานอย่างมีอิสระของครู เป็นกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การทำงานที่สอดคล้องกับผลการศึกษาที่มีการรายงานว่ามีส่วนเสริมสร้างพลังอำนาจ
 การทำงานของครูและบุคลากรในองค์กรและสถานศึกษา (Margalit. 1994 : 1979 ;
 Parker & Price. 1994 : 911 ; Yammarino. 1994 : 46 ; French. 1998 : 105 ;
 Sergiovanni & Starrat. 1998 : 85 ; Nahavandi & Malekzadeh. 1999 : 396 ;
 Dalton, Elias & Wanderman. 2001 : 348 ; Gonzales & Lambert. 2001 : 20)

2.2 การมีส่วนร่วมในการทำงานของครู เป็นกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 การทำงานที่สอดคล้องกับผลการศึกษาที่มีการรายงานว่า การมีส่วนร่วมในการทำงานของครู
 เช่น มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการงานในองค์กร มีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติ ประเมิน
 และรับผิดชอบงานในหน้าที่ เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู (Margalit.
 1994 : 1979 ; Parker & Price. 1994 : 911 ; Yammarino. 1994 : 46 ; Lambert. 1996 :
 70 ; Argyris. 1998 : 99 ; French & Bell. 1999 : 88 ; Aamodt. 1999 : 547 ; McShane &
 Glinow. 2000 : 116 ; Noe, et al. 2000 : 27 ; Hoy & Miskel. 2001 : 226)

2.3 การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ ในด้านนี้มีการกล่าวถึงและ
 มีรายงานผลการศึกษาของนักบริหารและนักการศึกษาว่า การประเมินตนเองและพร้อมรับ
 การตรวจสอบเป็นกระบวนการที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู (Goens &
 Clover. 1991 : 234 ; Sergiovanni. 1991 : 137 ; Levin. 1993 : 194 ; Blanchard , et al.
 1996 : 70 ; Cleirbaut. 1998 : 7– 8 ; Kanpol. 1999 : 52)

3. พลังอำนาจการทำงานของครูที่เป็นคุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน
 ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน ความเชี่ยวชาญในการทำงาน โดยรวม
 อยู่ในระดับที่ดี แสดงว่า ครูในระดับมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 8 มีพลังอำนาจการทำงาน
 อยู่ในระดับดี เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่มีส่วนรับผิดชอบ รวมถึงตัวครูเองมี
 การติดตาม พัฒนา เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้การศึกษาทำ
 หน้าที่แก้ปัญหาและพัฒนาบ้านเมืองสู่ความเจริญที่ยั่งยืน สอดคล้องกับความต้องการของสังคม
 ความต้องการพัฒนาบุคลากรครูทางการบริหาร ตรงตามวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษา
 และเป็นการปฏิบัติตามความมุ่งหมายในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
 และบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540

4. ในทุกด้านของทั้งปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจและกระบวนการ
 เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต่างมีความสัมพันธ์ระหว่างกัน ทั้งปัจจัยพื้นฐานของครู
 และกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต่างมีความสัมพันธ์กับพลังอำนาจการทำงาน
 ของครู ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวน่าจะส่งผลร่วมกันในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
 ของครูในสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารจัดการทางการศึกษาต้องตระหนักและบริหารจัดการ
 ด้านปัจจัยพื้นฐานและกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ให้เหมาะสม
 สอดคล้องเป็นไปในทิศทางที่จะทำให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานเพิ่มสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 ผู้วิจัย มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจซึ่ง ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความรู้ ทักษะประสบการณ์และอำนาจหน้าที่ของครู เป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งในระดับสถานศึกษาและ หน่วยงานที่สูงกว่าต้องเร่งรัดเสริมสร้างพัฒนางาน โครงการที่ทำให้ครูมีความพร้อม ด้านปัจจัยพื้นฐานการทำงานสูงมากยิ่งขึ้น เช่น สร้างความมุ่งมั่น สัมมนาเพิ่มความรู้ ฝึกอบรม ทักษะประสบการณ์ มอบหมายงานและอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม ซึ่งจะเป็นผลดีต่อคุณภาพ และประสิทธิภาพการทำงานของครู

2. ผู้บริหารต้องใช้คุณลักษณะและอำนาจหน้าที่ที่เป็นปัจจัยพื้นฐานในการประเมิน การทำงานของครูหรือใช้เป็นองค์ประกอบหลักหนึ่งเพื่อคัดเลือกบุคลากรครูในการปฏิบัติงาน ในส่วนตัวครูเองต้องเร่งรัดพัฒนาคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวเพื่อเป็นการเพิ่ม พลังอำนาจการทำงานของตนเอง

3. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่ปฏิบัติในสถานศึกษาควรเป็น กระบวนการของการที่ครูปฏิบัติและตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ได้ด้วยตนเองโดยตรง

4. การที่กระบวนการด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบสามารถ อธิบายพลังอำนาจการทำงานของครูได้ดี ซึ่งให้เห็นว่าผู้บริหารหรือสถานศึกษาควรมีนโยบาย ให้อำนาจของสถานศึกษาได้มีการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบที่ชัดเจนและ การติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพราะทำให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

5. การใช้แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นใน การศึกษาสำรวจปัจจัยพื้นฐานของครูในการทำงานและกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการ ทำงานรวมถึงพลังอำนาจการทำงานของครู จะช่วยให้ได้ข้อมูลที่จะใช้เพื่อการพัฒนาเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครู

จากการศึกษากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูผู้วิจัยพบว่า ข้อที่ควรทำการศึกษาเพิ่มเติม ได้แก่

1. การศึกษาปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานควรศึกษาให้มากกว่า คุณลักษณะและอำนาจหน้าที่ของครู เช่น ศึกษาปัจจัยพื้นฐานด้านโครงสร้างการบริหาร พฤติกรรมผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร ทรัพยากร เทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร สภาวะแวดล้อม บรรยากาศภายในโรงเรียน สภาพชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่และรายได้ของครู ซึ่งจะมีผลเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครูในการก้าวสู่ความเป็นครูมืออาชีพ

2. การศึกษากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูให้มากกว่า

ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอก กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานทั้งหมดซึ่งได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการมีส่วนร่วมในการทำงานและกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบต่างก็สามารถอธิบายพลังอำนาจในการทำงานเพิ่มได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อรวมโรงเรียนทั้งหมดของการวิเคราะห์เข้าด้วยกัน ผลที่ได้เป็นเช่นเดียวกับผลการวิเคราะห์ของโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอก คือ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานทั้ง 3 กระบวนการ สามารถเพิ่มพลังอำนาจการทำงานของคุณได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะกระบวนการด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ สามารถอธิบายพลังอำนาจการทำงานของคุณได้มากกว่ากระบวนการอื่นๆ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กลุ่มงานนโยบายและแผน ฝ่ายพัฒนาการศึกษา. (2544). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ปีงบประมาณ 2544 : 10 ยุทธศาสตร์พัฒนาคุณภาพการศึกษา.
- พะเยา :
สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดพะเยา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- กลุ่มสารสนเทศ กองแผนงาน. (2544). จำนวนห้องเรียน นักเรียน ครูและภารโรง
กรมสามัญศึกษา ปีการศึกษา 2544. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ.
- เจลีเยว บุรีภักดี. (2542). ทฤษฎีระบบและการพัฒนาที่ยั่งยืน. ศูนย์ประชาสัมพันธ์
สำนักงานสถาบันราชภัฏ. กรุงเทพฯ : แอล.ที.เพรส.
- ประคอง กรรณสูต. (2538). สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประมวลพระบรมราชาบาท พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ในพิธีพระราชทาน
ปริญญาบัตรตั้งแต่พุทธศักราช 2493 - 2537. (2539). นครศรีธรรมราช :
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542. (2542). กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- มนตรี จุฬารัตนพล. (2543). นโยบายการผลิตและการพัฒนาครู. สำนักงานปฏิรูปวิชาชีพครู
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540. (2540). กรุงเทพฯ : วิริยะพัฒนา.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). วิสัยทัศน์การศึกษาไทย. นนทบุรี : เอสอาร์พรินติ้ง.
- สุดา ทัพสุวรรณ. (2541). วิชา EA 531 หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา.
(เอกสารประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2543, 6 สิงหาคม). “ความก้าวหน้าปฏิรูปการศึกษาตามภารกิจ
สำนักงานปฏิรูปการศึกษา,” มติชนรายวัน. หน้า 4.
- สำนักนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม. (2542). สถานะการศึกษาไทยกับ
นานาชาติ. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541ก). การกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541ข). *จากกรมเกียรติสู่การประเมิน*. นนทบุรี :
ปาริชาติเครื่องเขียน.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541ค). *คำบรรยายวิชา บริหาร 771 สัมมนาทฤษฎีบริหารชั้นสูง
และการจัดองค์กร* (เอกสารคำสอน). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2539). “ลักษณะของบัณฑิตครู” ใน *ปรัชญานิพนธ์*. กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อมรวิชัย นาคทรพ. (2541). *ความจริงของแผ่นดิน ลำดับที่ 1 กระบวนการเรียนรู้
เพื่อเด็กและชุมชนของเรา*. คณะศึกษาศาสตร์ การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์.
กรุงเทพฯ : เจ.ฟิล์ม โปรเซส.
- อมรวิชัย นาคทรพ. (2542). *ความจริงของแผ่นดิน ลำดับที่ 2 ครูเก่งๆของเรา
มีอยู่เต็มแผ่นดิน*. คณะศึกษาศาสตร์ การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์.
กรุงเทพฯ : เจ.ฟิล์ม โปรเซส.
- อรรณพ ดัณฑ์เจริญรัตน์. (2540). *สรุปคำบรรยาย วิชาวิจัย 732 การวิเคราะห์เชิงปริมาณ
ในการวิจัยทางการศึกษา* (เอกสารคำสอน). กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Aamodt, Michael G. (1999). *Applied Industrial / Organizational Psychology*. 3rd ed.
Pacific Grove : Brooks / Cole.
- Anderson, Gary L. (1998, Winter). “Toward Authentic Participation : Deconstructing the
Discourses of Participatory Reforms in Education,” *American Educational
Research Journal*. 35 (4) : 571 - 603.
- Arcaro, Jerome S. (1995). *Quality in Education : An Implementation Handbook*.
Delray Beach, Florida : St.Lucie Press.
- Argyris, Chris. (1998, May-June). “Empowerment : The Emperor’s New Clothes,”
Harvard Business Review. 76 (3) : 98 - 105.
- Avalos, Beatrice. (1997). “Professionalism and Empowerment of Teachers : Views
and Experiences,” in *Teachers, Teacher Education and Training, Educational
Dilemmas : Debate and Diversity*. 1997. Volume 1. Edited by Keith Watson,
Celia Modgil and Sohan Modgil. p.68 - 84. London : Cassell.
- Banner, David K. & Gagne’, T. Elaine. (1995). *Designing Effective Organizations :
Traditional & Transformational Views*. London : SAGE.
- Beare, Hedley. (2001). *Creating the Future School*. London : Falmer Press.
- Bell, Beverley & Gilbert, John. (1996). *Teacher Development : A Model From Science
Education*. London : Falmer Press.

- Berger, Robert L. , McBreen, James T. & Rifkin, Marilyn J. (1996). *Human Behavior : A Perspective for the Helping Professions*. 4th ed. New York : Longman.
- Bergquist, William H. (1995). *Quality Through Access , Access With Quality : The New Imperative for Higher Education*. San Francisco : Jossey - Bass.
- Berman, Evan M. & West, Jonathan P. (1997). "Total Quality Management in Local Government," in *Handbook of Local Government Administration*. 1997. Edited by John J. Gargan. p. 213 - 237. New York : Marcel Dekker.
- Blase, Jo & Blase, Joseph. (1997). *The Fire Is Back? : Principals Sharing School Governance*. Thousand Oaks, California : Corwin Press.
- Blase, Joseph & Blase, Jo Roberts. (1994). *Empowering Teachers : What successful Principals Do*. Thousand Oaks, California : Corwin Press.
- Bolin, Frances S. (1989, Fall). "Empowering Leadership," *Teachers College Record*. 91(1) : 81 - 96.
- Borich, Gary D.&Tombari, Martin L. (1995). *Educational Psychology : A Contemporary Approach*. New York : HarperCollins College.
- Bounds, Gregory M., Dobbins, Gregory H. & Fowler, Oscar S. (1995). *Management : A Total Quality Perspective*. Cincinnati, Ohio : South – Western College.
- Bowen, David E. & Lawler III , Edward E. (1992). "Empowerment and Coaching," in *The Organizational Behavior Reader*.1995. 6th ed. Edited by David A. Kolb , Joyce S. Osland & Irwin M. Rubin. p. 512-523. Englewood Cliffs, N.J. : Printice Hall.
- Clark, Richard W., Hong, Laraine K. & Schoeppach, Michael R. (1996). "Teacher Empowerment and Site - Based Management," in *Handbook of Research on Teacher Education*. 2nd ed. Edited by John Sikula , Thomas J. Buttery & Edith Guyton. p. 595 - 616. London : Prentice Hall.
- Clegg, Stewart R. & Hardy, Cynthia. (1999). *Studying Organization : Theory & Method*. London : SAGE.
- Cleirbaut, Gilbert. (1998, April). *Empowerment : A key to a Victorious Future*. (on-line) : 3,7,8. Available : [http:// www.tsl.Org /church /new_beginnings /empowerment.htm](http://www.tsl.Org/church/new_beginnings/empowerment.htm)
- Clutterbuck, David & Kernaghan, Susan. (1994). *The Power Of Empowerment : Release the Hidden Talents of Your Employees*. London : Kogan Page.

- Cunningham, William G. & Cordeiro, Paula A. (2000). *Educational Administration : A Problem - Based Approach*. Boston : Allyn and Bacon.
- Cunningham, William G. & Gresso, Donn W. (1993). *Cultural Leadership : The Culture of Excellence in Education*. Boston : Allyn and Bacon.
- Cusack, Sandra A. & Thompson, Wendy J.A. (1999). *Leadership for Older Adults : Aging with Purpose and Passion*. Philadelphai : Taylor & Francis.
- Daft, Richard L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. Fort Worth : Dryden Press.
- Dalton, James H., Elias, Maurice J. & Wandersman, Abraham. (2001). *Community Psychology : Linking Individuals and Communities*. Australia : Wadsworth.
- Davies, Brent & Ellison, Linda. (1997). *School Leadership for the 21st Century : A Competency and Knowledge Approach*. London : Routledge.
- Day, Christopher. (1999). *Developing Teachers : The Challenges of Lifelong Learning*. London : Falmer Press.
- Deci, Edward L. & Ryan, Richard M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self- Determination in Human Behavior*. New York : Plenum Press.
- DuBrin, Andrew J. (1998). *Leadership : Research Findings, Practice, & Skills*. Boston : Houghton Mifflin.
- Duncan, W. L. (1995). *Total Quality Key Terms and Concepts*. New York : AMACOM.
- Dunn, Randy. (1999). *Controlling Teacher Militancy : Will Resent Empowerment Efforts Have Any Impact*. (on-line) : 5. Available : [http:// www.Psrf.org /doc /ctm.html](http://www.Psrf.org/doc/ctm.html)
- Eden, Colin & Huxham, Chris. (1996). "Action Research for the Study of Organizations," in *Studying Organization : Theory & Method*. 1999. Edited by Stewart R. Clegg and Cynthia Hardy. p. 272–288. London : SAGE.
- Ellis, Sandy. (1999, may). "The Process of Empowerment," *D1 Bulletin*. (on-line). 3(Issue 4) : 1. Available : [http:// www.disa.mil /org /disad13a /.html](http://www.disa.mil/org/disad13a/.html)
- Erbach, David M. (1997, July). *The Attitudes of Principals of Catholic Secondary Schools Toward Teacher Empowerment : A Study of Principals in the Western Region of the National Catholic Education Association*. Dissertation Abstracts, Ed.D. University of Nevada. Available : DAI – A 58 (01) : 40.
- Fetterman, David M. (1998). "Empowerment Evaluation and the Internet : A Synergistic Relationship," *Current Issues in Education*. (on-line).1(4). Available : [http:// cie.ed.asu.edu / Volume1 /number4# intro](http://cie.ed.asu.edu/Volume1/number4#intro).

- Ferris, Gerald R., Rowland, Kendrith M. & Buckley, M. Ronald. (1990).
Human Resource Management : Perspectives and Issues. 2nd ed.
 Boston : Allyn and Bacon.
- Fisher, Kimball. (1993). "Leading Self– Directed Work Teams :
 A Guide to Developing New Team Leadership Skills," Bakersville :
 Inkwell Publishing. (on–line) : 1. Cited in *Introduction*.1999.
 Available :<http://www.Southwestern.edu/~hoaglans/fob2.html>
- Fleming, Scott Sanders. (1997, February). *Leadership for Teacher Empowerment :
 The Relationship Between the Communication Skills of Principals,
 Transformational Leadership, and the Empowerment of Teachers*.
 Dissertation Abstracts. Ph.D. University of New Orleans.
 Available : DAI– A 57(08) : 3336.
- French, Wendell L. (1998). *Human Resources Management*. Boston : Houghton Mifflin.
- French, Wendell L. & Bell Jr., C.H. (1999). *Organization Development : Behavioral
 Science Interventions for Organization Improvement*. N.J. : Prentice – Hall.
- Garrison, Mark & Bly, Margaret A. (1997). *Human Relations : Productive Approaches
 for the Workplace*. Boston : Allyn and Bacon.
- George, Jennifer M. & Jones, Gareth R. (1999). *Understanding and Managing
 Organizational Behavior*. 2nd ed. Reading Massachusetts : Addison – Wesley.
- Georgiades, Nick & Macdonell, Richard. (1998). *Leadership for Competitive Advantage*.
 Chichester : John Wiley & Sons.
- Gilbert R. & Land R. (1994). "Empowerment Skills, Acquisition of, " in *The International
 Encyclopedia of Education*. 2nd ed. Volume 4. Edited by Torsten Husen and
 T. Neville Postlethwaite. p.1980 -1985. Oxford : Pergamon.
- Glickman, Carl D., Gordon, Stephen P. & Ross–Gordon, Jovita M. (1998). *Supervision
 of Instruction "A developmental Approach."* 4th ed. Boston : Allyn & Bacon.
- Goens, George A. & Clover, Sharon I.R. (1991). *Mastering School Reform*.
 Boston : Allyn and Bacon.
- Gomez–mejia, Luis R., Balkin, David B. & Cardy, Robert L. (1995).
Managing Human Resources. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Gonzales, Sarah. & Lambert, Linda. (2001, January). "Teacher Leadership in
 Professional Development Schools : Emerging Conceptions, Identities, and
 Practices," in *Journal of School leadership*. 11(1) : 6 – 24.

- Gordon, Judith R. (1999). *Organizational Behavior : A Diagnostic Approach*. 6th ed.
New Jersey : Prentice Hall.
- Graham, H.T. & Bennett, R. (1995). *Human Resoureecs Management*. 8th ed.
Singapore : The M+E Handbook series.
- Gutierrez, Lorraine M., Parsons, Ruth J. & Cox, Enid Opal. (1998).
Empowerment in Social Work Practice : A Sourcebook.
Pacific Grove : Brooks / Cole.
- Haksever, C., Render, B., Russell, R.S. & Murdick, R.G. (2000).
Service Management and Operations. New Jersey : Prentice Hall.
- Hargreaves, Andy. (1994). *Changing Teachers, Changing Times :*
Teacher's Work and Culture in the Postmodern Age. London : Cassell.
- Harvey, Thomas R. & Drolet, Bonita. (1994). *Building Teams, Building People :*
Expanding the Fifth Resource. Lancaster : Technomic Publishing.
- Hawkins, John. (1997, May). "Perspectives for Empowerment,"
Positive Impact. (on– line) : 2. Available : [http:// www.led_edge.com](http://www.led_edge.com/may9/htm)
[/may9 /htm](http://www.led_edge.com/may9/htm)
- Herman, Roger E. (1991). *Keeping Good People : Strategies for Solving*
the Dilemma of the Decade. New York : McGraw – Hill.
- Hilgert, Raymond L., Leonard Jr., E.C. & Haimann, Theo. (1995).
Supervision : Concepts and Practices of Management. 6th ed.
Cincinnati Ohio : South – Western College.
- Hodgetts, Richard M. & Luthaus, Fred. (2000). *International Management :*
Culture, Strategy and Behavior. 4th ed. Boston : Mc Graw – Hill.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration :*
Theory, Research, and Practice. 6th ed. Boston : McGraw - Hill.
- Hussey, David. (1998). *Strategic Management : From Theory to Implementation*.
4th ed. Oxford : Butterworth Heinemann.
- Ivancevich, John M. & Matteson, Michael T. (1999). *Organizational Behavior and*
Management. 5th ed. Boston : McGraw – Hill.
- Johnson, Patsy E. & Short, Paula M. (1998, April). "Principal's Leader Power,
Teacher Empowerment, Teacher Compliance and Conflict, "
Educational Management & Administration. 26(2) : 147 - 159.

- Kanpol, Barry. (1999). *Critical Pedagogy an Introduction*. 2nd ed.
Westport, Connecticut : Bergin & Garvey.
- Kaufmann, Caroline L. (1993). "Roles for Metal Health Consumers in Self-Help Group Research," in *Understanding the Self-Help Organization : Frameworks and Findings*. 1994. Edited by Thomas J. Powell. p.154. Thousand Oaks : SAGE.
- Keller, Tiffany & Dansereau, Fred. (1995, February). "Leadership and Empowerment : A Social Exchange Perspective," *Human Relations*. 48 (2) : 127-146.
- Klecker, Beverly M. & Loadman, William E. (1996a, February). *A Study of Teacher Empowerment in 180 Restructuring Schools : Leadership Implication*.
(on– line) : 1- 48. Available : <http://ehostvgw16.epnet.com>
- Klecker, Beverly M. & Loadman, William E. (1996b, November). *Dimension of Teacher Empowerment : Identifying New Roles for Classroom Teacher in Restructuring Schools*. (on–line) : 1 - 24. Available : <http://ehostvgw16.epnet.com>
- Klecker, Beverly M. & Loadman, William E. (1998a, Spring). "Defining and Measuring the Dimensions of Teacher Empowerment in Restructuring Public Schools," *Education*. (on–line). 118 (3) :1-16. Available : <http://www.britanica.com/bcom/magazine/article/0,5744,213125,00.html>
- Klecker, Beverly M. & Loadman, William E. (1998b, November). *Empowering Elementary Teachers in Restructuring Schools : Dimensions to Guide the Mission*. (on–line) : 1-27. Available : <http://ehostvgw16.epnet.com>
- Klecker, Beverly M. & Loadman, William E. (1998c, December). "Another Look at the Dimensionality of the School Participant Empowerment Scale," *Educational & Psychological Measurement*. (on–line). 58 (6) : 1-13.
Available : <http://ehostvgw16.epnet.com>
- Komives, Susan R. (1994). "Increasing Student Involvement Through Civic Leadership Education," in *Realizing the Educational Potential of Residence Halls*. 1994. Edited by Charles C. Schroeder, Phyllis Mable and Associates. p. 218 - 240. San Francisco : Jossey – Bass.
- Konczak, Lee J., Stelly, Damian J. & Trusty, Michael L. (2000, April).
"Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors : Development of an Upward Feedback Instrument," *Educational & Psychological Measurement*. 60(2) : 301 - 313.

- Kouzes, James M. & Posner, Barry Z. (1987). "Strengthen Others : Sharing Information and Power," in *Skyhooks for Leadership*. 1999. Edited by John A. Shtogren. p. 235 - 260. New York : AMACOM.
- Kouzes, James M. & Posner, Barry Z. (1995). *The Leadership Challenge : How to Keep Getting Extraordinary Things Done in Organizations*. San Francisco : Jossey – Bass.
- Kreitner, Robert. (1998). *Management* . 7th ed. Boston : Houghton Mifflin.
- Lacity, M.C. & Hirschheim, Rudy. (1995). *Beyond the Information Systems Outsourcing Bandwagon : The Insourcing Response*. New York : John Wiley & Sons.
- Lambert, Linda. (1989, September). "The End of an Era of Staff Development," *Educational Leadership*. 47 (1) : 78 - 83.
- Lambert, Tom. (1996). *Key Management Solutions : 50 Leading Edge Solutions to Executive Challenges*. London : Pitman Publishing.
- Lampe, David & Parr, John. (1996). "Empowering Citizens," in *Handbook of Public Administration*. 2nd ed. Edited by James L. Perry. p.196 -209. San Francisco : Jossey - Bass.
- Lashley, Conrad. (1997). *Empowering Service Excellence : Beyond the Quick Fix*. London : Cassell.
- Lee, In-Sook & Reigeluth, Charles M. (1994, January). "Empowering Teachers for New Roles in a New Educational System," *Educational Technology*. 34 (1) : 61-72.
- Lefrancois, Guy R. (2000). *Psychology for Teaching*. 10th ed. Australia : Wadsworth.
- Levin, Henry M. (1993). " Building School Capacity for Effective Teacher Empowerment : Application to Elementary Schools with At– Risk Students," in *Advances in Research and Theories of School Management and Educational Policy*. 1993. Volume 2. Edited by Samuel B. Bacharach and Rodney T.Ogawa. p.187-216. Greenwich, Connecticut : JAI Press.
- Locke, Edwin A. & Latham, Gary P. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentic Hall.
- Looyesen, David Michael. (1999, May). *Perceptions of Shared Decision Making :*

- A Study of Principals and Teachers in Iowa Secondary Schools.* (CD – Rom).
Dissertation Abstracts. Ed.D. Kansas State University. Available : DAI–A 59
(11) : 4022.
- Lucas, Ann F. (1994). *Strengthening Departmental Leadership : A Team – Building
Guide for Chairs in Colleges and Universities.* San Francisco :Jossey – Bass.
- Lunenburg, Fred C. & Ornstein, Allan C. (1996). *Educational Administration : Concepts
and Practices.* 2nd ed. Belmont : Wadsworth.
- Luthans, Fred. (1998). *Organizational Behavior.* 8th ed. Boston : McGraw – Hill.
- Maccoby, Michael. (1999, September–October). “Rethinking Empowerment,” *Research
Technology Management.* (on–line). 42 (4) : 1–4. Available : [http://www.
maccoby.com /Articles /Rethinking Empowerment.html](http://www.maccoby.com/Articles/RethinkingEmpowerment.html)
- Madura, Jeff. (1998). *Introduction to Business.* Cincinnati, Ohio :South-Western College.
- Margalit M. (1994). “Empowering Families of Children and Youth with Special Needs,”
in *The International Encyclopedia of Education.* 2nd ed. Volume 4. Edited by
Torsten Husen and T. Neville Postlethwaite. p.1976 - 1980.
Oxford : Pergamon.
- Matteson, Michael T. & Ivancevich, John M. (1996). *Management and Organizational
Behavior Classics.* 6th ed. Boston : McGraw Hill.
- Maxcy, J. Spencer. (1991). *Educational Leadership : A Critical Pragmatic Perspective.*
Ontario : OISE Press.
- McShane, Steven L. & Glinow, Mary Ann Von. (2000). *Organizational Behavior.*
Boston : McGraw Hill.
- Mouly, V. Suchitra., Smith, Amelia C. & Sankaran, Jayaram. (1999).
“Perceptions of Empowerment : Insights from Two New Zealand
Organisations,” in *Business Ethics in Theory and Practice : Contributions
from Asia and New Zealand.* Edited by Patricia H. Werhane and
Alane E. Singer. p. 113 -130. Dordrecht : Kluwer Academic.
- Muchinsky, Paul M. (2000). *Psychology Applied to Work : An Introduction to Industrial
and Organizational Psychology.* 6th ed. Australia : Wadsworth.
- Murgatroyd, Stephen & Morgan, Colin. (1994). *Total Quality Management and
The School.* Buckingham : Open University Press.
- Myers, Jane E. (1991). “ Empowerment for Later Life,” *Eric Digest.* (on–line) : 1.
Available : Eric ED 328828.

- Nahavandi, Afsaneh & Malekzadeh, Ali R. (1999). *Organizational Behavior : The Person – Organization Fit*. New Jersey : Prentice Hall.
- Office of the National Education Commission. (2000). *Education In Thailand 2000/2001*. Bangkok : Office of the National Education Commission.
- Owens, Robert G. (1995). *Organizational Behavior in Education*. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Page, Nanette & Czuba, Cheryl E. (1999, October). "Empowerment : What Is It?" *Journal Extension*. (on-line). 37(5) : 2- 6. Available : [http:// www.Joe.org /joe /1999 October /ent.htm # Comm1](http://www.Joe.org/joe/1999%20October/ent.htm#Comm1)
- Park , Byoung – Jin. (1998, November). *Teacher Empowerment and Its Effects on Teachers' Lives and Student Achievement in U.S. High Schools*. (CD-ROM). Dissertation Abstracts, Ph.D. University of Wisconsin – Madison. Available : DAI - A 59 (05) : 1797.
- Parker, Louise E. & Price, Richard H. (1994, January). "Empowered Managers and Empowered Workers : The Effects of Managerial Support and Managerial Perceived Control on Workers' Sense of Control over Decision Making," *Human Relations*. 47 (8) : 911 - 928.
- Pedhazur, Elazar J. (1997). *Multiple Regression in Behavioral Research : Explanation and Prediction*. 3th ed. Fort Worth : Harcourt Brace College.
- Poston Jr., W.K. (1994). *Making Governance Work : TQE for School Boards*. Thousand Oaks, California : Corwin Press.
- Prawat, Richard S. (1991, Winter). "Conversations With Self and Setting : A Framework for Thinking About Teacher Empowerment," *American Educational Research Journal*. 28 (4) : 737 - 757.
- Rahnema, Majid. (1992). "Participation," in *The Development Dictionary : A Guide to Knowledge as Power*. 1999. 7th ed. Edited by Wolfgang Sachs. p.117-131. London : Zed Books.
- Reitzug, Ulrich C. (1994, Summer). "A Case Study of Empowering Principal Behavior," *American Educational Research Journal*. 31 (2) : 283-307.
- Reynolds, Cecil R. & Gutkin, Terry B. (1999). *The Handbook of School Psychology*. 3rd ed. New York : John Wiley & Sons.
- Richardson, Terry. (1997). *Total Quality Management*. Albany : Delmar.
- Rinehart, James S., Short, Paula M., Short, Rick Jay & Eckley, Mona.

- (1998, December). "Teacher Empowerment and Principal Leadership : Understanding the Influence Process," *Educational Administration Quarterly*. 34 (Supplemental) : 630 - 649.
- Robbins, Stephen P. & Coulter, Mary. (1999). *Management*. 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Rue, Leslie W. & Byars, Lloyd L. (1995). *Management : Skills & Application*. 7th ed. Chicago : Irwin.
- Sayles, Leonard R. (1993). *The Working Leader : The Triumph of High Performance over Conventional Management Principles*. New York : The Free Press.
- Scott, Gini G. (1994). *The Empowered Mind : How to Harness the Creative Force within You*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall.
- Schermerhorn Jr. (1996). *Management*. 5th ed. New York : John Wiley & Sons.
- Schermerhorn Jr. J.R., Hunt, J.G. & Osborn, R.N. (1997). *Organizational Behavior*. 6th ed. New York : John Wiley & Sons.
- Schermerhorn Jr. J.R., Hunt, James G. & Osborn, Richard N. (1998). *Basic Organizational Behavior*. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons.
- Schubert, Marsha A. & Borkman, Thomasina. (1994). "Identifying the Experiential Knowledge Developed Within a Self – Help Group," in *Understanding the Self-Help Organization : Frameworks and Findings*. 1994. Edited by Thomas J. Powell. p. 227 - 246. Thousand Oaks : SAGE.
- Schultz, Duane P. & Schultz, Sydney E. (1998). *Psychology and Work today*. 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey : Prentice Hall.
- Sergiovanni, Thomas J. (1991). *The Principalsip : A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, Thomas J. & Starratt, Robert J. (1998). *Supervision : A Redefinition*. 6th ed. Boston : McGraw-Hill.
- Shindorf, Brian, Graham, Michael W. & Messner, Phillip E. (2000, July). *Teacher Empowerment in an Accelerated Elementary School*. (on–line) : 1. Available : [http:// www.nwmissouri.edu / ~Pemday /enpower. html](http://www.nwmissouri.edu/~Pemday/enpower.html)
- Short, Paul M. & Greer, T. John. (1993). "Restructuring Schools Through Empowerment," in *Restructuring Schooling : learning From Ongoing Efforts*. 1993. Edited by Joseph Murphy & Philip Fallinger. p. 65 – 187. California : Corwin Press.

- Short, Paula M. & Greer, John T. (1997). *Leadership in Empowered Schools : Themes from Innovative Efforts*. New Jersey : Prentice Hall.
- 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.
- Stone, Florence M. & Sachs, Randi T. (1995). *The High – Value Manager "Developing the Core Competencies Your Organization Demands."* New York : AMACOM.
- Sullivan, Toni J. (1998). *Collaboration : A Health Care Imperative*. New York : McGraw – Hill.
- Terry, Paul M. (1999). "Empowering Teachers As Leaders," *National FORUM Journals*. (on–line) : 4 -6. Available : [http://www.nationalforum.com/TERRY te8e3.html](http://www.nationalforum.com/TERRY%20te8e3.html)
- Wall, Russell & Rinehart, James S. (1998, January). "School– Based Decision Making and the Empowerment of Secondary School Teachers," *Journal of School leadership*. 8 (1) : 49 - 64.
- Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language. (1994). p. 468. New york : Gramercy Book.
- Weightman, Jane. (1999). *Introducing Organisational Behaviour*. Longman.
- Whitaker, Kathryn S. & Moses, Monte C. (1994). *The Restructuring Handbook : A Guide to School Revitalization*. Boston : Allyn & Bacon.
- Witherspoon, Patricia D. (1997). *Communicating Leadership : An Organizational Perspective*. Boston : Allyn and Bacon.
- Yammarino, Francis J. (1994). "Indirect Leadership Transformational Leadership at a Distance," in *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. 1994. Edited by Bernard M. Bass and Bruce J. Avolio. p. 26 - 47. Thousand Oaks : SAGE.
- Yukl, Gary. (1998). *Leadership in Organizations*. 4th ed. New Jersey : Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญารณ์ มูลศิลป์ รองคณบดีคณะพยาบาลศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ดร.กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ ผู้จัดการโรงเรียนอุดมศึกษา
การศึกษาเอกชน กรุงเทพฯ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา แสงศักดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.มารศรี สุธานี อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. ดร.บัณฑิต แทนพิทักษ์ ฝ่ายพัฒนานุเคราะห์และการฝึกอบรม
หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา

ภาคผนวก ข

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ
และค่าความเชื่อมั่นต่อข้อคำถาม
การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในด้านต่าง ๆ

ตาราง แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยที่ความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญและค่าความเชื่อมั่น (r)
ต่อข้อคำถามการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในด้านต่างๆ

รายการประเมิน	ตรงกัน ความสอดคล้อง	ค่า r
<u>ด้านความมุ่งมั่น</u>		
1. ครูมีปณิธานการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนและโรงเรียน	1.0	0.9802
2. ครูมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	1.0	0.9801
3. ครูมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	1.0	0.9800
4. ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน	1.0	0.9799
<u>ด้านความรู้</u>		
5. ครูมีความรู้ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน	0.8	0.9800
6. ครูมีความรู้ในเนื้อหาสาระวิชาที่สอน	0.9	0.9798
7. ครูมีความรู้ในวิธีการสอน	1.0	0.9799
8. ครูมีความรู้ด้านการวัดผลประเมินผล	0.9	0.9798
9. ครูมีความรู้ในการประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรในการปฏิบัติงาน	1.0	0.9799
10. ครูมีความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน	0.7	0.9798
<u>ด้านทักษะประสบการณ์</u>		
11. ครูสามารถจัดกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียน สามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง	1.0	0.9799
12. ครูสามารถใช้วิธีสอนที่หลากหลายเหมาะกับบทเรียนและผู้เรียน	1.0	0.9800
13. ครูสามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน	1.0	0.9800
14. ครูสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน	1.0	0.9799
15. ครูสามารถบริหารจัดการงานในหน้าที่	1.0	0.9798
16. ครูสามารถวิเคราะห์แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน	0.9	0.9799
<u>ด้านอำนาจหน้าที่</u>		
17. ครูมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	0.9	0.9802
18. ครูมีอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	1.0	0.9800
19. ครูตระหนักในความสำคัญและปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	1.0	0.9800
20. การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับของครู เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน	1.0	0.9798

รายการประเมิน	דררชนี ความสอดคล้อง	ค่า r
<u>ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ</u>		
21. ครูมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	1.0	0.9801
22. ครูมีอิสระในการกำหนดแบบแผนและปรับปรุงพัฒนา การปฏิบัติงานของตน	0.9	0.9800
23. ครูมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานให้เข้ากับเปลี่ยนแปลง ของสถานการณ์	1.0	0.9799
24. ครูมีโอกาสในการแสดงผลงานและแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตน	1.0	0.9803
25. ครูมีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของตนที่เกิดขึ้นทั้งในทางตรง และทางอ้อม	1.0	0.9798
<u>ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน</u>		
26. ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา	0.9	0.9802
27. ครูมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน	0.9	0.9801
28. ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1.0	0.9801
29. ครูมีส่วนร่วมสนับสนุนให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมาย	0.9	0.9802
30. ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบการปฏิบัติงานในสถานศึกษา	0.9	0.9800
<u>ด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ</u>		
31. ครูมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง	0.8	0.9799
32. ครูยอมรับคุณค่าของผลการทำงานของตนตามความเป็นจริง	0.9	0.9799
33. ครูมีข้อมูล เหตุผลความเป็นจริงในทุกขั้นตอนของการทำงาน เพื่อการตรวจสอบ	0.9	0.9798
34. ครูใช้ผลการประเมินหรือข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนา การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	0.9	0.9799
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นคุณภาพของผลงาน</u>		
35. การสอนและการปฏิบัติงานของครูทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรม ความประพฤติดี	1.0	0.9800
36. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ การประเมินผลที่กำหนด	0.9	0.9803
37. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะในการจัดการแก้ปัญหา	0.9	0.9799
38. ครูมีผลการปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพหรือเกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนด	0.8	0.9797

รายการประเมิน	דררชนี ความสอดคล้อง	ค่า r
39. ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์มีคุณประโยชน์เป็นที่ยอมรับ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	0.9	0.9797
40. ครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน	0.7	0.9802
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความเพียรในการทำงาน</u>		
41. ครูมีความอดทน มุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ	1.0	0.9800
42. ครูมีกำลังใจ ไม่ท้อถอย ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ	1.0	0.9799
43. ครูพยายามพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและคุณภาพของผลงาน ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ	0.8	0.9800
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความพึงพอใจในการทำงาน</u>		
44. ครูมีความพอใจในผลงานของตน	0.8	0.9799
45. ครูมีความรัก ความผูกพันในงานที่ทำ	0.8	0.9801
46. ครูมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงาน	1.0	0.9799
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความมีน้ำใจในการทำงาน</u>		
47. ครูมีความห่วงใยให้กับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน	0.8	0.9800
48. ครูให้ความช่วยเหลือผู้เรียนและเพื่อนร่วมงานในด้านต่างๆ	0.8	0.9798
49. ครูชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน	0.8	0.9800
50. ครูให้อภัยในความผิดพลาดของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน	0.8	0.9802
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความเชี่ยวชาญในการทำงาน</u>		
51. ครูสามารถศึกษาค้นคว้า วิจัย ให้เกิดความรู้และวิธีการที่เป็นแบบอย่าง ในการปฏิบัติงาน	1.0	0.9799
52. ครูสามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน	0.8	0.9797
53. ครูสามารถเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ในด้านที่ตนถนัดและสนใจ	0.9	0.9800
54. ครูสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียน เพื่อนร่วมงานรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง	0.8	0.9799
55. ครูสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	1.0	0.9799

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
ของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู จะใช้สอบถาม
ความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูปฏิบัติการและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานถึงสภาพจริง
และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา
กรมสามัญศึกษา คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการการบริหารเพื่อการพัฒนา
เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในสถานศึกษา

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 สอบถามสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูตามบทบาทหน้าที่
ในสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณที่ได้กรุณาตอบคำถามตามความคิดเห็น

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาเขียนเครื่องหมาย _ลงใน □ ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
- ☐ หัวหน้าฝ่าย
- ☐ หัวหน้าหมวดวิชา
- ☐ หัวหน้างาน
- ☐ ครูผู้สอน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

- ☐ ผู้ปกครอง
- ☐ ศิษย์เก่า
- ☐ ผู้ทรงคุณวุฒิ
- ☐ ผู้แทนครู
- ☐ ผู้แทนองค์กรเอกชน
- ☐ ผู้แทนองค์กรปกครองท้องถิ่น

ตอนที่ 2 สอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ตามบทบาทหน้าที่ในสถานศึกษา

คำชี้แจง แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูฉบับนี้
มี 55 ข้อคำถาม แต่ละข้อใช้เกณฑ์การประเมินกำหนดค่าเป็นตัวเลข 5 ระดับ
ในแต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู
การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู
การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู
การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู
การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีสภาพความเป็นจริงของคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู
การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

โปรดอ่านข้อความในรายการประเมินและพิจารณาว่าคุณลักษณะ อำนาจหน้าที่ของครู
การปฏิบัติงานและพลังอำนาจการทำงานของครู ที่ปรากฏในสถานศึกษาโดยภาพรวม
อยู่ในระดับใด ขอให้ท่านเขียนเครื่องหมาย _ลงในช่องว่างของระดับการประเมินที่ตรงกับ
สภาพความเป็นจริง ตัวอย่างเช่น

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู	ระดับสภาพความเป็นจริงและการปฏิบัติงาน ของครูที่ปรากฏในสถานศึกษา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
0. ครูสามารถจัดกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง	—				
00. ครูมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการทำงาน	—				
000. ครูมีความพอใจในผลงานของตน		—			

แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของคุณ

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน	ระดับสภาพความเป็นจริงและการปฏิบัติงาน ของคุณที่ปรากฏในสถานศึกษา				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
<u>ด้านความมุ่งมั่น</u>					
1. ครูมีปณิธานการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์กับนักเรียนและโรงเรียน					
2. ครูมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
3. ครูมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย					
4. ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน					
<u>ด้านความรู้</u>					
5. ครูมีความรู้ด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน					
6. ครูมีความรู้ในเนื้อหาสาระวิชาที่สอน					
7. ครูมีความรู้ในวิธีการสอน					
8. ครูมีความรู้ด้านการวัดผลประเมินผล					
9. ครูมีความรู้ในการประยุกต์ใช้ข้อมูลข่าวสารและทรัพยากรในการปฏิบัติงาน					
10. ครูมีความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน					
<u>ด้านทักษะประสบการณ์</u>					
11. ครูสามารถจัดกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าหาความรู้ได้ด้วยตนเอง					
12. ครูสามารถใช้วิธีสอนที่หลากหลายเหมาะสมกับบทเรียนและผู้เรียน					
13. ครูสามารถใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการเรียนการสอนและการปฏิบัติงาน					
14. ครูสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน					
15. ครูสามารถบริหารจัดการงานในหน้าที่					
16. ครูสามารถคิดวิเคราะห์แก้ปัญหาการปฏิบัติงาน					

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน	ระดับสภาพความเป็นจริงและการปฏิบัติงานของครู ที่ปรากฏในสถานศึกษา				
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	5	4	3	2	1
<u>ด้านอำนาจหน้าที่</u>					
17. ครูมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน					
18. ครูมีอำนาจตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ที่ได้รับมอบหมาย					
19. ครูตระหนักในความสำคัญและปฏิบัติตามอำนาจ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย					
20. การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับของครู เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน					
<u>ด้านการทำงานอย่างมีอิสระ</u>					
21. ครูมีอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
22. ครูมีอิสระในการกำหนดแบบแผนและปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานของตน					
23. ครูมีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน ให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์					
24. ครูมีโอกาสในการแสดงผลงาน และแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตน					
25. ครูมีความรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงานของตน ที่เกิดขึ้นทั้งในทางตรงและทางอ้อม					
<u>ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน</u>					
26. ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา					
27. ครูมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงาน					
28. ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงานร่วมกัน					
29. ครูมีส่วนร่วมสนับสนุนให้การปฏิบัติงาน บรรลุผลตามเป้าหมาย					
30. ครูมีส่วนร่วมรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา					

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน	ระดับสภาพความเป็นจริงและการปฏิบัติงานของครู ที่ปรากฏในสถานศึกษา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<u>ด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ</u>					
31. ครูมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง					
32. ครูยอมรับคุณค่าของผลการทำงานของตนตามความเป็นจริง					
33. ครูมีข้อมูล เหตุผลความเป็นจริงในทุกขั้นตอนของการทำงานเพื่อการตรวจสอบ					
34. ครูใช้ผลการประเมินหรือข้อมูลป้อนกลับในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นคุณภาพของผลงาน</u>					
35. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรม ความประพฤติดี					
36. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมินผล					
37. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ ทักษะในการจัดการแก้ปัญหา					
38. ครูมีผลการปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพหรือเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด					
39. ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ มีคุณประโยชน์เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					
40. ครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน					
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความเพียรในการทำงาน</u>					
41. ครูมีความอดทน มุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ					
42. ครูมีกำลังใจ ไม่ท้อถอย ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ					
43. ครูพยายามพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและคุณภาพของผลงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ					

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน	ระดับสภาพความเป็นจริงและการปฏิบัติงานของครู ที่ปรากฏในสถานศึกษา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5	4	3	2	1
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความพึงพอใจในการทำงาน</u>					
44. ครูมีความพอใจในผลงานของตน					
45. ครูมีความรัก ความผูกพันในงานที่ทำ					
46. ครูมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงาน					
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความมีน้ำใจในการทำงาน</u>					
47. ครูมีความห่วงใยให้กับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน					
48. ครูให้ความช่วยเหลือผู้เรียนและเพื่อนร่วมงานในด้านต่างๆ					
49. ครูชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน					
50. ครูให้อภัยในความผิดพลาดของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน					
<u>พลังอำนาจที่ปรากฏเป็นความเชี่ยวชาญในการทำงาน</u>					
51. ครูสามารถศึกษาค้นคว้า วิจัย ให้เกิดความรู้และวิธีการที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน					
52. ครูสามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน					
53. ครูสามารถเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ในด้านที่ตนถนัดและสนใจ					
54. ครูสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียน เพื่อนร่วมงานรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง					
55. ครูสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่					

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบคำถามทุกข้อ

ภาคผนวก ง
จดหมายเชิญผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ทม 1012/0163



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

จ.ม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกษัง นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรธรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร. บัณฑิต แทนพิทักษ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสมชาย บุญศิริเกษัง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644

โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0164



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

8 มกราคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้จัดการโรงเรียนอุดมศึกษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรรรณ ตัณฑ์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ท่าน ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644
โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0165



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๘ มกราคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรธรณ ตันท์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พิชญากรณ์ มูลศิลป์ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถามการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644

ที่ ทม 1012/0217

วันที่ 9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรรรณ ตัณฑ์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงศักดิ์ และ อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจ การทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก จ
จดหมายขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ที่ ทม 1012/0234



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนดำรงราษฎร์สงเคราะห์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0235



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพานพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0236



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพานพิเศษพิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0237



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกวิละวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0238



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสันป่าตองวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0239



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกาดวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0240



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบุญวาทย์วิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0241



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวังเหนือวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0241.1



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสพปราบพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0242



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพะเยาพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0243



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปากกวีวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0244



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพะเยาประสาธน์วิทย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรธรณ ตันท์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0245



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจุนวิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพรรณ ตันต์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ที่ ทม 1012/0246



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

9 มกราคม 2545

เรื่อง ขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนขุนควรวินยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสมชาย บุญศิริเกสัช นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรธรณ ตันท์เจริญรัตน์ รองศาสตราจารย์ ดร. วิชัย วงษ์ใหญ่ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ เป็นคณะกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ในการนี้ นิสิต มีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์ให้ท่าน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และครูผู้สอน ตอบแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในระหว่างเดือนมกราคม 2545

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสมชาย บุญศิริเกสัช ได้เก็บข้อมูลในการทำปริญญานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์
รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 644-1000 ต่อ 5726, 5644 โทรสาร. 258-4119

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายสมชาย บุญศิริเกสัช
วัน เดือน ปีเกิด	16 มีนาคม 2498
สถานที่เกิด	อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
ตำแหน่งปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ระดับ 7
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนปงรัชดาภิเษก อำเภอปง จังหวัดพะเยา 56140
ประวัติการศึกษา	2515 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนหนองแค “สริกขพิทยา” อำเภอหนอง จังหวัดสระบุรี
แค	2519 ป.กศ.สูง (วิทยาศาสตร์) วิทยาลัยครูจันทรเกษม
	2521 กศ.บ. (ชีววิทยา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
	2525 วท.ม. (การสอนชีววิทยา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
	2545 กศ.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ