

10-1-2014

การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT MODEL FOR THE
EMPOWERMENT OF TEACHERS IN BASIC EDUCATION
INSTITUTIONS

สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง

Follow this and additional works at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal>



Part of the [Education Commons](#)

Recommended Citation

จงคล้ายกลาง, สอาดลักษณ์ (2014) "การพัฒนาารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน DEVELOPMENT OF A MANAGEMENT MODEL FOR THE EMPOWERMENT OF TEACHERS IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS," *Journal of Education Studies*: Vol. 42: Iss. 4, Article 6.
Available at: <https://digital.car.chula.ac.th/educujournal/vol42/iss4/6>

This Article is brought to you for free and open access by Chula Digital Collections. It has been accepted for inclusion in Journal of Education Studies by an authorized editor of Chula Digital Collections. For more information, please contact ChulaDC@car.chula.ac.th.

การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Development of a Management Model for the Empowerment of Teachers in Basic Education Institutions

สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง และ พงษ์ฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ๒) พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน วิธีวิจัยแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๙๖ โรงเรียน เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย และเทคนิค PNI_{Modified} ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ๑๕ คน

ผลการวิจัยพบว่า ๑) สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (๓.๕๐) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการบริหารแบบการเมือง (๓.๒๕) สภาพที่พึงประสงค์ พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (๔.๑๙) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือการบริหารแบบการเมือง (๓.๙๑) ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าสูงสุด (PNI_{Modified} = 0.22) และต่ำที่สุด คือ รูปแบบ การบริหารแบบการเมือง (PNI_{Modified} = 0.17) ๒) รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงาน โดยใช้วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๒ ส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ ๑ รายละเอียดของรูปแบบ ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

คำสำคัญ: การเสริมสร้างพลังอำนาจครู / รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจครู

Abstract

The objectives of this study were: 1) To study the current situation and desirable situation and 2) To develop a management model for the empowerment of teachers in basic education institutions. The study was conducted using mixed method research. The sample was comprised of 396 schools. Instruments included questionnaires and interview forms. The analysis used descriptive statistics and the technique called Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) was applied. The Model was checked by 15 experts.

The results showed: 1) The current situation of a management model for the empowerment of teachers in basic education institutions at average level, the highest mean of management model is Collegial Models (3.50) and the lowest is Political Models. In terms of the most desirable situation, the highest mean of management model is Collegial Models (4.19) at high level and the lowest is Political Models (3.91). With regards to the index of needs ($PNI_{Modified}$), the highest rated management model is Collegial Models ($PNI_{Modified} = 0.22$) and the lowest is Political Models. ($PNI_{Modified} = 0.17$). 2) The Model for the empowerment of teachers, cultural- and political-based collegial model in basic education institutions has 2 important elements. Part 1 details the models. Part 2 gives guidelines for how to use the models.

KEYWORDS: EMPOWERMENT OF TEACHERS / A MANAGEMENT MODEL FOR THE EMPOWERMENT OF TEACHERS

บทนำ

เป้าหมายสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาคือ คุณภาพการศึกษา (Education Quality) ในการดำเนินการเพื่อไปสู่ความสำเร็จนั้น ครูจะต้องได้รับเสริมสร้างสมรรถนะด้านหลักสูตร นวัตกรรม การพัฒนาและการใช้ระบบ E-learning และสมรรถนะด้านการสื่อสาร ใช้วิธีการสอนที่เหมาะสมกับธรรมชาติของผู้เรียน โดยเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสนับสนุนส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนา และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจ ชักจูงกำลังใจ และสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนด้วยรูปแบบที่หลากหลาย ในด้านการบริหารจะต้องสามารถสร้างให้เกิดบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาด้านวิชาการ (Academic Focus) เสริมสร้างและปลูกฝังจิตสำนึกความมีคุณธรรม จริยธรรม ผู้เรียน และครูผู้สอนมีความพึงพอใจและมีความสุขกับการเรียนการสอน (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, ๒๕๕๒)

การเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยเฉพาะครูประจำการสามารถจัดให้มีการอบรมมากขึ้นในลักษณะที่สัมพันธ์กับการทำงาน (Job-related Training) ให้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก (รุ่ง แก้วแดง, ๒๕๔๐) เมื่อครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจแล้ว ครูก็สามารถที่จะจัดบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดและสนใจ ครูต้องเสริมสร้างพลังแก่นักเรียนโดยกระตุ้นและให้กำลังใจเพื่อให้นักเรียนมีความตั้งใจเรียนอย่างต่อเนื่อง และสำเร็จการศึกษาตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (รุ่ง แก้วแดง, ๒๕๔๐)

ในการบริหารองค์การหรือสถานศึกษาให้สามารถดำเนินการกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ โรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูให้มีทักษะในการจัดการเรียนการสอน มีการนิเทศติดตามกำกับ ติดตามการทำงานของครูเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ มีการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบกัลยาณมิตร และจัดประชุมเพื่อให้สมาชิกมีโอกาสได้สะท้อนผลการปฏิบัติงาน (Reflection) เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (ไพฑูริย์ ลินลารัตน์ และคณะ, ๒๕๕๒) ผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่จะมีหน้าที่กระตุ้น ส่งเสริม และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานของบุคลากร โดยกระจายอำนาจ การตัดสินใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนและเหมาะสมกับแต่ละบุคคล ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบข้อบังคับ และมีคุณธรรม จริยธรรม (คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, ๒๕๕๓)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่า ครู เป็นบุคคลสำคัญที่จะช่วยพัฒนาเด็กและเยาวชนของชาติให้มีความรู้ ความสามารถ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ซึ่งครูจะต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านต่างๆ เพื่อให้มีขวัญกำลังใจที่ดี มีความมั่นคงในวิชาชีพ มีทักษะความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ทำให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น จากการศึกษาวิจัยที่ผ่านมา ส่วนใหญ่จะเน้นเรื่องการเสริมสร้างพลัง

อำนาจให้แก่ครูผู้สอนโดยตรงเพื่อให้ครูพัฒนาทักษะในด้านความรู้ความสามารถ มีความเชื่อมั่นในตนเองและสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นสำหรับการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครูยังไม่ปรากฏเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยส่วนใหญ่เป็นการดำเนินการภายในสถานศึกษาแต่ละแห่ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นการส่งเสริมสนับสนุนครูให้มีทักษะทางวิชาชีพ มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีอิสระและมีอำนาจในการตัดสินใจจะเป็นพลังสำคัญอย่างยิ่งที่จะมีส่วนช่วยในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น เพื่อพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยให้มีคุณภาพมากขึ้น

วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะของการวิจัย ดังนี้

๑. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. พัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขอบเขตการวิจัย

๑. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

๒. การศึกษาระณีศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน ๒ โรงเรียน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

๓. การนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ประเภทการวิจัยเชิงอธิบาย (Explanatory Research) ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปีการศึกษา ๒๕๕๔ จำนวน ๓๑,๗๗๐ โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ๒๕๕๓) กลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๙๖ โรงเรียน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า PNI_{Modified} และการวิเคราะห์เนื้อหา โดยมีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๒ การสร้างรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ ๔ การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิจัย

๑. การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า

สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก เท่ากับ ๓.๕๐ รองลงมา คือ การบริหารแบบวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับ ปานกลาง เท่ากับ ๓.๔๖ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๒๕ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับ มาก โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุดคือ ๔.๑๙ รองลงมาคือ การบริหารแบบ วัฒนธรรม เท่ากับ ๔.๐๙ และรูปแบบการบริหาร

ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๙๑ ผลการประเมินค่าดัชนีความต้องการ จำเป็น (Priority Needs Index modified: PNI_{Modified}) ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย ภาพรวม พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่า PNI_{Modified} สูงสุดเท่ากับ ๐.๒๒ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม เท่ากับ ๐.๒๑ และรูปแบบ การบริหารที่มีค่า PNI_{Modified} ต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๐.๑๗

เมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน ปรากฏว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมทุกประเภท พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ๓.๓๙ รองลงมาคือ การบริหารแบบ วัฒนธรรม เท่ากับ ๓.๓๖ และรูปแบบการบริหารที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๒๕ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อ เสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน พบว่า ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับ มาก โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ย สูงที่สุดคือ ๔.๑๔ รองลงมาคือ การบริหารแบบ วัฒนธรรม เท่ากับ ๔.๐๕ และรูปแบบการบริหาร ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๙๑ ผลการประเมินค่าดัชนีความ ต้องการจำเป็น (Priority Needs Index modified: PNI_{Modified}) ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดย ภาพรวม พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่า PNI_{Modified} สูงสุดเท่ากับ ๐.๒๒ รองลงมา คือการบริหารแบบวัฒนธรรม เท่ากับ ๐.๒๑ และ รูปแบบการบริหารที่มีค่า PNI_{Modified} ต่ำ

สร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่า PNI_{Modified} สูงสุดเท่ากับ ๐.๒๔ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม มีค่า PNI_{Modified} เท่ากับ ๐.๒๓ และรูปแบบการบริหารที่มีค่า PNI_{Modified} ต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง มีค่า PNI_{Modified} เท่ากับ ๐.๒๑

เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน ปรากฏว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมทุกขนาด พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก เท่ากับ ๓.๕๐ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง เท่ากับ ๓.๔๖ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๓๕ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ๔.๑๙ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม เท่ากับ ๔.๐๙ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๙๓ ผลการประเมินค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index modified: PNI_{Modified}) ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่า PNI_{Modified} สูงสุดเท่ากับ ๐.๒๐ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม มีค่า PNI_{Modified} เท่ากับ ๐.๑๘ และรูปแบบการบริหารที่มีค่า PNI_{Modified} ต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง มีค่า PNI_{Modified} เท่ากับ ๐.๑๗

สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ๓.๔๐ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๓๕ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๒๔ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ๔.๑๓ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม เท่ากับ ๔.๐๑ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๘๘ ผลการประเมินค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index modified: PNI_{Modified}) ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่า PNI_{Modified} สูงที่สุดเท่ากับ ๐.๒๑ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรมและการบริหารแบบการเมือง มีค่า PNI_{Modified} เท่ากันคือ ๐.๒๐

สภาพปัจจุบันของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดในระดับมาก เท่ากับ ๓.๕๐ รองลงมาคือ การบริหารแบบวัฒนธรรม มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง เท่ากับ ๓.๔๕ และรูปแบบการบริหารที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การบริหารแบบการเมือง เท่ากับ ๓.๓๖ สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า ทุกรูปแบบมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก โดยการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ

ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น คือ รูปแบบการบริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงานโดยใช้วัฒนธรรม
และการเมืองเป็นฐาน มีลักษณะและรายละเอียด
ดังนี้

ส่วนที่ ๑ รายละเอียดของรูปแบบ ประกอบด้วย (๑) ชื่อรูปแบบ (๒) จุดเน้นของรูปแบบ (๓) ลักษณะสำคัญของรูปแบบ ซึ่งมีรายละเอียด
ดังนี้

(๑) ชื่อรูปแบบ “รูปแบบการบริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงานโดยใช้
วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐาน” (CULTURAL
AND POLITICAL BASED COLLEGIAL MODEL
IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS: CPC
MODEL)

(๒) จุดเน้นของรูปแบบ

รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานโดยใช้
วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐานเพื่อเสริมสร้าง
พลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุด
เน้นคือ รูปแบบการบริหารโดยใช้การบริหารแบบ
เพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) ผสมผสาน
กับการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Models)
และการบริหารแบบการเมือง (Political
Models) เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ครูได้
อย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) ลักษณะสำคัญของรูปแบบ

รูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีลักษณะสำคัญ ๘ องค์
ประกอบ ดังนี้

(๓.๑) ระดับในการกำหนดเป้าประสงค์
(Level at which goals are determined): กำหนด
โดยระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้^๑

(๓.๒) กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์
(Process by which goals are determined):
กำหนดโดยใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหาร
และครู

(๓.๓) ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับ
การตัดสินใจ (Relationship between goals and
decisions): อิงเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของ
ผู้บริหารและครู^๒

(๓.๔) ลักษณะของกระบวนการตัดสินใจ
(Nature of decision process): ตัดสินใจโดย
ผู้ร่วมงาน^๓

(๓.๕) ลักษณะของโครงสร้าง (Nature of
structure): มีการจัดตั้งหน่วยงานย่อย^๑

(๓.๖) ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม
(Links with environment): สภาพแวดล้อมมีผล
ต่อการกำหนดค่านิยมและความเชื่อ^๓

(๓.๗) แบบของการนำ (Style of leader-
ship): ผู้นำที่มุ่งแสวงหามติเอกฉันท์^๒ เป็นผู้มี
ส่วนร่วมและประนีประนอม^๑

(๓.๘) รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (Related
leadership model): ผู้นำการเปลี่ยนแปลง^๒
มุ่งการปฏิบัติงานเป็นเลิศ^๑

โดยแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้

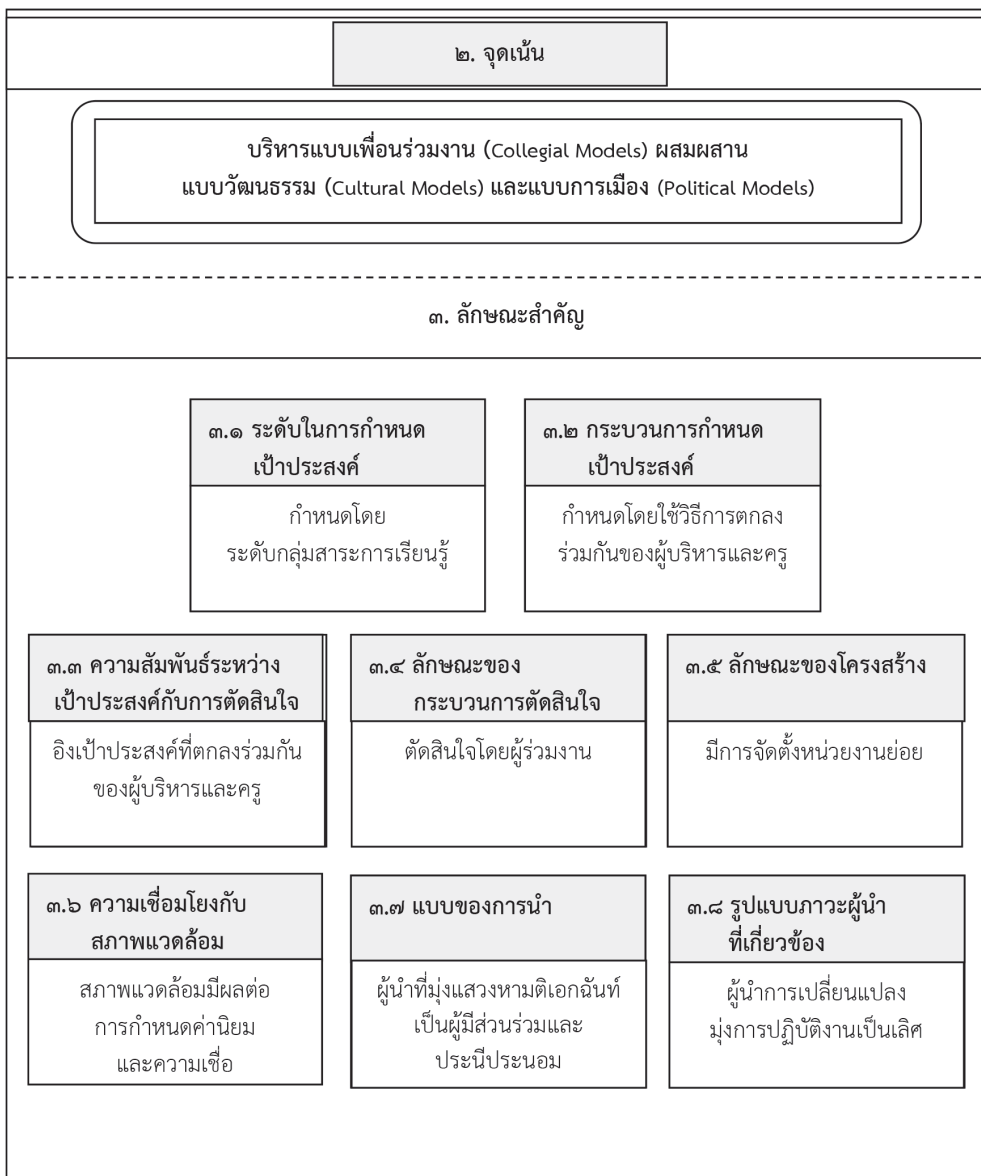
^๑ รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Models)

^๒ รูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models)

^๓ รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Models)

๑. “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงาน
โดยใช้วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐาน”

(CULTURAL AND POLITICAL BASED COLLEGIAL MODEL
IN BASIC EDUCATION INSTITUTIONS: CPC MODEL)



ส่วนที่ ๒ ข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบไปใช้

ผลการวิจัยที่พบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเพื่อนร่วมงานโดยใช้วัฒนธรรมและการเมืองเป็นฐาน ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับปฏิบัติและระดับนโยบายควรดำเนินการดังนี้

ระดับปฏิบัติ

๑. โรงเรียน

การบริหารจัดการในสถานศึกษา ควรใช้แนวทางการบริหารแบบเพื่อนร่วมงานที่บูรณาการกับรูปแบบวัฒนธรรมและการเมือง โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรของโรงเรียนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของโรงเรียน โดยยึดแนวปฏิบัติที่เกิดจากความเห็นพ้องร่วมกันของผู้ร่วมงานเพื่อให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน และมีการพัฒนาขีดความสามารถของครูในการพัฒนาตนเอง พัฒนาโรงเรียน และพัฒนาเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ครู ซึ่งจะเป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาอย่างแท้จริง อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

๒. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษา/สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา ควรมีนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน และมีการพัฒนาขีดความสามารถของครูในการพัฒนาตนเอง พัฒนาโรงเรียน และพัฒนาเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น

แก่ครู โดยกำหนดมาตรการในการประเมินและเลื่อนวิทยฐานะแก่ครูให้ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว เปิดเวทีให้ครูได้แสดงความสามารถเต็มตามศักยภาพในระดับทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับประเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีบทบาทหลักในการเป็นศูนย์ประสานงานและบริหารจัดการเพื่อให้เกิดกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การจัดทำหลักสูตร ตลอดจนการวัดและประเมินผล และให้ดำเนินการในส่วนที่เป็นแนวนโยบายที่เกี่ยวข้องที่มีอยู่แล้วให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น เกิดผลสำเร็จเชิงประจักษ์ต่อครูให้มากยิ่งขึ้น

ระดับนโยบาย

๑. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรทำหน้าที่ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดคุณสมบัติและเกณฑ์การประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะครูโดยใช้ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากผู้เรียนเพราะจะทำให้ครูเห็นความสำคัญของการเรียนการสอนมากกว่าการทำผลงานที่เป็นเอกสารทางวิชาการ และเป็นการลดภาระครูในการจัดทำเอกสารโดยไปมุ่งที่นักเรียนเป็นสำคัญ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจึงเป็นการพัฒนาครูไปพร้อมกับการพัฒนานักเรียน นอกจากนี้ยังเป็นการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเกิดแรงจูงใจในการสอนมากยิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกร่วมกันที่จะพัฒนาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้นอันจะส่งผลดีต่อการศึกษาของประเทศโดยรวม

๒. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ซึ่งมีบทบาทและภารกิจในการกำหนดแผนและนโยบาย

ด้านการศึกษาของประเทศ ควรดำเนินการศึกษาวิจัยองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง และประสานกับหน่วยงานระดับปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและไปในทิศทางเดียวกัน

๓. กระบวนการศึกษาคณาจารย์

กระบวนการศึกษาคณาจารย์ควรกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูอย่างจริงจัง เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอันจะส่งผลต่อการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของผู้เรียนให้มีคุณภาพมากขึ้นต่อไป

อภิปรายผล

การวิจัยรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นที่นำมาอภิปรายผลดังนี้

๑. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารที่มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันสูงสุด และมีระดับความต้องการให้ปฏิบัติในอนาคตสูงสุด รวมทั้งค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index modified: PNI_{Modified}) ในการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู มีค่า PNI_{Modified} สูงสุด คือ การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน โดยด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครู มีการปฏิบัติในสภาพปัจจุบันสูงสุด และมีความต้องการให้ปฏิบัติในอนาคตสูงสุด รวมทั้งความต้องการในการพัฒนาสูงสุดเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Reyes (1989) ที่พบว่า ครูและผู้บริหารที่มีอิสระในการทำงานและการตัดสินใจสูง จะมี

ความผูกพันกับโรงเรียนสูงกว่าครูและผู้บริหารที่มีอิสระในการทำงานและการตัดสินใจต่ำ และผลการศึกษาของ Rice and Schneider (1994) พบว่า ครูในสหรัฐอเมริกามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนมากขึ้น ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ ผลการศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ของ ประวิต เอราวรรณ์ (๒๕๓๙) และผลการศึกษาเรื่องรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล ของอดิพร ทองหล่อ (๒๕๔๖) พบในทำนองเดียวกันว่า ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ ความมีอิสระในการทำงานของครู บรรยากาศในการทำงาน การทำงานเป็นทีม และการสร้างขวัญกำลังใจ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Frase and Sorenson (อ้างถึงใน ประวิต เอราวรรณ์, ๒๕๔๘) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแรงจูงใจและความพึงพอใจของครูในโรงเรียนที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า แรงจูงใจที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของครูคือ การได้รับข้อมูลย้อนกลับจากเพื่อนครูและศึกษานิเทศก์ การมีอิสระในการทำงานช่วยให้ครูสามารถสร้างสรรค์การทำงานได้อย่างเต็มที่

๒. รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบที่ผสมผสานระหว่างรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน (Collegial Models) กับรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (Cultural Models) และรูปแบบการบริหารแบบการเมือง (Political Models) แสดงว่าผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการให้ครูมีส่วนร่วมใน

กระบวนการบริหาร การมีความเห็นร่วมกันของผู้บริหารและครู สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา ของ Short, Greer, and Melvin (อ้างถึงใน ประวิต เอราวรรณ์, ๒๕๔๘) โดยโรงเรียนได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านต่างๆ ทั้งความเป็นอิสระในการตัดสินใจด้านงบประมาณ ค่าจ้างและหลักสูตร การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาบทบาทของครูในการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมพลังอำนาจให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต รวมทั้งการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของครู และสอดคล้องกับรายงานการสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ รุ่นที่ ๒ ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ที่ผู้บริหารและครูร่วมกันคิดหาแนวทางบริหารแบบใหม่ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนรู้โดยใช้หลักการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้ครูและบุคลากรทุกคนมีการทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบ มีอิสระในการทำงาน และมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ตลอดจนจนเป็นการสร้างภาวะผู้นำและผู้ร่วมงานที่ดี มีการจัดทำหลักสูตรการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการที่สามารถปฏิบัติได้จริง จัดรูปแบบและกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดและประเมินผลร่วมกัน เมื่อเกิดปัญหาที่สามารถหาแนวทางแก้ไขได้ทันที (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ๒๕๕๑) นอกจากนี้ รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว (๒๕๕๓) ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีองค์ประกอบ ๗ ด้าน คือ (๑) ด้านการสนับสนุนครูให้ได้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (๒) ด้านการให้โอกาสครูพัฒนาความรู้ ทักษะตนเอง ความสามารถในการปฏิบัติงาน (๓) ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจวางแผนการดำเนินงานของโรงเรียน (๔) ด้านการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู (๕) ด้านการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม (๖) ด้านการสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้กับครู และ (๗) ด้านการให้ความก้าวหน้าในวิชาชีพตามความเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

๑.๑ ผู้บริหารควรใช้วิธีการบริหารที่เน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ครูอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

๑.๒ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร สามารถแสดงความคิดเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพครูอย่างเป็นรูปธรรม

๒. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๒.๑ ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด คือ การบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน

๒.๒ ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบเจาะลึกถึงรายละเอียดในแต่ละประเด็นว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ได้กระบวนการบริหารที่จะสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงาน, สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (๒๕๕๓). *จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา ๒๕๕๒*. (เอกสารอัดสำเนา).
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (๒๕๕๓). *การนำองค์การและเทคโนโลยีการบริหาร การศึกษา. ในโครงการยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษาทั้งระบบ ภายใต้แผนปฏิบัติการ ไทยเข้มแข็ง ปีงบประมาณ ๒๕๕๓-๒๕๕๕*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ประวัติ เอรารวรรณ์. (๒๕๓๙). *การเสริมสร้างพลังอำนาจครู: การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม*. วิทยานิพนธ์ ปริญญา มหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (๒๕๔๘). *การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียน สวริตมหาวิทาลัยมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการวิจัยและ พัฒนาหลักสูตร คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ และคณะ. (๒๕๕๒). *รายงานการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การขับเคลื่อนนวัตกรรม การเปลี่ยน ผ่านการศึกษา “สัตตศิลา” สู่วิทยาลัย*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- รัตน์จำเรียง เพชรแก้ว. (๒๕๕๓). *การพัฒนา รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสำหรับสถานศึกษาที่ ถ่ายโอนจากสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปสังกัดองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. (๒๕๔๐). *ปฏิบัติการศึกษาไทย*. กรุงเทพมหานคร: มติชน.
- เลขาธิการสภาการศึกษา, สำนักงาน. (๒๕๕๑). *รายงานการสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนา รูปแบบการบริหาร สถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ต้นแบบ รุ่นที่ ๒*. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (๒๕๕๒). *การปฏิรูปการศึกษาใหม่*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ กสทศ.
- อดิพร ทองหล่อ. (๒๕๔๖). *รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรม ราชชนก*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.

ภาษาอังกฤษ

- Reyes, P. (1989). The relationship of autonomy in decision making to commitment school and job satisfaction: A comparison between public school teacher and mid-level administrators. *Journal of Research and Development in Education*. 22, 62-69.
- Rice, E. M., & Schneider, G. T. (1994). A decade of teacher empowerment: An empirical analysis of teacher involvement in decision making, 1980-1991. *Journal of Educational Administration*, 32, 43-58.

ผู้เขียน

ดร. สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง นักวิชาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์
กรุงเทพมหานคร ๑๐๓๐๐ อีเมล: saardlak@gmail.com

ศาสตราจารย์ ดร.พงุทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ คณาจารย์ประจำสาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย
การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ๑๐๓๐๐
อีเมล: pruet.s@chula.ac.th