

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน

อุไร ปัญญาสิทธิ์

วิทยานิพนธ์เสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุष्ฎิบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

เมษายน 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร



วิทยานิพนธ์นี้ได้รับทุนสนับสนุนจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร และ
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสะดวกตากรุณาอย่างยิ่งจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาติธุระชีวิน ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุง แก้ไขวิทยานิพนธ์ ตลอดจนให้การสนับสนุนและช่วยเหลือผู้วิจัยมาโดยตลอด จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นายสุชน วิเชียรสรรค์ ดร.เจลิยว ยาจันทร์ นายมนต์ชัย ปานฐปนายประมุข ธนวัฒน์ และดร.มานพ เกตุเมฆ ที่ได้กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อเป็นข้อมูลในการพัฒนารูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทรศิลา รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรงวิทย์ ปทุมมาศ ดร.สายพันธ์ ศรีพงษ์พันธ์กุล นายสุชน วิเชียรสรรค์ นายวิเชียร บัณมวง ดร.จิตรภรณ์ ไยศิลป์ นางปภาวิ บัณฑิต นางอัมใจ ดีใส ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม ที่ได้ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่าง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทรศิลา ดร.อภิปต์ คลีสุนทร และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา แท่มซ้อย ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความอนุเคราะห์เป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิสอบวิทยานิพนธ์ รวมทั้งให้คำแนะนำเพื่อความสมบูรณ์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้บริหาร และคณะครูทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ผู้ให้กำเนิดชีวิต และอบรมเลี้ยงดูให้การศึกษา จนกระทั่งผู้วิจัยเติบโตจนถึงทุกวันนี้ ขอกราบขอบพระคุณครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทความรู้ จนเกิดองค์ความรู้ที่ส่งผลให้ประสบความสำเร็จด้านการศึกษา

คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอกราบเป็นเครื่องบูชาแด่บุพการี บูรพาจารย์ ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

อุไร ปัญญาสิทธิ์

ชื่อเรื่อง

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัย

อุไร ปัญญาสิทธิ์

สถานที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ฉลอง ชาติอุประชาวิน

ประเภทสารนิพนธ์

วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2560

คำสำคัญ

รูปแบบ การเสริมพลัง ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความต้องการและแนวทางในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้วิธีดำเนินการวิจัย ด้วยการศึกษาค้นคว้าความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 267 คน ศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) จำนวน 2 คน จากนั้น ยกร่างและตรวจสอบรูปแบบกับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ด้วยการสนทนากลุ่มและประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบไปใช้กับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 159 คน

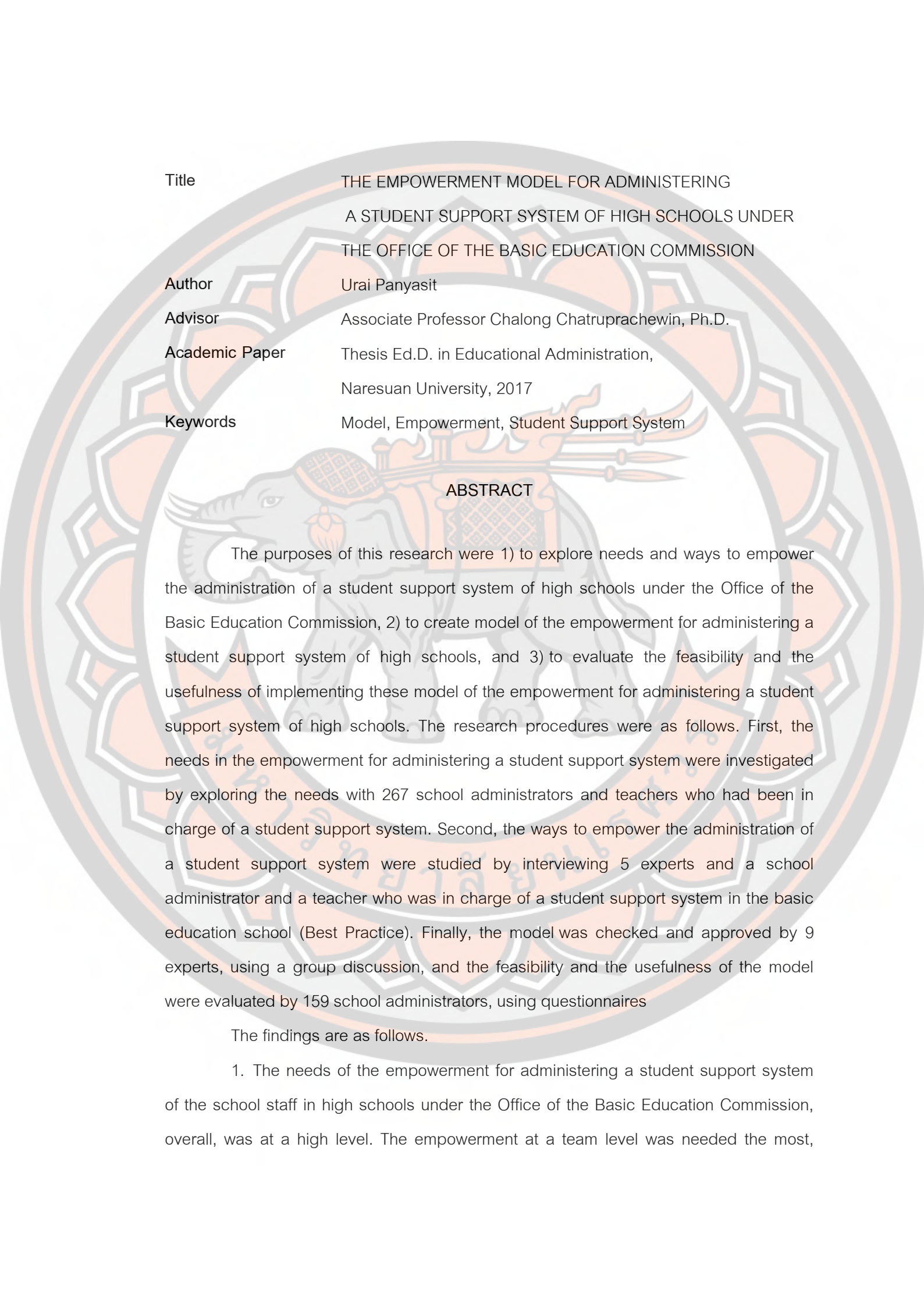
ผลการวิจัย พบว่า

1. ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ ได้แก่ การเสริมพลังระดับทีม การเสริมพลังระดับบุคคล และการเสริมพลังระดับองค์กร ตามลำดับ

2. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย

1) การเสริมพลังในระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน และด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ 2) การเสริมพลังในระดับทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน และด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี 3) การเสริมพลังในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

3. ผลการประเมินรูปแบบ พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด



Title THE EMPOWERMENT MODEL FOR ADMINISTERING
A STUDENT SUPPORT SYSTEM OF HIGH SCHOOLS UNDER
THE OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION

Author Urai Panyasit

Advisor Associate Professor Chalong Chatruprachewin, Ph.D.

Academic Paper Thesis Ed.D. in Educational Administration,
Naresuan University, 2017

Keywords Model, Empowerment, Student Support System

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to explore needs and ways to empower the administration of a student support system of high schools under the Office of the Basic Education Commission, 2) to create model of the empowerment for administering a student support system of high schools, and 3) to evaluate the feasibility and the usefulness of implementing these model of the empowerment for administering a student support system of high schools. The research procedures were as follows. First, the needs in the empowerment for administering a student support system were investigated by exploring the needs with 267 school administrators and teachers who had been in charge of a student support system. Second, the ways to empower the administration of a student support system were studied by interviewing 5 experts and a school administrator and a teacher who was in charge of a student support system in the basic education school (Best Practice). Finally, the model was checked and approved by 9 experts, using a group discussion, and the feasibility and the usefulness of the model were evaluated by 159 school administrators, using questionnaires

The findings are as follows.

1. The needs of the empowerment for administering a student support system of the school staff in high schools under the Office of the Basic Education Commission, overall, was at a high level. The empowerment at a team level was needed the most,

followed by the empowerment at a personal level and the empowerment at an organization level, respectively.

2. The model of the empowerment for administering a student support system consisted of 1) the empowerment at a personal level which was divided into 3 aspects: giving authority, freedom, and ability in making a decision, developing knowledge, ability, and the use of information technology at work, and honoring and respecting others' decisions, 2) the empowerment at a team level which was divided into 3 aspects: creating a collaborative atmosphere in the organization, creating a team network to have the same goal, and creating a good communication and feedback process, and 3) the empowerment at an organization level which was divided into 3 aspects: supporting the budget and resources, being fair and equitable to everyone, and giving an opportunity to learn and develop new skills.

3. Overall, the feasibility of the model was at a high level, and the usefulness of the model was at the highest level.

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	คำถามของการวิจัย.....	5
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
	ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย.....	5
	ขอบเขตการวิจัย.....	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
	แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับรูปแบบ.....	17
	แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการเสริมพลัง.....	21
	แนวคิดเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	76
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	101
	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	108
3	วิธีดำเนินการวิจัย.....	109
	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	111
	ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน.....	119
	ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำ รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน.....	122

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย.....	125
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	125
ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน.....	163
ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ การเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	199
5 บทสรุป.....	226
สรุปผลการวิจัย.....	228
อภิปรายผลการวิจัย.....	232
ข้อเสนอแนะ.....	244
บรรณานุกรม.....	247
ภาคผนวก.....	258
ประวัติผู้วิจัย.....	291

สารบัญตาราง

ตาราง

หน้า

1	แสดงการสรุปความหมายของการเสริมพลังจำแนกเป็นระดับบุคคลระดับทีมงาน และระดับองค์กร.....	25
2	แสดงผลการสรุปเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการประชุมผลแนวเดิม และแนวสร้างเสริมพลัง.....	48
3	แสดงการเปรียบเทียบการบริหารองค์กรแบบดั้งเดิมและแบบเสริมพลัง.....	49
4	แสดงการสังเคราะห์กระบวนการในการเสริมพลังของนักการศึกษา.....	74
5	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาความต้องการ ในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	112
6	แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการประเมินความเป็นไปได้และ ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ.....	122
7	แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	126
8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม.....	127
9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล.....	128
10	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล.....	128
11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล.....	129

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลัง
ระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านการให้อำนาจหน้าที่
มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน..... 130
- 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลัง
ระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านการอบรมพัฒนาความรู้
ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน..... 132
- 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลัง
ระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านการยอมรับ ยกย่อง
ชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ..... 133
- 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการเสริมพลัง
ระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการสร้างบรรยากาศ
ความร่วมมือในองค์กร..... 134
- 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการเสริมพลัง
ระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน
มีเป้าหมายร่วมกัน..... 135

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการเสริมพลัง
ระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านสร้างกระบวนการ
สื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี..... 137
- 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลัง
ระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการสนับสนุน
งบประมาณและทรัพยากร..... 138
- 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลัง
ระดับองค์กร ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการให้ความถูกต้อง
เป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน..... 139
- 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลัง
ระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้
และพัฒนาทักษะใหม่ๆ..... 140
- 21 แสดงสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ
การดูแลช่วยเหลือนักเรียน..... 141
- 22 แสดงสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ
นักเรียนที่เป็นต้นแบบที่ดีและประสบความสำเร็จ..... 152

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

23	แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน.....	174
24	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวม.....	199
25	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ในภาพรวม.....	200
26	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ในภาพรวม.....	202
27	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ในภาพรวม.....	203
28	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้ อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลัง เพื่อให้บุคลากร มีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงาน ตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	205
29	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้ อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลัง เพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของ ตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน.....	206
30	แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้ อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลัง เพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตาม บทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	208

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 31 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการพัฒนา
ความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน การส่งเสริม
ให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน
อย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน..... 209
- 32 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคลด้านการพัฒนา
ความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน การส่งเสริม
ความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบ
การดูแลช่วยเหลือนักเรียน..... 211
- 33 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านให้การ
ยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ การยอมรับให้เกียรติและเคารพ
การตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.... 212
- 34 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ด้านการสร้าง
บรรยากาศความร่วมมือในองค์กร การสร้างบรรยากาศ ความร่วมมือ
ในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน..... 213
- 35 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ด้านสร้าง
เครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วม
ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน..... 214

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 36 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับที่ทีมงาน ด้านสร้าง
เครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ
ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลัง
ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน..... 216
- 37 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับที่ทีมงาน ด้านสร้าง
กระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี การสนับสนุนให้มีการ
การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจ
ร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน..... 218
- 38 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการ
สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร การสนับสนุนงบประมาณและ
ทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
ให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน..... 219
- 39 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้
ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน การให้ความถูกต้อง
เป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน..... 221

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

- 40 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้
ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน การส่งเสริมให้บุคลากร
ได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน
ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน..... 222
- 41 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้
โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้
คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน..... 224
- 42 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้
โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน..... 225

สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

1	แสดงอำนาจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร.....	41
2	แสดงระบบการบริหารในองค์กร.....	61
3	แสดงกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน....	88
4	แสดงโครงสร้างของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	95
5	แสดงปรัชญาและหลักการในการทำงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา นักเรียน.....	96
6	แสดงระบบและโครงสร้างของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	97
7	แสดงกระบวนการในการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	98
8	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	108
9	แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	109
10	แสดงร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	165
11	แสดงรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน.....	192

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 หมวดที่ 3 มาตรา 30 และมาตรา 49 (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 255, หน้า 16, 31) บัญญัติเกี่ยวกับสิทธิและเสรีภาพในการศึกษาไว้ว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือทุพพลภาพหรือผู้ที่อยู่ในสภาวะยากลำบาก ต้องได้รับสิทธิตามวรรคหนึ่งและการสนับสนุนจากรัฐเพื่อให้ได้ทัดเทียมกับบุคคลอื่น อีกทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ได้กำหนดหลักการสำคัญโดยให้ยึดคนเป็นศูนย์กลาง การพัฒนา มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่ดี รับผิดชอบต่อสังคมมีจริยธรรมและคุณธรรม ซึ่งเป็นไปในแนวทางเดียวกันกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติสาระที่เป็นหลักสำคัญให้หน่วยงานทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยกล่าวถึงคุณลักษณะของบุคคลที่ผ่านกระบวนการศึกษาไว้ในความมุ่งหมายว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จากบทบัญญัติและหลักการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าหน่วยงานภาครัฐให้สิทธิและเสรีภาพในด้านการศึกษาแก่ประชาชนอย่างทั่วถึง โดยมีเจตนารมณ์สำคัญคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีความรู้ ทักษะและความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม รับผิดชอบต่อสังคมและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข นอกจากนี้ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติยังได้กำหนดเป้าประสงค์เพื่อให้ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 15 ปี อย่างมีคุณภาพและทั่วถึงโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ให้พัฒนาระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนและพัฒนาทักษะชีวิต ตลอดจนแนะแนวการศึกษาเพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองตามศักยภาพ (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ, 2552, หน้า 10) ซึ่งสำนักพัฒนาสุขภาพจิตได้กล่าวถึงรายละเอียดในการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีคุณภาพไว้ว่า จำเป็นต้องมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ มีความชัดเจน มีการประสานความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน มีนวัตกรรม มีกระบวนการ มีวิธีการและเครื่องมือ

ต่างๆ ที่มีคุณภาพอันจะส่งผลให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบความสำเร็จ โดยมีแนวคิดหลักคือมนุษยทุกคนมีศักยภาพจะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต และความสำเร็จของงานต้องเกิดจากการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมคิด ร่วมใจ ร่วมลงมือทำจากทุกคนที่มีส่วนร่วม ทุกระดับและทุกภาคส่วนของสังคม (สำนักพัฒนาสุขภาพจิตกรมสุขภาพจิต, 2546, หน้า 1) สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553, หน้า 13) ที่กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมพัฒนาและแก้ไขปัญหานักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยยึดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามีวิธีการ มีเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ มีหลักฐานการทำงาน ที่ตรวจสอบได้

จากรายงานผลการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552 - 2559) ผลการจัดการศึกษาตามเป้าหมายเชิงคุณภาพของแผนการศึกษาแห่งชาติฯ แผนนโยบายที่ 1.3 การเพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้ประชาชนทุกคนตั้งแต่แรกเกิดจนตลอดชีวิต ได้มีโอกาสเข้าถึงบริการการศึกษา และในส่วนที่เกี่ยวข้องกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า มีปัญหาในเรื่องการดำเนินงานของบุคลากรในเรื่องขาดการประสานงานและการส่งต่อข้อมูล นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่แสดงถึงปัญหาของการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังที่ อวยชัย ศิริตระกูล (2556, หน้า 119) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ปัญหาที่พบในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา คือ การบริหารจัดการระบบขาดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ปัญหาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ปัญหาทักษะการบริหารในการประสานงานที่เป็นหัวใจของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน ครู ต้องใช้ในการประสานงานและสื่อสาร กับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้ สอดคล้องกับ วรมน วิตะเสวีระ (2557, หน้า 239) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาระบบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า สถานศึกษาไม่มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน ไม่นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน การดำเนินงานขาดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ตลอดจนข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานการรู้จักเด็กเป็นรายบุคคลเป็นข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่สามารถสะท้อนตัวตนและนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของเด็กได้ นอกจากนี้ ยังพบปัญหาอุปสรรคสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน คือ ครูมีภาระงานเกินกำลังความสามารถ หรือชอบที่จะทำงานตามลำพังมากกว่าเป็นทีม บางกรณีครูไม่ได้

รับการพัฒนาเสริมพลังอย่างแท้จริง ขาดการสนับสนุนปัจจัย เทคโนโลยี ขาดความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพและความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว จึงส่งผลกระทบต่อพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของครู (สมชาย บุญศิริภาสัช, 2545)

จากปัญหาในการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทั้งด้านขาดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ปัญหาทักษะการบริหารในการประสานงานที่พบในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปัญหาสถานศึกษาไม่มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้านไม่นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินงานและการวางแผนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและปัญหาที่เกิดจากการไม่ได้รับการเสริมพลังของครูดังกล่าวข้างต้นผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารยุคใหม่จำเป็นต้องบริหารจัดการเพื่อการเสริมสร้างพลังในการทำงานให้กับครูซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะครูเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ครูจะเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน จัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี คนมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543) และบทบาทของครูในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นคนไทยมีคุณธรรม จริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต ตลอดจนบริหารจัดการให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุขในสังคม (แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12, 2560 - 2564) ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่า พันธกิจที่ยิ่งใหญ่นี้เป็นสิ่งบ่งชี้ว่าครูต้องได้รับการเสริมพลังการทำงานจากผู้บริหารโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัย พบว่า มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังการทำงานของครูหลายประการทั้งด้านบุคคล องค์กรและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นตัวกำหนด การเสริมพลัง (Empowerment) เป็นกระบวนการหนึ่งที่สามารถสร้างให้บุคลากรในองค์กรตระหนักและเห็นคุณค่าของผลงานที่ตนเองปฏิบัติและเป็นการช่วยส่งเสริมบทบาทในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมพลังยังเป็นกระบวนการทางสังคมที่เสริมสร้างให้บุคคล ทีมงาน และองค์กรมีพลังมีความสามารถในการควบคุม ร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จ และเป็นแนวคิดหนึ่งในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กรโดยมีจุดเริ่มต้นที่น่าสนใจดังที่ Conger and Kanungo (1988) ได้ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจไว้ว่า เป็นการเน้น ถึงการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยจัดความรู้สึกไร้อำนาจของบุคคลให้เกิดความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน เช่นเดียวกับแนวคิดของ Hopkins (2001) ที่ได้เสนอแนะว่า ในการพัฒนาองค์กรที่เป็นสถานศึกษาควรเสริมพลังอำนาจให้เกิดแรงบันดาลใจ เพิ่มความตระหนักต่อความรับผิดชอบ การเสริมสร้างศักยภาพ

ต้องเป็นไปตามธรรมชาติ ที่สำคัญเทคนิคเสริมพลังมีทั้งรูปแบบของการให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่และช่วยจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง อีกทั้ง Sergiovanni (1991; Kinlaw, 1995) ได้กล่าวไว้ว่า การเสริมพลังอำนาจยังรวมถึงการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม และการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับทั้งในระดับบุคคล ระหว่างบุคคล ทีมงาน และองค์กร สอดคล้องกับ Scott and Jaffe (1991) ที่ได้กล่าวถึงการเสริมพลังไว้ 3 ระดับ คือ 1) ระดับบุคคล เนื่องจากองค์กรไม่ต้องการเพียงผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานให้สำเร็จตามคำสั่ง แต่ต้องการผู้ปฏิบัติงานที่สามารถตัดสินใจ เป็นนักแก้ปัญหาที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และรับผิดชอบงาน ดังนั้น การเสริมพลังอำนาจในระดับบุคคลจึงต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีลักษณะดังกล่าวเพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกต้องการทำงานให้ดีที่สุดเพื่อองค์กร 2) ระดับทีมงาน เป็นการปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในการร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม ทีมงานที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจนั้น ทุกคนในทีมงานจะต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อร่วมกันในผลงานที่เกิดขึ้นมีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องและผลสัมฤทธิ์ในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น และ 3) ระดับองค์กร เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติมีความคาดหวังในความสำเร็จของงานที่ได้ทำตามต้องการ ไม่ใช่จากการบีบบังคับหรือเพราะผลตอบแทน แต่ทำงานด้วยความเต็มใจและต้องการความสำเร็จ เพราะการเสริมพลังอำนาจมีความเชื่อว่าคนทุกคนต้องการความเปลี่ยนแปลงในการทำงานและองค์กร คือ ผู้ที่ให้โอกาสนั้นกับผู้ปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะนำแนวคิดในการเสริมพลังมาใช้ในหน่วยงานเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้เสริมพลังอำนาจให้กับบุคคล ทีมงาน และองค์กร ผู้บริหารต้องเรียนรู้และฝึกทักษะในการเสริมพลังอำนาจเมื่อบุคคล ทีมงาน และองค์กร รู้สึกว่าตนเองได้รับอำนาจแล้วพฤติกรรมของบุคคล ทีมงาน และองค์กรจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น บุคคล ทีมงาน และองค์กรสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีอิสระในการทำงาน ก่อให้เกิดประโยชน์ และมี ความพึงพอใจ ภาคภูมิใจในตนเอง ทีมงาน และองค์กรมากขึ้น อันจะส่งผลถึงการทำงานที่สำเร็จในองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษารูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อช่วยให้เกิดการทำงานที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ตลอดจนมีพฤติกรรมสำคัญของบุคคลที่ได้รับการเสริมพลังที่แสดงออกต่อองค์กรในเชิงบวก สร้างความมั่นใจในการทำงาน มีความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนเองในการทำงาน เพิ่มศักยภาพ เพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและ

ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่อการพัฒนารูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำถามของการวิจัย

1. ความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอย่างไร
2. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีลักษณะเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการและแนวทางในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

1. รูปแบบการเสริมพลังจะเป็นประโยชน์ที่เกิดจากการเสริมพลังช่วยส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาที่จำเป็น การส่งเสริมสนับสนุนสถานศึกษา การบริหารจัดการการมีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมายเด็กทุกคนได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างทั่วถึงได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ สามารถจัดการกับปัญหาของตนได้ และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

2. ผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการและพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. สถานศึกษาต่างๆ สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครู อาจารย์ และเครือข่ายผู้มีส่วนร่วมนักเรียนสามารถดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยตามขั้นตอนการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน รายละเอียดดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การศึกษาค้นคว้าความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การศึกษาค้นคว้าความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 804 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 267 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากโรงเรียนมัธยมศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

1.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การศึกษานโยบายการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยกำหนดแนวทางการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลวิเคราะห์แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดขั้นตอนไว้ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการการเสริมพลัง และการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้ที่มีความรู้ด้านการเสริมพลังในการบริหาร โดยกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้นเป็นผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเอก ในสาขาการบริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาอย่างน้อย 10 ปี และสามารถบริหารสถานศึกษา จนมีผลงานด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้รับรางวัลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการการเสริมพลัง และเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ดังนี้

3.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล คือ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่นที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นต้นแบบที่ดีให้กับสถานศึกษาอื่นๆ ได้ จำนวน 2 โรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสบการณ์ในการเสริมพลังและการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่นที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่

1. โรงเรียนบางระกำวิทยศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39
2. โรงเรียนวิไลเกียรติอุปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

3.2 ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการเสริมพลังเพื่อบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การยกร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การยกร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้จากการศึกษา ขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้นและการใช้ภาษา

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำเป็นร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา

ร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. การตรวจสอบร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการบริหารด้วยการเสริมพลัง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นอาจารย์ระดับอุดมศึกษาหรือนักวิชาการที่มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาและการบริหารองค์การด้วยการเสริมพลัง จำนวน 3 คน

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับนโยบาย ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 3 เป็นหรือเคยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาจนได้รับรางวัลเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 2 คน

กลุ่มที่ 4 เป็นครูที่ทำหน้าที่รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจนได้รับรางวัลต่างๆ และมีประสบการณ์ในการทำงานแนะแนว/ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไม่น้อยกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน

2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความเหมาะสมของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้วยแบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง จำนวน 268 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie and Morgan เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นตัวแทนของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 159 คน

2. ตัวแปรที่ศึกษา

ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเสริมพลัง หมายถึง การดำเนินการเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในองค์กรให้มีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงาน กล้าตัดสินใจ มั่นใจในทักษะของตนเอง มีความเชี่ยวชาญ สามารถพัฒนางานของตนได้ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

2. ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่รับผิดชอบงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีความต้องการในการเสริมพลังประกอบด้วย 1) การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน 2) การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน 3) ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ 4) การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร 5) สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน 6) สร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี 7) การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร 8) การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน 9) การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

3. การเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง วิธีการที่บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทภาระหน้าที่ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรเพิ่มพูนพัฒนาพลังในการทำงานด้านต่างๆ ให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์กับงานในหน้าที่ใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร

3.1 การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการพัฒนาความสามารถของครูเป็นรายบุคคลเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย

3.1.1 การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้อำนาจหน้าที่ในการทำงานของบุคลากรได้อย่างชัดเจนตามบทบาทหน้าที่เหมาะสมกับความรับผิดชอบ มีอิสระในการทำงานของตนเองอย่างมีแบบแผนและมีทิศทางให้บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานและตัดสินใจด้วยตนเอง ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง สามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเหมาะสม

3.1.2 การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงาน ด้วยการอบรมพัฒนาความรู้ความคิด พัฒนาความสามารถในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ให้เทคนิคในการปรับปรุงงาน กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ โดยการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และช่วยเหลือผู้อื่นให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ข้อมูล และใช้ข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่สนับสนุน

ช่วยเหลือให้บริการและเกิดงานที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่นการให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการไปอบรม เพิ่มพูนความรู้ในการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน หรือลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

3.1.3 การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การยอมรับบุคลากรที่เป็นที่ชื่นชมของชุมชนและสังคมยกย่องชมเชยบุคลากร ที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจบุคลากรในการทำงาน

3.2 การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการพัฒนาความสามารถของครูที่ทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย

3.2.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหาร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรแต่ละคนมีความไว้วางใจซึ่งกัน และกัน ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อไปสู่ เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 สร้างเครือข่ายทีมงานและมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหาร สร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมและเข้ามามีส่วนร่วม ในการทำงานเป็นทีม เสริมสร้างทีมงานในองค์กรให้เกิดการเรียนรู้ทั้งระหว่างบุคคลและทีมงาน ตลอดจนมีการพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมอย่างต่อเนื่อง ร่วมกันกำหนดเป้าหมายและภารกิจของ องค์กรมีการจัดโครงสร้างและบรรยากาศความร่วมมือให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนความคิดให้ทีมงาน มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและมีพลังในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่น

3.2.3 สร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง ให้มีการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกันและให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการปฏิบัติงานกับบุคลากร มีการสื่อสารที่เปิดกว้างอย่างมี ประสิทธิภาพ

3.3 การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ในการพัฒนาองค์กรเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ได้อย่างมีคุณภาพ ประกอบด้วย

3.3.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร หมายถึง การที่ผู้บริหาร มีความสามารถจัดหาสนับสนุน เตรียมการเรื่องทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยและ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ (Material) หมายถึง อาคารสถานที่ ที่ให้ความสะดวกหรือเอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมถึงเครื่องมือเครื่องใช้ที่มี

ประสิทธิภาพ เงินทุน (Fund) หมายถึง งบประมาณที่องค์กรจัดสรร และเวลา (Time) หมายถึง การใช้เวลาที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

3.3.2 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การให้การยอมรับ และเห็นชอบตามกฎหมายให้ความเสมอภาคกับทุกคน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ

3.3.3 การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกันมีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนและรับแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ข้อมูลใหม่ๆ หรือทักษะใหม่ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมาใช้ในการปฏิบัติงานอันจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคล และการทำงานในองค์กร

4. การดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริมพัฒนา การป้องกัน การแก้ไข ปัญหาให้นักเรียนมีภูมิคุ้มกันที่ดี มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อให้นักเรียนมีศักยภาพดี มีคุณภาพชีวิตที่ดีทั้งร่างกายและจิตใจ มีทักษะชีวิตสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

5. ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือ นักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน มีครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลัก ในการดำเนินงาน โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหารและครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือ ชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ กระบวนการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีองค์ประกอบ

5 ประการ ได้แก่ 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) การคัดกรองนักเรียน 3) การป้องกันและ แก้ไขปัญหา 4) การพัฒนาและส่งเสริมนักเรียน 5) การส่งต่อ ที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ซึ่งปฏิบัติอยู่เป็นปกติในปัจจุบันเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

5.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล หมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของนักเรียน โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็น เช่น การศึกษาแฟ้มประวัตินักเรียน (ระเบียบสะสม) การสัมภาษณ์ การสังเกต การใช้แบบทดสอบ การเยี่ยมบ้านนักเรียน มาวิเคราะห์เพื่อใช้ให้ครูที่ปรึกษาได้รู้จักและ เข้าใจนักเรียนมากขึ้น นำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ทั้งในการป้องกัน แก้ไขปัญหาและการส่งเสริม นักเรียนอย่างถูกวิธีส่งผลให้สามารถช่วยเหลือหรือส่งเสริมนักเรียนได้อย่างดี มีข้อผิดพลาด น้อยที่สุด

5.2 การคัดกรองนักเรียน หมายถึง การพิจารณาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับตัวนักเรียน จากข้อมูลพื้นฐานเพื่อจัดกลุ่มนักเรียนจากข้อมูลในแต่ละด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน เพื่อจัดกลุ่มนักเรียน นิยามได้ 4 กลุ่ม

5.2.1 กลุ่มปกติ คือ นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ตามเกณฑ์คัดกรองของโรงเรียน อยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติซึ่งควรได้รับการสร้างภูมิคุ้มกันและการส่งเสริมการพัฒนา

5.2.2 กลุ่มเสี่ยง คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยงตาม เกณฑ์คัดกรองของโรงเรียน ต้องได้รับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาล่วงแต่กรณี

5.2.3 กลุ่มมีปัญหา คือ นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหโดยเร่งด่วน

5.2.4 กลุ่มพิเศษ คือ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ มีความเป็นอัจฉริยะ มีการจัดกลุ่มนักเรียนมีประโยชน์ต่อครูที่ปรึกษาในการหาวิธีการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างถูกต้อง แก้ไขปัญหานักเรียนได้อย่างรวดเร็วและถูกวิธี

5.3 การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน หมายถึง การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนานักเรียน เช่น กิจกรรมโฮมรูม กิจกรรมประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนไม่ว่าจะเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่ม มีปัญหา หรือกลุ่มพิเศษ ได้พัฒนาเต็มศักยภาพ มีความภาคภูมิใจในตนเองในด้านต่างๆ ซึ่งจะช่วยป้องกันมิให้นักเรียนที่อยู่ในกลุ่มปกติ และกลุ่มพิเศษกลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา และช่วยให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหาลดลงมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่โรงเรียนหรือชุมชนคาดหวังต่อไป

5.4 การป้องกันและแก้ไขปัญห หมายถึง การกำหนดแนวทางและวิธีการป้องกันและแก้ไขปัญห โดยใช้วิธีในการดำเนินการ คือ มีการให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียน มีการศึกษาเพื่อส่งเสริมพัฒนาการหรือป้องกันแก้ไขปัญหเฉพาะราย โดยการศึกษารายกรณี (case study) มีการประสาน (Coordinating) กับผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษาและจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญห

5.5 การส่งต่อ หมายถึง การดำเนินการป้องกันและแก้ไขปัญหแล้วไม่สามารถช่วยเหลือแก้ปัญหให้กับนักเรียนได้จะได้มีการส่งต่อภายในไปยังครูแนะแนว ครูพยาบาล ฝ่ายปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และถ้าบุคลากรเช่นครูแนะแนว ครูพยาบาล ฝ่ายปกครอง ไม่สามารถช่วยเหลือแก้ปัญหได้ก็จะส่งต่อไปยังผู้เชี่ยวชาญภายนอกเฉพาะด้าน พร้อมแจ้งให้ผู้ปกครองทราบทันทีเพื่อให้ปัญหของนักเรียนได้รับการแก้ไข ช่วยเหลืออย่างรวดเร็วและถูกทาง

6. **แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)** หมายถึง แนวทางการในการเสริมพลังของผู้บริหาร และแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่นที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ

7. **รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** หมายถึง แผนภาพแสดงโครงสร้างแนวทางการเสริมพลังของผู้บริหารมีองค์ประกอบความสัมพันธ์ของการเสริมพลังใน 3 ระดับ ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร ที่จะทำให้เกิดการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อีกทั้งบุคลากรผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา มีความมั่นใจในศักยภาพของตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้เสร็จได้ โดยการสร้างแรงจูงใจ การให้โอกาสการให้ความไว้วางใจ ได้รับความไว้วางใจ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารหรือองค์กรจนทำให้สามารถจัดความรู้สึกรับอำนาจ เป็นผู้ตัดสินใจอย่างอิสระด้วยตนเองได้ และสร้างอำนาจด้านจิตใจ ให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงานจน สามารถดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

8. **บุคลากรผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** หมายถึง คณะกรรมการในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ใน 3 ทีม ได้แก่

8.1 **ทีมนำ** หมายถึง ผู้นำในการฝึกฝนสานส่งเสริมสนับสนุนประสานสัมพันธ์ นิเทศ กำกับติดตามการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการ อำนวยการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธานกรรมการ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าระดับ หัวหน้างานแผนงานหัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน เป็นกรรมการ หัวหน้างานแนะแนวหรือหัวหน้างานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกรรมการ และเลขานุการ

8.2 **ทีมประสาน** หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานในฐานะบุคลากรหลักประสานระหว่างทีมนำ (คณะกรรมการอำนวยการ) และทีมทำ (คณะกรรมการดำเนินการ) การดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการประสานงาน ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการโรงเรียน ที่ผู้บริหารมอบหมายเป็นประธานกรรมการ หัวหน้าระดับทุกระดับ หัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หัวหน้างานอนามัยครูพยาบาลเป็นกรรมการ หัวหน้างานแนะแนวหรือหัวหน้างานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ

8.3 **ทีมทำ** หมายถึง ผู้ดำเนินการดูแลให้ความช่วยเหลือนักเรียนตามขั้นตอนและกระบวนการของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในรูปแบบของคณะกรรมการดำเนินงาน ประกอบด้วย หัวหน้าระดับชั้นเป็นประธาน รองหัวหน้าระดับ ครูที่ปรึกษา ครูผู้สอน และครูแนะแนว เป็นกรรมการและเลขานุการ

9. **บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน** หมายถึง ผู้รับผิดชอบได้ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ตามขั้นตอนและกระบวนการในการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10. **ผู้อำนวยการโรงเรียน** หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา

11. **สถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

12. **ความเป็นไปได้ของรูปแบบ** หมายถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องและ สภาพความเป็นจริงที่สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

13. **ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ** หมายถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้อง และสภาพความเป็นจริงที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อรูปแบบ การเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับรูปแบบ

- 1.1 ความหมายของรูปแบบ
- 1.2 ประเภทของรูปแบบ
- 1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
- 1.4 คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

2. แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการเสริมพลัง

- 2.1 ความเป็นมาของการเสริมพลัง
- 2.2 ความหมายของการเสริมพลัง
- 2.3 ความสำคัญของการเสริมพลัง
- 2.4 แนวทางในการเสริมพลัง
- 2.5 องค์ประกอบในการให้อำนาจ
- 2.6 กลวิธีในการให้อำนาจ
- 2.7 ประโยชน์ของการให้อำนาจ
- 2.8 แนวคิดและทฤษฎีการเสริมพลัง
- 2.9 ลักษณะของบุคคลและองค์กรที่มีการเสริมพลัง
- 2.10 การเสริมพลังสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำ
- 2.11 ผลของการเสริมพลัง
- 2.12 องค์ประกอบของการเสริมพลัง
- 2.13 กระบวนการเสริมพลัง

3. แนวคิดเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 3.1 ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.2 ความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.3 วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 3.4 ประโยชน์ของการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.5 ปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.6 กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.7 บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.8 การพัฒนาความเข้มแข็งให้แก่ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3.9 แนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับรูปแบบ

1. ความหมายของรูปแบบ

คำว่ารูปแบบ (Model) เป็นใช้คำเรียกหลากหลาย เช่น รูปแบบ โมเดล หรือต้นแบบ หรือแบบจำลอง สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะใช้คำว่ารูปแบบ ซึ่งจะเป็นวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่จะทำให้เกิดความเป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อทำให้กิจกรรมสำเร็จ ซึ่งนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

บาร์โด และฮาร์ดแมน (Bardo and Hartman, 1982, p.70) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า เป็นข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจเพื่อใช้ในการบรรยายคุณลักษณะ และองค์ประกอบของรูปแบบนั้นจะประกอบด้วยรายละเอียดอะไรบางอย่าง หรือมากน้อยเพียงใด ไม่ได้มีข้อกำหนดไว้ ซึ่งรูปแบบอาจจะจะเป็นสิ่งที่เราพัฒนาขึ้นมาเพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ

ทิสนา แคมมณี (2546, หน้า 1) กล่าวว่า รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย เป็นแผนผังไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น และเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสอบหาคำตอบ ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลาย

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553, หน้า 2) สรุปความหมายของรูปแบบไว้ว่า หมายถึง กรอบความคิดทางด้านหลักการ วิธีการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบที่สามารถยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

พินสุดา สิริรังศรี (2556, หน้า 34) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง ลักษณะที่เป็นอุดมคติที่พึงปรารถนาหรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งที่อยากได้กับความสามารถในการหาสิ่งที่ต้องการมีความแตกต่างกันมาก

มณีรัตน์ โนนห้วย (2557, หน้า 14) ได้สรุปความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบเป็นสิ่งที่พัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้เข้าใจ โดยการจัดวางแบบแผนให้ง่ายและใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการ

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบแนวคิดหรือวิธีการในการดำเนินงาน และเกณฑ์ต่างๆ ของระบบที่มีการจัดวางแบบแผนมี คำบรรยาย หรือแผนผังไดอะแกรมหรือแผนภาพ เพื่อแสดงให้เห็นองค์ประกอบสำคัญของเรื่องใดเรื่องหนึ่งให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์

2. ประเภทของรูปแบบ

ได้มีนักวิชาการแบ่งประเภทรูปแบบไว้ดังนี้

สมิธ และคณะ (Smith, et al., 1980, p.461) จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้หรือเครื่องบินฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้อธิบายปฏิกิริยาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Bertalanffy (1968, p.24) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้น แม้บางครั้งจะเข้าใจยากแต่ก็ดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลยเพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

คีฟส์ (Keeves, 1988, pp.561-565) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. Analogue Model เป็นรูปแบบเชิงเปรียบเทียบใช้อุปมาอุปไมยเทียบเคียงปรากฏการณ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง เช่น รูปแบบจำนวนนักเรียนในโรงเรียนที่ทำนายจำนวนนักเรียน

ที่เข้าสู่ระบบโรงเรียน อัตราการเกิด อัตราการย้ายเข้าอัตราการรับเด็กอายุต่ำกว่าเกณฑ์ เป็นต้น จุดมุ่งหมายของรูปแบบนี้เพื่ออธิบายปรากฏการณ์การเปลี่ยนแปลงจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

2. Semantic Mode เป็นรูปแบบเชิงข้อความ ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิหรือรูปภาพเพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบคณิตศาสตร์ ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ รูปแบบนี้นิยมใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์ จิตวิทยาการศึกษาศาสตร์ โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา และการบริหารการศึกษา ซึ่งรูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. Causal Model เป็นรูปแบบเชิงสาเหตุ ที่พัฒนาจากการนำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรต่างมาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น รูปแบบเชิงสาเหตุนี้แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

4.1 รูปแบบระบบเส้นเดียว (Recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุในทิศทางเดียวโดยไม่มี ความสัมพันธ์ย้อนกลับ

4.2 รูปแบบระบบเส้นคู่ (Non-recursive Model) เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในตัวแปรหนึ่งอาจเป็นทั้งตัวแปรเชิงสาเหตุและเชิงผลพร้อมกัน จึงมีทิศทางความความสัมพันธ์ย้อนกลับได้

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของรูปแบบนั้นแบ่งตามลักษณะของรูปแบบที่สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ในการสร้างและสร้างขึ้นตามทฤษฎีต่าง

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ พบว่า ไม่ปรากฏว่ามีหลักเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของเรื่องหรือปรากฏการณ์ที่ผู้วิจัยสนใจดำเนินการศึกษา ผู้วิจัยใช้กระบวนการเสริมพลังอำนาจของ Scott and Jaffe (1991, p.14) มาใช้เป็นหลักในการสังเคราะห์ ซึ่งมี 3 ระดับ ดังนี้

1. การเสริมพลังระดับบุคคล
2. การเสริมพลังระดับทีมงาน
3. การเสริมพลังระดับองค์กร

และยังมีผู้ที่กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบไว้ เช่น

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 12) ได้กล่าวว่า รูปแบบมีองค์ประกอบ 6 ประการ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินการของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลของรูปแบบ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของรูปแบบขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการศึกษา โดยต้องดูว่าสิ่งนั้นมีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ทั้งนี้ต้องดู ปัจจัย หรือตัวแปรต่างๆ ที่กำลังศึกษาควรจะมีประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยและหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้นๆ เป็นหลักซึ่งการวิจัยในครั้งนี้จะมีองค์ประกอบความสัมพันธ์ของการเสริมพลังใน 3 ระดับ ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์กร

4. คุณลักษณะของรูปแบบที่ดี

คีฟส์ (Keeves, 1988, p.560) กล่าวว่า รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structure Relationship) ระหว่างตัวแปรมากกว่า ความสัมพันธ์ (Associative Relationship)
2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก
3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

คุณลักษณะของรูปแบบที่ดีจะมีองค์ประกอบต่างๆ มีมีความสัมพันธ์กันอย่างมีโครงสร้าง สามารถจะตรวจสอบได้ด้วยการสังเกตและเห็นกลไกเชิงเหตุผล ทำให้เกิดมโนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา ซึ่งองค์ประกอบของรูปแบบและคุณลักษณะของรูปแบบที่ดีจะเป็นฐานสำคัญในการพัฒนารูปแบบในลำดับต่อไป

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ คุณลักษณะของรูปแบบดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของรูปแบบมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดเป็นรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปแบบที่ผู้วิจัยจะได้พัฒนาขึ้นโดยใช้กระบวนการเสริมพลังอำนาจ Scott and Jaffe (1991, p.14) มาใช้เป็นหลักในการสังเคราะห์ ซึ่งมี 3 ระดับ ดังนี้

1. การเสริมพลังระดับบุคคล
2. การเสริมพลังระดับทีมงาน
3. การเสริมพลังระดับองค์กร

แนวคิด ทฤษฎี และหลักการเกี่ยวกับการเสริมพลัง

1. ความเป็นมาของการเสริมพลัง

การเสริมพลังในการทำงานเป็นแนวคิดที่มีผู้ให้ความสนใจทั้งด้านขัดแย้งในทางวัฒนธรรม ความเหลื่อมล้ำทางสังคมการเหยียดสีผิวหรือแม้กระทั่งเรื่องความด้อยโอกาสซึ่งแนวคิดนี้ได้ถูกนำมาเชื่อมโยงกับแนวทางในการพัฒนาสังคมและได้ถูกกำหนดเป็นกลยุทธ์ของการพัฒนา เช่น การเคลื่อนไหวของกลุ่มสตรี กลุ่มรักร่วมเพศ การส่งเสริมสุขภาพของบุคคลและชุมชน การเสริมสร้างพลังงานในผู้ป่วยโรคเอดส์ กลุ่มนักศึกษา และการพยาบาล เป็นต้น (Gibson, 1991)

แต่ในปัจจุบันการเสริมพลังเป็นแนวคิดที่กล่าวถึงไว้อย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร เพราะเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่ได้รับความนิยม (Scott and Jaffe, 1994) โดยเริ่มจากทฤษฎี Y (Theory Y) ของ Douglas Mc. Gregor ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร (Kinlaw, 1995) ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรและบุคลากรในองค์กร ได้แก่ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาคุณภาพงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นต้น และได้รับการยอมรับมากขึ้นเรื่อยๆ เพราะเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 เนื่องจากในปัจจุบันองค์กรมีแรงกดดันมากกระทบอย่างมาก ทั้งจากภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร เช่น ความรู้สึกเบื่อหน่ายของบุคลากร ความคับข้องใจในการทำงานที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและข้อบังคับมาก (Scott and Jaffe, 1994) แนวคิดในการเสริมพลังในการทำงานจึงได้รับการยอมรับจากผู้บริหารองค์กรว่า สามารถทำให้การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรและพัฒนาองค์กรเป็นไปได้อย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ (Kinlaw, 1995)

2. ความหมายของการเสริมพลัง

คำว่า Empowerment มาจากรากคำศัพท์ว่า Power ดังนั้น ผู้วิจัยจึงศึกษาความหมายของคำว่า Power ก่อน และจากพจนานุกรมของออกฟอร์ด (Oxford dictionary) ได้ให้ความหมายของคำว่า Power ซึ่งเป็นคำดั้งเดิมในภาษาละตินและฝรั่งเศสที่มีความหมายว่า มีความสามารถ (to be able) “มีความสามารถที่จะกระทำหรือปฏิบัติ” ดังนั้น คำว่า Power จึงมีความหมายว่า “สามารถ”

นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการเสริมพลัง (Empowerment) ไว้หลายชื่อด้วยกัน เช่น การเสริมพลังอำนาจ การเสริมพลัง การเพิ่มอำนาจ การมอบอำนาจ การสร้างพลัง การให้อำนาจ ซึ่งมีความหมายในแนวทางเดียวกัน ซึ่งผู้วิจัยใช้คำว่า การเสริมพลัง ในการวิจัยครั้งนี้

สำนักราชบัณฑิตยสภา (2558, หน้า 189) ได้ให้ความหมาย Empowerment การเสริมพลัง การเพิ่มอำนาจ

การเสริมพลัง เป็นการสนับสนุนให้อำนาจ การเพิ่มความสามารถ การอนุญาต การเปิดโอกาสให้บุคคลและกลุ่มบุคคลพัฒนาภารกิจของตนเองและองค์กรอย่างมั่นใจ

การเพิ่มอำนาจในการบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารแบ่งปันอำนาจและช่วยผู้อื่นในการใช้อำนาจด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อตนเองและผู้อื่น ดังนั้นการเพิ่มอำนาจจึงเป็นการให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดสรรสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นการกระจายอำนาจและสร้างทีมงาน

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556, หน้า 193) ได้สรุปความหมายของการมอบอำนาจ (Empowerment) ซึ่งใช้ภาษาอังกฤษคำเดียวกับการเสริมพลังอำนาจ คือ กระบวนการที่ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา กล้าตัดสินใจ ให้โอกาสให้ได้ใช้ความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญและทัศนคติที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการทำงานซึ่ง เป็นเครื่องชี้วัดในการวัดผลลัพธ์หรือผลงานขององค์กร

วรารณ ตระกูลสุทธิ (2549, หน้า 142) ได้ให้ความหมายของการให้อำนาจ (Empowerment) ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำช่วยให้ผู้อื่นให้ได้ใช้อำนาจที่จำเป็นในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อตนเองและงาน ผู้นำที่มีแนวคิดแบบก้าวหน้าจะให้อำนาจแก่ผู้ที่ทำงาน ไม่ยึดอำนาจไว้ซึ่งอำนาจเป็นสิ่งที่สามารถแบ่งปันได้ระหว่างคนที่ทำงานด้วยกันทุกระดับนับว่าเป็นการกระจายอำนาจนั่นเอง

อภิญา เวชชัย (2555, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจว่า หมายถึง การส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถ พัฒนาศักยภาพภายในของบุคคล กลุ่ม องค์กร ชุมชนให้มีพลังเข้มแข็งในการดำเนินชีวิต และดำเนินการตามเป้าหมายอย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายด้วยความเชื่อมั่นในคุณค่า พลังความสามารถ และความเข้มแข็งโดยผ่านกระบวนการที่สำคัญ

โรเบิร์ต อาดัม (Robert Adams, 2003 อ้างอิงใน อภิญา เวชชัย, 2555, หน้า 18) ได้กล่าวถึง การเสริมพลังอำนาจว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ เป็นกระบวนการที่คนได้รับการเสริมพลังเกิดแรงบันดาลใจ เกิดการกระตุ้นเร้าให้คิด และมองหาความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองและส่งผล การเปลี่ยนแปลงนั้นให้กับตนเองและผู้อื่นด้วย

พรจิตา ฤทธิรอด (2555, หน้า 34) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การดำเนินการที่ทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายขององค์กร โดยการสร้างแรงจูงใจ การให้โอกาส การให้ความไว้วางใจ และให้สิ่งสนับสนุนต่างๆ จากผู้บริหารหรือองค์กร สามารถสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ไม่รู้สึกว่าตนเองไร้อำนาจ มีความมั่นใจในการทำงานสามารถปฏิบัติงานได้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

คอนเจอร์ และคานูโก (Conger and Kanungo, 1998 อ้างอิงใน พรจิตา ฤทธิรอด, 2555, หน้า 33) ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจว่า เป็นการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ โดยจัดขจัดความรู้สึกไร้อำนาจของบุคคลให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน

โทมัส และเวลเฮาส์ (Thomas and Velhouse, 1990, pp.18-23; Spreizer, 1995 อ้างอิงใน พรจิตา ฤทธิรอด, 2555, หน้า 33) ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจว่า เป็นการสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความมั่นใจในตนเองว่า มีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ เป็นการพัฒนาความรู้สึกของบุคคลให้มีความเชื่อในเรื่องประสิทธิภาพของตนเองในการทำงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายของงานหรือขององค์กร

มณีรัตน์ โนนห้วย (2557, หน้า 21) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลที่ส่งผลต่อทีมงานและองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ให้การสนับสนุน ให้อิสระในการตัดสินใจ จัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคคลเกิดความสามารถในการปฏิบัติงานสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ส่งผลดีบรรลุความสำเร็จต่อตนเองและองค์กร

สุพานี สฤษฏีวานิช (2549, หน้า 383) กล่าวถึง การให้อำนาจแก่พนักงาน ไว้ว่า การให้อำนาจ หมายถึง การที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจ และความรับผิดชอบให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจทำงานในงานของตนเอง และทำงานสำเร็จลงได้

นิตย์ สัมมาพันธ์ (2546 อ้างอิงใน สุพานี สฤษฏีวานิช, 2549, หน้า 383) ได้ให้คำนิยามไว้ว่า การให้อำนาจ หรือการให้อำนาจในการตัดสินใจ หมายถึง การมอบหมายความรับผิดชอบในการดำเนินการและการตัดสินใจให้กับพนักงานที่อยู่ใกล้ชิดงานมากที่สุด มีความรู้ มีความเข้าใจในงานมากที่สุดได้สามารถตัดสินใจและดำเนินงานได้ทันทีและด้วยความรับผิดชอบ

กิบสัน (Gibson, 1991 อ้างอิงใน กิตติวิภา สุวรรณรัตน์, 2545, หน้า 51) กล่าวว่า ว่าเป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงออกถึง การส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการสนองต่อความต้องการของตนเองและแก้ไขปัญหาด้วยตนเองตลอดจนความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองรู้สึกที่ตนเองมีอำนาจมีความสามารถในการควบคุมความเป็นอยู่ตามวิถีชีวิตของตนเองได้

คลัทเตอร์บัค และเคอร์เนคแฮม (Clutterbuck and Kernaghan, 1995, pp.180-181) ให้ความหมายว่า การเสริมพลังเป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มมีพลังอำนาจ มีความเชื่อมั่น รู้สึกเหมือนมีพลังงานอยู่ในตัวเอง มีความรู้สึกกับตนเองในด้านดี มีแรงจูงใจ มีความต้องการและความพร้อมในการกระทำต่างๆ มีความปรารถนาในการสร้างความสำเร็จ มีความรับผิดชอบในส่วนของบุคคล องค์กร และสังคมสารสร้างเครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

กิติวิภา สุวรรณรัตน์ (2545, หน้า 52) ให้ความหมายของการสร้างพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการพัฒนาบุคคล กลุ่ม หรือชุมชน ให้มีพลังเข้มแข็งในการดำรงชีวิตของตนอย่างเหมาะสม ซึ่งการสร้างพลังอำนาจเป็นการพัฒนาชีวิตของบุคคล กลุ่ม ชุมชน มีความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง สามารถดึงพลังอำนาจของตนออกมาใช้ และกระบวนการสร้างพลังอำนาจดังกล่าว ยังต้องให้บุคคล กลุ่มและชุมชนมีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมแก้ไขปัญหา มีการพัฒนาวิธีการที่จะแก้ไขอุปสรรคปัญหาให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างเหมาะสม

สุธรรม รัตนโชติ (2552, หน้า 253) ได้กล่าวถึง การสร้างพลัง (Empowerment) ว่าหมายถึง การกระตุ้น (encouraging) หรือการช่วย (assisting) บุคคลหรือกลุ่มในการตัดสินใจที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน

ประวิต เกรววรรณ (2545, หน้า 31) ได้กล่าวถึง การเสริมสร้างพลังร่วมในการทำงาน (Empowerment) ไว้ว่า องค์กรต้องมีกระบวนการเสริมสร้างพลังร่วมให้กับบุคลากร ซึ่งจะแก้ไขปัญหาภายในองค์กรที่ขาดคุณภาพ ขาดประสิทธิภาพและคุณภาพผลผลิตต่ำ และกระบวนการที่เสริมสร้างพลังร่วมที่สำคัญ คือ การวิจัยปฏิบัติการโดยการค้นหาจุดสนใจร่วมกัน (thematic concern) การมีส่วนร่วม (participation) และความร่วมมือ (collaboration) ของทุกคนในองค์กร

พรทิพย์ โกโคยอุดม (2546, หน้า 2) กล่าวไว้ว่า การเสริมพลังอำนาจ เป็นกระบวนการที่บุคคลสามารถกระทำร่วมกับบุคคลอื่นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งในการพัฒนาตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง สามารถตัดสินใจได้สำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ตลอดจนมีผลผลิตภาพเพิ่มมากขึ้น

พรสวรรค์ สมเชื้อ (2556, หน้า 10) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยได้รับอำนาจ ได้รับความไว้วางใจได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและองค์กรเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นตนเอง เชื่อมมั่นในงานมีคุณค่าและมีความสามารถและปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายของตนเองและขององค์กร

นอกจากนี้ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การเสริมพลังเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ (Kieffer, 1983) และยังเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในมิติต่างๆ (Robert Adams, 2003) ดังนั้น ความหมายของการเสริมพลังจึงแตกต่างกันไป โดยผู้วิจัยสรุปได้ตามลักษณะของการนำไปใช้ของบุคคลและตามบริบท (Context) ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการสรุปความหมายของการเสริมพลังจำแนกเป็นระดับบุคคลระดับทีมงาน และระดับองค์กร

การเสริมพลัง	ความหมาย	แหล่งอ้างอิง
1. การเสริมพลังบุคคล	1. กระบวนการที่บุคคลได้รับการเสริมพลังเกิดแรงบันดาลใจเกิดการกระตุ้นให้คิดและมองหาความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองและส่งพลังการเปลี่ยนแปลงนั้นให้กับตนเองและผู้อื่น	Robert Adams, 2003
	2. กระบวนการที่ทำให้บุคคลสามารถใช้อำนาจกับสิ่งต่างๆ ที่อยู่แวดล้อมรอบตัว และสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง	Kieffer, 1983
	3. กระบวนการในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วม ตลอดจนความสามารถของบุคคลในการตัดสินใจจัดการกับสภาวะแวดล้อมต่างๆ ได้	Conger and Kanungo, 1998
	4. เป็นการสร้างพลังด้านจิตใจจัดความรู้สึกไร้อำนาจของบุคคลให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน	Nelson, 1988
	5. การช่วยให้ผู้อื่นมีความสามารถที่จะจัดการกับชีวิตของตนเอง สนับสนุนให้ผู้อื่นได้พัฒนาความสามารถ	
	6. การสนับสนุนหรือให้ทรัพยากรแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าของตนเอง	Gibson, 1991
	7. การเพิ่มความสามารถที่จะกระทำการใดๆ ให้สำเร็จ ลุล่วง โดยมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้าง และร่วมมือกันทำงาน	Beck, 1992
	8. การช่วยให้ผู้อื่นมีความรู้สึกมั่นคง มั่นใจในตนเองและในงาน สามารถตัดสินใจ และจัดการกับงานของตนเองได้ จนประสบความสำเร็จดังที่ตั้งใจไว้ การพัฒนาทักษะความสามารถของตนไปในทิศทางที่ดีขึ้น และตระหนักถึงค่ามีคุณค่าแห่งตน กำหนดเป้าหมายร่วมกัน สร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้น	Thomas and Velhouse, 1990; Spreizer, 1995

ตาราง 1 (ต่อ)

การเสริมพลัง	ความหมาย	แหล่งอ้างอิง
	9. เป็นการสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความมั่นใจในตนเองว่า มีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ เป็นการพัฒนาความรู้สึกของบุคคลให้มีความเชื่อในเรื่องประสิทธิภาพของตนเองในการทำงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายของงานหรือขององค์กร บุคลากรมีอิสระในการทำงานมีความเป็นตัวของตัวเอง และบุคลากรจะรู้สึกยึดมั่นในองค์กร โดยไม่มีการบังคับหรือเรียกร้องให้กระทำ ซึ่งทำให้บุคลากรทุกคนบรรลุถึงวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) ร่วมกัน และใช้กลยุทธ์เป็นแนวทางในการบริหารงานขององค์กรได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	Tebbitt, 1993
	10. เป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงออกถึงการส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการสนองต่อความต้องการของตนเองและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ตลอดจนความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีอำนาจมีความสามารถในการควบคุมความเป็นอยู่ตามวิถีชีวิตของตนเองได้	Gibson, 1991
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน	1. เป็นกระบวนการที่จะทำให้อำนาจหรือกลุ่มมีพลัง มีความเชื่อมั่นรู้สึกเหมือนมีพลังงานอยู่ในตัวเอง มีความรู้สึกกับตนเองในด้านดี มีแรงจูงใจ มีความต้องการและความพร้อมในการกระทำต่างๆ มีความปรารถนาในการสร้างความสำเร็จ มีความรับผิดชอบในส่วนของบุคคล องค์กร และสังคมสร้างเครือข่ายมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2. เป็นกระบวนการที่บุคคล หรือกลุ่ม ทำความเข้าใจในปัญหา ความท้าทาย พฤติกรรมของตน พฤติกรรมที่กระทำกับคนอื่น หรือพลังอำนาจทางการเมือง ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงสถานการณ์ชีวิตของตน	Clutterbuck and Kernagham, 1995 Gultierrez, 1990

ตาราง 1 (ต่อ)

การเสริมพลัง	ความหมาย	แหล่งอ้างอิง
	3. กระบวนการพัฒนาชีวิตของผู้ที่ไม่มีอำนาจให้เป็นผู้ที่มีอำนาจในตนเองมีความรู้สึกมั่นใจ เป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นอิสระ และรู้สึกชีวิตมีคุณค่า	Clifford, 1992
	4. การเพิ่มพูนความรู้สึกสำนึกในคุณค่าของตนเอง และการสร้างประสิทธิภาพของตนเองในการทำกิจกรรมต่างๆ หรือเสริมสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล ตลอดจนปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมด้วย	Wallerstein and Bernstein, 1988
	5. การสร้างสิ่งแวดล้อม ซึ่งช่วยให้คนในองค์กรได้รับอำนาจ เพื่อสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	Becker, 1994
3. การเสริมพลังในระดับองค์กร	1. การถ่ายโอนอำนาจจากผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร ก่อให้เกิดความรู้สึกท้าทายในงาน มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นที่จะเติบโตในหน้าที่การงาน	Clutterbuck and Kernaghan, 1995
	2. กระบวนการที่ช่วยให้บุคคล ชุมชนหรือองค์กร มีอำนาจในการควบคุมตนเอง มีการสร้างสัมพันธภาพและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน และเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน	Rappaport, 1987
	3. กระบวนการที่มีลักษณะเป็นพลวัต (dynamic) มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสิ่งแวดล้อม เป็นการสร้างพลังที่แผ่ขยายจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง ทำให้บุคคลนั้นสามารถใช้อำนาจที่ตนมีอยู่ในการกระทำสิ่งต่างๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเอง และองค์กรให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น	Keller, 1986
	4. การทำงานร่วมกันในองค์กร ผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินการขององค์กร ให้อำนาจในการตัดสินใจ การอบรมให้ความรู้ ซึ่งจะเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อทิศทาง และการดำเนินงานขององค์กร	Bowen and Lawer, 1992

ตาราง 1 (ต่อ)

การเสริมพลัง	ความหมาย	แหล่งอ้างอิง
	5. เป็นกระบวนการทางสังคมที่แสดงออกถึงการส่งเสริมและการพัฒนาความสามารถของบุคคลในการสนองต่อความต้องการของตนเองและแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง ตลอดจนความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีอำนาจมีความสามารถในการควบคุมความเป็นอยู่ตามวิถีชีวิตของตนเองได้	Gibson, 1991

สรุปได้ว่า การเสริมพลัง (Empowerment) หมายถึง การดำเนินการเพื่อพัฒนาความสามารถและศักยภาพของบุคคลในองค์กรให้มีความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานกล้าตัดสินใจ มั่นใจในทักษะของตนเอง มีความเชี่ยวชาญ สามารถพัฒนางานของตนได้ประสบความสำเร็จอย่างมีคุณภาพ

3. ความสำคัญของการเสริมพลัง

การเสริมพลังเป็นการแบ่งปันอำนาจระหว่างบุคคล ที่มงาน และองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกคนมีความสามารถที่จะไปถึงเป้าหมายของงานหรือขององค์กรและเสริมสร้างให้กับผู้อื่นเพื่อให้เขามีความสามารถที่จะไปถึงจุดหมายเช่นกัน ดังนั้น ในปัจจุบันการเสริมพลังอำนาจจึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่นำมาประยุกต์ใช้เป็นกิจกรรมสอดแทรกในการพัฒนา ทั้งระดับบุคคล ครอบครัว กลุ่มองค์กรและชุมชน

ธร สุนทรายุทธ (2553, หน้า 27) กล่าวว่า พลังอำนาจดูเหมือนจะเป็นสิ่งไร้ลับแท้จริงแล้วเป็นนามธรรมที่ทรงพลัง การใช้พลังอำนาจที่ทำให้คนอื่นยอมรับได้โดยไม่ต่อต้าน จะเกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการในองค์กร และการนำพลังอำนาจเข้ามาผสมกับความเชื่อมั่นทำให้งานที่ผู้บริหารรับผิดชอบอยู่เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

อภิญา เวชยชัย (2555, หน้า 4) กล่าวถึง ความสำคัญของการเสริมพลังอำนาจว่า การทำงานเสริมพลังอำนาจ (empowerment) จะช่วยให้ผู้ใช้บริการเกิดการเปลี่ยนแปลงและแสวงหาแนวทางในการจัดการปัญหาของตนตามศักยภาพและความสามารถของตนเอง

วิทสัน (Watsan, 2006 อ้างอิงใน อภิญา เวชยชัย, 2555, หน้า 127) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจในองค์กรมีความจำเป็นที่ต้องทำและสร้างผลเชิงบวกได้ ถ้าผู้ที่เกี่ยวข้อง

เข้าใจและเข้าถึงแนวความคิดใหม่ ที่เชื่อว่าผู้บริหารทุกคนมีประสิทธิภาพในฐานะผู้อำนวยความสะดวก ผู้นำและ ผู้สั่งการ และพร้อมที่จะลงมายุ่ร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กร นอกจากนี้ Stewart (1991) ยังเสนอแนะไว้ว่า ในการเสริมพลังขององค์กร องค์กรต้องมีการจัดโครงสร้างที่มีแนวนอนมากขึ้น ลดการสั่งการลง ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีอำนาจในการสร้างสรรค์งาน มีความมั่นใจ ลดความขัดแย้งในองค์กร และทุกคนในองค์กรรู้ถึงโอกาสที่ได้รับเพื่อการทำงานที่ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยมีการจัดอบรม การสร้างการรับรู้และการสื่อสารถึงกัน

อภิญญา เวชยชัย (2555, หน้า 55) กล่าวว่า แนวคิดการเสริมพลังอำนาจไม่ใช่รูปแบบหรือแนวทางที่ถูกกำหนดตายตัวหรือมีขั้นตอนที่ถูกกำหนดรายละเอียดไว้ทั้งหมด การทำงานเสริมพลังเป็นแนวทางที่ยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์และบริบทที่เป็นจริง

เนตรพัฒนา ยาวีราข (2556, หน้า 191) ได้ให้เหตุผลของการมอบอำนาจ (Reasons for Empowerment) ไว้ว่า องค์กรจะได้ประโยชน์จากการมอบอำนาจ คือ ผู้นำสามารถทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีเหตุผล ดังนี้

1. การมอบอำนาจเป็นการสร้างแรงจูงใจภายในที่ยิ่งใหญ่ให้กับผู้รับมอบอำนาจให้ใช้ศักยภาพภายในทำงานให้เกิดความสำเร็จ
2. การมอบอำนาจเป็นการเพิ่มพลังให้แก่องค์กร อำนาจที่แบ่งปันให้กับผู้รับมอบอำนาจ ทำให้เกิดพื้นที่ทางอำนาจอย่างกว้างขวาง มีอิสระในการทำงาน เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในความสามารถและส่งผลให้การทำงานบรรลุข้อจำกัดต่างๆ
3. การมอบอำนาจทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ผู้นำสามารถอุทิศเวลาให้แก่องค์กรมากขึ้น มีการสร้างวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มในองค์กรเนื่องจากมีเวลาในการริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ได้อย่างเต็มที่มากขึ้น

พิชาภพ พันธุ์แพ (2555, หน้า 237) ได้กล่าวถึง การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Empowerment) ว่าเป็นหน้าที่สำคัญของผู้นำ และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลงช่วยให้องค์กรเคลื่อนไปข้างหน้าพร้อมกับการมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งทั้งในด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรม และความน่าเชื่อถือ

วิลสัน และลาสชินเจอร์ (Wilson and Laschinger, 1994, pp.39-47) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจให้แก่องค์กร ถือเป็นกลยุทธ์การบริหารที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ เพราะการเสริมพลังอำนาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม และความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร การเสริมพลังอำนาจจึงมีความสำคัญต่อองค์กร 3 ระดับ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคคลในองค์การการเสริมพลังอำนาจกับบุคคลทั้งระดับผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารงานในองค์กร ดังนี้

1.1 การเสริมพลังอำนาจบุคคลระดับผู้ปฏิบัติงานคือการที่ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารในการดำเนินงานขององค์การการเสริมพลังอำนาจจึงเป็นเหมือนแรงจูงใจที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและพึงพอใจในงานที่บุคลากรได้รับการสนับสนุน ได้รับข้อมูลข่าวสาร ได้รับทรัพยากรและได้โอกาส หรือให้การเสริมพลังอำนาจด้านจิตใจเพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าขององค์กรและมีความรับผิดชอบต่อองค์กรมีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรในที่สุดนอกจากนี้การเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรก็เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นไปเสริมพลังอำนาจแก่ผู้อื่นได้แต่ถ้าตนเองอยู่ในความรู้สึกไร้อำนาจ (Powerlessness) บุคลากรจะไม่มีพลังอำนาจที่จะช่วยเหลือตนเองและผู้อื่นได้ หากได้รับการเสริมพลังอำนาจในงานจากองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะช่วยเพิ่มสมรรถนะของบุคลากรให้มั่นใจในการทำงานของตนมากขึ้น

1.2 การเสริมพลังอำนาจระดับผู้บริหาร การเสริมพลังอำนาจในระดับนี้จะมีความแตกต่างจากผู้ปฏิบัติคือต้องเป็นทั้งผู้ที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจและเป็นผู้เสริมพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Honold, 1997, pp.202-212) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจถือเป็นเครื่องมือการบริหารงานอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำใช้บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เนื่องจากการเสริมพลังอำนาจเป็นการแบ่งปันพลังอำนาจแก่ผู้อื่นเพื่อให้เขามีความสามารถที่จะไปถึงเป้าหมายเป็นการอยู่ร่วมกันของบุคคลในองค์กรที่ให้ประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกันและเป็นการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถของตนในการปฏิบัติงานเมื่อได้รับโอกาสหรือได้รับการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความก้าวหน้าและมีศักยภาพในงานเพิ่มขึ้นทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการปฏิบัติงาน (Job autonomy) เกิดความพึงพอใจในงานและคงอยู่ในงาน

2. ความสำคัญต่อทีมงานหรือทีมในการทำงานคือผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มโดยปกติลักษณะงานจะมีหัวหน้าทีมและสมาชิกทีมในการดำเนินงานของทีมอาจจะมีปัญหาเรื่องความขัดแย้งหรือมีความคิดเห็นที่ไม่ลงรอยกัน มีการเกี่ยงกันทำงานเป็นเหตุให้สัมพันธภาพในทีมไม่ดีแต่ถ้าทีมงานได้รับการเสริมพลังอำนาจมีการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน บรรยากาศการปฏิบัติงานมีลักษณะเป็นกัลยาณมิตรมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และมีการประสานงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ในการทำงาน ให้ทุกคน

มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งก็ทำให้ทุกคนในทีมรู้สึกถึงการเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกัน ในผลงานที่เกิดขึ้นมีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องทำให้ผลผลิตจากการทำงานเพิ่มสูงขึ้น

3. ความสำคัญต่อระดับองค์กร (Kinlaw, 1995) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรและทีมงานในการกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือเป็นผู้แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จของงาน ซึ่งการเสริมพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้องค์กรดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และการเสริมพลังอำนาจยังเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นจากการได้กระทำบางสิ่งที่คุณปฏิบัติคิดว่าตนเองไม่สามารถทำได้ว่าตนมีความสามารถที่จะทำงานนั้นได้สำเร็จการให้ข้อมูลข่าวสารและการเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง คิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในหน่วยงาน ก็เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน การส่งเสริมให้มีการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ก็จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลขององค์กร นอกจากนี้ องค์กรจะได้งานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้แล้ว การร่วมมือร่วมใจกันทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีหัวหน้าเป็นผู้เสริมพลังอำนาจในหลายๆ ด้าน เช่น ให้โอกาสทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและร่วมตัดสินใจ ให้โอกาสทุกคนได้พัฒนาความรู้ความสามารถและมีระบบการให้รางวัลที่ยุติธรรม กลยุทธ์เหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขกับการทำงาน และในที่สุดทุกคนจะมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

สวัสดีชัย ศรีพนมธนากร (2550, หน้า 30) การเสริมพลังอำนาจเป็นแนวคิดในการสร้างนิยามทั้งในด้านกระบวนการ (process) ผลลัพธ์ (product) และผลิตภาพ (productivity) ที่เกิดจากการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความต้องการ และพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกมาต่อองค์กรในเชิงบวก

การเสริมพลังในแง่ของกระบวนการ (process) หมายถึง กระบวนการปรับปรุงโดยการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานและทีมงานให้ครอบคลุมทุกขอบข่ายภารกิจตามสภาพการทำงานเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการทำงานขององค์กรอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มผลผลิตขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

การเสริมพลังในแง่ของผลลัพธ์ (product) หมายถึง ศักยภาพของบุคคลที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจ มีการพัฒนาตนเองจนมีความรู้สึกรับผิดชอบ เป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นอิสระ รู้คุณค่าชีวิต สามารถตัดสินใจจัดการกับงานของตนเองได้จนประสบความสำเร็จ

การเสริมพลังในแง่ของผลิตภาพ (productivity) หมายถึง ระดับผลผลิตที่เกิดจากศักยภาพของบุคคลและทีมงานในองค์กร ซึ่งเกิดจากการได้รับการเสริมพลังอำนาจแล้ว มีประสิทธิภาพส่งผลให้ผลิตภาพการทำงานสูงขึ้นด้วย

การพิจารณาการเสริมพลังในแง่ของกระบวนการ ผลลัพธ์และผลิตภาพให้ครอบคลุมจะต้องพิจารณาทั้งในระดับองค์กร ระดับทีมงาน และระดับบุคคล ดังนี้

1. ระดับองค์กร เป็นการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังในความสำเร็จของงานที่ได้ทำงานตามความต้องการด้วยความเต็มใจและต้องการความสำเร็จไม่ใช่เกิดจากการต้องการผลตอบแทนหรือจากการบีบบังคับเพราะเชื่อว่าการเสริมพลัง ทำให้คนทุกคนเกิด ความเปลี่ยนแปลงในการทำงานและองค์กรคือผู้ที่หยิบนโยบายนั้นให้กับผู้ปฏิบัติงาน

2. ระดับทีมงาน ทุกคนในทีมงานที่ได้รับการเสริมพลัง ต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมีความรับผิดชอบร่วมกันในผลงานที่เกิดขึ้น มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องมีผลสัมฤทธิ์เพิ่มมากขึ้นตลอดจนมีการติดต่อประสานงานข้อมูลข่าวสารในการทำงานภายในกลุ่มและระหว่างกลุ่มด้วย

3. ระดับบุคคล การเสริมพลัง ในระดับนี้เป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถตัดสินใจ แก้ไขปัญหาที่ดี เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบบนพื้นฐานความเชื่อว่าทุกคนต้องการงานให้ดีที่สุด เพื่อองค์กรไม่ใช่เพียงเพราะทำตามหน้าที่หรือคำสั่งเท่านั้น

มณีรัตนา โนนหรรบ (2557, หน้า 22) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการเสริมพลังไว้น่าสนใจ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อบุคคลในองค์กร การเสริมพลังมีความสำคัญทั้งกับบุคคล ระดับปฏิบัติงานและผู้บริหารในองค์กร

1.1 ระดับผู้ปฏิบัติงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้แสดงความคิดเห็น ได้ตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร จะช่วยให้บุคลากรมีความรู้สึกรับผิดชอบในงานของตน มีความผูกพันในการที่ตนเองได้มีโอกาสในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้จะสร้างความสุขในการทำงานมากขึ้น การเสริมพลังอำนาจจึงเป็นแรงจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน การดำเนินงานในองค์กรให้มีมากขึ้น

1.2 ระดับผู้บริหาร ในระดับนี้ผู้บริหารจึงเป็นทั้งผู้ได้รับการเสริมพลังและเป็นผู้เสริมพลังให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการเสริมพลังจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานบุคคลในองค์กร กระตุ้นให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความสามารถ ให้เป็นผู้ที่มีความสามารถปฏิบัติได้สำเร็จ มีความก้าวหน้า และมีศักยภาพในการทำงาน

2. ความสำคัญต่อทีมงาน เป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน ได้รับการเสริมพลัง มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ลดความขัดแย้ง หรือความเห็นที่ไม่ตรงกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผลผลิตของงานสูงขึ้น

3. ความสำคัญต่อองค์กร คือ ผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จของการทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้ผู้ปฏิบัติงานมั่นใจว่าตนเองทำได้ ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสาร เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง มีนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ในองค์กรหรือหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนางาน ร่วมมือกันทำงาน มีหัวหน้าเป็นผู้เสริมพลังอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมให้ได้คิด ได้ตัดสินใจ มีระบบการให้รางวัลที่ยุติธรรม ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขกับการทำงาน และงานมีประสิทธิภาพ

อารีย์วรรณ ชุ่มตานี (2549, หน้า 6-8) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการเสริมพลังในระดับบุคคลเปิดโอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในการแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารในการดำเนินงานขององค์กรช่วยเพิ่มสมรรถนะให้มั่นใจในการทำงานของตนเพิ่มความพึงพอใจในงาน มีความรับผิดชอบต่อองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหารในการดำเนินงานขององค์กรและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การเสริมสร้างในระดับผู้บริหารมีความแตกต่างจากผู้ปฏิบัติคือต้องเป็นทั้งผู้ที่ได้รับการเสริมพลังและเป็นผู้เสริมพลังอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

ความสำคัญของการเสริมพลังในระดับทีมงานมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานรวมกันเป็นกลุ่มมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานรวมกันเป็นกลุ่มมีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการประสานงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลข่าวสารในการทำงานทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งทำให้ทีมรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อร่วมกันในผลงานที่เกิดขึ้นมีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของทีมอย่างต่อเนื่องทำให้ผลผลิตจากการทำงานเพิ่ม

ความสำคัญของการเสริมพลังในระดับองค์กรเป็นการใช้กลยุทธ์ในการเสริมสร้างพลังให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน มีความสุขในการทำงาน มีความยึดมั่นผูกพันในองค์กร ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถก่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์กร องค์กรได้ทั้งบุคลากรที่มีศักยภาพและได้งานที่มีประสิทธิภาพ

พรสวรรค์ สมเชื้อ (2556, หน้า 11) ได้สรุปไว้ว่า การสร้างพลังมีความสำคัญทั้งต่อบุคคลที่ปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์กร ต่อทีมงาน ต่อผู้บริหาร และต่อองค์กร ทำให้บุคคลได้รับการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ องค์กรมีการดำเนินงานสำเร็จตามความมุ่งหมาย เกิดการพัฒนาและส่งผลให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการเสริมพลังเป็นกระบวนการที่สำคัญที่บุคคลสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวที่พึงปรารถนามีความหมายที่กว้างขวางและยืดหยุ่น แต่ครอบคลุมในการเสริมความเข้มแข็งขององค์กรในหลายด้าน เป็นการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ เป็นการแบ่งปันอำนาจระหว่างบุคคลที่ทำงาน และองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกคนมีความสามารถที่จะไปถึงเป้าหมายของงานหรือขององค์กรตลอดจนทำให้องค์กรมีความเข้มแข็งมั่นคง มีประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

4. แนวทางการเสริมพลัง

ในการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงานในองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพ เพิ่มผลผลิตและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการนั้น ผู้บริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง และระบบต่างๆ ให้เหมาะสม ต้องกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนการทำงานจากระบบการควบคุมมาเป็นระบบการส่งเสริม สนับสนุน เสริมพลังอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับในองค์กร ให้สามารถปฏิบัติงานได้คล่องตัว แก้ปัญหาได้ฉับไวและมีประสิทธิภาพ โดยผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงาน พัฒนาระบบการทำงานพัฒนาทักษะในการทำงาน เช่น การทำงานเป็นทีม สร้างความรู้สึกรักให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (assuming personal for change) เป็นต้น พัฒนาระบบการสื่อสารให้เปิดกว้าง นอกจากนี้ องค์กรก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาทักษะการทำงานแก่บุคลากรในองค์กรมีรางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น จัดสถานที่ทำงานให้มีความปลอดภัย ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานและเป็นการทำงานที่มุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

สมพร สุทัศนีย์ (2547, หน้า 61) ได้กล่าวถึง การให้แรงเสริมว่า การให้แรงเสริมเป็นวิธีการของการเรียนรู้แบบวางเงื่อนไขของสกินเนอร์ เป็นวิธีการที่สามารถนำมาใช้ในการแก้ไขพฤติกรรมของเด็กในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีข้อมูลการใช้แรงเสริมในหลายรูปแบบทั้งการให้แรงเสริมที่จับต้องได้ แรงเสริมทางสังคม เช่น คำชมเชย ฯลฯ

สุพานี สุภูวนิช (2549, หน้า 383) ได้กล่าวถึง หลักการให้อำนาจที่สำคัญ ดังนี้

1. ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าจริงใจและสนับสนุนนโยบายอย่างแท้จริง
2. ต้องให้โอกาสให้พนักงานได้รับอำนาจ และใช้อำนาจในงาน
3. ต้องมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างและระบบต่างๆ ให้เหมาะสม เช่น โครงสร้างการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ และการทำงานเป็นทีม
4. ผู้บริหารต้องกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจน ทั้งในส่วน
ของงาน แผนงานและบุคคล ให้หลักการบริหารตามเป้าหมาย (MBO)

สุพานี สฤณภูวนิช (2549, หน้า 381) ได้กล่าวถึง แนวทางการเพิ่มอำนาจ ดังนี้

1. อำนาจที่ได้มาจากตำแหน่ง อาจเพิ่มได้จาก

1.1 การได้รับตำแหน่งสูงขึ้น

1.2 การเพิ่มขอบเขตงานในหน้าที่ความรับผิดชอบให้มากขึ้น ตำแหน่งจะได้รับความสำคัญมากขึ้น

1.3 อำนาจตามตำแหน่งเพิ่มขึ้นได้จากผู้บริหารแสดงให้คนอื่นเห็นว่ำนั่นๆ มีความสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร และตอบสนองต่อเป้าหมายได้ดีกว่าแผนกอื่นๆ จนได้รับการยอมรับมากขึ้น

2. อำนาจส่วนบุคคล จะเพิ่มได้จากแนวทางต่างๆ ดังนี้

2.1 เพิ่มพูนความรู้และข้อมูลให้มากขึ้น จากการศึกษา ค้นคว้า แสวงหา อบรม สัมมนา การพัฒนา เพื่อให้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น มีข่าวสารความรู้มากกว่าคนอื่น บุคคลนั้นมีความรอบรู้มีอำนาจในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญได้

2.2 พัฒนาบุคลิกภาพและจิตใจ โดยพัฒนาให้มีบุคลิกภาพดี น่าศรัทธา น่านำมาเป็นแบบอย่าง

2.3 พุ่มเทในการทำงานให้มากขึ้น การพุ่มเทการทำงานจะเป็นการช่วยพัฒนาให้มีอำนาจมากขึ้น มีความเชี่ยวชาญ และมีอำนาจในการอ้างอิงด้วย

5. องค์ประกอบในการให้อำนาจ

องค์ประกอบที่จะทำให้เกิดการให้อำนาจอย่างแท้จริง มีอยู่ 5 ส่วน

1. ผู้บริหารต้องเปิดเผยข้อมูลให้กับพนักงานในเรื่องราวต่างๆ ของกิจการและผลประกอบการ ซึ่งเป็นแนวคิดของ Open Book Management เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้าถึงข้อมูลเพื่อเข้าใจในกิจการ

2. ควรมีการอบรม ให้ความรู้เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในการทำงาน จนประสบความสำเร็จ โดยไม่ต้องมีการควบคุมและการสั่งการอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา

3. ผู้บังคับบัญชาควรให้อำนาจในการตัดสินใจให้กับพนักงานในการตัดสินใจในงานของตนเองได้

4. พนักงานต้องมีความระมัดระวังและใช้อำนาจในการตัดสินใจอย่างถูกต้องเหมาะสมเข้าใจในความสำคัญและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นหรือเกี่ยวพันกับงานในส่วนอื่นๆ ด้วย

5. การให้รางวัลและผลประโยชน์ตอบแทน ควรพิจารณาจากผลการดำเนินงานในภาพรวม ไม่พิจารณาในระดับของปัจเจกบุคคล เป็นการทำงานที่มุ่งผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

นิทศน์ ศิริโชติรัตน์ (2559, หน้า 211) ได้ให้ความหมายวิธีการได้มาซึ่งอำนาจ นั้นมาหลากหลายหนทาง ดังนี้

1. การทำงานเพื่อให้มีประสบการณ์และความชำนาญเพิ่มมากขึ้น
2. ใฝ่หาความเชี่ยวชาญ รอบรู้เฉพาะอย่างที่ต้องการต่อการแต่ขาดแคลน
3. สามารถเข้าร่วมทำงานในหน่วยงานที่ใช้เทคโนโลยีสูง หรือการมีบทบาทที่สำคัญ เช่น ในด้านข่าวสาร
4. พยายามศึกษาและทำความเข้าใจในเรื่องพฤติกรรม ค่านิยม ทัศนคติของผู้อื่นเสมอ เพราะมีผลต่อการมีอำนาจเหนือผู้อื่น
5. พยายามปฏิบัติหน้าที่ให้มีผลงานสูงขึ้น เพราะมีความสำคัญต่อตำแหน่งหน้าที่การงาน
6. พยายามเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นเพราะทำให้รู้ปัญหาและสามารถควบคุมได้
7. การเข้าไปสัมพันธ์กับผู้มีอำนาจซึ่งเป็นบุคคลภายนอก
8. การอ้างถึงถึงชื่อ ตำแหน่ง และความต้องการของผู้มีอำนาจ
9. การศึกษาและเสริมแต่งบุคลิกภาพของผู้นำให้มีขึ้นในตัว
10. การกล่าวอ้างถึงข้อมูลด้านประสบการณ์ความชำนาญเป็นพิเศษความสามารถในเรื่องที่เคยกระทำมาแล้ว
11. อ้างอิงถึงฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคง
12. พัฒนาตนเองในด้านการเข้าสังคม การพูดแบบผู้นำ ฯลฯ
13. มุ่งหาผู้อุปการะหรือผู้สนับสนุนที่มีอำนาจ

6. กลวิธีในการใช้อำนาจ

กลวิธีในการใช้อำนาจมีหลายวิธี ซึ่งแนวทางในการใช้อำนาจ มีดังนี้

1. ใช้เหตุผล (Reason) ใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง บอกเหตุและผลให้ทราบเพื่อเกิดความเข้าใจ
2. ใช้ความเป็นมิตร (Friendliness) ใช้การมีอัธยาศัยที่ดี การพูดจาที่น่าฟัง น่าพอใจในการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ส่งผลให้ผู้อื่นมีความยินดี และเต็มใจที่จะทำงานด้วย
3. หาพันธมิตร (Coalition) มาสนับสนุน เป็นการหาคนอื่นมาช่วยสนับสนุนการใช้อำนาจของตน ทำให้มีความน่าเชื่อถือ มีความหนักแน่น มีน้ำหนัก ไม่กล้าที่จะปฏิเสธหรือไม่ทำตามในสิ่งที่ผู้อื่นเห็นว่ามีความเหมาะสม
4. ใช้การต่อรอง (Bargaining) เป็นการต่อรองแลกเปลี่ยนประโยชน์ที่จะได้รับหากว่าทำตาม

5. ใช้การสั่งการ หรือใช้คำสั่ง เป็นการใช้กฎ ระเบียบบอกให้ทำตาม (Assertiveness) เป็นการสั่งโดยตรง ใช้อำนาจตามตำแหน่งหน้าที่

6. อำนาจการเห็นชอบ การสนับสนุน ของผู้บังคับบัญชาที่เหนือกว่า (Higher authority) เป็นการอ้างถึงความเห็นชอบของผู้บังคับบัญชาให้ความเห็นชอบ หรือมอบหมายงานให้ตน ดำเนินงานหรือสั่งการในส่วนนี้

7. ใช้การให้รางวัล หรือการลงโทษ เป็นเครื่องมือบอกให้ทำ (Sanctions) เป็นการใช้อำนาจโดยใช้รางวัล หรือการเลื่อนตำแหน่งเป็นพิเศษ หรือถ้าไม่ดำเนินการจะถูกลงโทษตามระเบียบที่กำหนดไว้

สรุปได้ว่า กลวิธีหรือแนวทางการเสริมพลังอำนาจ จึงเป็นหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องปรับเปลี่ยนนำแนวทางมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร ซึ่งทฤษฎีการเสริมพลังมีหลายแนวคิด หลายทฤษฎี โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องบูรณาการให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละองค์กร

7. ประโยชน์ของการให้อำนาจ

จากความหมายของอำนาจ พลังอำนาจ หรือการเสริมพลังที่ได้นิยามนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่า การเสริมพลังอำนาจมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ ต่อผู้นำและบุคลากรในองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาประโยชน์ของการให้อำนาจซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ดร. สุนทรายุทธ (2556, หน้า 120) ได้กล่าวถึง ผลของการสร้างพลังอำนาจว่า บุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจะเป็นบุคคลที่มีขวัญกำลังใจ มีความพึงพอใจงานที่รับผิดชอบ มีความเต็มใจและความพยายามเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร มีความผูกพันต่อองค์กร สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งประโยชน์ของการให้อำนาจ มีดังนี้

1. ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เพราะผู้ได้บังคับบัญชาสามารถคิดและตัดสินใจ และได้ใช้ศักยภาพมีอยู่ออกมา

2. เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ได้บังคับบัญชา ที่ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อใจ

3. ผู้ได้บังคับบัญชาได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ เกิดความมุ่งมั่น มีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น ทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น

4. เป็นการสร้างสรรค์วัฒนธรรมในเชิงบวกและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

5. การบริหารเชิงโครงสร้าง และการบริหารแบบราชการมีอุปสรรคน้อยลง ลดการรวมอำนาจ ลดขั้นตอนในการทำงาน ทำให้ทำงานสะดวกและรวดเร็วขึ้น

6. การให้อำนาจแก่พนักงานในการปฏิบัติ ส่งผลให้ผู้บริหารมีเวลาในการบริหารงานเชิงกลยุทธ์เพิ่มมากขึ้นและมีเวลาในการสร้างวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า อำนาจเป็นสิ่งที่คนเราแสวงหา อำนาจนำมาซึ่งการยอมรับ การเชื่อฟัง ความนับถือ นำมาซึ่งชื่อเสียง เกียรติยศ เงินทอง และตำแหน่งหน้าที่การงาน มนุษย์เราจึงต้องการอำนาจ และแสวงหาวิธีที่จะได้มาด้วยความสามารถของตนเอง ทั้งด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจากสิ่งของภายนอก เพื่อให้ได้มาซึ่งอำนาจ และเมื่อได้มาแล้ว ก็จะพยายามรักษาอำนาจไว้ให้นานที่สุด

8. แนวคิดและทฤษฎีการเสริมพลัง

การเสริมพลัง (Empowerment) เป็นแนวคิดในการดำเนินการ ทั้งนี้ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความมีคุณค่าแห่งตน และความสามารถของตน หรือเป็น การส่งเสริมพฤติกรรมสุขภาพของบุคคลในทางบวก นอกจากนี้ ยังเกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนสิ่งแวดล้อม เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง ยาวนาน มีระบบ มีขั้นตอนในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และพลังสำคัญที่จะทำให้การเสริมพลังอำนาจไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ แนวคิดในการเสริมพลังอำนาจจึงมีหลากหลาย มีหลายมิติ มีความหมายแตกต่างกันไป จากแนวคิดของนักวิชาการ เช่น

คานเตอร์ (Kanter, 1979) เสนอแนวคิดการเสริมพลังแก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจ โดยกล่าวถึงสิ่งแวดล้อมในการทำงานและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร โดยสิ่งแวดล้อมในการทำงานจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรภายในองค์กร นอกจากนี้ยังกล่าวถึง ลักษณะสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่มีผลต่อการเสริมพลังว่า จะต้องมีความยืดหยุ่นในการบริหาร การยินยอมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา มีการให้รางวัลหรือผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน ลักษณะงานไม่ซ้ำซาก ส่วนสิ่งแวดล้อมที่ทำให้การเสริมพลังในงานเป็นไปได้ยาก คือ องค์กรที่ยึดติดกับกฎระเบียบ การปฏิบัติงานที่ซ้ำซาก มีการควบคุมการปฏิบัติงานสูง ซึ่งจะเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมของการเสริมสร้างพลังที่เหมาะสมจะทำให้บุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลข่าวสาร ได้รับการสนับสนุนส่งเสริม ได้รับทรัพยากร ตลอดจนได้รับโอกาส ถ้าบุคลากรในองค์กรได้รับอำนาจและได้รับโอกาสในการปฏิบัติงาน จะส่งผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพันกับองค์กร มีความพึงพอใจในงาน มีความเป็นอิสระ รู้สึกว่ามีคุณค่า สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงาน นั้นย่อมหมายถึง ประสิทธิภาพของงาน ในทางตรงข้าม ถ้าบุคคลในองค์กรได้รับอำนาจและได้รับโอกาสน้อย บุคคลนั้นก็จะมีสภาพไร้อำนาจ (Powerlessness) ส่งผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อบุคคลต่ำ ไม่สนใจองค์กร

ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สิ่งแวดล้อมของการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

คีฟเฟอร์ (Kieffer, 1983) ได้ให้แนวคิดการเสริมพลังว่าเป็นกระบวนการในการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ การพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมในองค์กร และการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในระบบของการเมืองการปกครอง โดยศึกษาเปรียบเทียบได้กับพัฒนาการของมนุษย์ ดังนี้

1. ระยะการเริ่มต้น (Era of entry) เป็นระยะเริ่มแรกที่บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการสำรวจค้นพบปัญหา เกิดความลังเลใจ และขาดความรู้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และโครงสร้างของพลังอำนาจ

2. ระยะของความก้าวหน้า (Era of advancement) เป็นระยะที่เป็นโอกาสดีสำหรับความร่วมมือร่วมใจ และช่วยเหลือแก้ปัญหาซึ่งกันและกัน ในระยะนี้บุคคลมีการพัฒนาและยอมรับทางเลื้อย ได้รับการพัฒนาทักษะการดำเนินงาน และอาจได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอก ในลักษณะของการเป็นพี่เลี้ยงผู้ร่วมงาน

3. ระยะของความเป็นจริง (Era of incorporation) ระยะนี้เป็นระยะที่มุ่งเน้นการเผชิญหน้า และต่อสู้ต่ออุปสรรคที่ยุ้งยากและขัดขวางการตัดสินใจของตนเอง เป็นระยะที่บุคคลได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ พัฒนาทักษะ และพัฒนาองค์กร และดำรงรักษาสิ่งต่างๆ เหล่านี้ให้คงอยู่

4. ระยะการมีข้อยึดมั่นผูกพัน (Era of commitment) เป็นระยะที่มีการบูรณาการความรู้ใหม่ๆ และทักษะในการเผชิญหน้ากับความเป็นจริง

แนวคิดการเสริมพลังของ Kieffer นี้ เป็นการถ่ายทอดกระบวนการพัฒนาบุคคลให้ตระหนักถึงต้นเหตุหรือสาเหตุของปัญหา การเตรียมพร้อมที่จะเผชิญปัญหาและต่อสู้กับอุปสรรค ตลอดจนหาวิธีการแก้ปัญหา

เทบบิทท์ (Tebbitt, 1993) ได้ให้แนวคิดการเสริมพลัง ประกอบด้วย แนวคิดสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การเสริมพลังเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในองค์กร โดยกำหนดวิธีการขึ้นมาใหม่ โดยการปรับปรุงแก้ไขสิ่งเดิมที่มีอยู่ และคงไว้ด้วยค่านิยมที่สำคัญที่มีผลต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร ตลอดจนการวิเคราะห์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายให้องค์กร

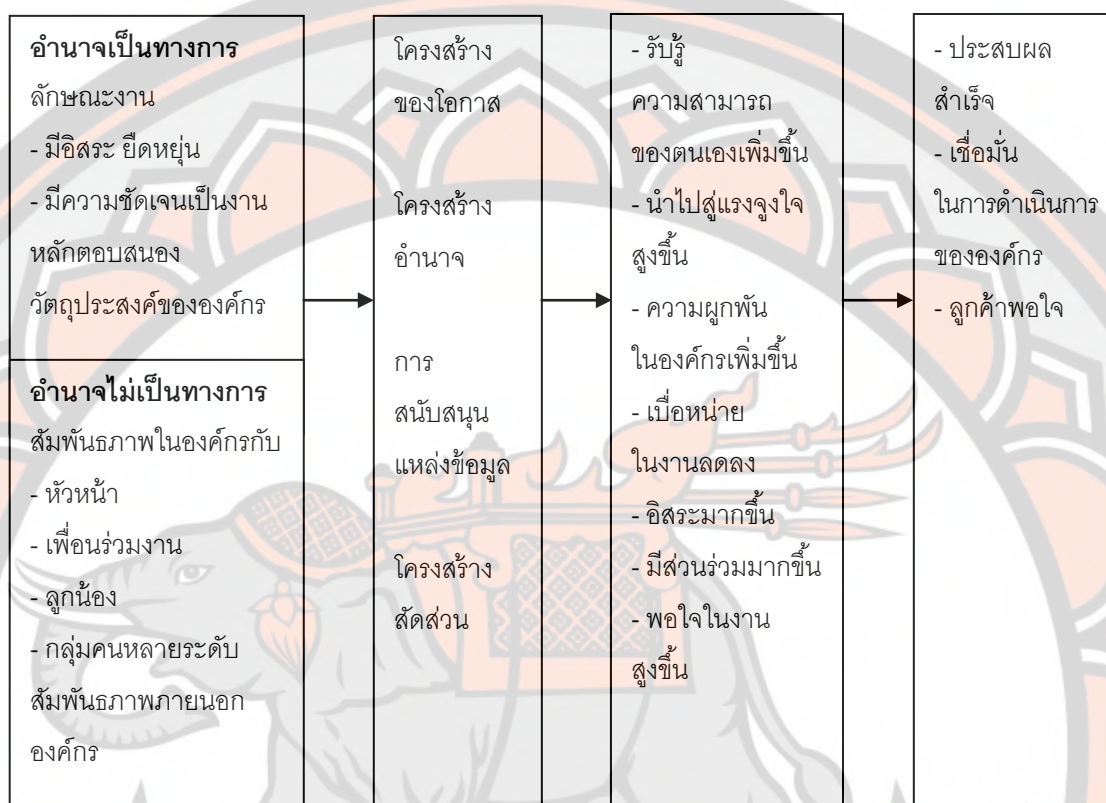
2. การกำหนดรูปแบบขององค์กร โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นที่งานในการบริหารองค์กร ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงศักยภาพ ความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายและบรรลุพันธกิจขององค์กร

3. การรวมรูปแบบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วยความเชื่อมั่นในความสามารถขององค์กร และพฤติกรรมขององค์กร โดยการปรับเปลี่ยนอำนาจจากการควบคุมขององค์กรมาเป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ร่วมงาน

4. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความคิด ความเชื่อถือ หรือการกระทำ ที่จะส่งผลทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรักและผูกพันต่อองค์กร ซึ่งในบางครั้งจะเห็นได้จากพฤติกรรมของลูกค้ายในองค์กร ที่บางครั้งจะไม่ยอมรับในแผนงานการดำเนินการขององค์กร แต่จะภูมิใจในงานบริการ ความรู้สึกนี้เกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงระหว่างองค์กร และมีความเชื่อมั่นในคุณค่าของบุคลากรในองค์กรถือเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมพลังอำนาจ คือ ผู้ปฏิบัติงานจะมีอิสระในการเลือกทำงาน มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของ และมีความผูกพันในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยปราศจากการขอร้องหรือถูกกำหนดให้กระทำ

5. เนื่องจากการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกยึดมั่นและผูกพันต่อองค์กร ส่งผลให้องค์กรมีการทบทวนวางแผนและการกำหนดจุดมุ่งหมาย บทบาท กฎระเบียบ ระบบงาน การบริหารจัดการ รวมทั้งการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

ลาสซิงเจอร์ (Laschinger, 1996) เสนอความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดตามทฤษฎีโครงสร้างอำนาจในองค์กรของแคนเตอร์ ซึ่งได้ผลการวิจัยมาปรับปรุงและเพิ่มเติมในรายละเอียดให้มากขึ้นโดยแสดงให้เห็นโครงสร้างที่เชื่อมโยงความเป็นเหตุเป็นผลชัดเจนขึ้น จากภาพ 1 แสดงอำนาจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการได้แก่อะไรบ้าง อำนาจที่เป็นทางการ ได้มาจากลักษณะงาน เช่น งานที่มีความชัดเจนสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้ งานที่สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมของโอกาส ส่วนอำนาจอย่างไม่เป็นทางการจากการมีปฏิสัมพันธ์ที่บุคคลมีต่อบุคคลทั้งในองค์กรและนอกองค์กรที่สามารถช่วยให้ปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อำนาจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการนี้ทำให้เข้าถึงโอกาส โครงสร้างอำนาจ การสนับสนุนด้านข้อมูล และโครงสร้างด้านสัดส่วน ซึ่งนำไปสู่การรับรู้ความสามารถของตนเพิ่มขึ้น มีความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้น ความเปื้อน่ายในงานลดลง มีอิสระมาก มีส่วนร่วมในการบริหารมากขึ้น ผลที่เกิดขึ้นนำไปสู่การประสบความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นในการดำเนินการขององค์กร และลูกค้ายมีความพึงพอใจในบริการที่ได้รับระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การเข้าถึง คุณลักษณะของลูกจ้าง ผลที่เกิดขึ้นต่อองค์กร



ภาพ 1 แสดงอำนาจที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ส่งผลต่อองค์กร

ที่มา: อารีย์วรรณ อ่วมตานี, 2549, หน้า 22

เฟทเทอร์แมน (Fetterman, 1993) กล่าวถึง ทฤษฎีสร้างเสริมพลังอำนาจของ ซิมเมอร์แมน (Zimmerman's empowerment theory) ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างกระบวนการในการเสริมสร้างพลังเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและสามารถนิยาม หรือให้ความหมาย ทฤษฎีการสร้างเสริมพลังว่าหมายถึง กระบวนการ หรือความพยายามในการที่จะให้ได้มาซึ่ง การควบคุม (control) ทรัพยากรที่จำเป็น (need resources) และการเข้าใจสิ่งแวดล้อมทางสังคมของปัจเจกบุคคล ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เป็นกระบวนการที่สามารถสร้างเสริมพลังให้กับบุคคล ประชาชน หรือผู้ดำเนินโครงการ/แผนงานต่างๆ ได้ ก็ต่อเมื่อเป็นกระบวนการที่ช่วยพัฒนาทักษะ หรือยกระดับสมรรถนะด้านต่างๆ ให้สามารถเป็นผู้ตัดสินใจได้ แก้ปัญหาได้ด้วยตนเองอย่างอิสระ กระบวนการในการเสริมสร้างพลัง มีความแตกต่างไปตามระดับของการวิเคราะห์ เช่น ในการเสริมพลังในระดับบุคคล อาจรวมถึงการวิเคราะห์ในระดับองค์กรหรือชุมชนด้วย และการเสริมพลังในระดับองค์กร หน่วยงานจะต้องรวมถึงภาวะผู้นำและการตัดสินใจด้วย

คินลอว์ (Kinlaw, 1995) ได้เสนอรูปแบบการบริหารจัดการกระบวนการเสริมพลัง (Empowerment Process Management Model) ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ขั้นตอน (step) และ สารสนเทศนำเข้า (information inputs) ดังนี้

ขั้นตอน (step) รูปแบบในการเสริมพลัง มีขั้นตอนที่สำคัญ 6 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ การวางแผนงาน การดำเนินการ และการประเมินผล ซึ่งต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. กำหนดขอบเขตและการสื่อสาร (define and communicate) การเสริมพลัง จำเป็นต้องเริ่มต้นด้วยความชัดเจนในความหมายของการเสริมสร้างพลังอย่างแท้จริง หลังจากนั้น ต้องมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้และมีความเข้าใจตรงกัน

2. กำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ (set goals and strategies) องค์กรในทุกระดับ เมื่อเริ่มต้นการทำงานจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการเสริมพลัง ได้แก่ การสนับสนุนและปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในองค์กร ซึ่งต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. ฝึกอบรม (train) เป็นการส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพ บทบาท และสามารถปฏิบัติงานในรูปแบบใหม่ การฝึกอบรมเพื่อเสริมพลังให้กับบุคลากรในองค์กรนั้นๆ จึงเป็นการฝึกอบรมเทคนิควิธีที่ใช้ในการปรับปรุง เสนอแนะ และสร้างสรรค์วิธีการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน

4. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (adjust the organization's structure) ให้มีอิสระและมีความคล่องตัวในการทำงาน มีความเป็นกันเอง ไม่เป็นทางการและไม่มีอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์ ต่อการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณางานที่มีความสำคัญในองค์กรแล้วยกเลิกงานที่ไม่ได้ สร้างค่านิยมที่ดีในองค์กรออกไป รวมทั้งมีการปรับปรุงงานภายในองค์กรให้มีลักษณะที่สามารถ ดำเนินการได้ตามธรรมชาติขององค์กร แล้ววางรูปแบบการบริหารงานให้มีช่องว่างเหลือน้อยที่สุด

5. ปรับปรุงระบบงานขององค์กร (adjust the organization's systems) โดยมีการวางระบบการวางแผนงานขององค์กร โดยการพิจารณาที่วัตถุประสงค์ของแต่ละระบบให้มีความชัดเจน บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรับรู้ มีความสามารถที่จะควบคุมและจัดการได้ รวมทั้งมีความ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมพลัง เช่น มีการฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพของบุคลากร การให้รางวัลและการชมเชย เป็นต้น

6. ประเมินผลและปรับปรุง (evaluate and improve) เป็นการประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมาโดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผล การประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สารสนเทศนำเข้า (information inputs)

1. ความหมายของการเสริมพลัง (meaning of empowerment) เป็นการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพให้กับบุคลากร ประกอบด้วย การเสริมสร้างให้มีความรู้สึกรับผิดชอบและผูกพันในองค์กร มีความสามารถ มีคุณธรรมและมีจริยธรรม

2. สิ่งตอบแทน (payoffs) ที่จะได้รับการเสริมพลัง โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มี 3 ระดับ คือ ระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน นำไปสู่ระดับที่สอง การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบที่อยู่ในองค์กร เช่น บรรยากาศของการทำงาน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ คุณภาพของผลลัพธ์ กระบวนการในการทำงาน และระดับที่สาม คือ องค์กรมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง

3. กลุ่มเป้าหมายการเสริมพลัง (targets for empowerment) มุ่งเน้นที่ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน และทีมงานในองค์กรโดยการเสริมสร้างสภาพการปฏิบัติงานให้เกิดการเรียนรู้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ ขยายแนวคิด แก้ปัญหา ปรับปรุงการปฏิบัติงานและมีความสามารถในการทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กลยุทธ์การเสริมพลัง (strategies for empowerment) ที่สำคัญมี 3 ประการ คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน การสร้างและพัฒนการทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับ กล่าวคือ ในระดับบุคคล ระหว่างบุคคล ทีมงาน และระดับองค์กร

5. การควบคุมการเสริมพลัง (controls for empowerment) แตกต่างจากการควบคุมแบบดั้งเดิมแต่ควบคุมเพื่อให้เกิดการพัฒนา

6. บทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ (roles and functions) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงบทบาทและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานจากแบบเก่าไปสู่แบบใหม่ที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐานสูงขึ้น

อภิญา เวชชัย (2555, หน้า 5, 7) กล่าวถึง แนวคิดการเสริมพลังอำนาจว่าเป็นแนวทางสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน การทำความเข้าใจเรื่องการเสริมพลังอำนาจต้องเข้าใจถึงแก่นสาระของแนวคิดและวิธีปฏิบัติให้ได้ ไม่ใช่แต่ในทางทฤษฎีแต่ผู้ปฏิบัติจะต้องเปลี่ยนแปลงอัตตาตัวตนของตนเองไปด้วย ซึ่งการเสริมพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่อง ยาวนาน มีระบบ มีขั้นตอนในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และพลังสำคัญที่จะทำให้การเสริมพลังอำนาจไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ คือ แนวคิดในการทำงานที่เห็นความเชื่อมโยงของปัญหาแบบองค์รวม ทรัพยากรทั้งภายในตัวตนของผู้ให้บริการ และจากภายนอก

หน่วยงาน องค์กร ชุมชน สังคม ความรู้ ความเข้าใจที่จะช่วยเสริมศักยภาพในการเปลี่ยนแปลง อันจะนำไปสู่เป้าหมายเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งและเสริมศักยภาพในการแก้ปัญหาด้วยพลังของ ชุมชนตนเอง

ดร. สุนทราภุทธ (2556, หน้า 120) ได้กล่าวถึง แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า มีจุดเริ่มต้นมาจากทฤษฎีพัฒนาองค์กร เกิดจากการรวมตัวของกลุ่มคนเพื่อร่วมกันทำงาน ประกอบ วิชาชีพเพื่อบริการสู่สังคมในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจสังคมและ การแข่งขันสูง

ศูนย์ศึกษานโยบายและสาธารณสุข คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (ม.ป.ป., อ้างอิงใน อภิญา เวชชัย, 2550, หน้า 3) พลังอำนาจมีทั้งด้านบวก และลบ พลังอำนาจในด้านบวก คือ ความสามารถที่บุคคลกลุ่มคนมีอิทธิพลต่อชีวิตของผู้อื่น หรือ การที่บุคคลมีความรู้สึกภาคภูมิใจ การเห็นคุณค่าและความสามารถของตนเอง สามารถทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้มีภาวะผู้นำมีความสามารถในการตัดสินใจ โนมน้าว ชักจูงให้เกิดความเห็นคล้อยตาม การที่บุคคลถูกประเมินถูกให้คุณค่าจากบุคคลภายนอกแบบประทับตรา การตีตรา การถูกเลือก ปฏิบัติส่งผลให้บุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเชิงลบต่อตนเอง เกิดอคติ เป็นความเชื่อที่ตอกย้ำเกิดข้อด้อย ถูกบั่นทอนความเป็นมนุษย์ จนกลายเป็นการทำร้ายตนเองซ้ำ

ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์ (2551) กล่าวว่า ไม่มีกระบวนการใดที่สามารถเปลี่ยนแปลงคนได้ มีเพียงกระบวนการที่สร้างเงื่อนไขหรือจุดประกายให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะเปลี่ยนแปลง เพราะกระบวนการแห่งการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและเกิดขึ้นได้ด้วยการกระทำ ของตัวผู้เปลี่ยนแปลงเองแต่ผู้เดียว

อภิญา เวชชัย (2555, หน้า 45-50) ได้เปรียบเทียบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เสริมพลังอำนาจ

1. การปลูกสร้างจิตสำนึก (Consciousness Raising หรือ Conscientization) การเสริม พลังอำนาจ คือ การปฏิบัติงานที่มุ่งให้ความสำคัญเรื่องการเปลี่ยนแปลงแนวคิด ความเชื่อ จิตสำนึก ของผู้ใช้บริการ เกิดความตระหนักในปัญหา มองเห็นสาเหตุของปัญหาทั้งปัจจัยส่วนตนเองและ ปัจจัยภายนอกที่รวมถึงกลุ่มทางสังคม โครงสร้างที่ไม่เป็นธรรมทางสังคมที่มีผลกระทบต่ชีวิตของ ผู้ใช้บริการ

2. ความรู้สึกมีคุณค่า (Self Esteem) การเสริมพลังอำนาจ ต้องค้นหาจุดแข็งหรือ ความเข้มแข็งและสะท้อนข้อค้นพบด้านบวกกลับไปให้มองเห็นและตระหนักในคุณค่าของตนเอง เพื่อได้ให้เกิดแรงบันดาลใจในการที่จะเปลี่ยนแปลงตนเองและเชื่อมั่นว่าตนเองทำ

3. การเกิดมโนภาพแห่งตน (Self concept) การเสริมพลังอำนาจ คือ การช่วยให้บุคคลมองตนเองอย่างถูกต้องเป็นจริงเพื่อให้บุคคล กลุ่ม ตลอดจนทั้งทางบวกและทางลบ ในการประเมินค่าหรือการตัดสินตนเอง ในทิศทางที่ไม่เหมาะสม ไม่เข้าข้างตนเอง หรือเห็นข้อด้อยของตนเอง ในด้านเดียวโดยผ่านฐานการคิดและทัศนคติที่เที่ยงตรง

4. การช่วยเหลือกันเอง (Self-help) การเสริมพลังอำนาจเป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการพึ่งตนเอง พึ่งพากันในกลุ่ม มีรูปแบบการช่วยเหลือกัน ลดความรู้สึกลดเดี่ยวและเปลี่ยนแปลงบทบาทตนเองมาเป็นผู้ประสาน อำนาจความสะดวกเชื่อมโยงให้กลุ่มช่วยเหลือกันเองพัฒนาความผูกพันในกลุ่มทำให้พลังกลุ่มขับเคลื่อนไปได้อย่างยั่งยืน

5. การพิทักษ์สิทธิ (Advocacy) การเสริมพลังอำนาจในมิติการพิทักษ์สิทธิ คือ การสร้างความตระหนักให้เข้าใจในสิทธิตามอำนาจสิทธิที่ตนมี ตลอดจนการรวมพลังในการต่อสู้เพื่อเรียกร้องสิทธิของตนเอง และยังมีความหมายถึง การแสวงหาบุคคล ความรู้ เทคนิควิธีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การเสริมที่เข้มแข็งมีอำนาจในการต่อรอง คัดค้าน หรือยื่นข้อเสนอเพื่อต่อสู้กับกฎหมายหรือนโยบายที่ไม่เป็นธรรม

6. แนวคิดประชาธิปไตย (Democratization) และการสร้างการมีส่วนร่วม (Participation) การเสริมพลังอำนาจต้องให้ความสำคัญในรูปแบบการทำงานที่เน้นการกระจายอำนาจ ไม่ใช่การสั่งมาจากศูนย์กลางแต่เป็นการสร้างมาจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder) ทำงานตามแนวคิดประชาธิปไตย รับฟังเสียงจากผู้ที่เกี่ยวข้องและหาทางออก ที่เหมาะสมและเป็นธรรมร่วมกัน

7. การสร้างความเป็นหุ้นส่วน (Partnership) การเสริมพลังอำนาจต้องให้ความสำคัญในรูปแบบความสัมพันธ์ การเคารพสิทธิความเป็นมนุษย์ของบุคคลที่เกี่ยวข้องและรู้บทบาทของตนเอง ในการทำงานต้องน้อมใจรับฟังปัญหา ความคิดเห็น ความรู้สึกอย่างใคร่ครวญและจัดวางความสัมพันธ์แบบเสมอภาค ไม่มีใครมีอำนาจเหนือใคร

8. การปลดปล่อยให้เป็นอิสระ (Liberation) การสร้างพลังอำนาจในตนเอง การปลดปล่อยแนวคิดให้เป็นอิสระเป็นการเปลี่ยนแปลงแนวคิดที่กว้างขึ้นเป็นการสร้างมุมมองที่ลึกซึ้งขึ้น เมื่อบุคคลได้รับการปลดปล่อย เริ่มมองเห็นมุมมองใหม่ในการทำงานและร่วมสร้างกลยุทธ์ใหม่ในการต่อต้านกับพลังอำนาจเดิม มีความเชื่อใหม่เพื่อสร้างจุดหมายร่วมกันใหม่ในที่สุด

กิติภา สุวรรณรัตน์ (2545, หน้า 62) กล่าวว่า การสร้างความรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจในตัวบุคคล (Sense of personal power) มีแนวคิดที่สำคัญ ดังนี้

1. การเพิ่มความสามารถในตัวเอง (Increasing self-efficacy) โดยการเสริมสร้างความเข้มแข็งของจิตใจตนเอง เพื่อให้มีความพร้อมสามารถต่อสู้หรือเอาชนะใจตนเองในการร่วมกิจกรรมต่างๆ ได้

2. การพัฒนาความสำนึกในเรื่องกลุ่ม (developing group consciousness) โดยการปลูกจิตสำนึกในตัวเองที่เป็นสมาชิกกลุ่ม ให้มีความรู้สึกร่วมในการที่จะเสนอความคิดเห็นและวิธีการที่จะช่วยเหลือกัน เห็นความสำคัญของพลังกลุ่ม ช่วยสร้างความสัมพันธ์ให้บุคคลที่ขาดพลังอำนาจในตนเอง มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมั่นใจ

3. การลดการตำหนิตนเอง (reducing self-blame) โดยการปรับเปลี่ยนจากการมองเฉพาะปัญหาตัวเอง หรือการกล่าวโทษตนเองมาเป็นการนำปัญหาของตนเองมาพูดคุยในกลุ่ม เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกันในการมองและแก้ไขปัญหา ซึ่งวิธีนี้จะช่วยให้ผู้ที่รู้สึกเป็นปัญหาจากสถานการณ์ในทางลบ รู้สึกเป็นอิสระขึ้น

4. การสร้างความรู้สึกให้บุคคลเกิดความรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (assuming personal for change) เพื่อให้บุคคลนั้น ได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจังและรู้สึกถึงพลังอำนาจของตนเอง และมุ่งแก้ปัญหาหรือเงื่อนไขในการเปลี่ยนแปลง

วิลเลียม ชวาร์ท (William Schwartz, n.d. as cited in Judith, A.B. Lee, 2011, p.186) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นทั้งแนวคิดและเป็นเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้เกิดการตระหนักในปัญหาของตน พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงตนเอง การเสริมพลังอำนาจไม่ใช่เทคนิคหรือทักษะการทำงานที่สามารถท่องจำได้ แต่หมายถึง การใช้ความรู้หลายๆ อย่างประกอบกันในการทำงาน นำความคิดแบบ องค์รวม ความรู้จากหลายมิติมาผสานกันให้เกิดความเข้าใจในตัวตน

ปรีดา เรืองวิชาธร (2547, หน้า 59-64) กล่าวว่า แนวคิดในการพัฒนาองค์กร เป็นแนวคิดที่มีความร่วมมือกันระหว่างองค์กร ผู้ปฏิบัติงาน และลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ ดังนั้นในการเสริมพลังอำนาจในระดับองค์กร จึงต้องทราบจุดอ่อนทั่วไปขององค์กรในการพัฒนา

1. ความคลุมเครือต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร การขาดความเข้าใจอย่างชัดเจนต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรซึ่งจะเป็นภาพยึดโยงไปสู่การทำกิจกรรมอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้น การขาดความเข้าใจ ต่อเป้าหมายและยุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน หรือมีเพียงความเข้าใจชัดเจนในระดับผู้บริหารบางส่วน แต่ในระดับเจ้าหน้าที่ยังไม่เข้าใจ เข้าไม่ถึงสาระสำคัญของเป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร ทำงานท่ามกลางความขัดแย้งหรือเกิดช่องว่างในประสิทธิภาพไม่มีการเชื่อมโยงไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกัน

2. โครงสร้างการดำเนินงานขององค์กรที่พหุ มั่ว โครงสร้างการรับผิดชอบขององค์กรไม่ชัดเจน ทั้งในเรื่องการรับผิดชอบ การมอบหมายงาน ตามตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ การประสานงาน อำนาจในการบริหารจัดการ ไม่ชัดเจนเกิดความทับซ้อนกันในการบริหารงาน

3. โครงสร้างองค์กรที่มีศูนย์รวมอำนาจ การที่องค์กรที่มีช่องว่างระหว่างวัยและประสบการณ์มาก การที่อำนาจการตัดสินใจในทุกระดับไปกระจุกตัวอยู่ที่คนที่มีอาวุโสทั้งวัยและประสบการณ์เพียงไม่กี่คนตลอดจนองค์กรยังขาดบรรยากาศในการเรียนรู้หรือแลกเปลี่ยนงานหรือการร่วมตัดสินใจอย่างเสมอภาคบรรยากาศดังกล่าวจะส่งผลให้พลังในการจินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ของคนรุ่นใหม่ลดทอนลงอย่างน่าเสียดาย ไม่สามารถได้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ สิ่งที่ตามมา คือ การหมดไฟในการทำงาน การลาออกจากงานก่อนเวลาอันสมควร

4. ความขัดแย้งที่ซ่อนเร้นและเรื้อรังความขัดแย้งทำให้พลังขององค์กรลดทอนลงบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรไม่สร้างสรรค์ ทำให้งานสัมฤทธิ์ผลได้ยาก ความขัดแย้งเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่มีความสุขในการทำงาน เกิดการเบียดเบียนและหมดไฟได้ง่าย

5. สะสางงานอย่างไร้ระบบ ในการทำงานพบว่า เวลาส่วนใหญ่หมดไปกับการทำงานเฉพาะหน้า เร่งด่วนและไม่สำคัญ ไม่วิเคราะห์ว่างานใด เร่งด่วนและสำคัญ ไม่มีเวลาในการทำกิจกรรมที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่วางแผนไว้ ไม่มีเวลาในการเป้าหมายและยุทธศาสตร์การทำงานที่ชัดเจน

6. การใช้อำนาจเหนือผู้อื่น ในบางองค์กรมีการใช้อำนาจที่ไม่เหมาะสม ใช้อำนาจเหนือผู้อื่น เกิดความแตกแยก มีความขัดแย้งในที่สุด ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความกลัวและกดดันส่งผลให้พลังสร้างสรรค์ลดน้อยลง

7. การประชุมที่ไม่สร้างสรรค์ เป็นความน่าเบื่อ ที่เกิดจากการไม่ได้วางแผน ไม่ได้กำหนดวาระการประชุม หรือประเด็นที่ชัดเจน ไม่สอดคล้องกับเวลาที่ประชุม และการประชุมขาดการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมประชุม ผู้เข้าประชุมเบื่อน่าย เป็นตัวทำลาย บั่นทอนคุณภาพการทำงานร่วมกันอีกด้วย

8. ความสับสนในตำแหน่งหน้าที่ขององค์กร บุคลากรในองค์กรไม่ทราบความชัดเจนในเรื่องตำแหน่งหน้าที่ขององค์กร ไม่ทราบความเชื่อมโยงและความเปลี่ยนแปลงขององค์กร และกับองค์กรอื่น

อรรถัย อาจอ่ำ (2550, หน้า 134) ได้สรุปเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการประเมินผลแนวเดิม และแนวสร้างเสริมพลัง ซึ่งน่าสนใจ ดังนี้

ตาราง 2 แสดงผลการสรุปเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการประเมินผลแนวเดิม
และแนวสร้างเสริมพลัง

แนวเดิมที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน	แนวใหม่/แนวสร้างเสริมพลัง
1. เน้นตัวชี้วัด/การวัดโดยคนภายนอก	1. เน้นการทำงานร่วมกันของคนในทีมงาน
2. เน้นเทคนิควิธีการมากกว่าการทำงานแนวคิด	2. เน้นการทำงานเชิงแนวคิดพอๆ กับด้านเทคนิควิธีการ
3. เน้นวิธีวัดเชิงปริมาณมากเกินไป	3. ใช้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยดูจากลักษณะเฉพาะและบริบทของการทำงาน
4. เน้นการตรวจสอบแบบไม่สมดุลไม่สามารถเข้าถึงความจริงได้	4. เน้นการวิพากษ์วิจารณ์ การศึกษาแนวทางและการศึกษากับตนเอง
5. เน้นที่ผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ	5. เน้นกระบวนการที่เชื่อว่าเป็นตัวกำหนดผลลัพธ์
6. ขาดมิติในการเข้าใจคนกับงาน	6. ให้ความสำคัญเรื่องคนกับงาน
7. ไม่สนใจการเปลี่ยนแปลงภายในตัวคน	7. เน้นการเปลี่ยนแปลงจากภายในของคน และการปล่อยตัวเองให้มีเสรีภาพ
8. มองไม่เห็นบทบาทเชิงสร้างสรรค์ของคนทำงาน	8. มองเห็นบทบาทของคนทำงาน มองเชิงบวก แต่สามารถเห็นจุดแข็งและจุดอ่อนได้
9. มองเฉพาะส่วน/ไม่สนใจโครงสร้างและความเป็นองค์กร	9. มองอย่างเป็นองค์รวมสนใจโครงสร้างทั้งหมด
10. ทำแล้วไม่มีความสุข ไม่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ไม่สนใจ	10. ทำแล้วมีความสุขเกิดการเรียนรู้ต่อเนื่อง
11. มักเกิดความขัดแย้งไม่มีการอธิบายผลที่พบ	11. เพิ่มความสมานฉันท์ลดความขัดแย้งสามารถอธิบายได้ เกิดการเรียนรู้
12. ไม่เน้นการสร้างคุณค่าร่วมกัน ไม่เน้นคนเน้นเฉพาะการวัดผลงาน	12. เน้นการสร้างคุณค่าร่วมกันเน้นการพูดความจริงและความซื่อสัตย์เป็นหัวใจสำคัญของการเสริมพลัง
13. ผลการประเมินมักอยู่บนหิ้งไร้ประโยชน์ไม่เกิดการปรับปรุง	13. มีปัจจัยเอื้อที่ทำให้มีการใช้ประโยชน์

อภิญา เวชชัย (2555, หน้า 134) ได้เปรียบเทียบการบริหารองค์กรแบบดั้งเดิมและแบบเสริมพลังไว้ดังนี้

ตาราง 3 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารองค์กรแบบดั้งเดิมและแบบเสริมพลัง

การบริหารองค์กรแบบดั้งเดิม	การบริหารองค์กรแบบเสริมพลัง
1. การบริหารเพื่อรักษาสถานะและความมั่นคงขององค์กร	1. การบริหารที่เพิ่มการรักษาสผลประโยชน์ของผู้ให้บริการ และผู้มีส่วนได้เสีย
2. การพัฒนาโดยการเพิ่มศักยภาพขององค์กร	2. มีการตอบสนองความต้องการของผู้ให้บริการ
3. ระบบปิดมากกว่าระบบเปิด	3. เป็นระบบเปิด
4. การทำงานในขอบเขตที่จำกัด	4. การทำงานไร้ขอบเขตที่จำกัด สามารถทำงานข้ามขอบเขตที่เลอะเลือนได้
5. มีการตรวจสอบอย่างเข้มงวด	5. ระบบเปิดกว้างทำให้เข้าถึงการบริการได้ง่าย
6. ใช้กฎระเบียบตามประเพณีเป็นตัวกำหนด	6. ใช้ความคิดเชิงวิพากษ์การสร้างความตระหนักรู้ในตนเองความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ
7. ผู้บริหารเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุด	7. ผู้ให้บริการ/ผู้ให้บริการมีความสำคัญ
8. สมาชิกผู้ปฏิบัติงานและคนทั่วไปปฏิบัติงานตามที่กำหนด	เปิดโอกาสให้เข้าถึงองค์กรอย่างหลากหลาย
9. มีบทบาทที่บังคับตายตัว	8. บทบาทที่ยืดหยุ่นเน้นการเป็นผู้อำนวยความสะดวก
10. ผู้บริหาร หรือผู้นำ มีความน่าเชื่อถือเบื้องต้น	9. มีแนวทางประชาธิปไตย
11. มีแนวทางบริหารและการบังคับบัญชาแบบช่วงชั้น อำนาจ	10. มีการกระตุ้นให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการตอบสนององค์กร
12. ทศนคติและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ขององค์กรมักไม่ค่อยได้รับการตอบสนอง	11. มีความหลากหลายไม่ใช่จากบนลงล่างอย่างเดียว มีทั้งแนวดิ่ง แนวนอน แนวทแยงมุม
	12. มีการระดมทรัพยากรทั้งภายใน ภายนอกองค์กรและสังคม
	13. มีทั้งความเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
	14. มีลักษณะการกระจายตัวทั้งในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการ

สรุป การเสริมพลังในองค์กร ต้องมีการศึกษาให้ละเอียดและครอบคลุมถึงความเข้าใจเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ขององค์กรอย่างถ่องแท้ เพราะในองค์กรจะมีลักษณะเฉพาะตัว และมีสิ่งที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงกัน ทั้งที่เป็นระบบและไม่เป็นระบบอย่างซับซ้อน กล่าวคือ ต้องศึกษาถึงโครงสร้างขององค์กร วัฒนธรรมและค่านิยม กระบวนการจัดการ บรรยากาศขององค์กรรวมถึงทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์กร

9. ลักษณะของบุคคลและองค์กรที่มีการเสริมพลัง

ลักษณะของบุคคลและองค์กรที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจนั้น จะมีลักษณะโดดเด่นจากบุคคลและองค์กรทั่วไป ซึ่งสามารถสังเกตได้ ดังที่ ไบแฮม และคอกซ์ (Byham and Cox, 1988, p.32) ได้กล่าวถึง ความรู้สึกของบุคคลที่ได้รับการส่งเสริมพลังอำนาจไว้ ดังนี้

1. มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน
2. มีความรับผิดชอบ
3. มีจุดยืนของตนเอง
4. สามารถควบคุมกำกับงานของตนเอง
5. มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
6. มีการทำงานเป็นทีม
7. มีความภาคภูมิใจในงาน
8. เป็นผู้ฟังที่ดี และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
9. มีความสามารถในการแก้ปัญหา
10. มีความยืดหยุ่น
11. มีเป้าหมาย มีทิศทางในการปฏิบัติงาน
12. ได้รับการส่งเสริมสนับสนุน
13. มีทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน
14. มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง

นอกจากนี้ ยังกล่าวถึงลักษณะและความรู้สึกของบุคคลที่ไม่ได้รับสิทธิและอำนาจ ไม่ได้รับการเสริมพลังอำนาจ ว่าจะมีรู้สึกดังต่อไปนี้ (Byham and Cox, 1988, p.36)

1. มีความรู้สึกว่างานที่ตนทำนั้นเป็นงานขององค์กรมิใช่งานของตน
2. ทำงานตามคำสั่ง
3. มีความรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นไม่มีความสำคัญ ไม่มีคุณค่า
4. ไม่สามารถควบคุมหรือกำกับงานของตน
5. ไม่มีทิศทางในการทำงาน

6. งานที่ทำอยู่นั้น ไม่ใช่งานที่ตนอยากทำ

7. มักไม่เสนอความคิดเห็น

เมื่อพิจารณาในภาพรวมขององค์กรที่มีการเสริมพลังอำนาจ พบว่า องค์กรและบุคลากรจะมีพฤติกรรมแสดงให้เห็น ดังนี้

1. ผลผลิตหรือบริการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการทดลองคิดค้นหาวิธีการใหม่ มีวิธีการบริหารจัดการหรือวิธีการปฏิบัติงาน ในช่วงของการทดลองคิดค้นและช่วงกระบวนการนำไปใช้ต้องระมัดระวังความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในด้านบุคคลและองค์กร โดยทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องต้นทุนและกำไร และจะต้องเลือกวิธีที่ทำให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. การยอมรับการล้มเหลวในกระบวนการปรับปรุงองค์กร เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องยอมรับและให้อภัยในสิ่งที่เกิดขึ้น โดยถือข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ในการสร้างความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญ

3. สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและระหว่างแผนกได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ทั้งในด้านการปฏิบัติการบริหาร หรือความพึงพอใจ โดยให้ความสนใจในด้านความร่วมมือ การประนีประนอม และความสอดคล้องระหว่างแผนก การจัดการข้อขัดแย้งแบบชนะ-ชนะ การเจรจาต่อรองระหว่างบุคคลและทีมงานมากกว่าที่จะสนใจสถานะภาพ การควบคุม และหลักการ ทุกคนต้องรับผิดชอบผลผลิตขององค์กรร่วมกัน

4. ความเกี่ยวข้องความผูกพันในองค์กรจะถูกนำมาใช้ในกระบวนการความร่วมมือในองค์กร บทบาทของผู้บริหารเป็นไปในลักษณะการยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานปกครองตนเอง สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลให้เกิดขึ้น และสร้างเจตคติ “สามารถทำได้” ให้เกิดขึ้นในองค์กร

5. ส่งเสริมการแสดงออกถึงความรู้สึกลงใจของตน การเจริญเติบโตด้วยตนเองและความสำนึกในตนเอง โดยผู้ปฏิบัติต้องเรียนรู้บทบาทของตน ได้รับการฝึกและพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง สร้างวิถีทางและโอกาสในแต่ละตำแหน่งให้เกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้เติบโต

6. สร้างความเป็นหนึ่งเดียวและการยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นทุกระดับในการให้บริการต่อผู้รับบริการบุคลากรและทีมงานจะได้รับข้อมูลข่าวสารร่วมกันทั่วทั้งองค์กรมีความจริงใจ มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร

แคนเตอร์ (Kanter, 1979) ให้ความสำคัญกับระบบการปฏิบัติงานในองค์กร โดยเน้นปัจจัยสำคัญในการเสริมพลังในการทำงาน ที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันของระบบการปฏิบัติงานต่างๆ ในองค์กร ดังนี้

1. บุคคลจะมีพลังอำนาจเพิ่มขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลมีโอกาสดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้

1.1 งานที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ (Discretion) ได้แก่ งานที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่ซ้ำซาก มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม เป็นต้น

1.2 งานที่ได้รับการยอมรับ (Recognition) ได้แก่ งานที่มีความเป็นรูปธรรม มีแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นงานที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน

1.3 งานที่เป็นประโยชน์และมีความสำคัญต่อหน่วยงาน (Relevance) ได้แก่ งานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาหน่วยงานหรือเกี่ยวข้องกับปัญหาของหน่วยงาน

2. บุคคลจะมีพลังอำนาจเมื่อมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลต่างๆ ในองค์กร ได้แก่

2.1 ผู้ที่ให้การสนับสนุน (Sponsors) ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลืออยู่เบื้องหลัง เมื่อมีปัญหาจะสามารถชี้แนะ ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาได้

2.2 ผู้ร่วมงานทุกคน (Peer Networks) ได้แก่ บุคลากรที่ร่วมงานกัน การเสริมสร้างสัมพันธภาพดีต่อกัน การสร้างความคุ้นเคยให้การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อกัน

2.3 ผู้ใต้บังคับบัญชา (Subordinates) ได้แก่ ผู้ที่คอยช่วยเหลือแบ่งเบาภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

ชาลลี (Chally, 1992) ให้ความสำคัญกับปัจจัยในระดับบุคคล โดยได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อความสามารถของบุคคลในการเสริมพลังในงาน ดังนี้

1. การมีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองในเชิงบวก เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จในการกระทำภารกิจใดๆ โดยบุคคลจะต้องเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นผู้มีความสามารถและมีคุณค่า

2. การมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งหมายถึง การมีความเข้าใจในแนวคิดที่ผสมผสานความรู้จากการเรียนรู้ในอดีตและปัจจุบันอย่างถ่องแท้ เพื่อสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ จากจินตนาการและความนึกคิดของบุคคล

3. การมีทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ คือ การมีสิ่งจำเป็นในการใช้อำนาจให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย หากที่ใดขาดแคลนทรัพยากรการเสริมพลังในงานย่อมเกิดได้ยาก

4. การมีข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความเป็นผู้รอบรู้และสนใจในข่าวสารชนิดต่างๆ แนวคิดของ Gibson (1991) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญแก่บุคคล ที่กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลจะสามารถเข้าสู่กระบวนการเสริมพลังในการทำงานได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมพลังในการทำงานของบุคคลนั้น ประกอบด้วย

ปัจจัยภายในบุคคลและปัจจัยภายนอกบุคคล เนื่องจาก Gibson มีแนวคิดที่ว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลเกิดกระบวนการเสริมพลังในการทำงาน คือ ความคับข้องใจ ความรู้สึกขัดแย้ง การมีปัญหาลุप्तรรค การมีความคาดหวัง การขาดภาวะสมดุลที่จะส่งผลให้บุคคลพยายามที่จะกระทำพฤติกรรมต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น ปัจจัยในการเสริมพลังจึงเกี่ยวกับบุคคลนั้นๆ โดยตรง คือ

ปัจจัยภายในบุคคล ได้แก่

1. ความเชื่อ (beliefs) เป็นสิ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลให้สามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคและสิ่งที่ยากลำบาก เมื่อบุคคลมีความเชื่อที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีความหวัง มองเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแง่ดี คิดในสิ่งที่ดี รวมทั้งมั่นใจว่าตนมีความสามารถ และมีคุณภาพ
2. ค่านิยม (values) บุคคลที่มีค่านิยมที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงานในองค์กร ทั้งค่านิยมที่เกี่ยวกับบุคคล องค์กรและค่านิยมที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของตนเอง
3. ประสบการณ์ (experience) ทั้งประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ต่างๆ ของบุคคลที่ผ่านมา และจากประสบการณ์ที่บุคคลได้รับจากการศึกษาข้อมูลความรู้จากแหล่งต่างๆ จะช่วยให้มีแนวทางในการบริหารจัดการ การควบคุมสถานการณ์ และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เป้าหมายของตน (determination) การมีเป้าหมายในชีวิตจะช่วยผลักดันให้บุคคลมีพลังอำนาจที่จะทำงานต่างๆ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยจะพยายามทำทุกอย่างเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดแม้ว่าจะมีอุปสรรคต่างๆ

ส่วนปัจจัยภายนอกบุคคล ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคม (social support) จากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย จะมีส่วนช่วยเหลือ สนับสนุน ชื่นนำความรู้ ให้กำลังใจและความมั่นใจ ซึ่งจะส่งเสริมให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพได้ต่อไป

แคนเตอร์ (Kanter, 1979) การเสริมพลังสามารถสะสมเพิ่มพูนได้ เมื่อบุคคลมีโอกาสดำเนินงาน และพลังอำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อมีปฏิสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคล ส่วนองค์ประกอบและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังในการทำงานระดับบุคคล เกิดจากความต้องการของบุคคลในการทำงานซึ่งจะเป็นต้นเหตุสำคัญที่ทำให้บุคคลสามารถทำงานได้อย่างเข้มแข็ง รวมทั้ง คุณลักษณะภายในบุคคล (Chally, 1992) และปัจจัยภายในและภายนอกบุคคลด้วย (Gibson, 1991)

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการเสริมพลัง (Empowerment) เป็นแนวทางสำคัญที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน เป็นแนวคิดที่มีความซับซ้อนและกว้างขวาง เป็นกระบวนการและหรือผลลัพธ์ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงควมมีคุณภาพและเอกลักษณ์ของบุคคล ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง

10. การเสริมพลังสำหรับผู้บริหารในฐานะผู้นำ

สจิวต (Stewart, 1994) กล่าวว่า ในกระบวนการเสริมพลัง บทบาทที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องใช้ในการบริหารจัดการและการนำผู้ปฏิบัติงาน มีดังนี้

1. การเสริมสร้าง (Enabling) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติของบุคลากร เช่น เวลา เงิน วัสดุ อุปกรณ์และบุคลากร นอกจากนี้ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ มีความเชื่อมั่นในตนเอง โดยการเตรียมผู้ปฏิบัติงานให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้และทักษะ มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนได้รับการฝึกอบรม อีกทั้งโอกาสแสดงความสามารถ

2. การอำนวยความสะดวก (Facilitating) ผู้บริหารต้องให้ข้อมูลที่จำเป็นและเพียงพอในการปฏิบัติงาน รวมทั้งขจัดปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ที่มาขัดขวางการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ ตลอดจนจัดระบบภายในองค์กรที่ส่งเสริมความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. การให้คำปรึกษา (Counseling) ผู้บริหารต้องสามารถให้คำปรึกษาและช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถเผชิญปัญหาต่างๆ ตลอดจนสามารถแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

4. การให้ความร่วมมือ (Collaborating) ผู้บริหารต้องไม่อาศัยอำนาจจากตำแหน่งหน้าที่สั่งการให้ผู้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง แต่ควรใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและให้ความร่วมมือกับผู้ปฏิบัติ

5. การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) ระบบพี่เลี้ยง มีความสำคัญต่อการเสริมพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติ ทั้งในด้านความรู้และความชำนาญ เป็นการสร้างสัมพันธภาพดีระหว่างผู้ร่วมงาน สร้างบรรยากาศในการทำงานร่วมกันซึ่งจะไปสู่ประสิทธิภาพของงาน อีกทั้งยังเป็นความรู้สึกภาคภูมิใจในตนเอง เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

6. การสนับสนุน (Supporting) ผู้บริหารมีหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ให้มีความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ รวมทั้งสนับสนุนให้กำลังใจในกรณีทำงานไม่ประสบความสำเร็จหรือทำงานผิดพลาด

นอกจากนี้ Gunden and Crissman (1992, pp.6-10) ได้กล่าวถึง ทักษะของผู้นำเพื่อการเสริมพลังอำนาจ ดังนี้

1. ความไว้วางใจ (Trust) ผู้นำต้องสร้างและคงไว้ซึ่งความไว้วางใจ โดยเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ รู้จักกาลเทศะ มีความซื่อสัตย์ รักษาข้อผูกพันและสัญญา

2. การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ผู้นำจะต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับว่ารูปแบบการทำงานเป็นอย่างไร มีข้อดี ข้อเสีย หรือมีสิ่งใดบ้างที่ต้องปรับปรุง

3. การสอนและการปฏิบัติเป็นแบบอย่าง (Teaching Coaching and Role Modeling) ผู้นำสามารถสอนและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน

4. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารสองทาง โดยสื่อสารได้หลายรูปแบบ เช่น การประชุมย่อย การพบปะกันในแผนก การประชุมปรึกษา เพื่อให้ได้รับข่าวสารร่วมกัน

5. การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นการสนับสนุนการเสริมพลังอำนาจเพื่อให้ทุกคนรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ทำให้ตนเองรู้สึกมีคุณค่า

6. การสนับสนุนในทางบวก (Positively Support) ผู้นำจะต้องสร้างหรือให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติในการสร้างรูปแบบทางความคิด เพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน

สรุปได้ว่า การเสริมพลังด้านจิตใจ เป็นการคำนึงถึงการเสริมแรงทางด้านจิตใจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนเองที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จแนวคิดการเสริมพลังด้านจิตใจนี้มีผู้เสนอแนวคิดไว้คล้ายคลึงกัน คือ แนวคิดของ Thomas and Velthouse (1990, pp.18-23; Spreitzer, 1995) ที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ความหมายของงาน รับรู้ความสามารถในการทำงานของตนเอง สามารถตัดสินใจเองได้และรับรู้ว่ามีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักคุณค่าของตนเอง เพิ่มสมรรถนะของตนเอง และเกิดความพึงพอใจในงาน

11. ผลของการเสริมพลัง

หลักการเสริมพลังในการบริหารเชื่อว่าก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ดังที่มีผู้กล่าวไว้ ดังนี้

อรรถัย อาจอ่ำ (2550, หน้า 31) กล่าวถึง เรื่องผลลัพธ์ ที่เกิดจากการเสริมสร้างพลังอำนาจ นั้น หมายถึงการดำเนินการในการเสริมสร้างพลังอำนาจซึ่งทำให้ได้ศึกษาผลลัพธ์ของความพยายามของพลเมืองในการที่จะได้มาซึ่งการควบคุมทิศทางการต่างๆ ในองค์กร หรือผลของการดำเนินการที่ถูกออกแบบไว้เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้มีส่วนร่วมทั้งหมดในองค์กรหรือในหน่วยงานโครงการ/แผนงาน

อภิญา เวชยชัย (2555, หน้า 128) กล่าวถึง ผลดีของการสร้างกระบวนการเสริมพลังอำนาจในองค์กร ดังนี้

1. การตัดสินใจของพนักงานหรือผู้ร่วมงานมีความมั่นใจ ถ้าตัดสินใจ และมีความรับผิดชอบในผลของการตัดสินใจนั้น

2. มีบรรยากาศที่ช่วยให้พนักงานหรือผู้ร่วมงานรู้สึกปลดปล่อยมีอิสระ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่

3. การที่องค์กรให้โอกาสในการทำงานจะทำให้พนักงานหรือผู้ร่วมงานเกิดความผูกพันกับองค์กร เกิดความภาคภูมิใจ เกิดแรงบันดาลใจในการทำงาน

4. เป็นการกระตุ้น การสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ให้กับพนักงานได้อย่างเต็มที่ ลดการบริหารงานที่ซับซ้อนไม่จำเป็น พนักงานรู้ในบทบาทหน้าที่ตามขอบเขตอำนาจของตนเอง สามารถดูแล กำกับติดตามงานของตนเองได้ซึ่งเป็นการเข้าถึงเป้าหมายของงานได้อย่างจริงจัง

5. การสร้างกระบวนการเสริมพลังอำนาจในองค์กร นอกจากการสร้างทักษะความรู้ ความสามารถเฉพาะตน ในการทำงานให้กับพนักงานแล้ว ยังกระตุ้น ให้เกิดการสร้างทีมงาน เกิดความร่วมมือที่ดี และมีความหมายในองค์กร ที่สร้างโอกาสและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ ให้เกิดขึ้นกับพนักงาน สามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ มากกว่าองค์กรที่บริหารงานแบบเดิม

6. องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการสร้างพลังอำนาจ เปิดพื้นที่ให้พนักงานได้เกิดการเรียนรู้ และเพิ่มการสร้างความตั้งใจและการมีเป้าหมายใหม่ๆ ในการทำงานซึ่งเป็นการพัฒนาทีมอย่างธรรมชาติเป็นการสร้างเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาผลิตภาพและผลกำไรขององค์กร ได้เป็นอย่างดี

หน่วยงานทางการศึกษาที่ใช้หลักการเสริมพลังอำนาจในการบริหารเชื่อว่า ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน ดังมีผลของการเสริมพลังอำนาจพอสรุปได้ดังนี้

1. เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงานการเสริมพลังอำนาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถมากขึ้น มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ

2. มีส่วนทำให้บทบาทของผู้ปฏิบัติงานมีความชัดเจนโดดเด่นยิ่งขึ้น เมื่อบุคลากร มีอำนาจเชิงวิชาชีพ ย่อมทำให้มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีจุดยืน เป็นของตนเอง ตลอดจนสามารถอธิบายถึงขอบเขตในการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้ชำนาญการ บทบาทการเป็นที่ปรึกษา บทบาทการเป็นนักศึกษา ตลอดจนนักวิจัย

3. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากร มีทักษะในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเช่นเข้าใจถึงความเป็นไปได้ในการที่จะทำการเปลี่ยนแปลง ปฏิบัติตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงรวมถึงการได้มาซึ่งทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่จำเป็น เป็นต้น

4. เพิ่มความชัดเจนในเนื้องาน บุคลากรมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ มีส่วนร่วมในโครงการต่างๆ ตลอดจนการติดต่อกับวิชาชีพอื่นๆ

5. ขยายเครือข่ายของวิชาชีพ บุคลากรมีความกล้าเสี่ยงมากขึ้น และมองหาข้อมูลข่าวสารและแหล่งประโยชน์การสนับสนุนการขยายเครือข่ายวิชาชีพ โดยการจัดในรูปแบบของการเป็นที่ปรึกษา

6. มีความสามารถในการขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถที่จะระบุชี้ชัดถึงปัญหาและขจัดอุปสรรคที่จะมีผลการปฏิบัติงานด้วยการแก้ไขปัญหา มีวิจรรย์ญาณในการคิด และมีความรู้เกี่ยวกับองค์กร รวมถึงค่านิยม ปรัชญาขององค์กร

7. ส่งเสริมความร่วมมือและร่วมแรงร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถใช้สัมพันธภาพระหว่างบุคคลให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ในการจัดบริหารหรือเป็นแม่แบบ

8. การได้มาซึ่งทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์และข้อมูลต่างๆ มากขึ้น ด้วยการพัฒนาเครือข่ายวิชาชีพและสัมพันธภาพของการเป็นพี่เลี้ยง

9. การขยายสัมพันธภาพในบทบาทเป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจ และเป็นการสร้างแรงจูงใจให้มีส่วนร่วมมากขึ้น

อาจกล่าวได้ว่า องค์กรที่เห็นความสำคัญ เห็นคุณค่าของการเสริมพลัง โดยการสร้างความสุข สร้างความมั่นคงในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานกับองค์กร ส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเข้มแข็ง เกิดการพัฒนาและมีความมั่นคงอย่างยั่งยืนและสามารถไปสู่เป้าหมายได้อย่างดี

เทรซี (Tracy, 1990) ได้กำหนดหลักการของการเสริมพลังไว้เป็นขั้นตอนตามลำดับไว้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดความรับผิดชอบอย่างชัดเจน (clearly define responsibilities) หมายถึง ผู้นำจะมีอำนาจอย่างมากในการนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และ ผู้ปฏิบัติก็จะทราบได้ว่า จะมีแนวทางในการที่จะให้งานนั้นให้สำเร็จได้อย่างไร ซึ่งผู้นำสามารถเสริมพลังได้โดยการสร้างความเข้าใจที่ชัดเจน มีความรับผิดชอบของงานที่ต้องทำจะเป็นสิ่งนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (delegate authority) หมายถึง ผู้นำเสริมพลังโดยมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้ปฏิบัติ จนผู้ปฏิบัติสามารถที่จะรับผิดชอบในงานนั้นๆ ได้อย่างเต็มที่ และสามารถทำงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ในงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เขามีอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กำหนดมาตรฐานคุณภาพของความเป็นเลิศ (set standard of excellence) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังโดยการตั้งมาตรฐานการทำงานที่ดีเลิศให้กับผู้ปฏิบัติได้ทำงานตามศักยภาพของเขา

4. การฝึกอบรมและการพัฒนา (training and development) หมายถึง การที่ผู้นำเสริมพลังโดยการจัดฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ปฏิบัติงานในการที่จะทำงานไปสู่มาตรฐานที่ดีเลิศ

5. ให้ความรู้และสารสนเทศ (provide knowledge and information) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังโดยการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร สารสนเทศที่จำเป็นในการตัดสินใจในการทำงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติจะสามารถตัดสินใจได้ดีและพบกับความสำเร็จได้ ถ้าผู้นำมีการเสริมพลังให้ผู้ปฏิบัติอย่างเพียงพอ

6. การให้ข้อมูลย้อนกลับ (give feedback) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังโดยการให้ข้อมูลย้อนกลับในการดำเนินการแก่ผู้ร่วมปฏิบัติงานได้ เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงงานอันจะนำไปสู่ความเข้าใจงานและสามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น

7. ให้การยอมรับยกย่อง (recognition) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังได้ โดยให้การยอมรับยกย่องแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเพิ่มการยอมรับนับถือตนเองของพวกเขาและทำให้เกิดแรงจูงใจในการที่จะทำงานให้ได้ดี มีความพยายามสู่ความสำเร็จบนพื้นฐานของความเชื่อและความต้องการอย่างแน่วแน่ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จได้ ผู้นำจึงควรใช้อำนาจในการที่จะทำให้เกิดความเชื่อมั่นและสามารถทำงานได้อย่างดีที่สุด

8. ให้ความไว้วางใจ (trust) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังได้โดยการให้ความไว้วางใจจะนำมาซึ่งความไว้วางใจของหมู่คณะ และการที่หมู่คณะมีความไว้วางใจกัน จะเป็นความพยายามที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของหมู่คณะได้ ผู้นำจึงมีอำนาจในการที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการทำให้หมู่คณะไว้วางใจซึ่งกันและกัน

9. ยอมรับความผิดพลาด (permission to fail) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังโดยการยอมรับข้อผิดพลาด ซึ่งเมื่อผู้นำยอมรับข้อผิดพลาดจะทำให้เกิดความมั่นใจในขอบเขตของอำนาจที่มีอยู่ ผู้นำจึงสามารถทำให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้อย่างเต็มที่

10. ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ (respect) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังด้วยการให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะทำให้เขาทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามที่ผู้นำต้องการ

เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni, 1991) เสนอแนะหลักการเสริมพลังในการทำงานไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้มีอิสระในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
 2. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
 3. ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้
- บลาส และบลาส (Blase and Blase, 1994) กล่าวถึง หลักการเสริมพลังในการทำงาน

ของครู ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานศึกษา โดยการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงาน และสร้างสัมพันธภาพดีในการทำงานร่วมกัน
2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
3. สร้างความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
4. ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความมั่นใจ
5. ให้โอกาสบุคลากรได้มีการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
6. สร้างความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน
7. ส่งเสริมความมีคุณธรรม มีน้ำใจ และการมีความเสียสละของทีมงาน
8. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรเผชิญปัญหาอุปสรรคต่างๆ
9. ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ทำทลายต่อสถานภาพและความสามารถ

ฮาร์เวย์ และโตรเลท (Harvey and Drolet, 1994) กล่าวถึง หลักการเสริมพลังในการทำงาน ดังนี้

1. ให้บุคลากรทำงานที่สำคัญ
2. ให้บุคลากรมีอำนาจวินิจฉัย ตัดสินใจในงานที่ทำ
3. สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน
4. ยอมรับในผลงานและให้การชื่นชม
5. สร้างความตระหนักให้เกิดกับบุคลากรทุกคนว่าเขาเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง

ตนเอง

6. เสริมสร้างทักษะความสามารถในการทำงาน
7. สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม
8. สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคน

เดย์ (Day, 1999 อ้างอิงใน สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง, 2556) กล่าวว่า หลักการเสริมพลังการทำงานของครู ประกอบด้วย

1. การสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์และสร้างความเสมอภาคในการทำงานของครู
2. การปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน
3. การให้ครูแสดงศักยภาพ ความสามารถทั้งในทางความคิดและการกระทำ
4. การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง
5. การให้ครูสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
6. การยอมรับยกย่องชมเชย ให้รางวัลในผลงานความสำเร็จ
7. การให้โอกาสพัฒนาการทำงานร่วมกัน ให้เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลคำแนะนำในการแก้ปัญหาและการพัฒนางานของครู

บลานชาร์ด และคณะ (Blanchard, et al., 2001) กล่าวถึง หลักการเสริมพลังในการทำงาน ดังนี้

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

ชอร์ต และเกียร์ (Short and Geer, 1997) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่างๆ พบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ที่เป็นพลังความสามารถในการทำงาน
 2. ส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในการทำงาน
- หลักการทั้ง 2 ประการดังกล่าว เป็นสิ่งที่สามารถบริหารจัดการให้เกิดขึ้นได้ในกระบวนการทำงานโดยส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มีขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานมีทางเลือกให้เลือกปฏิบัติ ให้ควบคุมดูแลงานด้วยตนเอง

โดบอส (Dobos, 1990) ได้กล่าวว่า การเสริมพลังนั้นมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน คือ

1. มีความรับผิดชอบ ทุกคนมีความรับผิดชอบ มีความกล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ กล้าเผชิญหน้ากับปัญหา ยกเว้นไม่มีอำนาจ

2. ตระหนักถึงภาระหน้าที่ เป็นการมองย้อนกลับว่างานที่รับผิดชอบนั้นมีความถูกต้องเหมาะสมเพียงไร ถ้าไม่เหมาะสมต้องแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

3. กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจ เลือกแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยประสบการณ์ที่มีอยู่ และความเป็นไปได้ของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละแนวทาง ความกล้าเสี่ยงนั้นเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการเพิ่มอำนาจ และบุคลากรควรมีความกล้าแกร่ง 3 ประการ คือ

3.1 ความกล้าแกร่งทางสังคม ความเป็นกันเอง เปิดเผย และยึดมั่นในปรัชญาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

3.2 ความกล้าแกร่งทางสร้างสรรค์ มีความคิดสร้างสรรค์

3.3 ความกล้าแกร่งทางจริยธรรม

12. องค์ประกอบของการเสริมพลัง

ระดับการเสริมพลัง

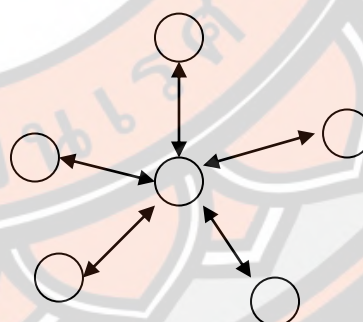
สก๊อต และเจฟเฟ้ (Scott and Jaffe, 1991) มีความเห็นว่า เนื่องจากการเสริมสร้างพลังในองค์กรเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนหลายระดับ ซึ่งต้องพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ระดับรวมกัน คือ ระดับองค์กร ระดับทีมงาน และระดับบุคคล ดังนี้

1. ระดับองค์กร

องค์กร ถ้าแบ่งตามระบบการบริหารจะมี 2 ลักษณะ คือ แบบปิรามิด (pyramid) และแบบวงจรร (circle) ดังแสดงในภาพประกอบ ต่อไปนี้



แบบปิรามิด
(pyramid)



แบบวงจรร
(circle)

ภาพ 2 แสดงระบบการบริหารในองค์กร

ที่มา: Scott and Jaffe, 1991, p.22

การบริหารงานแบบปิรามิดนั้นมีลักษณะการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย นโยบายกระทำจากบนลงล่าง ทุกคนทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย องค์กรปรับเปลี่ยนได้ช้า ความยืดหยุ่นน้อย การส่งข้อมูลย้อนกลับและติดต่อสื่อสารทำได้ลำบาก องค์กรที่มีลักษณะดังกล่าว คือ องค์กรราชการ ส่วนการบริหารงานแบบวงจรมีลักษณะตรงกันข้าม เป้าหมายสำคัญขององค์กรอยู่ที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์กรคือกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ องค์กรในลักษณะนี้ส่วนใหญ่เป็นองค์กรของภาคเอกชน

การที่องค์กรทุกองค์กรพยายามปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานองค์กรจากแบบปิรามิดไปเป็นแบบวงจร ถือได้ว่าเป็นก้าวแรกของการนำไปสู่การเสริมพลังอำนาจให้กับองค์กร นอกจากนี้แล้วการปรับโครงสร้างหรือการดำเนินการทุกอย่างขององค์กรต้องมีจุดเน้นที่จะมุ่งไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจ นั่นคือ การทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังในความสำเร็จของงานที่ทำ ได้ทำงานตามความต้องการเต็มใจและต้องการความสำเร็จไม่ใช่จากการบังคับหรือเพราะผลตอบแทน เพราะแนวคิดการเสริมพลังอำนาจมีความเชื่อว่า คนทุกคนต้องการความเปลี่ยนแปลงในการทำงานและองค์กรคือผู้ที่หยาบยื่นโอกาสนั้นให้ผู้ปฏิบัติงาน

2. ระดับทีมงาน

ทีมในการทำงาน คือ การมีปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในการร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม ทีมงานที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจนั้น ทุกคนในทีมงานต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันในผลงานที่เกิดขึ้น มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างต่อเนื่อง และผลสัมฤทธิ์ในงานหรือผลผลิตจากการทำงานเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนั้นแล้วยังต้องมีการติดต่อสื่อสารและการประสานงานแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารในการทำงานทั้งภายในกลุ่ม และระหว่างกลุ่มอีกด้วย

3. ระดับบุคคล

การเกิดองค์การการทำงานขึ้นในระยะแรก องค์กรต้องการเพียงกำลังแรงกายของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่เพียงทำงานตามคำสั่งให้เสร็จสมบูรณ์ และไม่ต้องมีคำถามว่าทำไมต้องทำ แต่ในปัจจุบันไม่เป็นเช่นนั้น องค์กรไม่ได้ต้องการเพียงผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานให้เสร็จตามคำสั่ง แต่ต้องการผู้ปฏิบัติงานที่สามารถตัดสินใจ เป็นนักแก้ปัญหาที่ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และรับผิดชอบงาน ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจในระดับบุคคลจึงต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีลักษณะดังกล่าว เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกต้องการทำงานให้ดีที่สุด “เพื่อองค์กร” ไม่ใช่ทำงาน “เพราะหน้าที่หรือคำสั่ง” เท่านั้น

โบเวน และลอเยอร์ (Bowen and Lawer, 1992) ได้จำแนกการเสริมพลังออกเป็น 3 ระดับ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นอย่างเป็นทางการ แต่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ เกิดขึ้น ผู้บริหารยังคงมีอำนาจสั่งการเช่นเดิม
2. การมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานมีอิสระในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้ทักษะที่ตนมีอยู่ในการปฏิบัติงาน ได้รับข้อมูลย้อนกลับมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ในการควบคุม แต่การตัดสินใจในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กร อำนาจ และการให้รางวัลผลตอบแทน ยังคงอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารอาวุโส
3. การมีส่วนร่วมในระดับสูง องค์กรยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานระดับล่างเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ได้รับการยอมรับจากทุกคนในองค์กร ได้รับข้อมูลข่าวสารเท่าเทียมกัน มีโอกาสได้พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะในการแก้ปัญหา และทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในระดับนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันและผู้ปฏิบัติงานทุกคนต่างรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

อิสราเอล และคณะ (Israel, et al., 1994) กล่าวว่า การเสริมพลัง สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ เพื่อสะดวกในการปฏิบัติ คือ

1. การเสริมพลังในบุคคล เป็นความสามารถของบุคคลในการตัดสินใจและควบคุมตนเองหรือควบคุมการดำเนินชีวิตของตนเอง เป็นการพัฒนาทัศนคติหรือความสามารถของบุคคล และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. การเสริมพลังในองค์กร เป็นการพิจารณาแบบประชาธิปไตย โดยสมาชิกทุกคนมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และอำนาจด้วยกัน ตัดสินใจร่วมกัน และการกำหนดรูปแบบ การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน
3. การเสริมพลังในชุมชน เป็นการใช้ทักษะและแหล่งประโยชน์ร่วมกันเพื่อสนองความต้องการของชุมชน โดยการสนับสนุนส่งเสริมกันและกัน ควบคุมคุณภาพชีวิตในชุมชนของตน

สรุปได้ว่า รูปแบบการเสริมพลังมี 3 รูปแบบดังนั้นผู้วิจัยจึงยึดระดับการเสริมพลังของ Scott and Jaffe (1991) โดยการสร้างบรรยากาศการทำงาน สร้างความร่วมมือในการทำงาน และสร้างทีมงาน รวมทั้งการเปลี่ยนเจตคติของผู้ปฏิบัติให้มีภาวะผู้นำและมีความมั่นใจในการทำงานมากขึ้น ในการพัฒนารูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งต้องพิจารณาจากการเสริมพลังใน 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร

13. กระบวนการเสริมพลัง

กระบวนการเสริมพลัง คือ วิธีการที่ให้ผู้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทภาระหน้าที่ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างให้ผู้บุคลากรเพิ่มพูนพัฒนาพลังในการทำงานด้านต่างๆ ให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์กับงานในหน้าที่กับตนเองทีมงานและองค์กร

ผู้บริหารที่มีพลังมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำ การใช้อำนาจทางบารมี ผสมกลมกลืนกับอำนาจหน้าที่ แสดงว่ามีความเป็นผู้นำสูง และเมื่อผู้บริหารมีความคิดริเริ่มที่จะนำแนวคิดการเสริมพลังอำนาจมาใช้ในหน่วยงานเพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำมีความคิดกว้างไกล มีความยืดหยุ่น มีความคิดสร้างสรรค์และที่สำคัญ คือ ต้องสามารถเสริมพลังอำนาจแก่ผู้อื่นได้นั้น จะต้องมีความสามารถนำตนเองเพื่อเสริมพลังอำนาจแก่ตนเองก่อนในการเสริมพลังแก่บุคลากรผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงจิตวิทยาที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ต้องจัดความรู้สึกรับอำนาจในองค์กรบุคลากรรวมถึงระบบเจ้าขุนมูลนาย การบริหารแบบเผด็จการ การกำจัดการแสดงความรู้สึก การควบคุม และการไร้จุดหมายขององค์กร

2. การใช้กลยุทธ์ในการบริหารและเทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม การกำหนดเป้าหมาย การมีแม่แบบ และการเพิ่มคุณค่าของงาน สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น ให้อำนาจในการตัดสินใจ และให้อิสระในการปฏิบัติงาน

3. การให้ข้อมูลข่าวสารที่มีคุณค่าแก่บุคคล ทีมงานและองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญในการเสริมพลัง ซึ่ง Conger and Kanungo (1998) ได้เสนอไว้ 4 ประการ คือ

- 3.1 มีอำนาจในการกำหนดเป้าหมาย ปฏิบัติงานอย่างมีทักษะ ซึ่งทำให้ได้รับมอบหมายงานที่มีความซับซ้อนมากขึ้น และรับผิดชอบงานมากขึ้น โดยอาศัยการฝึกฝน แรงเสริม และการได้รับการสนองกลับ

- 3.2 การพูดจาโน้มน้าว คำพูดที่เร้าใจจะมีส่วนช่วยกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

- 3.3 ประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยสังเกตผู้ร่วมงานซึ่งประสบความสำเร็จในงานเป็นแบบอย่าง

- 3.4 การปลุกเร้าด้านอารมณ์ การสนับสนุน ความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นในกลุ่ม มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงและการจัดระบบการปฏิบัติงานใหม่ และทำให้เกิดการต่อต้านน้อยที่สุด

ในการเสริมพลังนั้น ผู้บริหารทางการศึกษาต้องเรียนรู้และฝึกทักษะในการเสริมพลังเมื่อบุคลากรรู้สึกว่าเขาได้รับอำนาจแล้ว พฤติกรรมของบุคลากรจะเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น บุคลากรสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีอิสระในการทำงานก่อให้เกิดประโยชน์และมีความพึงพอใจ ภาคภูมิใจในวิชาชีพมากขึ้น โดยมีผู้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการเสริมพลัง ดังนี้

ครูซ และพอสเนอร์ (Kouzes and Posner, 1987) กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร ดังนี้

1. การเรียนรู้บุคลากรเป็นการรู้เขารู้เราเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการการทำงาน
2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทักษะมีมนุษยสัมพันธ์มีความยืดหยุ่นในการทำงานให้ทำการเปลี่ยนแปลง
3. เกมให้บุคลากรได้ใช้พลังอำนาจทรัพยากรข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่สนับสนุนช่วยเหลือให้บริการให้เกิดงานที่เป็นประโยชน์แก่ผู้อื่น
4. การให้บุคลากรมีอำนาจหน้าที่มีอิสระมีแบบแผนทิศทางในการทำงานของตนเอง
5. การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ภายในองค์กรและระหว่างองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยน

ข้อมูลข่าวสารเพราะข้อมูลข่าวสารคือสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร

6. การให้บุคลากรแสดงผลงานความสามารถและความเป็นแบบอย่างที่ดี
- เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni, 1991) เสนอแนะจากการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
3. ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้

เซอร์จิโอวานนิ ได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่าการที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำการสิ่งใด ๆ ต้องกระทำด้วยจิตสำนึกด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบสิ่งที่กระทำต้องมีผลแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลอื่นยอมรับได้การมีอิสระจึงไม่ใช่การปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบแต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบสำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่นและสิ่งอื่นรอบได้

บลาส และบลาส (Blase and Blase, 1994) กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังในงานบริบทของผู้สอน ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษาโดยการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงานและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน

2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน
3. ความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
4. ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ
5. ให้โอกาสบุคลากรในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
6. ชี้ขอความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน
7. ส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจ ความเสียสละของทีมงาน
8. ให้สนับสนุนช่วยเหลือเมื่อบุคลากรเผชิญอุปสรรคปัญหา
9. ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายต่อสถานภาพความสามารถ

วอกท์ และเมอร์เรลล์ (Vogt and Murrell, 1990) ได้อธิบายการเสริมพลังในแง่มุมขององค์กรทางสังคม (social-organization) โดยมองว่า การเสริมพลัง เป็นกระบวนการที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และเป็นการพัฒนาคน กล่าวคือ Vogt and Murrell ให้ความสำคัญต่อการเสริมพลังแก่บุคคล โดยเชื่อว่าการเสริมพลังจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อบุคคลได้รับความไว้วางใจ และให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานในหน่วยงานหรือในองค์กร ที่มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง มีลักษณะสองทิศทาง เมื่อบุคคลได้รับการเสริมพลัง จะทำให้มีการพัฒนาสมรรถนะในตัวเอง มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและนำไปสู่การเสริมพลังในกลุ่ม ส่งผลให้มีการทำงานเป็นทีม ผลิตผลงานที่มีคุณภาพ และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

ฮอว์ค (Hawks, 1992) ได้กล่าวว่า การเสริมพลัง นั้นเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล 2 คน ขึ้นไป ประกอบด้วย บุคคลที่เป็นผู้เสริม พลัง (Empowers) และผู้ที่ได้รับการเสริมสร้างพลัง (Empowered) มีการประยุกต์โดยใช้หลักปรัชญา หลักการเรียนรู้ หลักการสอนเข้าด้วยกัน และใช้กรอบแนวคิดของ Vogt and Murrell ในการอธิบาย การเสริมสร้างพลังโดยเสนอเป็นทฤษฎี Murrell-Armstrong Empowerment Matrix โดยมีวิธีการต่างๆ 6 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การให้ความรู้หรือให้การศึกษา (Education) โดยการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและช่วยเหลือผู้อื่นให้เกิดการเรียนรู้เกี่ยวกับการใช้ข้อมูล และมีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ข้อมูลใหม่ๆ
2. การเป็นผู้ชี้นำ (Leading) เป็นการเสนอแนะ ชี้นำผู้อื่นให้มีการตัดสินใจ
3. การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) ช่วยเหลือสนับสนุน (Supporting) โดยให้ความช่วยเหลือกระตุ้น สนับสนุนและให้คำแนะนำแก่ผู้อื่น เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น

4. การจัดหา/เตรียมการ (Providing) มีการจัดหา เตรียมการ/ระดมทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ

5. การมีโครงสร้างในองค์กร (Structuring) เป็นการส่งเสริมให้มีการจัดองค์กร เพื่อลดข้อจำกัดในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร

6. การดำเนินการ (Actualizing) โดยใช้ประสบการณ์เดิมในอดีตหรือวิธีการเดิมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์กรในการเตรียมการให้ดีที่สุดซึ่งทั้ง 6 ขั้นตอนนี้มุ่งสู่เป้าหมายในการเสริมสร้างพลัง คือ บุคคลจะมีความสามารถมากขึ้นสามารถกำหนดเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายเพื่อตนเองและสังคม

ฮาร์เวย์ และดรอเลท (Harvey and Drolot, 1994) กล่าวถึง หลักการเสริมสร้างพลังในงาน ดังนี้

1. ให้บุคลากรทำงานสำคัญ
2. ให้บุคลากรมีอำนาจวินิจฉัยตัดสินใจในการทำงาน
3. สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน
4. ยอมรับในผลงานและให้การชื่นชม
5. สร้างให้เกิดความตระหนักว่าบุคลากรเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง
6. เสริมสร้างทักษะความสามารถในการทำงาน
7. สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม
8. ต้องการความแปลกใหม่ในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลและการทำงาน

สก๊อต และเจฟเฟ้ (Scott and Jaffe, 1994) ได้เสนอหลักการของการเสริมสร้างพลังในองค์กรไว้ ดังนี้

1. การให้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงาน แบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน คือ ให้ความถูกต้อง ยุติธรรม (validation) ให้สารสนเทศ (information) และให้มีส่วนร่วม (participation)

1.1 การให้ความถูกต้องยุติธรรม คือ ให้ความเสมอภาคกับทุกคน ให้เงินเดือน สวัสดิการ รวมทั้งค่าตอบแทนที่ยุติธรรมตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ

1.2 การให้ข้อมูลสารสนเทศ คือ การให้ความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ต้องการปฏิบัติงานรวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในองค์กร

1.3 การให้โอกาสมีส่วนร่วม คือ การให้โอกาสกับผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมวางแผนหรือมีส่วนร่วมในการควบคุมหรือตัดสินใจในการทำงานด้วยตัวผู้ปฏิบัติงานเอง

2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร โดยผู้บริหารจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นการผลิต ไม่ใช่เฉพาะผลงานที่เกิดขึ้น และต้องส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้มีการเรียนรู้การทำงาน มีการแก้ปัญหาร่วมกัน ผู้บริหารที่ดีต้องให้โอกาสและมีการมอบอำนาจในการวินิจฉัยสั่งการ ให้อิสระในการทำงาน สามารถควบคุมและตัดสินใจงานในหน้าที่รับผิดชอบได้ด้วยตนเอง ได้รับการติดต่อสื่อสารเพื่อรับทราบข้อมูลสารสนเทศสำหรับการสร้างความเข้าใจร่วมกัน ซึ่งจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมแรงและร่วมใจในการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร รวมทั้งการได้รับสิ่งตอบแทนอย่างเหมาะสมและยุติธรรม

3. การเสริมสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน โดยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม และสนับสนุนให้ทุกคนเป็นผู้นำในการวางแผนงาน กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงาน เป็นผู้นำหรือเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติ และการตัดสินใจในทีมงานหรือในงานส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ

4. การสร้างบรรยากาศในองค์กร โดยมีการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน มีการเปิดโอกาสให้เรียนรู้ แลกเปลี่ยน และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ๆ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ให้มีความสมดุลระหว่างการควบคุมกับการให้อิสระในการทำงาน รวมถึงมีความยืดหยุ่นตามความต้องการสำหรับทุกคนในองค์กร

5. การสร้างทีมงาน เป็นเทคนิคที่สำคัญอีกวิธีหนึ่งที่จะส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม โดยการวางระบบการทำงานให้เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน มีการสร้างเครือข่าย อบรมให้ความรู้ กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจ รวมทั้งมีการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น ซึ่งเมื่อเกิดทีมงานขึ้นแล้ว ผู้บริหารจะต้องใช้หลักการของการเสริมพลัง ได้แก่ การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบตามศักยภาพ ให้อิสระในการทำงานให้อำนาจในการตัดสินใจ และให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม

สโตน และแซชส์ (Stone and Sachs, 1995) กล่าวว่า กระบวนการเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ตามขอบเขตความรับผิดชอบ ให้อิสระและอำนาจการตัดสินใจได้เองในการทำงานแต่ละสถานการณ์
2. การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกัน

3. การรับฟังความคิดเห็น เน้นสร้างความเข้าใจร่วมกันทุกฝ่ายในการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายขององค์การ

4. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์การ ให้ประสบความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน

5. การอบรมพัฒนาความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถแก่บุคลากร
เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1998) กล่าวว่า กระบวนการเสริมพลังของบุคลากรประกอบด้วย

1. การบริหารโดยการให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย เลือกแนวทางหรือวิธีการทำงานร่วมกัน และเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิด ช่วยแก้ไขในปัญหานั้นๆ

2. การสร้างบรรยากาศของความร่วมมือโดยการให้บุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

3. การให้บุคลากรได้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ได้มีส่วนร่วมปฏิบัติในสิ่งที่คิด ให้การยอมรับและให้ความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุกคน ให้การชื่นชมและยอมรับในผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จที่สูงขึ้น

บลานชาร์ด และแรนดอล์ฟ (Blanchard and Randolph, 1996) กล่าวถึง หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ดังนี้

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

วิเธอร์สปูน (Whitherspoon, 1997) กล่าวว่า กระบวนการเสริมพลัง มีทั้งการปฏิบัติกับระดับความคิดของบุคคล ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และระดับโครงสร้างองค์การ ซึ่งทั้ง 3 ระดับต่างมีจุดเน้น ดังนี้

1. ระดับความคิดของบุคคล เน้นให้บุคคลเชื่อมั่นว่าตนสามารถสร้างสรรค์งาน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดสิ่งใหม่ได้ หรือสร้างแรงจูงใจให้เกิดพลังอำนาจ

2. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคล เน้นการส่งเสริมให้บุคคล ทีมงาน มีการบริหารจัดการและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มงานต่างๆ ในองค์การ เพื่อเสริมพลังของกลุ่มบุคคลร่วมกัน

3. ระดับโครงสร้างขององค์กร เน้นการจัดระบบโครงสร้างขององค์กร โดยการกำหนดระเบียบแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดพลังอำนาจในการทำงาน

เชอร์เมอร์ฮอร์น เจ อาร์ (Schermerhorn Jr, 1996) กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามแนวทางการดำเนิน ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรกำหนดเป้าหมาย เลือกแบบแผนวิธีการทำงานร่วมกัน และเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิด ช่วยแก้ไขปัญหานั้นๆ
2. การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ โดยให้บุคลากรและหน่วยงานต่างๆ ได้แลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลข่าวสารเป็นประโยชน์ในการทำงาน
3. การให้บุคลากรได้ริเริ่มทำสิ่งใหม่ ได้ปฏิบัติในสิ่งที่คิด และรักษาน้ำใจความเชื่อมั่นของบุคลากรในการทำงานด้วยการยอมรับในผลงานด้วยการยอมรับในผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จที่สูงขึ้น

ลาชเลย์ ซี (Lashley C., 1997) กล่าวถึง กระบวนการเสริมพลังของบุคลากรประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. วิเคราะห์สภาวะการณ์ที่บุคลากรขาดพลังอำนาจในการทำงาน เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง
2. กำหนดยุทธศาสตร์และเทคนิควิธีบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร
3. เตรียมปัจจัยและวิธีเสริมพลังงานที่จะนำมาใช้ เพื่อให้เกิดความพร้อมและประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ
4. ดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้
5. ประเมินผลการปฏิบัติจากพฤติกรรมและผลงานที่ปรากฏการประเมินผลการปฏิบัติจะมุ่งเน้นการให้ประเมินตนเอง โดยประเมินจากความสามารถในการเลือกทางเลือกที่จะปฏิบัติความสามารถในการจัดการ ระดับความรู้สึกผูกพันกับงานที่ทำและจากผลความสำเร็จของงาน

เบอร์แมน และเวส (Berman and West, 1997) กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ดังนี้

1. การให้บุคลากร ที่มงานสามารถตัดสินใจได้เองในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่
2. การให้บุคลากรรับผิดชอบต่อการปฏิบัติที่จะทำให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ

3. ความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งเท่ากับให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการและตัดสินใจในกำหนดภาระงานของตนในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร เป็นการลดขั้นตอนการบริหาร ปรับทัศนคติและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน

ลูธานส์ (Luthans, 1998) กล่าวว่า กระบวนการเสริมพลัง ประกอบด้วย

1. การให้บุคลากรมีอิสระทางการคิดการตัดสินใจ การริเริ่มปฏิบัติสิ่งใหม่ การแสดงผลงาน รวมถึงการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น

2. การมอบอำนาจหน้าที่ พร้อมสนับสนุนทรัพยากรเพื่อให้สามารถตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ไปสู่การปฏิบัติจริงได้

3. การส่งเสริมให้สามารถประยุกต์ใช้ทรัพยากร ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่า

4. การส่งเสริมความมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความเพียรพยายาม ความตั้งใจจริงของบุคลากรในการปฏิบัติงานในหน้าที่

กอร์ดอน (Gordon, 1999) เสนอให้ใช้แหล่งอิทธิพลของพลังอำนาจเป็นแหล่งกำเนิดวิธีการในกระบวนการเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร ได้แก่

1. วัฒนธรรมขององค์กรโดยใช้กลไกของการเปลี่ยนแปลง การแข่งขัน การติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศในการทำงาน

2. รูปแบบการบริหาร ใช้การบริหารแบบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกลไกในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

3. อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานใช้การกำหนดเป้าหมายการทำงาน ระเบียบปฏิบัติและให้การสนับสนุนช่วยเหลือที่เอื้อต่อการเสริมพลัง

4. การสร้างขวัญ กำลังใจ ใช้การยกย่องชมเชย การพัฒนาความรู้ทักษะ ใช้การส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน เป็นกลไกเสริมสร้างพลัง

เคอร์เบิร์ต (Cleirbaut, 1998) กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ดังนี้

1. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงาน

2. การมอบอำนาจหน้าที่ในการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน

3. การให้บุคลากรพร้อมรับการตรวจสอบ กระบวนการทำงานและคุณภาพผลงาน

4. การให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงานระหว่างบุคลากร หน่วยงานและองค์กร

5. การสร้างสรรค์วิธีการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร

6. การสร้างบรรยากาศที่เสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จัดสภาวะแวดล้อมการทำงานเป็นระบบ ระเบียบ เตรียมความพร้อมของบุคลากรในการทำงาน สร้างความมีน้ำใจไมตรีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงาน

เทบบิท (Tebbitt, 1993) ได้กล่าวถึง แนวทางการเสริมพลังอำนาจ ซึ่งมีส่วนช่วยให้บุคลากรเติบโตจนสามารถจัดการกับงานของตนเองได้อย่างอิสระ โดยอาศัยสิ่งสนับสนุน ต่อไปนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรู้สึกมั่นคงในชีวิตของตนเองเสียก่อน และจะต้องคิดอยู่เสมอว่าการเสริมพลังอำนาจไปให้บุคคลอื่นนั้น มิได้ทำให้อำนาจของตนน้อยลงหรือสูญเสีย แต่กลับช่วยให้ผู้บริหารมีพลังอำนาจในการบริหารจัดการในวงกว้างมากขึ้น เพราะจะทำให้ได้บุคลากรที่เป็นคนเก่ง คิดเป็น มาร่วมงานด้วย ได้แนวคิดและรูปแบบการทำงานที่หลากหลาย และช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. โครงสร้างขององค์กรต้องเอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างบุคคลอื่นได้พัฒนาตนเองให้อำนาจในการจัดการกับงานของตนได้ ดังนี้

2.1 โครงสร้างการบริหารเปลี่ยนจากสายบังคับบัญชาที่ซับซ้อนจากบนลงล่าง มาเป็นความสัมพันธ์ราบเรียบเชิงแนวนอนเป็นหลัก

2.2 เปลี่ยนจากการสั่งงานมาเป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานจัดการกับตนเองแทน

2.3 ความผิดพลาดในงานให้ถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง ซึ่งไม่ถูกลงโทษแต่จะเป็นการช่วยชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องให้แทน มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่

2.4 สร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน โดยผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีความสุข มีคุณค่า และร่วมกันแก้ปัญหา

โดยสรุปแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการเสริมพลังเป็นแนวทางการดำเนินการเพื่อเสริมพลังให้เกิดความสำเร็จโดยมีกระบวนการที่หลากหลายเพื่อพัฒนาพลังที่มีอยู่ในตัวบุคคลให้เพิ่มมากขึ้น ให้บุคคลเชื่อมั่นว่าตนสามารถสร้างสรรค์งาน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดสิ่งใหม่ได้ เป็นกระบวนการในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดพลังอำนาจความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคลสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคคลหรือกลุ่มงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อเสริมพลังของกลุ่มบุคคลร่วมกันทำงานเป็นทีมและ มีกระบวนการบริหารการจัดระบบโครงสร้างขององค์กรซึ่งแนวทางหรือกระบวนการดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายเพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการในการเสริมพลังของนักการศึกษา ได้แก่ แนวคิดของ Vogt and Murrell (1990; Hawks, 1992; Scott and Jaffe, 1994; Stone and Sachs, 1995; Schermerhorn Jr., 1998; Witherspoon, 1997; Lashley, 1997; Luthans, 1998; Gordon, 1999; Cleirbaut, 1998; Tebbitt, 1993; Kouzes and Posner, 1987; Sergiovanni, 1991; Blase and Blase, 1994; Harvey and Drolet, 1994; Blanchard and Randolph, 1996; Berman and west, 1997) มาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการเสริมพลังในงานวิจัยครั้งนี้ โดยจัดกลุ่มแนวคิดตามกระบวนการเสริมพลังของ Scott and Jaffe (1991) ได้แก่การเสริมพลังในระดับบุคคล การเสริมพลังในระดับทีมงาน การเสริมพลังในระดับองค์กร ได้ดังตาราง 4 ดังนี้







ผู้วิจัยได้จัดกลุ่มแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเสริมพลัง มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย
ครั้งนี้ เป็น 3 กลุ่ม คือ

1. การเสริมพลังระดับบุคคล ประกอบด้วย
 - 1.1 การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน
 - 1.2 การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน
 - 1.3 ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ
2. การเสริมพลังระดับทีมงาน ประกอบด้วย
 - 2.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร
 - 2.2 สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน
 - 2.3 สร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี
3. การเสริมพลังระดับองค์กร ประกอบด้วย
 - 3.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร
 - 3.2 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน
 - 3.3 การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

สรุปการเสริมพลังเป็นแนวคิดอีกรูปแบบหนึ่งเป็นการพัฒนาพลังที่มีอยู่ในตัวบุคคล
ให้เพิ่มมากขึ้น จนทำให้บุคคลค้นพบพลังที่ตนมีอยู่และนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุ
เป้าหมายได้อย่างดี ในกระบวนการเสริมพลังจะเปิดโอกาสให้บุคคลได้เรียนรู้ มีการควบคุมตนเอง
มีความรัก ความสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้บุคคลได้แสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ ยอมรับ
ในพลังของบุคคลอื่นร่วมกัน รับผิดชอบในสิ่งที่กระทำร่วมกัน เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
ร่วมกัน

แนวคิดเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1. ความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

มีผู้นิยามความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้
กรมสุขภาพจิต (2546, หน้า 7) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็น
กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงาน
ที่ชัดเจนโดยมี ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงานดังกล่าว และมีการประสาน
ความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูที่เกี่ยวข้องหรือบุคคลภายนอก รวมทั้งการสนับสนุนจากโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ว่า การดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริม ป้องกันและแก้ไขปัญหาโดยมีวิธีการเครื่องมือสำหรับครูประจำชั้นหรือครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นคนดี คนเก่ง ปลอดภัยจากสารเสพติดและมีความสุขในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2548, หน้า 9) กล่าวว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีขั้นตอนชัดเจน โดยมีวิธีการและเครื่องมือที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพ และมีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้ มีครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน และบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหาร ตลอดจนครูทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 1) นิยามความหมายของการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไว้ดังนี้

การดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริม พัฒนา ป้องกันและแก้ไขปัญหาเพื่อให้ นักเรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิต มีทักษะการดำรงชีวิตและรอดพ้นจากวิกฤติทั้งปวง

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน มีครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยความร่วมมือร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา อันได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหารและครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2558, หน้า 347) กล่าวถึง ความหมายของการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไว้ดังนี้

การดูแลช่วยเหลือนักเรียน หมายถึง การส่งเสริม ป้องกันและแก้ไขปัญหา โดยมีวิธีการและเครื่องมือสำหรับครูที่ปรึกษาและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการดำเนินงานพัฒนานักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และปลอดภัยจากสิ่งยั่วยุในทางที่ไม่เหมาะสม

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีขั้นตอน พร้อมด้วยวิธีการและเครื่องมือการทำงานที่ชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินการดังกล่าว และมีการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน รวมทั้งการสนับสนุน ส่งเสริมจากโรงเรียนเพื่อให้ การจัดระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีกระบวนการทำงานเป็นระบบชัดเจน มีการประสาน ความร่วมมือจาก ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, หน้า 10) กล่าวว่า ระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนหมายถึง กระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน โดยมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและนอกสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหาร และครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือที่ชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ และมีหลักฐาน การทำงานที่ตรวจสอบได้

จากความหมายของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนข้างต้น อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อดูแลช่วยเหลือ และพัฒนานักเรียน ให้เต็มตามศักยภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิต มีทักษะการดำรงชีวิตและปลอดภัยจากสิ่งยั่วยุในทางที่ไม่เหมาะสมอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน วิธีการ และเครื่องมือที่ชัดเจน โดยมีครูที่ปรึกษาหรือครูประจำชั้นเป็นบุคลากรหลักในการดำเนินงาน และ มีการประสานความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทั้งในและนอกสถานศึกษา

2. ความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ความสำคัญและจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีนักวิชาการกล่าวไว้ พอสรุปได้ว่า ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความสำคัญและจำเป็นต้องมีการพัฒนาเพื่อให้ กระบวนการทำงานเป็นระบบ มีความชัดเจน มีการประสานความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งในและนอกโรงเรียน รวมทั้งมีวิธีการ กิจกรรม และการจัดหาเครื่องมือต่างๆ ที่มีคุณภาพ โดยมี แนวคิดหลักในการดำเนินงาน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546, หน้า 1; สมนึก นาห้วยทราย, 2552, หน้า 22; นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2558, หน้า 346-347)

2.1 มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพจะเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ตลอดชีวิต เพียงแต่ใช้เวลา และวิธีการที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละคนมีความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนั้น การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ในการพัฒนาเพื่อดูแลช่วยเหลือ รวมทั้งการส่งเสริม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็น

2.2 ความสำเร็จของงานต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมใจ ร่วมคิด และร่วมทำ ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน

2.3 เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้เรียนแต่ละคนจะได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึง ตลอดการใช้ชีวิตทางการเรียนในสถานศึกษา

3. วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีผู้กำหนดไว้ ดังนี้

กรมสุขภาพจิต (2544 อ้างอิงใน นิรันดร์ จุลทรัพย์, 2558, หน้า 347) กำหนดวัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ 2 ประการ ดังนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้โรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการทำงานร่วมกัน โดยผ่านกระบวนการทำงานที่ชัดเจน พร้อมด้วยเอกสารหลักฐานการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบหรือรับการประเมินได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 5) และสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2548, หน้า 9-10) กำหนดวัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. เพื่อให้โรงเรียนมีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยมีกระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือที่มีคุณภาพและมีมาตรฐานสามารถตรวจสอบได้

2. เพื่อส่งเสริมให้ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงาน และองค์กรภายนอกมีส่วนร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. เพื่อให้นักเรียนได้รับการดูแล ช่วยเหลือ และส่งเสริมให้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและสติปัญญา

สมนึก นาห้วยทราย (2552, หน้า 24; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, หน้า 10) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้โรงเรียนคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการทำงานร่วมกันโดยผ่านกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีร่องรอยหลักฐาน การปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้

วชิ ปัญญาใส (2558, หน้า 29) กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้คล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. เพื่อให้การดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างมีระบบ มีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้โรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องผ่านกระบวนการที่ชัดเจน มีร่องรอยหลักฐานการปฏิบัติงาน สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้

สรุปได้ว่า วัตถุประสงค์ของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อมุ่งเน้นให้นักเรียนได้รับการดูแล ช่วยเหลือ และส่งเสริมให้สามารถพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ การดำเนินงานต้องมีการประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีกระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือที่มีมาตรฐานและมีคุณภาพสามารถตรวจสอบได้

4. ประโยชน์ของการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ประโยชน์ที่จะได้รับการจากการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งนอกจากจะส่งผลโดยตรงกับนักเรียนแล้ว ยังส่งผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่าย ดังนี้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2548, หน้า 11-13) กล่าวถึง ประโยชน์ของการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนว่าส่งผลต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. นักเรียน

1.1 ได้รับการดูแลช่วยเหลือ และพัฒนาด้านสุขภาพกาย สุขภาพจิต และสภาพแวดล้อมทางสังคมอย่างทั่วถึง

1.2 ได้รับการส่งเสริม พัฒนา ป้องกัน แก้ไขปัญหาด้านการเรียนรู้ และความสามารถพิเศษ

1.3 ได้รู้จักตนเอง สามารถปรับตัว มีทักษะทางสังคม และอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข

1.4 มีทักษะชีวิต และมีสัมพันธภาพดีกับเพื่อน ครู และผู้ปกครอง

2. ครู

2.1 มีความตระหนัก และเห็นความสำคัญในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 มีเจตคติที่ดีต่อนักเรียน

2.3 มีผลงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษา

2.4 มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู

3. ผู้บริหาร

3.1 รู้และเข้าใจศักยภาพของครูในการขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิรูปการเรียนรู้

3.2 ได้ข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนเพื่อใช้ในการกำหนดแนวทางในการพัฒนา นักเรียน หลักสูตร และคุณภาพการจัดการศึกษา

3.3 มีรูปแบบกระบวนการพัฒนา และการพัฒนาเชิงระบบภายใต้การมีส่วนร่วม

4. โรงเรียน
 - 4.1 มีผลการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา
 - 4.2 ได้รับการยอมรับ สนับสนุน และความร่วมมือจากชุมชน บุคลากร และองค์กรที่เกี่ยวข้อง
 - 4.3 มีการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้และเอื้ออาทร
5. ผู้ปกครอง ชุมชน
 - 5.1 มีความตระหนักในการมีส่วนร่วมกับชุมชน
 - 5.2 มีความเข้าใจถึงวิธีการอบรมสั่งสอนบุตรหลาน
 - 5.3 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุตรหลานและบุคคลในชุมชน
 - 5.4 มีสัมพันธภาพดีกับบุตรหลาน เป็นครอบครัวที่เข้มแข็ง
6. เขตพื้นที่การศึกษา
 - 6.1 มีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้ในการพัฒนานักเรียน
 - 6.2 มีการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการทำงาน การนิเทศติดตามผล ประเมินผล และการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
 - 6.3 มีระบบข้อมูลสารสนเทศทั้งข้อมูลระดับบุคคลและข้อมูลระดับโรงเรียนเพื่อใช้ในการพัฒนางานต่อไป
7. ประเทศชาติ
 - 7.1 นักเรียนมีคุณภาพดี มีสติปัญญา และมีความสุข
 - 7.2 มีการเชื่อมโยงข้อมูลของชุมชนทุกระดับ
 - 7.3 ลดปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อเด็กและเยาวชน ลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงานต่างๆ
 - 7.4 มีประชาชนที่มีคุณภาพสามารถเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป

สมนึก นาห้วยทราย (2552, หน้า 24; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ข, หน้า 10-11) กล่าวถึง ประโยชน์ที่จะได้รับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนไว้คล้ายคลึงกันพอสังเขป ดังนี้

1. นักเรียนได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึงและตรงจุดตามสภาพปัญหา
2. สัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียนเป็นไปด้วยดีและอบอุ่น

3. นักเรียนรู้จักตนเองและควบคุมตนเองได้ มีการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (E.Q.) ซึ่งจะเป็นรากฐานในการพัฒนาความเก่ง (I.Q.) คุณธรรม จริยธรรม (M.Q.) และความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรค (A.Q.)

4. นักเรียนเรียนรู้อย่างมีความสุข และได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาตามศักยภาพโดยรอบด้าน

5. ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างเข้มแข็ง จริงจังด้วยความเสียสละ เอาใจใส่

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2558, หน้า 352-353) กล่าวถึง ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อนักเรียน

- 1.1 นักเรียนทุกคนได้รับการดูแลช่วยเหลืออย่างทั่วถึงและเป็นระบบ
- 1.2 ช่วยให้นักเรียนรู้จักและเข้าใจตนเอง สามารถวางแผนชีวิตของตนเองได้
- 1.3 นักเรียนมีความรู้สึกอบอุ่น และเป็นสุขต่อการดำเนินชีวิต

2. ประโยชน์ต่อครูและโรงเรียน

- 2.1 ช่วยให้ครูที่ปรึกษา ครูแนะแนว และครูประจำวิชามีเครื่องมือ เทคนิค และวิธีการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีระบบ
- 2.2 ช่วยให้มีสัมพันธภาพระหว่างครูกับนักเรียนเป็นไปด้วยดี มีความใกล้ชิดและอบอุ่น
- 2.3 โรงเรียนสามารถนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมาเป็นดัชนีประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน

3. ประโยชน์ต่อผู้ปกครอง

- 3.1 ผู้ปกครองมีความมั่นใจต่อระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่โรงเรียนจัดขึ้นว่าจะช่วยป้องกัน แก้ไข ส่งเสริม และพัฒนานักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.2 ผู้ปกครองได้มีโอกาสพบปะกับครูและทางโรงเรียนมากขึ้น
- 3.3 ผู้ปกครองและชุมชนสามารถนำระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไปขยายผลใช้ในครอบครัวและชุมชนได้

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ประโยชน์ของการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนส่งผลโดยตรงต่อตัวนักเรียนทำให้ได้รับการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริม และพัฒนาเต็มตามศักยภาพในด้านความรู้ ความสามารถพิเศษ รวมถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอย่างตรงจุด

ตามสภาพปัญหาของแต่ละบุคคล ส่งผลให้นักเรียนรู้จักตนเองและสามารถควบคุมตนเองได้ เรียนรู้
อย่างมีความสุข มีทักษะชีวิต มีสัมพันธภาพดีกับบุคคลอื่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพ
แวดล้อม ใช้ชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข นอกจากนี้ ยังส่งผลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีการประสาน
ความร่วมมือกันอย่างเข้มแข็ง จริงจัง เกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเอื้ออาทร

5. ปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจะประสบผลสำเร็จมากน้อย
เพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ซึ่งมีนักวิชาการกล่าวไว้ ดังนี้

กรมสุขภาพจิต (2544, หน้า 4-5) กล่าวว่า ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียนมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 6 ปัจจัย ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่ายต้องตระหนักถึงความสำคัญของ
ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ให้การสนับสนุนการดำเนินงาน รวมทั้งเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ตาม
ความเหมาะสม
2. ครูทุกคนและผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องตระหนักในความสำคัญของระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน
3. คณะกรรมการหรือคณะทำงานทุกคนต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด
มีการประชุมกันในแต่ละคณะ
4. ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรที่สำคัญในการดำเนินงาน โดยต้องได้รับความร่วมมือ
จากครูทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนในเรื่องต่างๆ ของโรงเรียน
5. การอบรมให้ความรู้และทักษะ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูลความรู้แก่ครูที่ปรึกษาหรือ
ผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่เอื้อประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะทักษะ
การให้คำปรึกษาเบื้องต้นและแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ ของนักเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องทำอย่าง
ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
6. คณะผู้ปกครองและเครือข่ายการร่วมพัฒนาในทุกส่วนของสังคมมีความมุ่งมั่น
ในการดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและเยาวชนในเชิงบูรณาการอย่างเข้มแข็ง จริงจัง

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2558, หน้า 353) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ได้แก่

1. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับควรตระหนักและให้ความสำคัญต่อ
ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยกำหนดเป็นนโยบาย มีแผนกลยุทธ์ และแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ
แต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน ตลอดจนให้การส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานอย่างเต็มที่และสม่ำเสมอ

2. ครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนจะต้องถือว่าทุกกระบวนการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติ

3. ผู้ปกครองและผู้นำชุมชนจะต้องเข้ามามีส่วนร่วมและมีบทบาทตามที่ได้รับมอบหมาย เพราะนักเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ที่บ้านและชุมชน ซึ่งมีอิทธิพลสูงมากต่อพฤติกรรมของนักเรียน

จากปัจจัยดังที่นักวิชาการกล่าวไว้ สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพประกอบด้วย ปัจจัยที่ 1 บุคลากรภายในโรงเรียน ซึ่งบุคคลที่มีความสำคัญและต้องเป็นหลักในการดำเนินงาน คือ ครูที่ปรึกษา ส่วนบุคลากรอื่นๆ ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องก็ต้องตระหนักถึงความสำคัญให้การสนับสนุนและเข้าร่วมกิจกรรม โดยถือเป็นภารกิจที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน ปัจจัยที่ 2 บุคลากรภายนอกโรงเรียน อันได้แก่ ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษา และเครือข่ายในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนทุกส่วน ต้องดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเข้มแข็งและจริงจัง และปัจจัยที่ 3 การอบรมให้ความรู้และทักษะ ตลอดจน การเผยแพร่ข้อมูลความรู้แก่ครูที่ปรึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่จำเป็นและเอื้อประโยชน์ ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งและต้องทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

6. กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังที่ นรินทร์ จุลทรัพย์ (2558, หน้า 350-351; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ก, หน้า 2; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ข, หน้า 14-20) กล่าวไว้ มีลักษณะคล้ายคลึงและสอดคล้องกัน พอสรุปเป็นสาระสำคัญได้ดังนี้

1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

ด้วยความหลากหลายของนักเรียนซึ่งมีพื้นฐานความเป็นมาของชีวิตที่แตกต่างกัน ผ่านการหล่อหลอมให้เกิดพฤติกรรมในหลายลักษณะทั้งในด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น การรู้ข้อมูลที่เป็นเกี่ยวกับตัวนักเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ครูมีความเข้าใจนักเรียนมากขึ้น สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการคัดกรองนักเรียนและนำไปใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมและพัฒนา รวมถึงการป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนได้อย่างถูกต้อง ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลายตามหลักวิชาการ

2. การคัดกรองนักเรียน

เป็นการพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนเพื่อการจัดกลุ่ม ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการหาวิธีการที่เหมาะสมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการ จำเป็นด้วยความรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอาจจัดกลุ่มนักเรียนตามผลการคัดกรองเป็น 2, 3 หรือ 4 กลุ่มก็ได้ ตามขอบข่ายและเกณฑ์การคัดกรองที่โรงเรียนกำหนด ในกรณีที่แบ่งเป็น 4 กลุ่ม สามารถนิยามกลุ่มได้ ดังนี้

2.1 กลุ่มปกติ คือ นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติ ซึ่งควรได้รับการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันและการส่งเสริมพัฒนา

2.2 กลุ่มเสี่ยง คือ นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์กลุ่มเสี่ยงตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องให้การป้องกันและแก้ไขตามกรณี

2.3 กลุ่มมีปัญหา คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มมีปัญหาตามเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องช่วยเหลือและแก้ปัญหาโดยเร่งด่วน

2.4 กลุ่มพิเศษ คือ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ มีความเป็นอัจฉริยะแสดงออกซึ่งความสามารถอันโดดเด่นด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านอย่างเป็นที่ประจักษ์ เมื่อเทียบกับผู้มีอายุในระดับเดียวกันภายใต้สภาพแวดล้อมเดียวกัน ซึ่งโรงเรียนต้องให้การส่งเสริมเพื่อให้นักเรียนได้พัฒนาศักยภาพความสามารถพิเศษนั้นจนถึงขั้นสูงสุด

3. การส่งเสริมและพัฒนานักเรียน

เป็นการสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนไม่ว่าจะเป็นนักเรียนกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหา หรือกลุ่มพิเศษ ได้พัฒนาเต็มศักยภาพ มีความภาคภูมิใจในตนเองในด้านต่างๆ ซึ่งจะช่วยป้องกันมิให้นักเรียนที่อยู่ในกลุ่มปกติและกลุ่มพิเศษกลายเป็นนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา และช่วยให้นักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา กลับมาเป็นนักเรียนกลุ่มปกติและมีคุณภาพตามมาตรฐานที่โรงเรียนหรือชุมชนคาดหวังต่อไป

การส่งเสริมและพัฒนานักเรียนมีหลายวิธีที่โรงเรียนสามารถพิจารณาดำเนินการได้ แต่มีกิจกรรมหลักสำคัญที่โรงเรียนต้องดำเนินการ คือ

3.1 การจัดกิจกรรมโฮมรูม เป็นกิจกรรมตามเวลาที่โรงเรียนกำหนดในรอบวันหรือรอบสัปดาห์ เพื่อให้ครูที่ปรึกษาหรือครูโฮมรูมได้พบปะกับนักเรียนในความดูแลในบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นกันเอง ทั้งครูและนักเรียนเปรียบเสมือนสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน นักเรียนสามารถพูดคุยกับครูได้ทุกเรื่องและร่วมกันคิดเพื่อแก้ปัญหาบางประการในห้องเรียนหรือวางแผนจัดกิจกรรมในห้องร่วมกัน ผลของกิจกรรมโฮมรูมจะช่วยให้นักเรียนมีความรู้สึกผ่อนคลาย อบอุ่นกล้าที่จะพูด

แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเองและส่วนรวม และครูได้มีโอกาสนัดกับนักเรียนได้รับรู้ปัญหาและความต้องการของนักเรียน ตลอดจนเข้าใจธรรมชาติของนักเรียนแต่ละคนมากขึ้น

3.2 การเยี่ยมบ้าน เป็นวิธีการศึกษา รวบรวมข้อมูลที่จะช่วยให้ครูได้ทราบชีวิตความเป็นอยู่และสภาพแวดล้อมทางบ้านของนักเรียน โดยการสนทนาพบปะกับผู้ปกครองนักเรียน เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น เจตคติซึ่งกันและกัน ตลอดจนเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบ้านกับโรงเรียน ทำให้ครูได้รับข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนอย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริม ป้องกัน และแก้ไขปัญหาของนักเรียนได้อย่างถูกต้องยิ่งขึ้น

3.3 การจัดประชุมผู้ปกครองชั้นเรียน เป็นการพบปะกันระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองนักเรียน เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันและเป็นการร่วมมือกันดูแลช่วยเหลือนักเรียนระหว่างบ้านกับโรงเรียน ซึ่งทางโรงเรียนควรจัดอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง วิธีการประชุมพบปะกันควรสร้างบรรยากาศให้อบอุ่น เป็นกันเอง จะทำให้ผู้ปกครองรู้สึกสบายใจและพร้อม ที่จะให้ความร่วมมือในการประชุมทุกครั้งครูไม่ควรใช้วิธีตำหนินักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ การพูดถึงพฤติกรรมในทางลบของนักเรียนควรเป็นไปเพื่อร่วมกันหาทางแก้ไขมากกว่าการนำมาประจาน ในขณะเดียวกันควรพูดถึงคุณลักษณะเด่นบางประการของนักเรียนด้วย เพื่อหาทางส่งเสริมและพัฒนา ผลการประชุมผู้ปกครองนักเรียนในชั้นเรียนจะช่วยให้ครูที่ปรึกษาและผู้ปกครองนักเรียนเข้าใจถึงพฤติกรรมที่แท้จริงของนักเรียนได้ตรงกัน เพื่อร่วมกันหาทางป้องกันแก้ไขและส่งเสริมพัฒนาต่อไป

3.4 การจัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน อาจจัดเป็นกิจกรรมแนะแนวในชั้นเรียนหรือกิจกรรมนอกชั้นเรียนก็ได้ กิจกรรมในชั้นเรียนซึ่งจัดขึ้นโดยครูแนะแนวหรือครูประจำชั้น ได้แก่ กิจกรรมการให้ข้อเสนอแนะทางการศึกษา ด้านอาชีพ ด้านส่วนตัวและสังคม โดยครูอาจจัดในรูปแบบของการสอนคาบกิจกรรมแนะแนว สำหรับกิจกรรมนักเรียนจัดในรูปแบบของกิจกรรมบังคับและกิจกรรมเลือกตามหลักสูตร ได้แก่ กิจกรรมชุมนุม กิจกรรมลูกเสือ-เนตรนารี หรือผู้บำเพ็ญประโยชน์ โดยมีครูที่ปรึกษากลุ่มกิจกรรมและครูฝ่ายกิจกรรมนักเรียนเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนสามารถช่วยส่งเสริมความสนใจ ความถนัด ความสามารถและพัฒนาการด้านต่างๆ ของนักเรียนได้เป็นอย่างดี

4. การป้องกันและแก้ไข้ปัญหา

ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนครูควรเอาใจใส่กับนักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน แต่สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหา จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดและต้องหาวิธีการช่วยเหลือ ป้องกันและแก้ไข้ปัญหาไม่ปล่อยปละละเลยนักเรียนจนกลายเป็นปัญหาสังคม การสร้างภูมิคุ้มกัน ป้องกันและแก้ไข้ปัญหาของนักเรียนจึงเป็นภาระงานที่ยิ่งใหญ่และมีคุณค่า ต่อการพัฒนา นักเรียนให้เติบโตขึ้นเป็นบุคคลคุณภาพของสังคมต่อไป

เทคนิค วิธีการที่สามารถใช้ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาให้กับนักเรียนนั้น มีอย่างหลากหลาย แต่สิ่งที่ครูที่ปรึกษาจำเป็นต้องดำเนินการมีอย่างน้อย 2 ประการ คือ

4.1 การให้คำปรึกษาเบื้องต้น

4.2 การจัดกิจกรรมเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

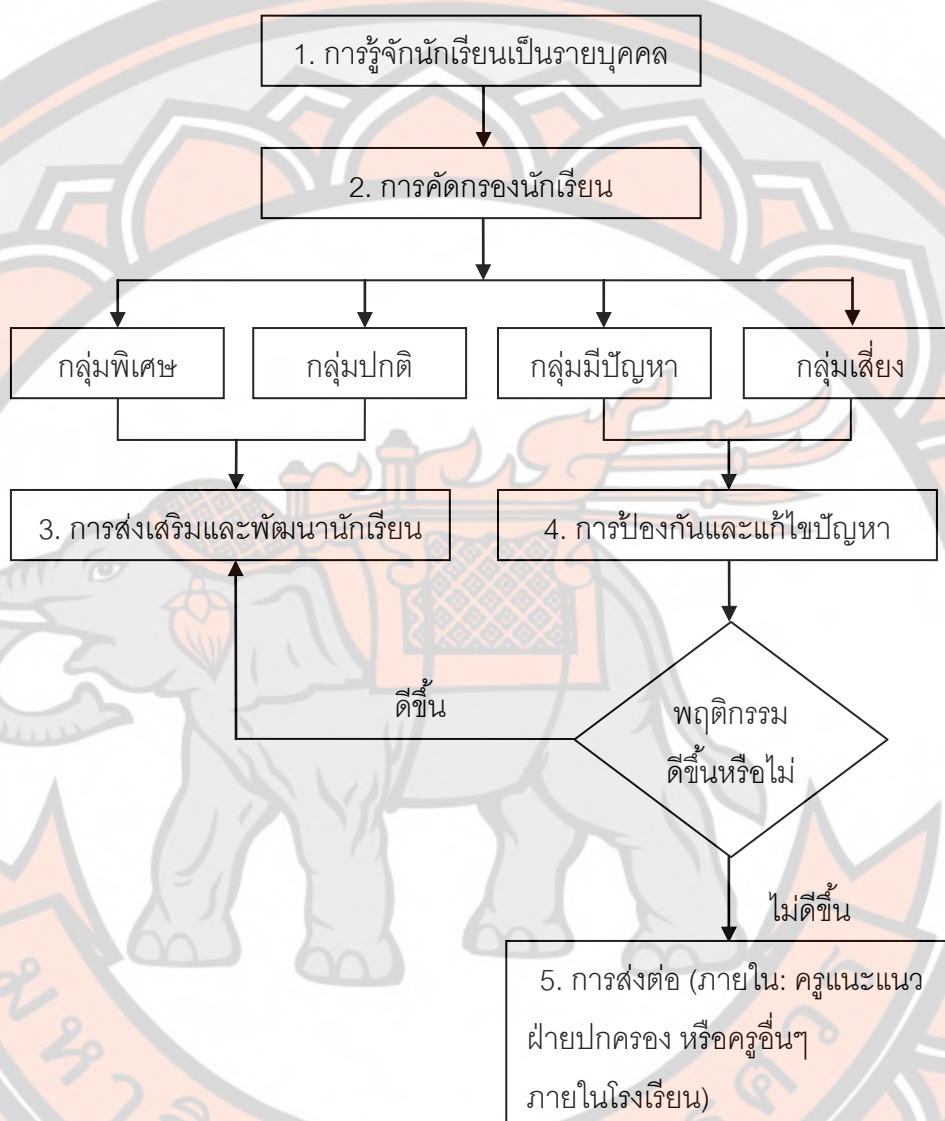
5. การส่งต่อ

ในกรณีที่ครูที่ปรึกษาหรือครูแนะแนวไม่สามารถให้ความช่วยเหลือ ป้องกันหรือ แก้ไขปัญหาให้แก่แก่นักเรียนกลุ่มเสี่ยง/มีปัญหาได้ สามารถใช้วิธีการส่งต่อให้แก่ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ ด้าน หรือผู้มีความชำนาญเฉพาะทางให้ความช่วยเหลือนักเรียนโดยตรงและควรทำอย่างเร่งด่วน เพื่อไม่ให้ปัญหาลูกกลามจนยากที่จะแก้ไข ซึ่งการส่งต่อแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

5.1 การส่งต่อภายใน โดยครูที่ปรึกษาหรือครูแนะแนวส่งต่อไปยังครูที่สามารถ ให้ความช่วยเหลือนักเรียนได้ ซึ่งขึ้นอยู่กับสภาพปัญหาของนักเรียน เช่น ครูที่ปรึกษาส่งต่อให้ครู เน้นแนวเพื่อให้คำปรึกษา ครูแนะแนวส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาทางสุขภาพให้แก่ครูพยาบาล โรงเรียน ครูที่ปรึกษาส่งต่อนักเรียนที่มีปัญหาการอ่านให้แก่ครูภาษาไทย เป็นต้น

5.2 การส่งต่อภายนอก โดยครูที่ปรึกษาหรือครูแนะแนวส่งต่อนักเรียนที่ประสบ ปัญหาบางประการ ซึ่งไม่สามารถให้ความช่วยเหลือได้ไปยังผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เฉพาะที่อยู่ ภายนอกโรงเรียน ได้แก่ นักจิตวิทยา แพทย์ ศูนย์บำบัดทางกายหรือทางจิต ศูนย์บำบัดยาเสพติด เป็นต้น

กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งมี องค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ สามารถสรุปได้ดังภาพ 3



ภาพ 3 แสดงกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559, หน้า 20

นอกจากนี้ กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังที่ วจิ ปัญญาใส (2558, หน้า 29) กล่าวไว้ มีลักษณะคล้ายคลึงและสอดคล้องกัน พอสรุปเป็นสาระสำคัญได้ ดังนี้

ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน มีครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการทำงาน โดยมีบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ทั้งภายใน และนอกสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้บริหารและครูทุกคน มีวิธีการและเครื่องมือชัดเจน มีมาตรฐานคุณภาพ มีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้

กระบวนการและขั้นตอนของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีองค์ประกอบ 3 ประการ ได้แก่ 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล 2) การคัดกรองนักเรียน และ 3) การป้องกันและแก้ไข ปัญหา

1. การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล

ด้วยความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน ที่มีพื้นฐานของชีวิตที่ไม่เหมือนกัน มีพฤติกรรมหลากหลายรูปแบบ ทั้งด้านบวกและด้านลบ ดังนั้น การรู้จักนักเรียน การมีข้อมูลพื้นฐาน ที่จำเป็นให้ครูที่ปรึกษาได้รู้จักและเข้าใจนักเรียนมากขึ้น นำข้อมูลมาใช้ในการเกิดประโยชน์ ทั้งในการป้องกัน แก้ไขปัญหา และการส่งเสริมนักเรียนอย่างถูกวิธีส่งผลให้สามารถช่วยเหลือหรือ ส่งเสริมนักเรียนได้อย่างดี มีข้อผิดพลาดน้อยที่สุด

2. การคัดกรองนักเรียน

การคัดกรองนักเรียนเป็นการพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนเพื่อจัดกลุ่มนักเรียน นิยามได้ 4 กลุ่ม

2.1 กลุ่มปกติ คือ นักเรียนที่ได้รับการวิเคราะห์ตามเกณฑ์คัดกรองของโรงเรียน อยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มปกติซึ่งควรได้รับการสร้างภูมิคุ้มกันและการส่งเสริมการพัฒนา

2.2 กลุ่มเสี่ยง คือ นักเรียนที่จัดอยู่ในเกณฑ์ของกลุ่มเสี่ยงตาม เกณฑ์คัดกรองของโรงเรียน ต้องได้รับการป้องกันหรือแก้ไขปัญหาล่วงแต่กรณี

2.3 กลุ่มมีปัญหา คือ นักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์การคัดกรองของโรงเรียนซึ่งโรงเรียน ต้องช่วยเหลือหรือแก้ไขปัญหโดยเร่งด่วน

2.4 กลุ่มพิเศษ คือ นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ มีความเป็นอัจฉริยะ มีความสามารถที่โดดเด่น ในด้านหนึ่งหรือหลายด้าน เป็นที่ประจักษ์เมื่อเปรียบเทียบกับผู้มีอายุในระดับเดียวกัน หรือภายใต้สภาพแวดล้อมเดียวกันซึ่งโรงเรียนต้องส่งเสริมนักเรียนที่มีศักยภาพหรือมีความสามารถเหล่านี้อย่างสูงสุด

การจัดกลุ่มนักเรียนมีประโยชน์ต่อครูที่ปรึกษาในการหาวิธีการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนได้อย่างถูกต้อง แก้ไขปัญหานักเรียนได้อย่างรวดเร็วและถูกวิธี

3. การป้องกันและแก้ไขปัญหา

ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ครูควรเอาใจใส่นักเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน แต่สำหรับนักเรียนกลุ่มเสี่ยงหรือมีปัญหาที่นั้นต้องเอาใจใส่ ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ หาวิธีการช่วยเหลือ ป้องกันและแก้ไขปัญหานักเรียนโดยไม่ปล่อยปละละเลย กลายเป็นปัญหาของสังคม มีการสร้างภูมิคุ้มกัน จึงเป็นภาระงานที่ยิ่งใหญ่และมีคุณค่าอย่างมากในการพัฒนาให้นักเรียนเติบโตเป็นบุคคลที่มีคุณภาพของสังคม

กรมสุขภาพจิต (2544, หน้า 13-14; กรมสามัญศึกษา, 2544, หน้า 3) กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนทุกฝ่าย ตระหนักถึงความสำคัญ ของระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนและให้การสนับสนุนการดำเนินงาน หรือร่วมกิจกรรมตาม ความเหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ
2. ครูทุกคนและผู้เกี่ยวข้องต้องมีความตระหนักในความสำคัญของระบบดูแล ช่วยเหลือนักเรียนและมีทัศนคติที่ดีต่อผู้เรียน มีความสุขที่จะพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน
3. คณะกรรมการหรือคณะทำงานทุกคณะ ต้องมีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิด และมีการประชุมในแต่ละคณะอย่างสม่ำเสมอตามที่กำหนด
4. ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักสำคัญในการดำเนินงาน โดยต้องได้รับความร่วมมือ จากครูทุกคนในโรงเรียน รวมทั้งการสนับสนุนเรื่องต่างๆ จากโรงเรียน
5. การอบรมให้ความรู้และทักษะ รวมทั้งการเผยแพร่ข้อมูล ความรู้ แก่ครูที่ปรึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องในเรื่องที่เอื้อประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนเป็นสิ่งจำเป็นโดยเฉพาะเรื่อง ทักษะการปรึกษาเบื้องต้นและแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆ ของผู้เรียนซึ่งควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
6. กระบวนการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน จะเป็นกระบวนการ ดำเนินงานที่มีองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547, หน้า 35)
 - 6.1 การรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล
 - 6.2 การคัดกรองผู้เรียน
 - 6.3 การส่งเสริมผู้เรียน
 - 6.4 การป้องกันและการแก้ไขปัญหานักเรียน
 - 6.5 การส่งต่อ

7. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ในการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนั้นจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ ตามขั้นตอนและกระบวนการที่ถูกต้องอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะกรรมการในการดำเนินงานประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ฯ, หน้า 23-30)

1. คณะกรรมการอำนวยการ (ทีมหน้า) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธานกรรมการ มีกรรมการตามตำแหน่งต่างๆ ได้แก่ รองผู้อำนวยการทุกฝ่าย หัวหน้าระดับ หัวหน้างานแผนงาน หัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชน และหัวหน้างานแนะแนว เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการอำนวยการมีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1.1 ส่งเสริมสนับสนุนการขับเคลื่อนและผดุงรักษาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2 สร้างขวัญและกำลังใจ และพัฒนาบุคลากร

1.3 เป็นผู้นำในการฝึกฝนบูรณาการภารกิจโดยรวมของสถานศึกษา

1.4 ประสานสัมพันธ์และสร้างความเข้มแข็งให้ทีมประสาน ทีมทำ และเครือข่ายการดำเนินงานของทุกภาคส่วน

1.5 นิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล

2. คณะกรรมการประสานงาน (ทีมประสาน) ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการที่ผู้บริหารมอบหมายเป็นประธานกรรมการ มีกรรมการตามตำแหน่งและหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ หัวหน้าระดับทุกระดับ หัวหน้างานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน หัวหน้างานอนามัย คุรุพยาบาลและหัวหน้างานแนะแนว เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการประสานงาน มีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.1 ปฏิบัติงานในฐานะบุคลากรหลักในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 ประสานงานระหว่างคณะกรรมการอำนวยการ (ทีมหน้า) และคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ)

2.3 จัดทำเครื่องมือ สื่อ อุปกรณ์ที่จำเป็นในการพัฒนา ดำเนินงาน และรับผิดชอบในการชี้แจง สร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

2.4 จัดการประชุมคณะกรรมการทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อหาแนวทางในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.5 สรุป รายงานผลการดำเนินงานและดำเนินการอื่นใด เพื่อให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. คณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ) ประกอบด้วย หัวหน้าระดับชั้นเป็นประธาน กรรมการ มีกรรมการตามตำแหน่งหน้าที่ต่างๆ ได้แก่ รองหัวหน้าระดับ ครูที่ปรึกษา ครูผู้สอน และ ครูแนะแนวเป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการดำเนินงาน มีบทบาทหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 3.1 ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องและดำเนินการประชุมชี้แจง
- 3.2 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงาน ประเมินผลและจัดทำรายงานตามระดับชั้น
- 3.3 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของครูที่ปรึกษาและนักเรียนเพื่อประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.4 ประชุมคณะกรรมการอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง

3.5 ดำเนินการดูแลให้ความช่วยเหลือนักเรียนตามขั้นตอนและกระบวนการของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

บทบาทหน้าที่ของบุคลากรในคณะกรรมการดำเนินงาน (ทีมทำ)

1. หัวหน้าระดับ/รองหัวหน้าระดับ

- 1.1 ติดตาม กำกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูที่ปรึกษา
- 1.2 ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 1.3 จัดประชุมครูในระดับเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 1.4 จัดประชุมกลุ่มเพื่อปรึกษาปัญหารายการนี้
- 1.5 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและจัดทำรายงานประเมินผลระดับ ส่งผู้บริหาร

โดยผ่านทีมประสาน

2. ครูที่ปรึกษา/ครูประจำชั้น

- 2.1 ดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามแนวทางที่กำหนด ดังนี้
 - 2.1.1 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล โดยการรวบรวมข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดทำข้อมูลให้เป็นระบบและเป็นปัจจุบัน
 - 2.1.2 การคัดกรองนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูล จำแนกจัดกลุ่มนักเรียน เช่น กลุ่มเด็กมีความสามารถพิเศษ กลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง และกลุ่มมีปัญหาต้องการการช่วยเหลือ โดยเร่งด่วน
 - 2.1.3 ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน โดยจัดกิจกรรมโครงการ โครงการส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้รู้จักตนเอง รักและเห็นคุณค่าในตนเอง มีทักษะในการดำรงชีวิต
 - 2.1.4 การป้องกันและแก้ไขปัญหาดูแลช่วยเหลือให้คำปรึกษากรณีปัญหาที่ไม่ยุ่งยาก ซับซ้อนทั้งรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

2.1.5 การส่งต่อ กรณีปัญหาของนักเรียนซับซ้อนให้ส่งต่อไปยังครูแนะแนว ฝ่ายปกครอง หรือผู้มีทักษะความสามารถตรงกับลักษณะปัญหา

2.2 พัฒนาตนเองด้านองค์ความรู้ทางจิตวิทยาการแนะแนวและการให้คำปรึกษา

2.3 ร่วมประชุมกลุ่มปรึกษาปัญหารายกรณี

2.4 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผล รายงานผลส่งหัวหน้าระดับ

3. ครูแนะแนว

3.1 นิเทศ (Supervising) สนับสนุนและเป็นแกนหลักแก่ครูที่ปรึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนในการให้ความรู้ เทคนิค วิธีการ และกระบวนการตามหลักจิตวิทยา และการแนะแนว เพื่อใช้ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในประเด็นสำคัญ ต่อไปนี้

3.1.1 เทคนิค วิธีการ และเครื่องมือเพื่อการรู้จักและเข้าใจนักเรียน รวมทั้งการคัดกรองจัดกลุ่มนักเรียน การให้คำปรึกษาเบื้องต้น เช่น การใช้ระเบียบวินัยแบบทดสอบ การสังเกต การสัมภาษณ์

3.1.2 เสนอแนะแนวทางการจัดกิจกรรมโฮมรูม การประชุมผู้ปกครอง ชั้นเรียน และกิจกรรมสำหรับนักเรียนทุกกลุ่ม

3.1.3 ให้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติและลักษณะของนักเรียนกลุ่มพิเศษประเภทต่างๆ และเสนอแนะแนวทางในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน

3.2 ให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียน (ในกรณีที่ครูที่ปรึกษาไม่สามารถแก้ไขหรือยากต่อการช่วยเหลือ) ผู้ปกครอง และผู้ขอรับบริการทั่วไป

3.3 ประสาน (Coordinating) กับผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา เป็นระบบ “เครือข่าย” ในการดำเนินงานแนะแนวและการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.4 จัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนในคาบแนะแนว

3.5 ให้บริการต่างๆ หรือจัดทำโครงการ กิจกรรมกลุ่มต่างๆ ให้กับนักเรียน ซึ่งเป็นการสนับสนุนการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.6 ร่วมประชุมกลุ่มปรึกษาปัญหารายกรณี

3.7 ในกรณีที่นักเรียนมีปัญหาต่อการช่วยเหลือของครูแนะแนว ให้ส่งต่อยังผู้เชี่ยวชาญภายนอกและติดตามผลการช่วยเหลือนั้น

3.8 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงานและประเมินผล จัดทำรายงานผลส่งผู้บริหาร หรือหัวหน้าระดับ

4. ครูผู้สอนประจำวิชาและครูที่เกี่ยวข้อง

4.1 ศึกษาข้อมูลของนักเรียนเป็นรายบุคคลเพื่อรู้จักและเข้าใจนักเรียนอย่างแท้จริง

4.2 ให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียนแก่ครูที่ปรึกษา และให้ความร่วมมือกับครูที่ปรึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4.3 ให้ข้อมูลการรู้จักและเข้าใจผู้เรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและบริการต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

4.4 ให้คำปรึกษาเบื้องต้นในรายวิชาที่สอนด้านการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ ทักษะการดำรงชีวิต และบุคลิกภาพพึงประสงค์

4.5 พัฒนาตนเองด้านองค์ความรู้ทางจิตวิทยาและการแนะแนว แล้วนำมาบูรณาการในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน

4.6 ร่วมประชุมกลุ่มปรึกษาปัญหากรณี ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4.7 บันทึกหลักฐานการปฏิบัติงาน สรุปผล และรายงานผลส่งหัวหน้าระดับ

5. ผู้แทนนักเรียน

5.1 เรียนรู้ ทำความเข้าใจกรอบแนวคิดของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

5.2 ประสานงานในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของเพื่อนนักเรียน

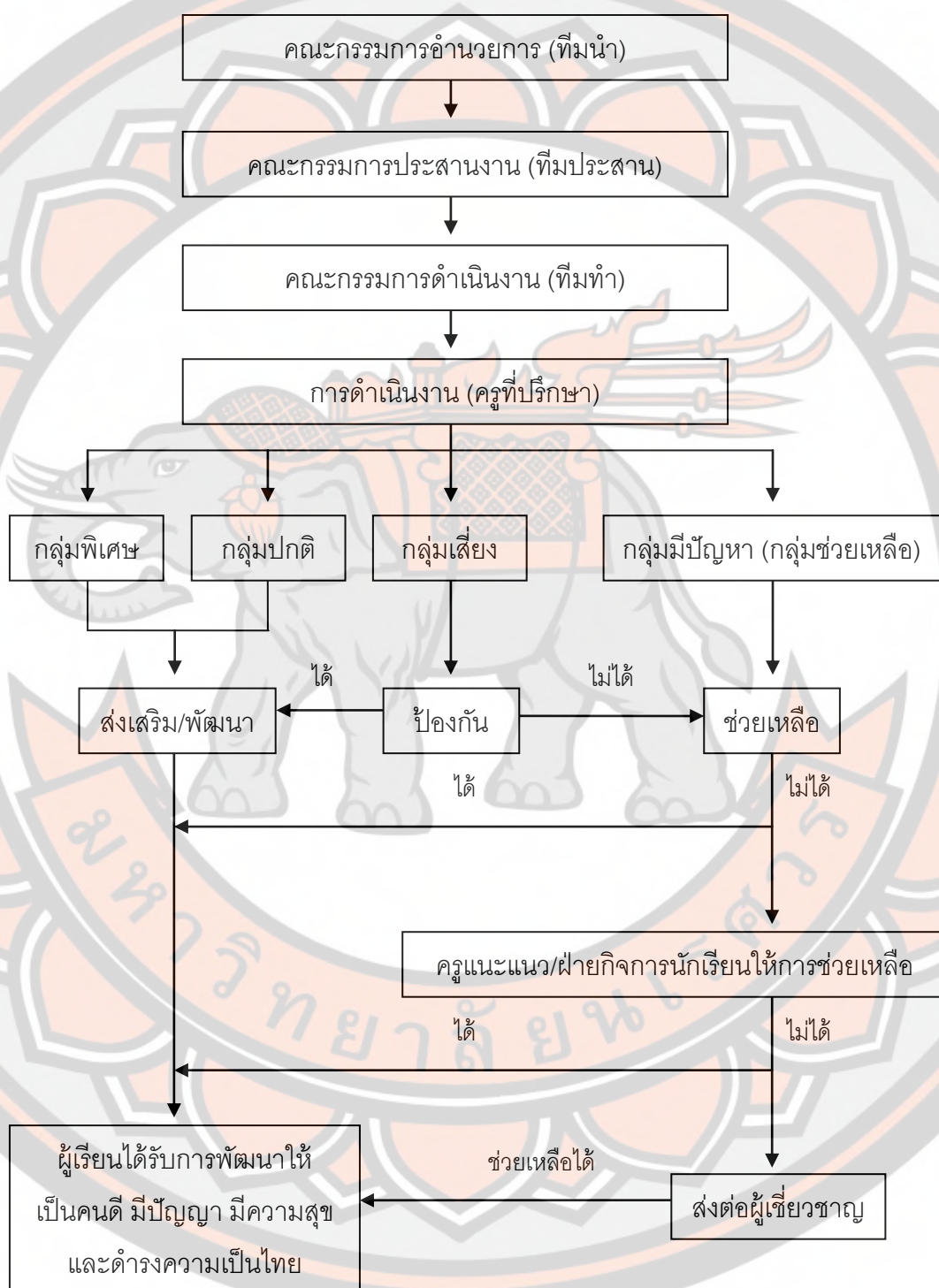
5.3 มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

5.4 เป็นแกนนำในการดูแลช่วยเหลือเพื่อนนักเรียนให้ได้รับประสบการณ์การเรียนรู้และการเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิตอย่างเต็มตามศักยภาพ

จากบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการดังที่กล่าวมา จึงพอสรุปเป็นโครงสร้างของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดังภาพ 4

เครือข่ายผู้ปกครอง

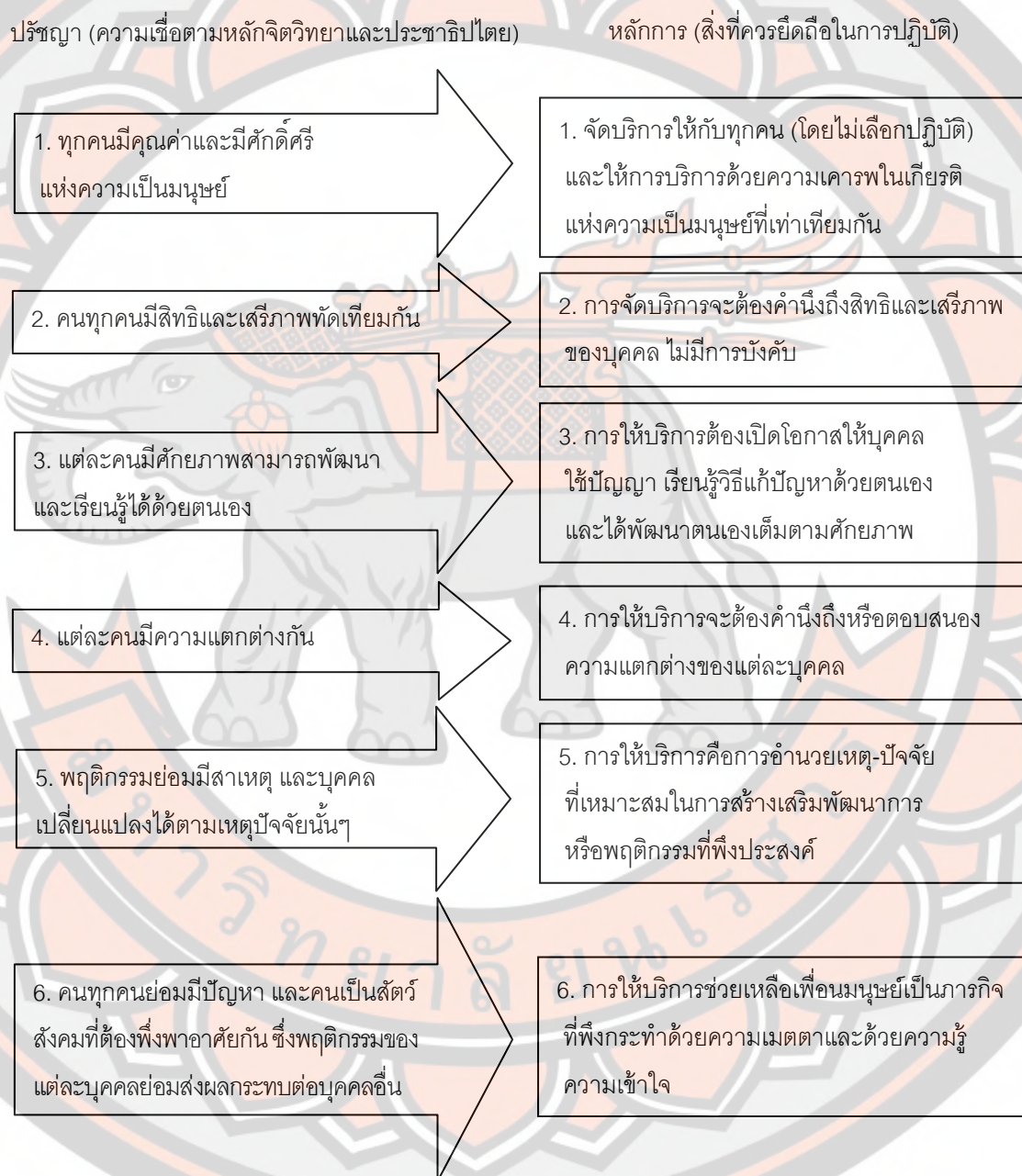
คณะกรรมการสถานศึกษา



ภาพ 4 แสดงโครงสร้างของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ข, หน้า 30

ในการดำเนินงานเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนั้น มีปรัชญาและหลักการ ซึ่งต้องนำไปใช้ในการทำงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน สรุปได้ดังภาพ 5



ภาพ 5 แสดงปรัชญาและหลักการในการทำงานของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานักเรียน

8. การพัฒนาความเข้มแข็งให้แก่ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

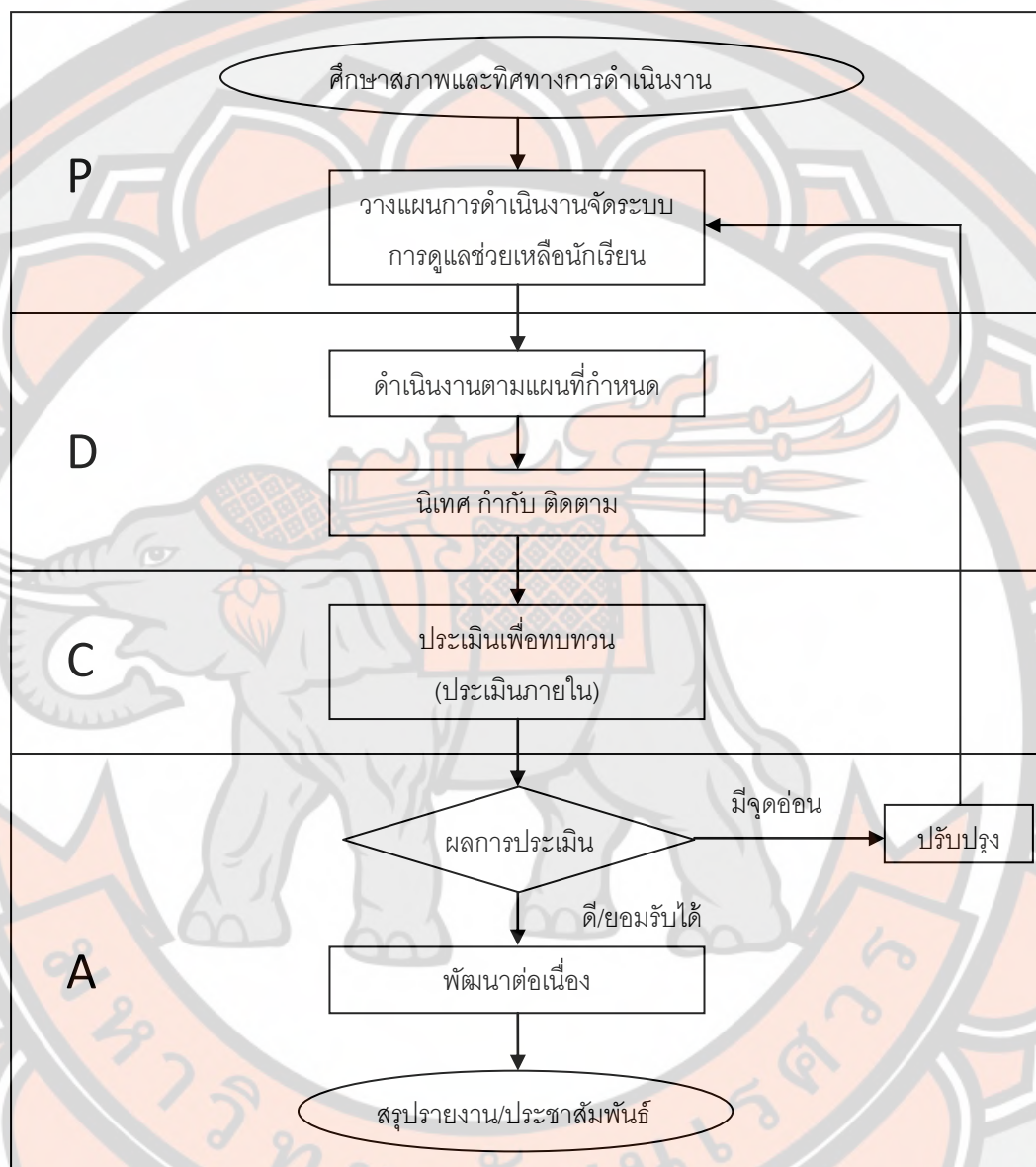
ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจัดทำขึ้นตามแนวคิดการบริหารเชิงระบบที่มีโครงสร้างสำคัญ 3 องค์ประกอบ คือ ปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดและมีปฏิสัมพันธ์กัน สามารถให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาระบบให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังภาพ 6



ภาพ 6 แสดงระบบและโครงสร้างของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ฯ, หน้า 35

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาเป็นบุคลากรหลักในการปฏิบัติหน้าที่ตามกระบวนการที่กำหนด โดยมีครูหรือบุคลากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องร่วมในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และมีคณะผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุนและเชื้ออำนาจความสะดวกให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพได้ตามมาตรฐานของวงจรเดมมิ่ง (PDCA) ซึ่งเป็นกระบวนการในการดำเนินงานที่มีรูปแบบการพัฒนาดังภาพ 7



ภาพ 7 แสดงกระบวนการในการดำเนินงานของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ข, หน้า 37

9. แนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2559ข, หน้า 38-42) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาและขับเคลื่อนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 6 ขั้นตอน ดังนี้

9.1 การศึกษาสภาพและทิศทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย

9.1.1 ศึกษาทำความเข้าใจนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.1.2 ศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัญหา และศักยภาพของสถานศึกษาในการจัดทำระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.1.3 ศึกษาและวิเคราะห์บริบทของชุมชน

9.2 วางแผนการดำเนินงานจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย

9.2.1 สร้างทีมงานทำงานและสร้างความตระหนัก และเจตคติที่ดีในการทำงานแก่ทีมงาน

9.2.2 กำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานจัดระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.2.3 กำหนดมาตรฐานการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.2.4 จัดทำแผนงาน/ปฏิทินปฏิบัติงานตลอดปีการศึกษาให้ครอบคลุมทั้งการดำเนินการบริหารจัดการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและสร้างกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา ทั้ง 5 กระบวนการ คือ

- 1) การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
- 2) การคัดกรองนักเรียน
- 3) การส่งเสริม/พัฒนานักเรียน
- 4) การป้องกัน/แก้ไขปัญหานักเรียน
- 5) การส่งต่อนักเรียน

9.2.5 จัดทำสื่อ/นวัตกรรมสนับสนุนการดำเนินงานตามระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.3 ดำเนินการตามแผนที่กำหนด โดยดำเนินงานตามแผนที่จัดทำขึ้นให้ครอบคลุมกิจกรรม ต่อไปนี้

9.3.1 พัฒนาศักยภาพให้มีเจตคติ ความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในการดำเนินงานตามกระบวนการ ดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.3.2 สนับสนุนให้ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องดำเนินการดูแลช่วยเหลือนักเรียนครอบคลุมทั้ง 5 กระบวนการ

9.3.3 ผลิตหรือจัดหาสื่อ/นวัตกรรม ให้การสนับสนุนการดำเนินงานของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

9.4 นิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามระยะเวลาที่เหมาะสมและครอบคลุมกิจกรรม ต่อไปนี้

9.4.1 ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และประสานความร่วมมือในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

9.4.2 นำเสนอข้อมูล ความรู้ หรือเทคนิควิธีที่เป็นประโยชน์ต่อการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

9.4.3 ติดตามผลการดำเนินงานช่วยเหลือนักเรียน ของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

9.5 ประเมินเพื่อทบทวน (ประเมินภายใน) ประกอบด้วย

9.5.1 จัดประเมินการดำเนินงานตามกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษาและบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลายอย่างน้อยปีละครั้ง

9.5.2 เน้นการประเมินเพื่อพัฒนาไม่ใช้การจับผิดตัวบุคคล

9.5.3 ประเมินด้วยบรรยากาศแบบกัลยาณมิตร

9.5.4 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงส่วนที่เป็นจุดอ่อนและพัฒนาในส่วนที่ดีเป็นที่ยอมรับให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น เพื่อให้มีความเข้มแข็ง มั่นคงต่อไป

9.6 สรุปรายงาน/ประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย

จัดทำหลักฐานการสรุปรายงาน/ประชาสัมพันธ์ที่ครอบคลุมประเด็นต่อไปนี้

9.6.1 จุดประสงค์

9.6.2 เป้าหมาย

9.6.3 วิธีดำเนินงาน

9.6.4 ผลการดำเนินงาน

9.6.5 ปัญหา อุปสรรค

9.6.6 ข้อเสนอแนะ/แนวทางการพัฒนา

9.6.7 การรายงาน เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์

1) ผลงานดีเด่น (Best Practices)

2) ครู/บุคลากรดีเด่น

3) นักเรียนที่มีส่วนร่วม/YC ดีเด่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

สาธิต แก้ววิจิตร (2551) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนพุททชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาด้านต่างๆ ของนักเรียนโรงเรียนพุททชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร และเพื่อพัฒนาระบบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนพุททชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนพุททชะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร ประกอบด้วย ครูที่ปรึกษา 5 คน ผู้ปกครองนักเรียน จำนวน 39 คน นักเรียน จำนวน 39 คน และคณะกรรมการชุมชน จำนวน 5 คน การดำเนินการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ดำเนินการเป็น 2 วงรอบ ผลการศึกษา พบว่า ในวงรอบที่ 1 ผลการพัฒนาครูที่ปรึกษาเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามขั้นตอน พบว่า หลังจากการพัฒนาใช้กลยุทธ์การนิเทศภายใน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโดยใช้วิธีสังเกต สัมภาษณ์และใช้เครื่องมือ แบบสังเกต สัมภาษณ์ทำให้ครูที่ปรึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และดำเนินการตามขั้นตอนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 1, 2 คือ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล การคัดกรอง/จัดกลุ่มนักเรียน การจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนา ป้องกัน แก้ไข และการส่งต่อ ทำให้งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ส่งเสริมด้านวิชาการ งานปกครอง และงานโรงเรียน ส่งผลให้เกิดผลดีแก่นักเรียนที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในอนาคตต่อไป และการพัฒนาในวงรอบที่ 1 นี้ ส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์ คือ การให้ข้อมูลของครูที่ปรึกษานั้น ครูที่ปรึกษา ยังให้ความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูลน้อย คือ การกระตือรือร้นในการตอบคำถาม การให้สังเกต และการให้ข้อมูลอย่างเที่ยงตรงถูกต้อง ซึ่งจะนำไปพัฒนาในวงที่ 2 ต่อไป

วงรอบที่ 2 สรุปได้ว่า ได้มีการพัฒนาครูที่ปรึกษาให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์ ทำให้เกิดการดำเนินงานเป็นไปในทางที่ดีขึ้น คือ กระตุ้นให้ครูที่ปรึกษา ในการให้ข้อมูล มีความกระตือรือร้นในการตอบคำถาม การร่วมมือในการตอบคำถาม และการให้ข้อมูล ในการสังเกตและข้อมูลอื่นๆ อย่างเที่ยงตรงถูกต้อง มีการทำงานอย่างมีระบบมากขึ้น มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ทำให้งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีประสิทธิภาพและทำให้นักเรียน มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ผู้วิจัยมีการพัฒนาครูที่ปรึกษาเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจระบบ

การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทำให้การดำเนินงานเป็นไปในทางที่ดีขึ้น คือ มีการทำงานอย่างมีระบบมากขึ้น มีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ทำให้งานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ส่งเสริมงานด้านวิชาการ งานปกครอง และงานอื่นๆ ในโรงเรียน ส่งผลให้เกิดผลดีแก่นักเรียนที่เป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในอนาคตสืบไป

ประวิต เอรารวรรณ์ (2539) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเสริมพลังอำนาจครู โดยใช้การวิจัยแบบสนทนากลุ่มในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยมีขั้นตอนการวิจัย คือ 1) คัดเลือกกรณีศึกษาซึ่งเป็นโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีการพัฒนานุเคราะห์อย่างมีคุณภาพและต่อเนื่องเป็นที่ยอมรับของเจ้าหน้าที่และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับประเทศ ระดับภาคและระดับจังหวัด 2) ศึกษาบริบทของโรงเรียนและชุมชนโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครูและผู้นำชุมชน การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการศึกษาเอกสารของโรงเรียน 3) จัดสนทนากลุ่มครู จำนวน 4 กลุ่ม รวม 23 คน 4) ยืนยันผลสรุปที่ได้กับผู้ให้ข้อมูลในองค์กรและนอกองค์กรโดยการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มสนทนาติดตาม ตรวจสอบสามเฝ้าด้านวิธีการ และด้านผู้วิจัย 5) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา และการวิเคราะห์แบบอุปนัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป The Ethnograph มาช่วยในการวิเคราะห์ และ 6) นำเสนอข้อมูลในรูปการบรรยาย ผลการวิจัย พบว่า เงื่อนไขสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมี 3 ประการ คือ 1) ลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและระบบการดำเนินการต่างๆ ภายในโรงเรียน การเสริมสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการบริหาร การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในการพัฒนางานร่วมกันของครู รวมไปถึงการปรับปรุงบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน 2) ระบบการสนับสนุนจากภายนอกโรงเรียน ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดการปรับปรุงการทำงานของโรงเรียนโดยเน้นกระบวนการและการแก้ปัญหาร่วมกับชุมชน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาเพื่อยกระดับของสถานภาพของโรงเรียน

อดิพร ทองหล่อ (2546) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกโดยการวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะองค์การที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และนำแนวคิดที่ได้มาเป็นกรอบในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก เกี่ยวกับสภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจและลักษณะอาจารย์พยาบาลที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จากนั้นสร้างต้นร่างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล ซึ่งรูปแบบนี้ได้รับการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ และนำไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์พยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้างาน

ในวิทยาลัยพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกที่มีขนาดกลาง และผู้อำนวยการมีคุณลักษณะ
 ผู้นำการเสริมสร้างพลังอำนาจ กลุ่มควบคุม ได้แก่ อาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี
 พระพุทธบาท จำนวน 20 คน ซึ่งปฏิบัติงานตามปกติ และกลุ่มทดลอง ได้แก่ อาจารย์พยาบาล
 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา จำนวน 22 คน ทดลองใช้รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 อาจารย์พยาบาล ซึ่งมีลักษณะเป็นโครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างพลังอำนาจในตัวเอง 2 ระยะ
 ระยะที่ 1 เป็นกิจกรรมการฝึกอบรม จำนวน 20 ชั่วโมง และระยะที่ 2 เป็นกิจกรรมการฝึกทักษะ
 จำนวน 8 สัปดาห์ การประเมินประสิทธิภาพรูปแบบจะดำเนินการภายหลังการทดลองทั้งระยะที่ 1
 และระยะที่ 2 และวิเคราะห์คุณลักษณะบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยสถิติทดสอบที
 (t-test) และวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกทางเดียว (ANOVA) ผลการวิจัย พบว่า 1) ภายหลัง
 การทดลองระยะที่ 1 อาจารย์กลุ่มทดลอง มีค่าเฉลี่ยคุณลักษณะบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลัง
 อำนาจในด้านคุณลักษณะที่มีผลต่องานหรือองค์การ คือ การยึดมั่นผูกพันองค์การ และด้าน
 คุณลักษณะที่มีผลต่อตนเอง คือ การรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเอง สูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมี
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ภายหลังการทดลองระยะที่ 2 อาจารย์กลุ่มทดลอง มีค่าเฉลี่ย
 คุณลักษณะบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านคุณลักษณะที่มีผลต่องานหรือองค์การ
 ได้แก่ การยึดมั่นผูกพันองค์การและความพึงพอใจในงานและด้านคุณลักษณะที่มีผลต่อตนเอง
 ได้แก่ การตระหนักในคุณค่าแห่งตนและการรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเอง สูงกว่าก่อนกว่า
 การทดลอง และสูงกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กฤติยา วงศ์ก้อม (2547) ได้ทำวิจัย เรื่อง การพัฒนาครูด้านการประเมินการเรียนรู้ตาม
 แนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ
 พุทธศักราช 2542 กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูที่สอนในระดับชั้นประถมศึกษาจากโรงเรียน สังกัดสำนัก
 การศึกษาเทศบาลนครปฐม โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 ได้จาก
 การเลือกแบบอาสาสมัคร จำนวน 34 คน และผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาครู จำนวน 11 คน การเก็บ
 รวบรวมข้อมูลใช้การสอบถาม การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วม
 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติบรรยาย ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย
 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ สถิติอนุमान ได้แก่ การวิเคราะห์
 องค์ประกอบ และการทดสอบด้วยค่าที ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัย
 พบว่า รูปแบบการพัฒนาครูด้านการประเมินการเรียนรู้ตามแนวคิด การประเมินแบบเสริมพลังอำนาจ
 ที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่เหมาะสม ประกอบด้วย
 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนพัฒนา การปฏิบัติการพัฒนาครู และผลการประเมินการพัฒนาครู

ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กัน ผลการประเมินรูปแบบของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีประสิทธิภาพด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความชัดเจน ความง่ายต่อการนำไปใช้ในระดับมากถึงมากที่สุด ผลการประเมินรูปแบบของครู พบว่า มีความเหมาะสมต่อกระบวนการพัฒนาครูและต่อบทบาทของผู้วิจัย ด้านกระบวนการพัฒนาครู ด้านการอำนวยความสะดวก ด้านการสนับสนุน ด้านการสร้างความรู้ความกระจ่างชัด ด้านการมีเสรีภาพทางการคิด อยู่ในระดับมาก

ประวิต เอรารวรรณ์ (2548) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมพลังอำนาจของครูในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการเสริมพลังอำนาจครู มีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ 1) การปรับโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) การวางระบบการทำงานใหม่ 3) การเพิ่มช่องทางให้ครูมีอำนาจต่อรองในลักษณะเป็นสารเสวนา เพื่อลดความขัดแย้งและสร้างความเข้าใจกัน 4) การสร้างบรรยากาศให้มีการสื่อสารแบบเปิดและเป็นประชาธิปไตยระหว่างครูและผู้บริหาร 5) การพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ให้กับครู 6) การสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ และ 7) การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์ (2549) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การประเมินแบบเสริมพลังกับกลุ่มตัวอย่างในระยะที่ 1 คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 670 คน ระยะที่ 2 ผู้เชี่ยวชาญระดับสูง 5 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินและประกันคุณภาพ จำนวน 22 คน ระยะที่ 3 บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนวัดลาดปลาเค้า “ประชารัฐวิทยา” จำนวน 20 คน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติคุณลักษณะหรือเกณฑ์การประเมิน มิติลักษณะ/วิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และมิติการประเมิน ซึ่งแต่ละมิติมีส่วนประกอบที่สัมพันธ์กัน โดยมียุทธวิธีดำเนินการ คือ 1) การฝึกอบรม 2) การให้คำปรึกษา และ 3) การอำนวยความสะดวก ผลการประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า โครงสร้างขององค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาจากองค์ประกอบย่อยด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความชัดเจน ความง่ายต่อการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ผลการประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการนำไปทดลองใช้ พบว่า รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นประโยชน์

มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม มีความถูกต้อง และบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีความพึงพอใจ ต่อรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาในระดับมาก

สวัสดีชัย ศรีพนมธนากร (2550) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลัง สำหรับการประเมินระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียน กับขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา และ คีแกนเทศก์มีส่วนร่วม ในการวิเคราะห์หือภิมาน และ การสังเคราะห์รูปแบบการประเมินระบบการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ และ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ รูปแบบการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วยองค์ประกอบ ได้แก่ ข้อตกลงเบื้องต้น บริบท นิยาม คุณค่า จุดมุ่งหมาย และวิธีการประเมิน ผลการวิจัย พบว่า กระบวนการทำงานเป็นขั้นตอน การประเมินเสริมพลัง มี 5 ขั้นตอน คือ 1) การทบทวนภาพงาน 2) การกำหนดพันธกิจ 3) การคัดสรร กิจกรรม 4) การจัดทำแผนพัฒนา ซึ่งผลการดำเนินงานประเมินเสริมพลังการวัดและประเมินผล การเรียนรู้ในสถานศึกษาทำให้ได้รูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจสำหรับระบบการวัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ข้อตกลงเบื้องต้น 2) บริบท 3) นิยาม 4) จุดมุ่งหมาย 5) คุณค่า 6) วิธีการประเมิน 7) องค์ความรู้ 8) ประโยชน์

พิมพ์ ไชยตา (2552) ที่ได้วิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียน ขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 600 คน โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อ การบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำ โครงสร้างของ องค์การ สภาพแวดล้อม การมีส่วนร่วมของชุมชน ความผูกพันที่มีต่อองค์กร บรรยากาศขององค์กร และผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กโดยปัจจัยพฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลโดยตรง และ ส่งอิทธิพลโดยอ้อมผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัยความผูกพันขององค์กรและส่งอิทธิพล โดยอ้อมผ่านปัจจัยบรรยากาศองค์กร ผ่านปัจจัยความผูกพันองค์กร

สุกัญญา แซ่มซ้าย (2557) ได้ทำวิจัย เรื่อง การวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลัง อำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูเป็นการศึกษาเชิงปริมาณ กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 293 คน ได้จากการสุ่มแบ่งชั้น ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ขั้นตอนที่ 3 การนำกลยุทธ์

การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน ไปทดลองใช้กับ 4 โรงเรียนและขั้นตอนที่ 4 การประเมินกลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนโดยการประเมินความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 215 คน ผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ระดับนโยบาย ดังนี้ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างความตระหนักในการทำวิจัยในชั้นเรียน กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาสมรรถนะครูในการทำวิจัยในชั้นเรียน กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบการจัดการงานวิจัยในชั้นเรียน กลยุทธ์ที่ 4 ใช้การจัดการความรู้เป็นฐานในการขับเคลื่อนการวิจัยในชั้นเรียน กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาเครือข่ายการวิจัยในชั้นเรียนกับหน่วยงานภายนอก ผลการนำกลยุทธ์ไปทดลองใช้ พบว่า พฤติกรรมครูก่อนและหลังการใช้กลยุทธ์มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการประเมินความเป็นไปได้ของการนำกลยุทธ์ไปใช้พบว่ากลยุทธ์ทั้ง 5 มีผลการประเมินระดับมาก

อวยชัย ศรีตระกูล (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ โดยดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา เป็นการสังเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ศึกษากระบวนการบริหารในสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) จากโรงเรียนในภาคเหนือ จำนวน 6 แห่ง สัมภาษณ์แนวทางการบริหารจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา 2) การสร้างรูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา และตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 คน และ 3) การประเมินความเป็นไปได้และประโยชน์ของรูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์ความคิดเห็นจากผู้บริหารการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน และข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า สภาพและแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารได้แก่ การกำหนดนโยบาย การส่งต่อนโยบาย และการมีส่วนร่วมของบุคลากรและกระบวนการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร และการนำองค์กร การปฏิบัติการ การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล การปรับปรุงพัฒนาและการประสานงาน ส่วนรูปแบบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) หลักการและแนวคิดในการบริหาร 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหาร ประกอบด้วย การกำหนดและส่งต่อนโยบายและการขับเคลื่อน

นโยบายโดยบุคลากรหลักของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 3) กระบวนการบริหาร ประกอบด้วย การวางแผนการจัดโครงสร้างองค์กร การนำองค์กร การปฏิบัติการ การตรวจสอบ ติดตามและการประเมินผล การปรับปรุงพัฒนา และการประสานงานสำหรับการประเมินรูปแบบ การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไป ปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

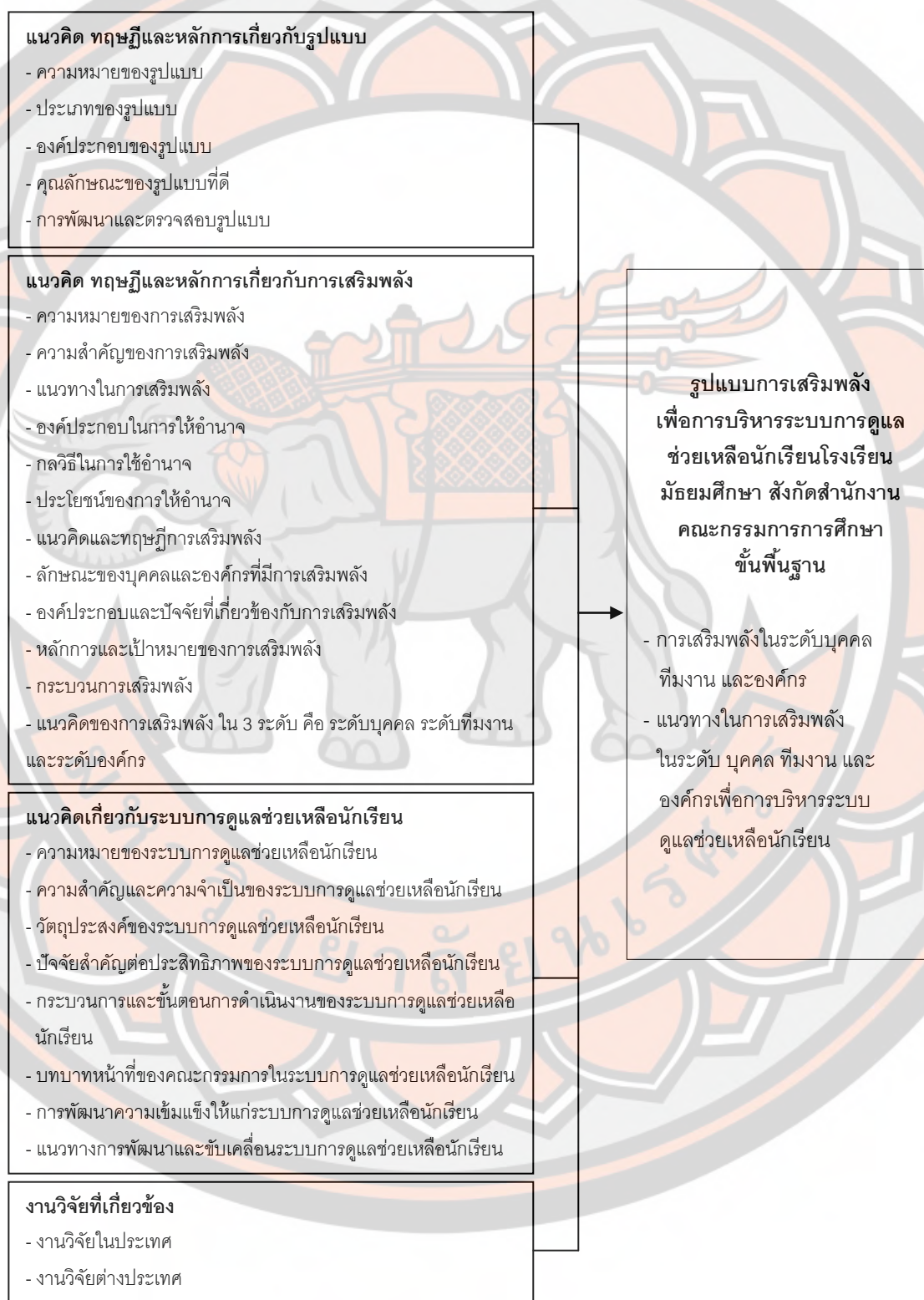
งานวิจัยต่างประเทศ

Klecker and Loadman (1998) ได้ศึกษาผลการเสริมพลังอำนาจครูในโรงเรียนประถม ศึกษาของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา ที่มีการปรับโครงสร้างการบริหาร จำนวน 169 โรงเรียน พบว่า มิติการเสริมพลังอำนาจครูตามทฤษฎีมี 13 มิติ คือ 1) การตรวจสอบการทำงานได้ 2) ภาวะผู้นำ 3) ความสามารถในการออกแบบหลักสูตรและการสอน 4) การให้ความร่วมมือกัน 5) การตัดสินใจ 6) ผลกระทบจากงาน 7) ความก้าวหน้าในอาชีพ 8) ความรู้ ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ 9) ความรับผิดชอบในงาน 10) การรับรู้ความสามารถของตนเอง 11) ความตระหนักในบทบาทของตนเอง 12) สถานภาพในการทำงาน และ 13) การได้รับการฝึกอบรมเมื่อบรรจุเข้าทำงานใหม่

Schwartz, et al. (2001) ได้ศึกษาการเสริมพลังอำนาจครูถึงความเป็นไปได้ในการนำ ไปปฏิบัติในชั้นเรียน เพื่อหารูปแบบของการเสริมพลังอำนาจ พบว่า ผลการศึกษายู่ในรูปแบบโมเดล พีระมิด การเสริมพลังอำนาจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพของครู ความเชื่อมั่นในตัวเองของครู ความเป็นอิสระ ผลกระทบ ความรับผิดชอบร่วมกัน ประสิทธิภาพของความร่วมมือ การเสริมพลังอำนาจให้แก่นักเรียน และข้อตกลงร่วมกันของทีมงาน และยังชี้ให้เห็นว่า ครูควรได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้เลือกทีมงานเอง โดยผู้บริหารควรให้ครู ทำงานร่วมกันด้วยความเป็นเอกภาพมากกว่าที่จะแบ่งแยกครูออกเป็นระดับต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่ ความร่วมมือร่วมใจในการมีส่วนร่วมต่อการเสริมพลังอำนาจ

สรุปได้ว่าเอกสารเกี่ยวกับ การเสริมพลัง ความสำคัญในการเสริมพลังแนวคิดทฤษฎี การเสริมพลัง กระบวนการเสริมพลังความสำคัญและความจำเป็นของระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานของระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนทฤษฎีรูปแบบ ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ สามารถสังเคราะห์เนื้อหาและกำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยเรื่องรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งแสดงได้ดังภาพ 8

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 8 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

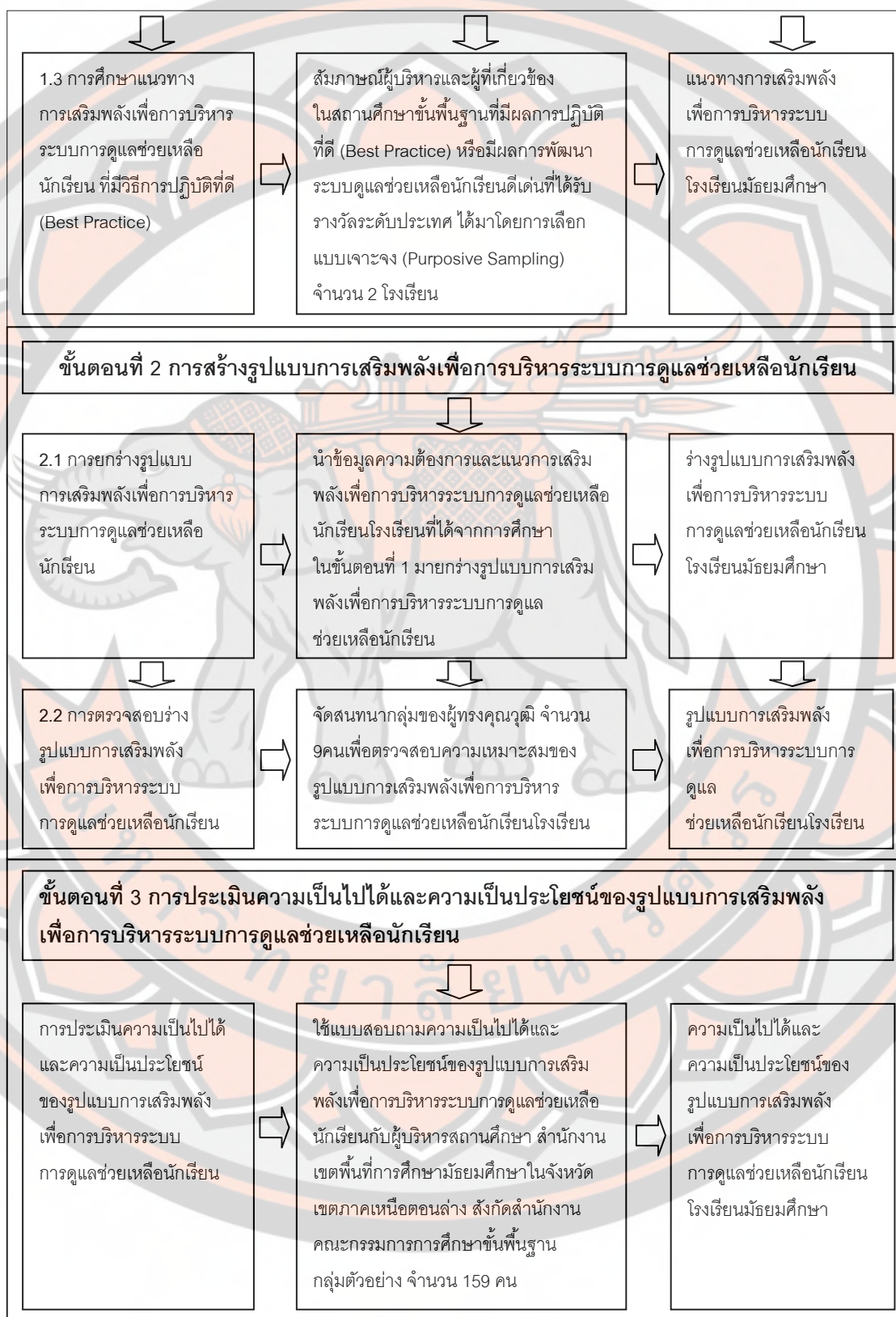
บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย รวม 3 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพ 9 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



ภาพ 9 (ต่อ)

จากภาพผู้วิจัยสามารถนำเสนอเป็นขั้นตอนสำหรับการวิจัย ได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การศึกษาความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ศึกษาความต้องการในการเสริมพลังของครูและบุคลากรที่รับผิดชอบงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความต้องการในการเสริมพลัง 3 ระดับ 1) การเสริมพลังในระดับบุคคล ประกอบด้วย 1.1) การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน 1.2) การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน 1.3) การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ 2) การเสริมพลังในระดับทีมงาน ประกอบด้วย 2.1) การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร 2.2) การสร้างเครือข่ายทีมงาน และมีเป้าหมายร่วมกัน 2.3) การสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี และ 3) การเสริมพลังในระดับองค์กร ประกอบด้วย 3.1) การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร 3.2) การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาค 3.3) การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 (สุโขทัย-ตาก) 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (พิษณุโลก-อุตรดิตถ์) 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 (เพชรบูรณ์) 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 (กำแพงเพชร-พิจิตร) และ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 (นครสวรรค์-อุทัยธานี) จำนวน 268 แห่ง คิดเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 804 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 268 คน และครู จำนวน 536 คน

1.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 (สุโขทัย-ตาก) 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (พิษณุโลก-อุตรดิตถ์) 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

เขต 40 (เพชรบูรณ์) 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 (กำแพงเพชร-พิจิตร) และ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 (นครสวรรค์-อุทัยธานี) จำนวน 89 แห่ง รวมโรงเรียนละ 3 คน คิดเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 267 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จากโรงเรียนมัธยมศึกษาของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 89 คน และครู จำนวน 178 คน แสดงได้ดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ที่	เขตพื้นที่	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
		โรงเรียน	จำนวนคน (โรงเรียนละ 3 คน)	โรงเรียน	จำนวนคน (โรงเรียนละ 3 คน)
1	สพม.38	47	141	15	45
2	สพม.39	58	174	19	57
3	สพม.40	42	126	14	42
4	สพม.41	62	186	21	63
5	สพม.42	59	177	20	60
รวม		268	804	89	267

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเก็บข้อมูลกับผู้อำนวยการโรงเรียนและ ครู เกี่ยวกับความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

1.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการในการเสริมพลัง
- 2) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังและการบริหาร

ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 3) กำหนดประเด็นในการสร้างแบบสอบถามจากกรอบแนวคิดการวิจัย
- 4) ร่างข้อคำถามตามประเด็นที่กำหนดไว้ในข้อ 3) แล้วเสนอต่ออาจารย์

ที่ปรึกษา

- 5) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
- 6) ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดังนี้

6.1) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และหาดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) และความเหมาะสมของภาษาของแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยที่เกณฑ์ในการพิจารณาค่าความสอดคล้อง มีดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามเนื้อหา/จุดประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ตรงตามเนื้อหา/จุดประสงค์

ซึ่งผู้เชี่ยวชาญที่ทำหน้าที่ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา จำนวน

5 ท่าน ได้แก่

6.1.1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทศิริลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร

6.1.2) รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร

6.1.3) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สลักจิต ตริรัตน์โสภา รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

6.1.4) ดร.จิราภรณ์ เอมเยี่ยม รองผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

6.1.5) ดร.วรมน วิตะเสวีระ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสตรีนครสวรรค์ ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

6.2) นำผลที่ได้จากการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของผู้เชี่ยวชาญ ไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Item Objective Congruence: IOC) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนผลการตัดสินข้อคำถามของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

เกณฑ์การตัดสินความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหา ดังนี้

ถ้า $IOC > 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้สอดคล้องกับเนื้อหา

ถ้า $IOC \leq 0.50$ ถือว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

6.3) ได้ค่า IOC ของแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 จากนั้นปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามค่า IOC แล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบอีกครั้ง

6.4) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) ที่มีลักษณะเดียวกันกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.85

7) นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

1.3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.2 ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 267 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.3 รวบรวมแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

1.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.4.3 แปลความหมายของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยมีเกณฑ์ ดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง มีความต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง มีความต้องการ อยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง มีความต้องการ อยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง มีความต้องการ อยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง มีความต้องการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนผู้วิจัย กำหนดแนวทางการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลวิเคราะห์แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กำหนดขั้นตอนไว้ ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการเสริมพลัง และการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้ที่มีความรู้ด้านการเสริมพลังในการบริหาร โดยกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น เป็นผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือเอก ในสาขาการบริหารการศึกษา ที่มีประสบการณ์ในการบริหารเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 10 ปี สามารถบริหารสถานศึกษาจนมีผลงานด้านการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจนได้รับรางวัลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน ได้แก่

2.1.1 นายสุชน วิเชียรสรรค์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 39

2.1.2 ดร.เจลิยว ยาจันทร์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบางบัวทอง

2.1.3 นายมนต์ชัย ปานรูป ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอุดรดิตถ์ดรุณี

2.1.4 นายประมุข ธนวัฒน์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าอุดรดิตถ์

2.1.5 ดร.มานพ เกตุเมฆ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure Interview) ที่สัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนใน 3 ระดับ ได้แก่

- 1) การเสริมพลังในระดับบุคคล
- 2) การเสริมพลังในระดับทีมงาน
- 3) การเสริมพลังในระดับองค์กร

2.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา สังเคราะห์เอกสาร ข้อมูลจากความต้องการเกี่ยวกับการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการเขียนประเด็นคำถามในแบบสัมภาษณ์

2) เขียนประเด็นคำถามเกี่ยวกับการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตามภารกิจ จำแนกตามภารกิจ 3 ระดับ แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

3) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) นำแบบสัมภาษณ์ไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

2.3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์

2.3.2 ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

2.3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ในประเด็นที่กำหนดในแบบสัมภาษณ์ ตามวันและเวลาที่กำหนด ดังนี้ 1) ดร.เจลิยว ยาจันทร์ สัมภาษณ์ วันที่ 19 กันยายน 2560 เวลา 13.30 น. ณ โรงเรียนบางบัวทอง 2) นายประมุข ธนวัฒน์ สัมภาษณ์ วันที่ 29 กันยายน 2560 เวลา 13.30 น.

ณ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าอุดรดิตถ์ 3) ดร.มานพ เกตุเมฆ สัมภาษณ์ วันที่ 27 กันยายน 2560 เวลา 13.30 น. โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม 4) นายสุชน วิเชียรสรรค์ สัมภาษณ์ วันที่ 9 ตุลาคม 2560 เวลา 09.00 น. ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 และ 5) นายมนต์ชัย ปานรูป สัมภาษณ์ วันที่ 9 ตุลาคม 2560 เวลา 13.30 น. ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

2.3.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาจัดกระทำกับข้อมูลและสรุปข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ดังนี้

3.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูล คือ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่นที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามหลักเกณฑ์เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นต้นแบบที่ดีให้กับสถานศึกษาอื่นๆ ได้ จำนวน 2 โรงเรียน

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสบการณ์ในการเสริมพลังและการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผลการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่นที่ได้รับรางวัลระดับประเทศได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ได้แก่

1. โรงเรียนบางระกำวิทยศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39
2. โรงเรียนวิไลเกียรติอุปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติ

ที่ดี (Best Practice) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) โดยสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียน

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มากำหนดเป็นกรอบในการสร้างแบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมพลังในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียน กำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

2) เขียนประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ใน 3 ระดับ ได้แก่ 2.1) การเสริมพลังในระดับบุคคล 2.2) การเสริมพลังในระดับทีมงาน 2.3) การเสริมพลังในระดับองค์กร แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

3) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4) นำแบบสัมภาษณ์ไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

3.3.1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 2 โรงเรียน

3.3.2 ผู้วิจัยติดต่อนัดหมายกับผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 2 โรงเรียน เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อนัดวัน เวลา ในการสัมภาษณ์

3.3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ในประเด็นที่กำหนดในแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนบางระกำวิทยศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ในวันที่ 16 ตุลาคม 2560 และโรงเรียนวิไลเกียรติอุปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 ในวันที่ 19 ตุลาคม 2560

3.3.4 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาจัดกระทำกับข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การสร้างและตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การยกร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลความต้องการและแนวทางการพัฒนารูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้จากการศึกษา ขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการเสริมพลังในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2 ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมในเบื้องต้นของรูปแบบและการใช้ภาษา

1.3 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขจัดทำเป็นร่างรูปแบบการเสริมพลังอำนาจเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. การตรวจสอบร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดำเนินการ ดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ประสบการณ์เกี่ยวกับการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการบริหารด้วยการเสริมพลัง โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 9 คน โดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

กลุ่มที่ 1 เป็นอาจารย์ระดับอุดมศึกษาหรือนักวิชาการที่มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาและการบริหารองค์การด้วยการเสริมพลัง จำนวน 3 คน ได้แก่

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทศิริลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

2. รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรงวิทย์ ปทุมมาศ คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

กลุ่มที่ 2 เป็นผู้รับผิดชอบการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับนโยบาย ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

1. ดร.สายพันธุ์ ศรีพงษ์พันธุ์กุล หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. นายสุชน วิเชียรสรรค์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

กลุ่มที่ 3 เป็นหรือเคยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาจนได้รับรางวัลเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย

1. นายวิเชียร บัณมวง ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำริดวิทยา
2. ดร.จิตราภรณ์ ไยศิลป์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี

กลุ่มที่ 4 เป็นครูที่ทำหน้าที่รับผิดชอบระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจนได้รางวัลต่างๆ และมีประสบการณ์ในการทำงานแนะแนว/ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไม่น้อยกว่า 20 ปี ประกอบด้วย

1. นางปภาวี บัณฑิต ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิไลเกียรติอุปถัมภ์
2. นางอัมใจ ดีใส ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบด้วย 1) ร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2) ประเด็นในการสนทนากลุ่ม

2.2.2 วิธีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

- 1) จัดทำกรอบแนวคิดในการวิจัย และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2) รวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาความต้องการและแนวทางในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์ ความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อสรุปเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม

3) สรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และผลการสัมภาษณ์หน่วยงานที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เพื่อสรุปเป็นประเด็นในการสนทนากลุ่ม

- 4) จัดทำประเด็นในการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ

- 5) นำข้อมูลทั้งหมดนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา
- 6) ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา
- 7) นำแบบสัมภาษณ์ไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

2.3.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอเชิญเข้าร่วมการสนทนากลุ่มถึงผู้ทรงคุณวุฒิทางไปรษณีย์ พร้อมกับแนบโครงร่างวิทยานิพนธ์ ร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและประเด็นในการสนทนากลุ่ม

2.3.3 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อแจ้งและยืนยันการเข้าร่วมการสนทนากลุ่มอีกครั้งทางโทรศัพท์

2.3.4 การตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในวันที่ 4 ธันวาคม 2560 ณ มหาวิทยาลัยนเรศวร ในการนี้มีผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 9 คน ประธานการประชุม ได้แก่ รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทศิริลา และผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุชา กอนพ่วง ทั้งนี้ ในก่อนการดำเนินการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยจะได้นำเสนอวัตถุประสงค์ของการสนทนากลุ่ม ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมการสนทนากลุ่มได้อภิปรายซักถามและให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนความคิดเห็นเพิ่มเติมในการวิจัยด้วย และระหว่างการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกเทปการสนทนากลุ่ม เพื่อเป็นข้อมูลนำเสนอผลการวิจัย และประกอบการอภิปรายผลการวิจัย

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลที่ได้จากการสนทนากลุ่ม มาจัดกระทำกับข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) อีกทั้งนำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาหาฉันทามติ (Consensus) ถ้ากรณีการสนทนากลุ่มสามารถสรุปมติได้ ก็ถือว่าเป็นมติของผู้ทรงคุณวุฒิ แต่ถ้าไม่สามารถหาข้อยุติได้ ผู้วิจัยจะทำการรวบรวมข้อมูลและส่งกลับไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่ง แล้วจึงนำมาปรับปรุงแก้ไขร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 (สุโขทัย-ตาก) 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (พิษณุโลก-อุตรดิตถ์) 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 (เพชรบูรณ์) 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 (กำแพงเพชร-พิจิตร) และ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 (นครสวรรค์-อุทัยธานี) จำนวน 268 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง 5 เขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 (สุโขทัย-ตาก) 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 (พิษณุโลก-อุตรดิตถ์) 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 (เพชรบูรณ์) 4) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 (กำแพงเพชร-พิจิตร) และ 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 (นครสวรรค์-อุทัยธานี) จำนวน 159 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของ Krejcie and Morgan (n.d.) ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 159 คน แสดงได้ดังตาราง

ตาราง 6 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

ที่	เขตพื้นที่	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1	สพม.38	47	28
2	สพม.39	58	34
3	สพม.40	42	25
4	สพม.41	62	37
5	สพม.42	59	35
รวม		268	159

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำรายละเอียดของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ปรับปรุงจากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ มาจัดทำเป็นแบบสอบถามความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไปใช้ โดยเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 159 คน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการเสริมพลังอำนาจเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไปใช้ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2.1 นำรายละเอียดของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ปรับปรุงจากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ มาจัดทำเป็นข้อคำถาม แล้วเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.2 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2.3 นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บข้อมูลต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล ดังนี้

3.1 ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ส่งแบบสอบถามพร้อมกับหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังกลุ่มตัวอย่าง

3.3 รวบรวมแบบสอบถามและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามฯ ที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 159 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไปใช้ โดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 แปลความหมายของความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไปใช้ในแต่ละด้าน โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์ จะต้องมียค่าเฉลี่ย ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีค่าไม่เกิน 1.00

ส่วนเกณฑ์การแปลความหมาย มีดังนี้

4.50 - 5.00 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.50 - 4.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่ในระดับมาก

2.50 - 3.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

1.50 - 2.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่ในระดับน้อย

1.00 - 1.49 หมายถึง มีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

รายละเอียดของผลการวิจัยในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
3. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1. ผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผลการวิเคราะห์สถานภาพและความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียน แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

ตาราง 7 แสดงสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

รายการ	จำนวน (n=267)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้อำนวยการ	18	6.74
1.2 รองผู้อำนวยการ	11	4.12
1.3 ครูผู้สอน	238	89.14
2. ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
2.1 น้อยกว่า 3 ปี	35	13.10
2.2 3 - 6 ปี	47	17.60
2.3 7 - 9 ปี	37	13.85
2.4 มากกว่า 9 ปี	148	55.45
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
3.1 ปริญญาตรี	124	46.44
3.2 ปริญญาโท	133	49.82
3.3 ปริญญาเอก	10	3.74
4. คณะกรรมการตามบทบาทหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
4.1 ผู้อำนวยการ	17	6.36
4.2 รองผู้อำนวยการ	9	3.37
4.3 หัวหน้าฝ่าย	39	14.60
4.4 หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	14	5.24
4.5 หัวหน้างานแนะแนว	27	10.11
4.6 ครูที่ปรึกษา	145	54.30
4.7 อื่นๆ	16	6.02

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 89.14 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มากกว่า 9 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 55.45 ส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาปริญญาโท จำนวน

133 คน คิดเป็นร้อยละ 49.82 และส่วนใหญ่เป็นครูที่ปรึกษาตามบทบาทหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 54.30

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม

การเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	4.08	0.47	มาก
2. การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	4.10	0.48	มาก
3. การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	4.01	0.58	มาก
รวมทั้งหมด	4.06	0.35	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) และการเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล

การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1.1 การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจ ในการทำงาน	4.13	0.45	มาก
1.2 การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูล สารสนเทศในการทำงาน	4.10	0.48	มาก
1.3 การให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพ การตัดสินใจ	4.01	0.58	มาก
รวม	4.08	0.47	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมา ได้แก่ การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และการให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) ตามลำดับ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล

การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
2.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร	4.12	0.50	มาก
2.2 การสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	4.10	0.54	มาก
2.3 การสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี	4.09	0.52	มาก
รวม	4.10	0.48	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับที่มงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) รองลงมา ได้แก่ การสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) และการสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับบุคคล

การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
3.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร	3.93	0.64	มาก
3.2 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาค กับทุกคน	4.06	0.60	มาก
3.3 การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ	4.05	0.65	มาก
รวม	4.01	0.58	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) รองลงมา ได้แก่ การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) และการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน

ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1. มีการมอบหมายงานในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามความสามารถของแต่ละบุคคล	4.24	0.61	มาก
2. มีการเปิดโอกาสให้ดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.26	0.58	มาก
3. ส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อตัวนักเรียนที่ครอบคลุมทั้งด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว ของนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.43	0.59	มาก
4. ส่งเสริมให้วางแผนในการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคน เพื่อรู้จักสภาพแท้จริงของนักเรียน	4.59	0.60	มากที่สุด
5. ส่งเสริมให้มีการคัดกรองนักเรียนและจัดกลุ่มนักเรียนออกเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหาและกลุ่มพิเศษ โดยใช้ข้อมูลประกอบการคัดกรองตามเกณฑ์	4.40	0.63	มาก
6. ส่งเสริมให้มีการร่วมวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ไข/ช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยง กลุ่มที่มีปัญหาอย่างเต็มความสามารถ	4.28	0.64	มาก
7. สนับสนุนให้มีการนำผลสรุปการคัดกรองมาใช้และแก้ไขปัญหาตามลำดับความสำคัญ	4.26	0.65	มาก
8. เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมตามความสนใจ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน	4.12	0.70	มาก
9. สนับสนุนให้ดำเนินการด้วยวิธีต่างๆ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน	4.14	0.66	มาก
10. เปิดโอกาสให้มีการประสานงานในการประชุมผู้ปกครองนักเรียนในชั้นเรียน (Classroom Meeting)	4.25	0.68	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและ สามารถตัดสินใจในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
11. เปิดโอกาสให้มีการดำเนินการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการ เรียนและความประพฤติของนักเรียนแก่นักเรียน	4.29	0.65	มาก
12. ส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรม ต่างๆ เช่น กิจกรรมโฮมรูม กิจกรรมหน้าเสาธง การอบรมใน ระดับชั้นและการประชุมผู้ปกครอง	4.28	0.71	มาก
13. เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจในการส่งเสริมและพัฒนา นักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.21	0.63	มาก
14. เปิดโอกาสให้มีการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย เพื่อแก้ไขปัญหานักเรียน	4.19	0.70	มาก
15. เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจในการป้องกันและ แก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.19	0.69	มาก
16. ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนเพื่อส่งต่อหน่วยงานทั้งภายใน และภายนอก	4.16	0.71	มาก
17. เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจในเรื่องการส่งต่อ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.67	มาก
รวม	4.13	0.45	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ในภาพรวม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่งเสริมให้วางแผนในการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคนเพื่อรู้จักสภาพแท้จริงของนักเรียน มีความต้องการในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อตัวนักเรียนที่ครอบคลุมทั้งด้านความสามารถ ด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว ของนักเรียนเป็นรายบุคคล มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) และส่งเสริมให้มีการคัดกรองนักเรียนและจัดกลุ่มนักเรียนออกเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหาและกลุ่มพิเศษโดยใช้ข้อมูลประกอบการคัดกรองตามเกณฑ์ มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน

การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและ ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. ส่งเสริมให้มีการอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานในเรื่องการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	4.03	0.74	มาก
2. ส่งเสริมให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการคัดกรองนักเรียนตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.09	0.69	มาก
3. ส่งเสริมให้มีความรู้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมแนะแนว ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน	4.15	0.68	มาก
4. ส่งเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติและลักษณะของนักเรียนกลุ่มพิเศษประเภทต่างๆ และแนวทางในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน	4.00	0.68	มาก
5. สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.08	0.72	มาก
6. ส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.08	0.66	มาก
7. มีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาท และมีส่วนร่วมในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.18	0.69	มาก
8. มีการส่งเสริมให้เผยแพร่ความรู้ที่ได้รับจากการอบรม สัมมนาแก่บุคลากรอื่นในโรงเรียน	3.95	0.75	มาก
9. มีการส่งเสริมให้นำความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น	4.13	0.68	มาก
รวม	4.10	0.48	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ในภาพรวม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้มีความรู้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมแนะแนว ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) และมีการส่งเสริมให้นำความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ดียิ่งขึ้น มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้านให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติเคารพการตัดสินใจ

ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. มีการสนับสนุนให้ส่งผลงานที่เกี่ยวกับการดำเนินการ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ	4.09	0.67	มาก
2. มีการส่งเสริมให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่เป็น ที่ยอมรับและไว้วางใจของบุคคลอื่น	4.11	0.63	มาก
3. มีการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	3.90	0.75	มาก
4. ให้การยอมรับและเคารพการตัดสินใจ ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.08	0.64	มาก
5. มีการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.06	0.72	มาก
รวม	4.05	0.55	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ด้านให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ ในภาพรวม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการส่งเสริมให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของบุคคลอื่น มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) รองลงมา ได้แก่ มีการสนับสนุนให้ส่งผลงานที่เกี่ยวกับการดำเนินการ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) และให้การยอมรับและเคารพการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการเสริมพลังระดับทีมงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร

การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. มีการสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแก่ผู้รับผิดชอบ	4.15	0.69	มาก
2. ส่งเสริมให้มีการจัดการประชุมคณะกรรมการทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อหาแนวทาง ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.06	0.69	มาก
3. มีการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.09	0.64	มาก
4. มีการให้โอกาสในการติดต่อประสานงานกันหลายช่องทางระหว่างผู้รับผิดชอบในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในแต่ละทีม	4.06	0.70	มาก
5. มีการส่งเสริมให้มีการสรุป รายงานผลการดำเนินงานและดำเนินการอื่นใด เพื่อให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.64	มาก
6. ผู้บริหารและครูให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.20	0.65	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
7. ผู้บริหารและครูได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.09	0.64	มาก
8. มีการส่งเสริมให้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้	4.10	0.64	มาก
9. มีการส่งเสริมให้ได้ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.61	มาก
รวม	4.12	0.50	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรในภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ผู้บริหารและครูให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมา ได้แก่ มีการส่งเสริมให้มีการสรุป รายงานผลการดำเนินงานและดำเนินการอื่นใด เพื่อให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีการส่งเสริมให้ได้ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ มีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) และมีการสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแก่ผู้รับผิดชอบมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) ตามลำดับ

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน

สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. มีการสนับสนุนให้เครือข่ายทีมงานมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา	4.14	0.62	มาก
2. มีการส่งเสริมให้ทีมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.11	0.65	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
3. มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	4.22	0.64	มาก
4. มีการส่งเสริมให้ทีมผู้รับผิดชอบมีการประชุมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.09	0.70	มาก
5. จัดกิจกรรมให้มีการทบทวนเป้าหมายในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	3.98	0.69	มาก
6. ส่งเสริมให้มีการกำหนดเป้าหมาย ภารกิจในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.06	0.68	มาก
7. ส่งเสริมให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ภารกิจในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.14	0.66	มาก
8. ส่งเสริมการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู	4.08	0.69	มาก
รวม	4.10	0.54	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกันในภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมา ได้แก่ มีการสนับสนุนให้เครือข่ายทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาและส่งเสริมให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ภารกิจในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) และมีการส่งเสริมให้ทีมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) ตามลำดับ

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี

สร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูล ย้อนกลับที่ดี	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการดำเนินงาน	4.09	0.67	มาก
2. ส่งเสริมการพูดคุยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสารร่วมกัน	4.02	0.63	มาก
3. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร	4.03	0.68	มาก
4. ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการร่วมกันในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.15	0.65	มาก
5. ส่งเสริมให้มีการพูดคุยสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตรเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ	4.14	0.63	มาก
รวม	4.09	0.52	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีในภาพรวม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการร่วมกันในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้มีการพูดคุยสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตรเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$) และส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการดำเนินงานมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) ตามลำดับ

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร

ความต้องการการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความต้องการ
1. มีการจัดสรรงบประมาณไว้สำหรับดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเพียงพอ	4.01	0.78	มาก
2. มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสม	3.95	0.78	มาก
3. มีการสนับสนุนการใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาและการแนะแนว เช่นแบบวัด แบบทดสอบที่เอื้อต่อการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล	3.85	0.83	มาก
4. มีการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการคัดกรองและแบ่งกลุ่มนักเรียน	3.93	0.78	มาก
5. มีการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	3.85	0.85	มาก
รวม	3.93	0.64	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรในภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ มีการจัดสรรงบประมาณไว้สำหรับดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเพียงพอมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$) รองลงมา ได้แก่ มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$) และมีการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการคัดกรองและแบ่งกลุ่มนักเรียนมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$) ตามลำดับ

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน

การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1. มีการกำกับดูแลการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างถูกต้องและเป็นธรรม	4.10	0.68	มาก
2. มีการกำกับติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นไปตามปฏิทินการปฏิบัติงาน	4.13	0.66	มาก
3. จัดให้มีรางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	3.64	0.93	มาก
4. มีการสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน	4.17	0.71	มาก
รวม	4.06	0.60	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ในภาพรวม มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อมีการสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) รองลงมา ได้แก่ มีการกำกับติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นไปตามปฏิทินการปฏิบัติงานมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) และมีการกำกับดูแลการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างถูกต้องและเป็นธรรมมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) ตามลำดับ

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความต้องการ
1. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ	4.13	0.75	มาก
2. ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.06	0.78	มาก
3. ให้โอกาสบุคลากรเปลี่ยนแปลงปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐานที่สูงขึ้น	4.09	0.78	มาก
4. ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่ท้าทายตามความถนัด ความสนใจและความสามารถ	4.06	0.80	มาก
5. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์สื่อ เครื่องมือนวัตกรรมที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.00	0.79	มาก
6. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่าน กระบวนการ PLC (Professional Learning Community)	3.95	0.83	มาก
รวม	4.05	0.65	มาก

จากตาราง 20 พบว่า ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ในภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) รองลงมา ได้แก่ ให้โอกาสบุคลากรเปลี่ยนแปลงปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐานที่สูงขึ้นมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$) และส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่ท้าทายตามความถนัด ความสนใจและความสามารถมีความต้องการในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการเสริมพลัง และการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สรุปได้ ดังนี้

ตาราง 21 แสดงสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
1. การเสริมพลังในระดับบุคคล	
1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน	
1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. มอบอำนาจตามโครงสร้างของงานทั้ง 4 ฝ่าย มีการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ 2. ให้อำนาจการตัดสินใจตามที่มอบอำนาจ และหากมีปัญหาที่เปิดโอกาสให้มาประชุมปรึกษาหารือหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร 4. กำหนดให้บุคลากรได้รับผิดชอบงาน ที่มีความสำคัญในระดับนโยบายของโรงเรียน 5. เปิดโอกาสในการแสดงศักยภาพของบุคลากรและให้การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร 6. ให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้น-สร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรมอบหมายให้เป็นตัวแทนผู้บริหาร ในงานที่สำคัญ 7. ให้กำลังใจกับบุคลากรที่มีแรงกดดัน หรือผลกระทบที่เกิดจากการทำงาน

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากร มีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผน และทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีการบริหารจัดการ ระบบงานด้วยตนเอง 2. ให้บุคลากรมีอิสระใน การแสวงหาวิธีการทำงาน ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด 3. ผู้บริหารให้ครูอิสระในการทำงานโดยมีทิศทาง ตามเป้าหมายและมีกรอบในการทำงาน 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติงาน ที่แปลกใหม่ และ ทำลายความสามารถ 5. ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่องการสื่อสาร การพูดคุย ให้เข้าใจกัน สนับสนุนให้บุคลากรมีเสรีภาพทาง การตัดสินใจในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน 6. ยึดผลงานมากกว่าวิธีการในการปฏิบัติงานของทีมงาน 7. ส่งเสริมให้บุคลากรเลือกกลุ่ม/ ทีมในการทำงาน ส่งเสริมให้มีทีมงานที่เข้มแข็งไปช่วยเหลือผู้ที่ไม่สามารถ ทำงานได้ 8. ขจัดความรู้สึกการไร้อำนาจโดยให้ความเชื่อมั่น กับบุคลากรว่าสามารถทำงาน
1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากร ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และ สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ชี้ให้เห็น ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นหากมีผลกระทบ ต่อชื่อเสียงโรงเรียน และต่อการปฏิบัติหน้าที่ 2. ให้ครู/บุคลากรทราบเรื่องกฎหมาย ระเบียบ วินัย ในการปฏิบัติหน้าที่ 3. ส่งเสริมแนวทางการยอมรับกันพูดคุยกัน คุยกันอย่าง พี่น้อง อย่างครอบครัวเดียวกัน และทำความเข้าใจว่า การทำงานบางครั้งก็ย่อมมีความผิดพลาดได้ 4. ให้บุคลากรเป็นผู้บอกหรือสรุปด้วยตนเองให้เข้าใจ ในความผิดพลาดในการดำเนินงานหรือการทำงาน ของตนเอง

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
	5. มีการประชุมและเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเสนอแนะบอกข้อดี ข้อบกพร่องในการทำงานพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน 6. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกช่วยเสริม เสนอแนะชี้แนะข้อผิดพลาดในการทำงานให้แรงเสริมทางบวก 7. การรับฟังมุมมองที่แตกต่างจากบุคคลอื่นบ้าง เพื่อเกิดข้อเปรียบเทียบและการยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดของตนเองและนำข้อเสนอนแนะของบุคคลอื่นมาพิจารณาตนเองและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นเพื่อลดปัญหาความขัดแย้ง
1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน	
1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาส เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะ ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร 2. สอบถามความสนใจและต้องการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ 3. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการทำงาน 4. สนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำและจัดให้มีพี่เลี้ยงในการดำเนินงาน 5. ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนกับนักจิตวิทยาหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ 6. การพัฒนาครูด้วยส่งเสริมเรื่อง การพัฒนาตนเองด้วย คุปองครูหรือกระบวนการ PLC 7. ส่งเสริมให้ครู/บุคลากรไปศึกษาดูงานและนำกลับมาพัฒนาต่อไป 8. ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนาแก่บุคลากรอื่นในองค์กร

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
1.2.2 การส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	9. ส่งเสริมให้ครูอบรมเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการในการให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียนและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล 10. เปรียบเทียบการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับเดียวกัน หรือในระดับที่มีศักยภาพดีกว่าและนำข้อมูลข้อดีเด่นของโรงเรียนอื่นมาพิจารณาเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป 11. ส่งเสริมครูมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติและลักษณะของนักเรียนกลุ่มพิเศษประเภทต่างๆ ให้มีแนวทางในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียน 12. จัดให้มีการนิเทศการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระยะ 13. จัดค่ายและอบรมบุคลากรจากองค์กรต่างๆ เพื่อให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เคยประสบผลสำเร็จมาแล้วและหยิบยกนำมาต่อยอดในองค์กรของตนเอง
	1. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีข้อมูลที่เป็นระบบ สะดวกแก่การนำไปใช้และเป็นปัจจุบัน
	2. ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ข้อมูล การแบ่งปันและใช้ข้อมูลร่วมกันจากระบบสารสนเทศหรือจากระบบ student care
	3. ส่งเสริมการใช้ student care มีการสแกนบัตรการเข้าออก โรงเรียนของนักเรียน มีการใช้ app ร่วมกันกับผู้ปกครอง ส่งผลให้ผู้ปกครองทราบพิกัดของนักเรียนได้ผ่านโทรศัพท์มือถือ
	4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการ เพื่อความสะดวกรวดเร็ว
	5. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง ให้ข้อมูลข่าวสารร่วมกันผ่านหลายช่องทาง เช่น ทางไลน์ ทางเว็บไซต์

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ	
1.3.1 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ ประสบความสำเร็จในการดำเนินการ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจ ให้คำยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุม 2. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่ปฏิบัติงาน ประสบผลสำเร็จ 3. ใช้กฎระเบียบที่ถูกต้องเป็นแนวทางในการบริหาร 4. ผู้บริหารมอบใบประกาศเกียรติคุณให้บุคลากรเกิด ความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบจนประสบความสำเร็จ 5. ผู้บริหารพาครูไปทัศนศึกษาเพื่อให้กำลังใจบุคลากร 6. การให้รางวัลโดยการจัดงบประมาณ/รางวัล ให้กับครู ที่มีผลงาน 7. ผู้บริหารดูแลครูด้วยใจแบบพี่แบบน้อง ดูแลไปถึงสภาพครอบครัว และให้ความสำคัญในเรื่อง ครอบครัวของครู 8. จัดนิทรรศการสะท้อนวิธีการทำงานที่เป็นเลิศหรือ ที่ประสบความสำเร็จ 9. จัดให้ครูที่ประสบความสำเร็จเป็นวิทยากรอบรม ภายในโรงเรียน
1.3.2 การยอมรับและเคารพการตัดสินใจ ของบุคลากร ในการดำเนินการในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. การสร้างงานที่หลากหลายไม่ซ้ำซาก 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถ ในการแก้ปัญหาและเป็นนักแก้ปัญหาที่ดี 3. ผู้บริหารต้องมีความจริงใจให้ความรัก ความเคารพ ซึ่งกันและกัน ให้ความเป็นกันเองมากกว่าการใช้อำนาจ 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ของ การปฏิบัติงานไว้กับเป้าหมายขององค์กร 5. จัดกิจกรรมกระบวนการ PLC ในการปรับเปลี่ยนบทบาท และเจตคติของบุคลากรให้มุ่งไปสู่ความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
	6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรู้ผล การปฏิบัติงานของตนเอง 7. ผู้บริหารมอบหมายงานแก่บุคคลที่มีความรู้ความสามารถโดยการกระจายอำนาจ 8. ผู้บริหารต้องเคารพการตัดสินใจของบุคลากรเสมือนการตัดสินใจแทนองค์กร
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน	
2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร	
2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2. ยึดหลักการมีส่วนร่วม กระบวนการมีส่วนร่วม 3. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกเทคโนโลยีครบครัน 4. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีเป็นผู้นำในการทำงาน 5. การนำนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ 6. ส่งเสริมการแบ่งปันประสบการณ์ วิธีการที่ดีในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 7. สร้างผลงาน ความสำเร็จในองค์กรและให้บริการกับผู้ที่มาศึกษาดูงาน 8. การกำหนดมาตรฐานการทำงานให้เป็นระบบ โดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ชัดเจน 9. ผู้บริหารต้องมีสุขภาพจิตที่ดี ให้กำลังใจผู้ร่วมงานเหมือนเป็นพี่น้องในครอบครัวเดียวกัน

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	
2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มี ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและ ภารกิจในการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารให้ครูต้องรู้ภารกิจของงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในภาระงานร่วมกัน 3. โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม 4. การละลายพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานโดยผ่านการทำกิจกรรมนันทนาการหรือการใช้ชีวิตร่วมกัน 5. ส่งเสริมให้ผู้ปกครองรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายในการเฝ้าระวังการดูแลนักเรียน 6. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการปฏิบัติงานโดยใช้ทีมงานตามความรู้ความสามารถ 7. ผู้บริหารต้องมอบหมายภาระหน้าที่ของทีมงานให้ชัดเจน 8. ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมการละลายพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานโดยผ่านการทำกิจกรรมนันทนาการหรือการใช้ชีวิตร่วมกันแบบ เพื่อน พี่ น้อง สร้างความสนิทคุ้นเคยและลดปัญหาความขัดแย้งในองค์กร
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน	
2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	
2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการบริหารจัดการ และมีพลัง ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	1. ส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันในการการดำเนินงานและการพัฒนาโดยใช้กระบวนการ PLC 2. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและยอมรับยุทธศาสตร์ขององค์กร

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
	3. ผู้บริหารยอมรับการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กร 4. ผู้บริหารต้องมอบหมายภารกิจหน้าที่ของทีมงานให้ชัดเจน 5. จัดระบบงานสารสนเทศของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้สมบูรณ์ 6. ผู้บริหารมีการพัฒนาทีมงานโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง 7. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและยอมรับยุทธศาสตร์ขององค์กร
2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี	
2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารส่งเสริมให้ทีมงานใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความถูกต้องแม่นยำ และครอบคลุมภารกิจ 2. เน้นการสื่อสารที่ดีส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย ให้เกียรติกัน 3. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทีมงาน เชิงระนาบ และจากระดับผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ 6. ผู้บริหารใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กรสู่มาตรฐาน 7. ผู้บริหารส่งเสริมให้ทีมงานรับข้อมูลสารสนเทศให้มากเพื่อการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 8. มีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงาน

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
	9. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ยอมรับผิด ยุติปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารหรือจากการทำงาน 10. ถ้ามีปัญหาจากการสื่อสาร ก็จะไปพูดในที่ประชุมครู ให้เข้าใจพร้อมกันหากมีการสื่อสารผิดพลาด ก็จะใช้วิธีการเคลียร์และทำความเข้าใจกัน 11. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเห็นความกัน เห็นชอบร่วมกันว่าจะพัฒนาให้สถานที่ทำงานของตนเองเป็น Ideal of Work โดยผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานควรเป็นแกนนำที่จะทำให้เกิดขึ้น ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปตามที่พนักงานอยากได้ และตั้งใจให้มาทำงานทุกวัน
3. การเสริมพลังในระดับองค์กร	
3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร	
3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. กำหนดเป็นแนวนโยบายของโรงเรียนในเรื่องของการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความคล่องตัวรวดเร็วและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. ระบุตัวชี้วัดหรือการประเมินผลความสำเร็จของกิจกรรมต่างๆ ในโครงการชัดเจน

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน	
3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรม และความเสมอภาคกับทุกคน ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	1. มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานให้เท่าเทียมกัน 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีคณะกรรมการในการพิจารณาความเหมาะสมในการหน้าที่ของบุคลากร 3. ผู้บริหารให้ความเสมอภาค ความยุติธรรมซึ่งเป็นหัวใจในการให้ความดีความชอบตามหลักวิชาการมีผลงานบริหารงาน 4. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและมีเหตุผลในการตัดสินใจ 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 6. ผู้บริหารตัดสินใจด้วยการศึกษาข้อมูลที่เพียงพอ 7. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหาอุปสรรค หรือความไม่เป็นธรรมในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 8. ผู้บริหารและทีมงานร่วมกันกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานร่วมกัน
3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัล หรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่ บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	1. ยกย่องชมเชยในที่ประชุมครู ประชุมผู้ปกครองนักเรียน และนำเสนอผลงานให้กับผู้ที่มาเยี่ยมชมหรือศึกษาดูงาน 2. มอบเกียรติบัตร 3. เป็นผลงานในการพิจารณาความดีความชอบ 4. ประกาศสัมพันธ์ในเว็บโรงเรียน ฯลฯ 5. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบผลสำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ

ตาราง 21 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปแนวทางในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การเสริมพลังในระดับองค์กร	
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ	
3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	1. ให้โอกาสด้านบุคลากรในการนำเสนอความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ วิธีการปฏิบัติที่ดีต่อที่ประชุม 2. ใช้การประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิด สร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. ส่งเสริมให้บุคลากรลาศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน 4. ผู้บริหารสะท้อนความเป็นเลิศและ ความเชี่ยวชาญ ในการดำเนินงาน 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร
3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนา ทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ 2. ผู้บริหารยอมรับให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่องและเป็นไปในทางที่สร้างสรรค์ 3. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงคุณภาพผลลัพธ์ ขององค์กร 4. ผู้บริหารมีนวัตกรรมในการบริหารจัดการ 5. ส่งเสริมการสร้างหรือการใช้นวัตกรรมเน้นการสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ 6. ผู้บริหารสอนวิธีคิดให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น

3. ผลการศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนผู้วิจัย ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ที่เป็นต้นแบบที่ดีและประสบความสำเร็จ นำเสนอผลได้ ดังนี้

ตาราง 22 แสดงสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิแนวทางการบริหารระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นต้นแบบที่ดีและประสบความสำเร็จ

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
1. การเสริมพลังในระดับบุคคล	
1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน	
1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้เห็นคุณค่าและความจำเป็นของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. มอบอำนาจการตัดสินใจให้แต่ละฝ่ายตามโครงสร้างของงานให้มีความสำคัญกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จัดให้เป็นระบบบริหารจัดการใหญ่ของโรงเรียน 3. ผู้รับมอบหมายงานสามารถแก้ไขปัญหาหรือตัดสินใจทำงานให้สำเร็จได้ตามลำดับบังคับบัญชาและตามโครงสร้างของงาน 4. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบใหญ่ขององค์กรครูทุกคนดำเนินงานจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร 5. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมั่นใจ 6. ผู้บริหารไม่กำหนดเงื่อนไขในการทำงานให้ครูทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากร มีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผน และทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร 2. ครูสามารถบริหารจัดการภาระงานของตนเองได้ตาม บทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 3. ครูต้องมีความรู้เรื่องจิตวิทยา การให้คำปรึกษาและ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและ เกิดผลสำเร็จ 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้ปฏิบัติงาน ที่แปลกใหม่ และเรียนรู้งานเพิ่มเติมอยู่เสมอโดยมีเป้าหมายของงาน อยู่ที่ความสำเร็จของนักเรียน 5. ให้บุคลากรมีอิสระใน การทำงาน เพื่อให้งานบรรลุ เป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากร ยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและ สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. มีการประชุมและใช้กระบวนการ PLC เปิดโอกาส ให้ทุกคนสามารถเสนอแนะบอกข้อดี ข้อบกพร่อง ในการทำงานพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน 2. มีการประชุมและเปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเสนอแนะ บอกข้อดี ข้อบกพร่องในการทำงานพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไข ร่วมกัน 3. ชี้แนะข้อผิดพลาดในการทำงานที่เกิดขึ้นหากมีผลกระทบ ต่อชื่อเสียงโรงเรียน และต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้แรงเสริม ทางบวก 4. ให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้อง ครูรับทราบ และครูยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองตลอดจนร่วมกัน หาทางปรับปรุงเปลี่ยนแปลง 5. ใช้กระบวนการ PLC ให้ครูยอมรับซึ่งกันและกัน ยอมรับ ทุกสถานการณ์

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	6. เพิ่มความสามารถในตัวเอง โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ 7. กำหนดความรับผิดชอบของบุคคล เพื่อให้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง และรับรู้พลังของตนเองในการมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาหรือปรับเปลี่ยนสถานการณ์ต่างๆ ให้ดีขึ้น
1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน	
1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารสอนงานโดยให้ครูปฏิบัติจริง กำหนดให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ ครูสามารถเรียนรู้จากจากการปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบ 2. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้กับครูรุ่นใหม่อย่างทุ่มเทและเต็มใจ 3. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในระดับประเทศ โดยแยกไปตามสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่นงานที่เกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและนำกลับมาพัฒนาต่อไป 4. คณะทำงานและทีมนักเรียนที่เกี่ยวข้อง สนใจร่วมไปศึกษาดูงานและเจาะงานที่สำคัญ เช่น งานการให้คำปรึกษา YC โดยดูว่าโรงเรียนนั้นทำอย่างไรและโรงเรียนของตนเองเป็นอย่างไร 5. สนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำในการดำเนินงาน 6. ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนกับนักจิตวิทยาหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ 7. ส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ ที่ได้รับจากการศึกษาดูงานมาร่วมกันวิเคราะห์ เปรียบเทียบการดำเนินงานของตนเองในองค์กร

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	8. จัดค่ายร่วมกับมหาวิทยาลัย โรงเรียนที่เด่นๆ เพื่อให้ครูและเด็กนักเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 9. กำหนดให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเท่านั้นที่สามารถมาแก้ไขปัญหาเฉพาะด้านในแต่ละ case ของนักเรียนได้ 10. ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร
1.2.2 การส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. จัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีข้อมูลที่เป็นระบบ รวดเร็ว เป็นปัจจุบัน สะดวกแก่การนำไปใช้ 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองการใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน 3. ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่องการสื่อสาร มีการนิเทศติดตามงานทางไลน์ เป็นระยะเพื่อกระตุ้นและแสดงถึงความรับผิดชอบงานในหน้าที่ 4. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีและร่วมปฏิบัติกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 5. มีกระบวนการ PLC หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างานในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ 6. ใช้การเทียบเคียงสมรรถนะของโรงเรียนตนเองกับโรงเรียนที่ดีกว่าเพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริมพัฒนางาน 7. มีกระบวนการ PLC ในการแก้ไขปัญหา นำข้อมูลมาใช้ร่วมกัน มีการแก้ปัญหของครูในการเรียนการสอนปัญหาของเด็กนักเรียนเช่นการติด 0 ร มส เพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน 8. มีการนิเทศติดตามและประเมินผล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางาน

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	9. ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่องการสื่อสาร มีการนิเทศติดตามงานทางไลน์ เป็นระยะเพื่อกระตุ้นและแสดงถึงความรับผิดชอบงานในหน้าที่ 10. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีและร่วมปฏิบัติกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ 11. ใช้การเทียบเคียงสมรรถนะของโรงเรียนตนเองกับโรงเรียนที่ดีกว่าเพื่อนำข้อมูลมาส่งเสริมพัฒนางาน
1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ	
1.3.1 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจ ให้คำยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุม 2. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ 3. ผู้บริหารมอบใบประกาศเกียรติคุณให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบจนประสบความสำเร็จ 4. ผู้บริหารพาครูไปทัศนศึกษาเพื่อให้กำลังใจ 5. การให้รางวัลโดยการจัดงบประมาณ/รางวัล ให้กับครูที่มีผลงาน 6. ใช้กฎระเบียบที่ถูกต้องเป็นแนวทางในการบริหาร
1.3.2 การยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ใช้กระบวนการ PLC มาช่วยสนับสนุน ให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ 2. ส่งเสริมให้ครูได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานต่อเนื่อง โดยจัดบรรยากาศของการทำงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างผู้ร่วมงานและการร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีกำลังใจทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	4. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ของการปฏิบัติงานไว้กับเป้าหมายขององค์กร ให้บุคลากรมุ่งไปสู่ความรับผิดชอบในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 5. ใช้กระบวนการ PLC ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน	
2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร	
2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ใช้วัฒนธรรม ในการสร้างบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจในองค์กร โดยเน้น willing ความเต็มใจ ของครู นักเรียน เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการ ทำงานเป็นทีม มีทีมงานที่ชัดเจนทำงาน 3. จัดให้มีบรรยากาศการทำงานของครูด้วยการแข่งขันเพื่อพัฒนาตนเอง 4. ผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในโลยี่ครบครัน 5. ใช้เทคนิคการบริหารสถานศึกษาสะท้อนแนวคิดที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน 6. มีการคัดกรองปัญหาของนักเรียนอย่างเป็นระบบว่ามีปัญหาใดบ้างแล้วให้ครูที่ปรึกษาใช้จิตวิทยาแก้ไขปัญหาลูกเด็กมีปัญหาดลงและส่งเสริมเด็กที่มีความสามารถพิเศษจนได้รับรางวัลสูงสุดของประเทศ 7. ให้นักลกรเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงแล้วผสมผสานความร่วมมือจากบุคลากรทั้งเก่าและใหม่ 8. ใช้ PLC เป็นฐานในการทำงานแล้วสร้างนวัตกรรม 9. ผู้บริหารกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทุ่มเทงาน

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	10. การสร้างจิตสำนึกในตัวบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของกลุ่มเกี่ยวกับการใช้พลังกลุ่มในการร่วมกันแก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การช่วยเหลือกัน 11. ส่งเสริมการแบ่งปันประสบการณ์ วิธีการที่ดีในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 12. สร้างผลงาน ผลสำเร็จในองค์กรมีการประชาสัมพันธ์ และมีผู้ที่มาศึกษาดูงานดูงานเป็นจำนวนมาก 13. เสริมสร้างด้านจิตใจให้มีความรู้สึกต้องการเอาชนะอุปสรรค พัฒนาความรู้สึกในเรื่องกลุ่ม 14. ยึดหลักการมีส่วนร่วม กระบวนการมีส่วนร่วมมีเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานร่วมกัน
2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	
2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารกำหนดครูต้องรู้ภารกิจของงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2. ผู้บริหารต้องมอบหมายภารกิจหน้าที่ของทีมงานให้ชัดเจน 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่ ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และรับความสำเร็จร่วมกัน 4. โรงเรียนมีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 5. ประสานกับผู้ปกครอง ชุมชน ผู้มีอุปการคุณ และผู้ที่มีจิตศรัทธาร่วมกันเป็นเครือข่ายในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	1. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร 2. ผู้บริหารยอมรับการทำงานเป็นทีมถือว่าเป็นวัฒนธรรมภายในองค์กร 3. มีการจัดและใช้จัดระบบงานสารสนเทศของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	4. ใช้กระบวนการ PLC มาช่วยสนับสนุน ให้บุคลากร มีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนา จนบังเกิดความสำเร็จ 5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโมเดลแห่ง การพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 6. สร้างความร่วมมือร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน 7. การประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชน และผู้ชำนาญในสาขาต่างๆ ในการส่งต่อและการแก้ไขปัญหา 8. ผู้บริหารมีการพัฒนาทีมงานโดยใช้การศึกษาดูงาน การเปรียบเทียบงานที่สำเร็จกับองค์กรอื่นๆ เป็นแบบ อย่างแนวทางในการพัฒนาต่อไป 9. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดแนวทาง ที่จะบรรลุมาตรฐานที่ดี 10. ให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนร่วม ผู้ปกครองและชุมชน ในการเป็นเครือข่ายที่ดีและให้ความช่วยเหลือนักเรียนที่มี ความขาดแคลน ฯลฯ
2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี	
2.3.1 การสนับสนุนให้มี การติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมี ประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ที่ดี ในการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. มีการประเมินตนเองเพื่อตรวจสอบการทำงานของครู ด้วยตนเอง 2. มีการรับการนิเทศจากหน่วยงานภายนอก 3. มีการ PLC ในกลุ่มผู้เรียน กลุ่มครูในการปฏิบัติงาน วางแผนติดตามอย่างต่อเนื่อง 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ทีมงานใช้ข้อมูลสารสนเทศ ในการดำเนินงาน 5. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทีมงาน เชิงระนาบ และจากระดับผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ 7. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ทันต่อเหตุการณ์ 8. ผู้บริหารใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กรสู่มาตรฐาน 9. มีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อช่วยแก้ไขปัญหาในการทำงาน 10. เปิดโอกาสให้ทีมงานได้นำเสนอความคิดเห็นในการดำเนินการ และนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนางานตามความเหมาะสม
3. การเสริมพลังในระดับองค์กร	
3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร	
3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. การสนับสนุนงบประมาณการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพ ทำอย่างต่อเนื่องและวางแผนในอนาคตจะพัฒนาอะไรต่อไป 2. แผนปฏิบัติการประจำปีโดยใช้จ่ายอย่างประหยัด และได้ผลคุ้มค่า 3. มีการวางแผนเรื่องงบประมาณอย่างมีระบบ 4. การใช้จ่ายเงินตามแผนงานมีคุณภาพ 5. มีการบูรณาการเรื่องการใช้งบประมาณในแต่ละแผนงาน/โครงการที่ส่งเสริม พัฒนาผู้เรียน อย่างเพียงพอ 6. สนับสนุนทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสมเพียงพอ

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน	
3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรม และความเสมอภาคกับทุกคน ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	1. มีการกำหนดขอบเขตหน้าที่ของงานให้ชัดเจน 2. ผู้บริหารให้ความเสมอภาค ความยุติธรรมซึ่งเป็นหัวใจ ในการให้ความดีความชอบมีผลงานปรากฏ 3. บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ มีความภูมิใจและ มีความสุขในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหา อุปสรรค หรือความไม่เป็นธรรมในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน 5. การเสริมความต่อเนื่องของพฤติกรรมโดยให้ผลเป็นรางวัล หรือผลตอบแทน เมื่อบุคลากรมีการปฏิบัติงานตามที่องค์กร ต้องการ 6. ผู้บริหารกระทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ไม่มีการตำหนิ ต่อว่า แต่เป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 7. ส่งเสริมการทำงานด้วยความเต็มใจมากกว่าการให้ความดี ความชอบหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนมาเป็นเป้าหมาย ในการทำงาน
3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับ รางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสม ยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงาน ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ยกย่อง ชมเชย เชิดชูเกียรติบุคลากรทุกคนที่ตั้งใจและ ทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนด้วยความเต็มใจ 2. ยกย่องชมเชยในที่ประชุมครู ประชุมผู้ปกครองนักเรียน และนำเสนอผลงานให้กับผู้มาเยี่ยมชมหรือศึกษาดูงาน 3. มอบเกียรติบัตร 4. เป็นผลงานในการพิจารณาความดีความชอบ 5. ประชาสัมพันธ์ในเว็บโรงเรียน หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ ช่องข่าวทีวี สื่อออนไลน์ ฯลฯ 6. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยให้ ความดีความชอบทุกคนที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	7. นำผลสำเร็จของงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานและความทุ่มเทจนเกิดความสำเร็จ
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ	
3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ Best Practice แล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง 2. ใช้การประกวด แข่งขันเป็นเป้าหมายขององค์กร 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนิเทศติดตามการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร 4. ผู้บริหารให้เวลาครูได้เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน 5. ผู้บริหารสนับสนุนครูทุกคนให้เรียนรู้พัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารถ่ายทอดทักษะใหม่ๆ ครูคิดและปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพส่งผลถึงเด็กนักเรียน 6. ใช้กระบวนการ PLC ในการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนาทุกภาระงาน 7. มีการสอนงาน ให้ปฏิบัติจริง มีพี่เลี้ยงหรือครูเก่าสอนงานให้ครูอัตราจ้างหรือครูใหม่สามารถดำเนินงานได้สำเร็จ 8. ผู้บริหารให้เวลาครูได้เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน
3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1. ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน 2. ผู้บริหารมีนวัตกรรมในการบริหารจัดการ 3. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรม และนำ โมเดล มาเป็นหัวใจหลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจเต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา 4. ผู้บริหารสอนวิธีคิดให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็นทำงานเป็น

ตาราง 22 (ต่อ)

ประเด็นการสัมภาษณ์	สรุปผลแนวทางการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
	5. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ 6. ผู้บริหารและบุคลากรส่งเสริมมีการเปลี่ยนแปลง อย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน

ตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผลการสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัย ได้นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มาเป็นกรอบแนวทางในการสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาคือเป็น 2 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 2.1 ผลการยกย่องรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเสริมพลังในระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ประกอบด้วย

1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแล

1.2.2 การส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ ประกอบด้วย

1.3.1 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.3.2 การยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากร ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย

2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ประกอบด้วย

2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. การเสริมพลังในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย

3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ประกอบด้วย

3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

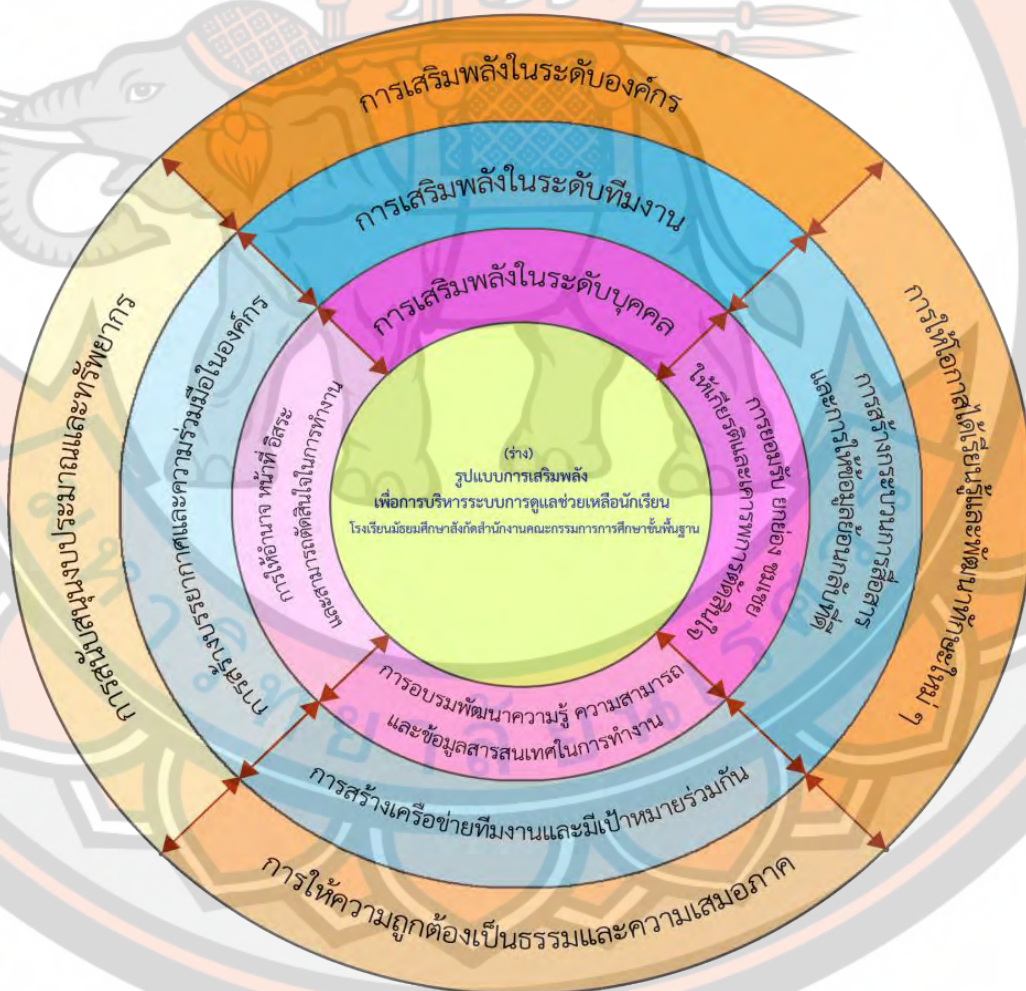
3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ประกอบด้วย

3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ
ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน

ร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยสามารถ
แสดงได้ดังภาพ ต่อไปนี้



ภาพ 10 แสดงร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

จากภาพ 10 มีรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

1. การเสริมพลังในระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจ

ในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารมอบอำนาจให้บุคลากรดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ในโครงสร้างของงานทั้ง 4 ฝ่าย รวมทั้งมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญในระดับนโยบายของโรงเรียน (*, **)

2) ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและความจำเป็นของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (**)

3) ผู้บริหารสร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรมอบหมายให้เป็นตัวแทนผู้บริหารในงานที่สำคัญ (*)

4) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมั่นใจ (*, **)

5) ผู้บริหารไม่กำหนดเงื่อนไขในการทำงานให้ครูทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ (**)

6) ให้กำลังใจกับบุคลากรที่มีแรงกดดัน หรือผลกระทบที่เกิดจากการทำงานด้วยการให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้น (*)

1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (**)

2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องจิตวิทยา การให้คำปรึกษาและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จ (**)

3) ส่งเสริมให้มี ทีมที่เข้มแข็งที่จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือสมาชิกในทีมที่มีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้ (*)

4) ส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาเลือกแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงการเปิดโอกาส

ให้ปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ท้าทายความสามารถและมีการเรียนรู้งานเพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยยึดเป้าหมาย คือ ความสำเร็จที่จะเกิดแก่นักเรียนเป็นสำคัญ (*,**)

1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) เพิ่มแรงเสริมในตัวบุคคล โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ (**)

2) จัดอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้อง ชี้ให้เห็น ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นหากมีผลกระทบต่องานโรงเรียน และต่อการปฏิบัติหน้าที่ ให้บุคลากรรับทราบและยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดของตนเองและนำข้อเสนอแนะของบุคคลอื่นมาพิจารณาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (*,**)

3) เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ชี้แนะข้อผิดพลาดในการทำงานรวมถึงให้แรงเสริมทางบวก (*)

4) มีการประชุมและใช้กระบวนการ PLC เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเสนอแนะข้อดี ข้อบกพร่องในการทำงานพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน (**)

1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ประกอบด้วย

1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) สอบถามความสนใจและต้องการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ (*)

2) สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการทำงาน (*)

3) สนับสนุนให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ในเรื่องการทำงานอย่างเป็นระบบ บุคลากรสามารถเรียนรู้งานจากการปฏิบัติได้ (**)

4) สนับสนุนให้บุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญเป็นพี่เลี้ยงในการดำเนินงาน และถ่ายทอดความรู้ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเต็มที่ เต็มใจ และทำงานร่วมกันอย่างทุ่มเท เสียสละ (**)

5) ผู้บริหารสอนงานโดยให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริงผ่านการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (*)

6) ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตัวอย่างเช่นวิธีการในการให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียน

และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคลกับนักจิตวิทยาหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ (*)

7) จัดค่ายและอบรมบุคลากรจากองค์กรต่างๆ เพื่อให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เคยประสบผลสำเร็จมาแล้วและหยิบยกนำมาต่อยอดในองค์กรของตนเอง (*)

8) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในระดับประเทศโดยแยกไปตามสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะทำงานและทีมนักเรียนงานไปศึกษาเฉพาะเจาะจงงานที่สนใจ งานการให้ คำปรึกษา YC โดยดูแนวทางในการดำเนินงานเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป (*,**)

9) ผู้บริหารเปรียบเทียบการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับเดียวกัน หรือในระดับที่มีศักยภาพดีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป (*)

10) ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ ที่ได้รับการอบรมสัมมนา แก่บุคลากรอื่นในองค์กร (*)

11) จัดให้มีการนิเทศการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระยะ (*)

1.2.2 การส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ส่งเสริมให้มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีข้อมูลที่เป็นระบบ ปัจจุบัน สะดวกแก่การนำไปใช้ในการจัดทำระบบฐานข้อมูล student care เพื่อบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน มีการใช้ app ร่วมกันกับผู้ปกครองและรายงานผลได้อย่างรวดเร็ว (*,**)

2) ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีและร่วมปฏิบัติกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ (**)

3) ใช้กระบวนการ PLC หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างานในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ นำข้อมูลมาใช้ร่วมกัน มีการแก้ไขปัญหาของครูในการเรียนการสอนปัญหา ของเด็กนักเรียน เช่น การติด O ร มส เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน (**)

4) ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองการใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาร่วมกัน (*)

5) มีการนิเทศติดตามและประเมินผล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางาน (**)

1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ ประกอบด้วย

1.3.1 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารดูแลครูด้วยจิตใจที่เอื้ออาทร ดูแลไปถึงสภาพครอบครัว และให้ความสำคัญในเรื่องครอบครัวของครู (*)

2) ใช้กฎระเบียบทางราชการที่ถูกต้องเป็นแนวทางในการบริหาร (*)

3) ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรด้วยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ ให้รางวัลหรือผลตอบแทน กล่าวยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุม ให้บุคลากรเกิด ความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบจนประสบความสำเร็จ (*, **)

4) จัดนิทรรศการสะท้อนวิธีการทำงานที่เป็นเลิศหรือที่ประสบความสำเร็จ (**)

1.3.2 การยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากร ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจ ให้ความรัก ความเคารพ ซึ่งกันและกันกับบุคลากร (*)

2) ผู้บริหารต้องเคารพการตัดสินใจของบุคลากรเสมือนการตัดสินใจ แทนองค์กร (*)

3) ใช้กระบวนการ PLC มาช่วยสนับสนุน ให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูล ที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ (**)

2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย

2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารสถานศึกษาสะท้อนแนวคิดที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน (**)

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีมาตรฐาน มีการทำงานเป็นทีม เป็นระบบและมีขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนโดยยึดหลักการ ทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*, **)

3) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน (*)

4) ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เพื่อสร้างบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจในองค์กร โดยเน้น ความเต็มใจ ของครู นักเรียน เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง (*,**)

2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการทำงานร่วมกัน (*,**)

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ของ การปฏิบัติงานไว้เป็นเป้าหมายขององค์กร (**)

3) ผู้บริหารจัดทำคู่มือเกี่ยวกับภารกิจของงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (*)

4) การละลายพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานโดยผ่านการทำกิจกรรมนันทนาการหรือการใช้ชีวิตร่วมกัน (*)

2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

1) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโมเดลแห่งการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (*,**)

2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางที่จะบรรลุมาตรฐานที่ดี (*,**)

3) ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานยอมรับยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (**)

4) สร้างความร่วมมือร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน (**)

5) สร้างความร่วมมือ ร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายและประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชน และผู้ชำนาญการในสาขาต่างๆ เพื่อร่วมกันช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และส่งต่อนักเรียน (**)

6) ใช้กระบวนการ PLC มาช่วยสนับสนุน ให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ (**)

2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ประกอบด้วย

2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในที่มงาน เชิงระนาบ และจากระดับผู้บริหารสู่ปฏิบัติ (**)

2) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเห็นความกัน เห็นชอบร่วมกันว่าจะพัฒนาให้สถานที่ทำงานของตนเองเป็น Ideal of Work โดยผู้นำองค์กรหรือหัวหน้างานควรเป็นแกนนำที่จะทำให้เกิดขึ้น ทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปตามที่พนักงานอยากได้ และจงใจให้มาทำงานทุกวัน (*)

3) เน้นการสื่อสารที่ดีส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยให้เกียรติกัน (*)

4) ผู้บริหารใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กร สู่มาตรฐาน (*, **)

5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ (*, **)

6) ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ยอมรับผิด ยุติปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารหรือจากการทำงาน (*)

3. การเสริมพลังในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย

3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) กำหนดการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นนโยบายของโรงเรียน และจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง (*, **)

2) ระบุตัวชี้วัดหรือการประเมินผลความสำเร็จของกิจกรรมต่างๆ ในโครงการชัดเจน (*)

3) มีการบูรณาการเรื่องการใช้งบประมาณในแต่ละแผนงาน/โครงการที่ส่งเสริมพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ได้ผลที่คุ้มค่า (**)

4) ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความคล่องตัว รวดเร็วและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (*,**)

3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ประกอบด้วย

3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจมากกว่าการหวังผลจากการให้ความดีความชอบหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน (**)

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีคณะกรรมการในการพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากร (*)

3) ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจในการตัดสินใจให้ความดี ความชอบแก่บุคลากร โดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรม มีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกและใช้ผลงานเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ (*)

4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหา อุปสรรค หรือความไม่เป็นธรรมในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (*)

5) มีการประเมินความพึงพอใจในการบริหารงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (**)

3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง (*,**)

2) ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากร ที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบผลสำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ (*,**)

3) ประชาสัมพันธ์ในเว็บโรงเรียน หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ ช่องข่าวทีวี สื่อออนไลน์ ฯลฯ (**)

4) นำผลสำเร็จของงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานและความทุ่มเทจนเกิดความสำเร็จ

3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ประกอบด้วย

3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 1) ผู้บริหารสนับสนุนครูทุกคนให้เรียนรู้พัฒนาตนเองโดยผู้บริหารถ่ายทอดทักษะใหม่ๆ ครูคิดและปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพส่งผลถึงเด็กนักเรียน (**)
- 2) ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน (*, **)
- 3) ผู้บริหารสนับสนุนให้เวลาครูได้เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยไม่รบกวนเวลาเรียนของนักเรียน (**)
- 4) ให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือวิธีการปฏิบัติที่ดีแล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง (*, **)
- 5) ส่งเสริมให้บุคลากรลาศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะ ในการปฏิบัติงาน (*)

3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 1) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และนำโมเดลมาเป็นหัวใจหลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา (*, **)
- 2) ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ (**)
- 3) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาวิธีคิดให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น (**)
- 4) ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน (**)

ขั้นที่ 2.2 ผลการตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับแก้ข้อความในแต่ละองค์ประกอบของรูปแบบตาราง focus group สรุป ดังนี้

ตาราง 23 แสดงผลการตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1. การเสริมพลังในระดับบุคคล	/	
1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน	/	
1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถ และข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน		1.2 ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน
1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
1.2.2 การส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		1.2.2 การส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ		1.3 ด้านการยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1.3.1 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		ข้อ 1.3.1 และ 1.3.2 ปรับเป็นข้อเดียว 1.3.1 การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
1.3.2 การยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากร ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		1.3.1 การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน	/	
2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร		
2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	/	
2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลฯ	/	
2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	/	
2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี	/	
2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
3. การเสริมพลังในระดับองค์กร	/	
3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร	/	
3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน	/	
3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ	/	
3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	
3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/	

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1. การเสริมพลังในระดับบุคคล		
1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน		
1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารมอบอำนาจให้บุคลากรดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ในโครงสร้างของงานทั้ง 4 ฝ่าย รวมทั้งมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญในระดับนโยบายของโรงเรียน		1. ผู้บริหารมอบอำนาจให้บุคลากรดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการทั้งที่মনา ทีมทำและทีมประสาน รวมทั้งมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญในระดับนโยบายของโรงเรียน
2. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและความจำเป็นของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน		2. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและรู้เป้าหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
3. ผู้บริหารสร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากร มอบหมายให้เป็นตัวแทนผู้บริหาร ในงานที่สำคัญ		3. ตัดทิ้ง
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมั่นใจ	4	
5. ผู้บริหารไม่กำหนดเงื่อนไขในการทำงานให้ครูทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจ		5. ผู้บริหารให้บุคลากรทำงานโดยไม่มี การบังคับ ทำด้วยความสมัครใจ เต็มใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน
6. ให้กำลังใจกับบุคลากรที่มีแรงกดดัน หรือผลกระทบที่เกิดจากการทำงานด้วยการให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้น		6. ผู้บริหารให้กำลังใจและให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร	1	
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องจิตวิทยาการให้คำปรึกษาและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จ	2	
3. ส่งเสริมให้มีทีมที่เข้มแข็งที่จะเข้าไปให้ความช่วยเหลือสมาชิกในทีมที่มีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้		ข้อ 3 ย้ายไปในระดับทีมงาน 3. ส่งเสริมให้มี ทีมงานเครือข่ายภายในที่มีความสามารถเข้าไปให้ความช่วยเหลือสมาชิกที่มีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้
4. ส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาเลือกแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงการเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ทำลายความสามารถและมีการเรียนรู้งานเพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยยึดเป้าหมาย คือ ความสำเร็จที่จะเกิดแก่นักเรียนเป็นสำคัญ		ข้อ 4 แยกข้อออกเป็นข้อ 4 และข้อ 5 ข้อ 4 ส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาเลือกแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ข้อ 5 เปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ทำลายความสามารถและมีการเรียนรู้งานเพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยยึดเป้าหมายคือความสำเร็จที่จะเกิดแก่นักเรียนเป็นสำคัญ

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรยอมรับข้อผิดพลาดของตนเองและสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ปรับเป็น 1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. เพิ่มแรงเสริมในตัวบุคคล โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้	1	2. ผู้บริหารจัดอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ข้อผิดพลาดที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงโรงเรียน และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสร้างสรรค์
2. จัดอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้อง ชี้ให้เห็น ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นหากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงโรงเรียน และต่อการปฏิบัติหน้าที่ ให้บุคลากรรับทราบและยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดของตนเองและนำข้อเสนอแนะของบุคคลอื่นมาพิจารณาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น		ข้อ 3 ย้ายไปในระดับทีมงาน
3. เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกแลกเปลี่ยนเรียนรู้ชี้แนะข้อผิดพลาดในการทำงานรวมถึงให้แรงเสริมทางบวก		เปิดโอกาสให้บุคคลได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงานรวมถึงให้แรงเสริมทางบวก
4. มีการประชุมและใช้กระบวนการ PLC เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเสนอแนะบอกข้อดีข้อบกพร่องในการทำงานพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน		ข้อ 4 ย้ายไปในระดับทีมงาน
1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ปรับ เป็นด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน		
1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. สอบถามความสนใจและต้องการในการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ		ข้อ 1 ตัดทิ้ง

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
2. สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนา ก่อนการปฏิบัติงาน และระหว่างการทำงาน		2. ผู้บริหารเสริมความรู้ความเข้าใจ ให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ข้อ 3 ตัดทิ้ง
3. สนับสนุนให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ในเรื่อง การทำงานอย่างเป็นระบบ บุคลากรสามารถเรียนรู้ งานจากการปฏิบัติได้		
4. สนับสนุนให้บุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญเป็น พี่เลี้ยงในการดำเนินงานและถ่ายทอดความรู้ ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเต็มที่ เต็มใจ และทำงานร่วมกันอย่างทุ่มเท เสียสละ		ข้อ 4 เสริมโอกาสให้เกิดการเพิ่มพูน ทักษะในการทำงานร่วมกับครูที่มี ประสบการณ์ในการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน
5. ผู้บริหารสอนงานโดยให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริง ผ่านการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	5	
6. ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนตัวอย่างเช่นวิธีการในการให้ คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียนและการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคลกับนักจิตวิทยา หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ	6	
7. จัดค่ายและอบรมบุคลากรจากองค์กรต่างๆ เพื่อให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เคย ประสบผลสำเร็จมาแล้วและหยิบยกนำมาต่อยอด ในองค์กรของตนเอง		ข้อ 7 ตัดทิ้ง
8. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดย การศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็น เลิศในระดับประเทศโดยแยกไปตามสายงานที่ เกี่ยวข้อง เช่นคณะทำงานและทีมนักเรียนงานไป ศึกษาเฉพาะเจาะจงงานที่สนใจ งานการให้ คำปรึกษา YC โดยดูแนวทางในการดำเนินงานเป็น แนวทางในการพัฒนาต่อไป	8	

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
9. ผู้บริหารเปรียบเทียบการดำเนินงานของโรงเรียนในระดับเดียวกัน หรือในระดับที่มีศักยภาพดีมาเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป		ข้อ 9 ตัดทิ้ง
10. ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนาแก่บุคลากรอื่นในองค์กร	10	
11. จัดให้มีการนิเทศการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระยะ	11	
1.2.2 การส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
ปรับเปลี่ยน 1.2.2 การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ส่งเสริมให้มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีข้อมูลที่เป็นระบบ ปัจจุบัน สะดวกแก่การนำไปใช้ในการจัดทำระบบฐานข้อมูล student care เพื่อบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน มีการใช้ app ร่วมกันกับผู้ปกครองและรายงานผลได้อย่างรวดเร็ว		ข้อ 1 ตัดทิ้ง
2. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีและร่วมปฏิบัติกิจกรรมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ		ข้อ 2 ตัดทิ้ง
3. ใช้กระบวนการ PLC หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างานในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ นำข้อมูลมาใช้ร่วมกัน มีการแก้ไขปัญหาของครูในการเรียนการสอนปัญหา ของเด็กนักเรียน เช่น การติด O ร มส เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน		ข้อ 3 ย้ายไปในระดับทีมงาน มีการประชุมหัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างานในแต่ละระดับโดยใช้กระบวนการ PLC อย่างสม่ำเสมอ นำข้อมูลมาใช้ร่วมกัน มีการแก้ไขปัญหาของครูในการเรียนการสอนปัญหา ของเด็กนักเรียนเช่นการติด O ร มส เพื่อแก้ไขปัญหาร่วมกัน

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
4. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง การใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไข ปัญหาร่วมกัน	4	
5. มีการนิเทศติดตามและประเมินผล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะนำไปใช้ ในการปรับปรุงพัฒนางาน	5	
1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ		
ปรับเปลี่ยน 1.3 ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ		
1.3.1 การส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จ ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตัดทิ้ง ข้อ 1.3.1		
1. ผู้บริหารดูแลครูด้วยจิตใจที่เอื้ออาทรดูแลไปถึง สภาพครอบครัว และให้ความสำคัญในเรื่อง ครอบครัวของครู	ข้อ 1 และ 2 ตัดทิ้ง	
2. ใช้กฎระเบียบทางราชการที่ถูกต้องเป็นแนวทาง ในการบริหาร		
3. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจบุคลากร ด้วยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ ให้รางวัลหรือ ผลตอบแทน กล่าวยกย่องชมเชย และให้เกียรติ บุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุม ให้บุคลากร เกิดความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบจนประสบ ความสำเร็จ	ข้อ 3 และข้อ 4 ย้ายไปในระดับองค์กร	
4. จัดนิทรรศการสะท้อนวิธีการทำงานที่เป็นเลิศ หรือที่ประสบความสำเร็จ		

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
1.3.2 การยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
ปรับ 1.3.1 และข้อ 1.3.2. ให้เหลือข้อเดียว		
ปรับเป็น 1.3.1 การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารต้องมีความจริงใจให้ความรักความเคารพซึ่งกันและกัน ให้ความเป็นกันเองมากกว่าการใช้อำนาจ		1. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจให้ความรัก ความเคารพซึ่งกันและกันกับบุคลากร
2. ผู้บริหารต้องเคารพการตัดสินใจของบุคลากรเสมือนการตัดสินใจ		2. ผู้บริหารเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเสมือนการตัดสินใจของผู้บริหาร
3. ใช้กระบวนการ PLC มาช่วยสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ		ข้อ 3 ย้ายไปในระดับทีมงาน
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน		
2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร		
2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารใช้เทคนิคการบริหารสถานศึกษา		ข้อ 1 ตัดทิ้ง
สะท้อนแนวคิดที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของโรงเรียน		
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบ	2	
การดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีมาตรฐาน		
มีการทำงานเป็นทีม เป็นระบบและมีขั้นตอน		
การทำงานอย่างชัดเจนโดยยึดหลักการทำงาน		
แบบมีส่วนร่วม เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน		
ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ		

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีมาตรฐานการทำงาน อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน	3	
4. ส่งเสริมการใช้นวัตกรรม เพื่อสร้างบรรยากาศ ความร่วมมือร่วมใจในองค์กร โดยเน้นความเต็มใจ ของครู นักเรียน เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง		ข้อ 4 ตัดทิ้ง
2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน		
2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแต่งตั้ง ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และมีความรู้สึก เป็นเจ้าของใน การทำงานร่วมกัน	1	
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ ของ การปฏิบัติงานไว้เป็นเป้าหมายขององค์กร	2	
3. ผู้บริหารจัดทำคู่มือเกี่ยวกับภารกิจของงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	3	
4. การละลายพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานโดยผ่าน การทำกิจกรรมนันทนาการหรือการใช้ชีวิตร่วมกัน		ข้อ 4 ย้ายไปในระดับทีมงานข้อ 2.2.2 ส่งเสริมกิจกรรมเปิดใจ การเรียนรู้ ร่วมกัน มีการละลายพฤติกรรม ของบุคลากรในสถานศึกษาโดยจัด กิจกรรมนันทนาการหรือการทำงาน อย่างมีความสุขร่วมกัน

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน		
1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโมเดลแห่งการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	1	
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุมาตรฐานที่ดี	2	
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ยอมรับยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร	3	
4. สร้างความร่วมมือร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน		ข้อ 4 และข้อ 5 ปรับรวมกัน
5. สร้างความร่วมมือ ร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายและประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชน และผู้ชำนาญการในสาขาต่างๆ เพื่อร่วมกันช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และส่งต่อนักเรียน		5. สร้างความร่วมมือ ร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อร่วมกันช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และส่งต่อนักเรียน
6. ใช้กระบวนการPLCมาช่วยสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ		ข้อ 6 ตัดทิ้ง
2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี		
2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทีมงานเชิงระนาบ และจากระดับผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ		1. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทีมงาน แนวราบ และจากระดับผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
2. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ ความเห็นความกัน เห็นชอบร่วมกันว่าจะพัฒนา ให้สถานที่ทำงานของตนเองเป็น Ideal of Work โดยผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานควรเป็นแกนนำ ที่จะทำให้เกิดขึ้น ทำให้บรรยากาศในการทำงาน เป็นไปตามที่พนักงานอยากได้ และสนใจให้มา ทำงานทุกวัน		2. การสร้างบรรยากาศที่ดี ในการทำงานให้ความเห็นชอบ ร่วมกันในการพัฒนาให้สถานศึกษา ให้เป็น Ideal of Work โดยผู้นำ องค์กรหรือหัวหน้างานเป็นแกนนำ ในการพัฒนา
3. เน้นการสื่อสารที่ดีส่งเสริมให้มีการพูดคุยกัน อย่างเปิดเผย ให้เกียรติกัน	3	
4. ผู้บริหารใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กร สู่มาตรฐาน	4	
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือ การติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้อง ตามภารกิจ	5	
6. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ ยอมรับผิด ยุติปัญหา ที่เกิดขึ้นจากการสื่อสารหรือจากการทำงาน		ข้อ 6 ตัดทิ้ง
3. การเสริมพลังในระดับองค์กร		
3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร		
3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวย ต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. กำหนดการสนับสนุนงบประมาณในการบริหาร และการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนเป็นนโยบายของโรงเรียน และจัดสรร งบประมาณการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปตามแผนพัฒนา คุณภาพต่อเนื่อง	1	

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
2. ระบุตัวชี้วัดหรือการประเมินผลความสำเร็จ ของกิจกรรมต่างๆ ในโครงการชัดเจน		ข้อ 2 ตัดทิ้ง
3. มีการบูรณาการเรื่องการใช้งบประมาณในแต่ละ แผนงาน/โครงการที่ส่งเสริม พัฒนาระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนให้ได้ผลที่คุ้มค่า	3	
4. ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้การดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความคล่องตัว รวดเร็วและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	
3.2. ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน		
3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจ มากกว่าการหวังผลจากการให้ความดีความชอบ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน		1. ส่งเสริมการทำงานของบุคลากร ด้วยความเต็มใจ
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีคณะกรรมการ ในการพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนด ภาระหน้าที่ของบุคลากร	2	
3. ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจในการตัดสินใจ ให้ความดี ความชอบแก่บุคลากร โดยยึดหลักความ เสมอภาคและยุติธรรม มีการศึกษาข้อมูลเชิงลึก และใช้ผลงานเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ	3	
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหา อุปสรรค หรือความไม่เป็นธรรมในการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร เสนอแนะปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน
5. มีการประเมินความพึงพอใจในการบริหารงาน ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		ข้อ 5 ตัดทิ้ง

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	1	
2. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสบผลสำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ		ข้อ 2 ตัดทิ้ง
3. ประชาสัมพันธ์ในเว็บโรงเรียน หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ ช่องข่าวทีวี สื่อออนไลน์ ฯลฯ		3. ประชาสัมพันธ์ผลสำเร็จของ การดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนในเว็บโรงเรียน หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ ช่องข่าวทีวี สื่อออนไลน์ ฯลฯ
4. นำผลสำเร็จของงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากร มีความภาคภูมิใจในผลงานและความทุ่มเทจนเกิด ความสำเร็จ	4	
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ		
3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คติริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารสนับสนุนครูทุกคนให้เรียนรู้พัฒนา ตนเองโดยผู้บริหารถ่ายทอดทักษะใหม่ๆ ครูคิด และปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ส่งผลถึงเด็กนักเรียน	1	

ตาราง 23 (ต่อ)

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	การพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ	
	คงเดิม	ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง
2. ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุด ท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนา สิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	2	
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้เวลาครูได้เรียนรู้และ พัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยไม่รบกวนเวลาเรียนของ นักเรียน		3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูได้มีโอกาส เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ตามความ สนใจและตามความสามารถ
4. ให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงาน ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ วิธีการปฏิบัติที่ดี แล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง	4	
5. ส่งเสริมให้บุคลากรลาศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถและทักษะ ในการปฏิบัติงาน		ข้อ 5 ย้ายไปในระดับบุคคล ข้อ 1.2.1
3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน		
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรม ในการบริหารจัดการ และนำ โมเดล มาเป็นหัวใจ หลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา	1	
2. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนา ทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ		ข้อ 2 ย้ายไปในระดับองค์กรปรับเป็น ข้อเดียวกับข้อ 3.3.1
3. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาวิธีคิด ให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น	3	ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้ และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความ
4. ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน	4	สนใจและความสามารถ

ดังนั้น รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเสริมพลังในระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2 ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ประกอบด้วย

1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2.2 การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.3 ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ ประกอบด้วย

1.3.1 การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย

2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ประกอบด้วย

2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. การเสริมพลังในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย

3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ประกอบด้วย

3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรม แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

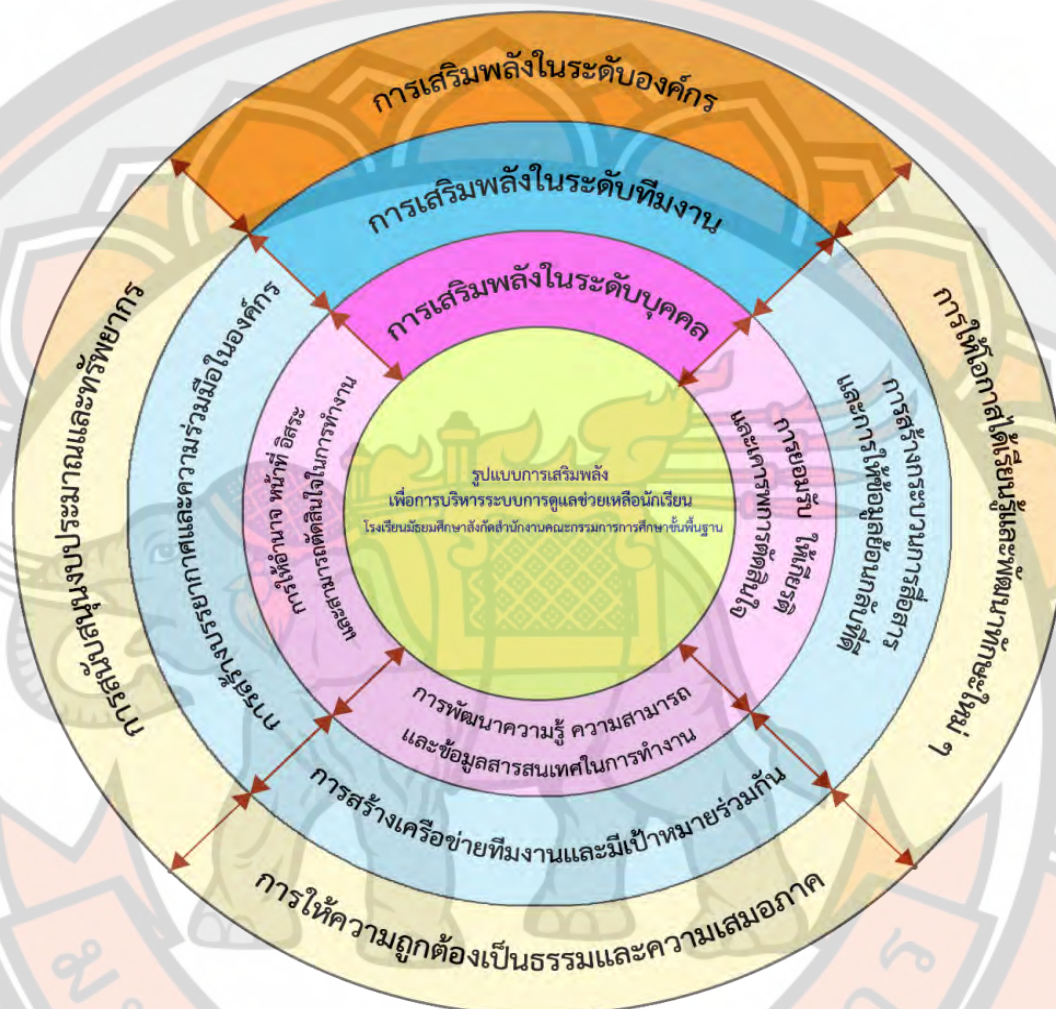
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ประกอบด้วย

3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

สรุปได้ว่า ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ได้มีการปรับปรุงในส่วนของรายละเอียดในการปฏิบัติของรูปแบบ ส่วนลักษณะของรูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบไม่มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ทำให้รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีลักษณะคล้ายกับร่างรูปแบบก่อนการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพ ต่อไปนี้



ภาพ 11 แสดงรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

จากภาพ พบว่า รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรายละเอียดของรูปแบบ ดังนี้

1. การเสริมพลังในระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ประกอบด้วย

1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจ

ในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารมอบอำนาจให้บุคลากรดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการทั้งทีม นำ ทีมทำและทีมประสาน รวมทั้งมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญในระดับนโยบายของโรงเรียน

2) ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและรู้เป้าหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมั่นใจ

4) ผู้บริหารให้บุคลากรทำงานโดยไม่มีการบังคับ ทำด้วยความสมัครใจเต็มใจเพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน

5) ผู้บริหารให้กำลังใจและให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร

2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องจิตวิทยาการให้คำปรึกษาและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จ

3) ส่งเสริมให้บุคลากรพิจารณาเลือกแนวทางในการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4) การเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ทำทลายความสามารถและมีการเรียนรู้งานเพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยยึดเป้าหมายคือความสำเร็จที่จะเกิดแก่นักเรียนเป็นสำคัญ

1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) เพิ่มแรงเสริมในตัวบุคคล โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้

2) ผู้บริหารจัดอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ข้อผิดพลาดที่มีผลกระทบต่องานของโรงเรียน และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสร้างสรรค์

1.2 ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ประกอบด้วย

1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 1) ผู้บริหารเสริมความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2) เสริมโอกาสให้เกิดการเพิ่มพูนทักษะในการทำงานร่วมกับครูที่มีประสบการณ์ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 3) ผู้บริหารสอนงานโดยให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริงผ่านการทำงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 4) ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตัวอย่างเช่น วิธีการในการให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียน และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคลกับนักจิตวิทยาหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ
- 5) ส่งเสริมให้บุคลากรลาศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 6) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาโดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในระดับประเทศโดยแยกไปตามสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะทำงานและทีมนักเรียนงานไปศึกษาเฉพาะเจาะจงงานที่สนใจ งานการให้ คำปรึกษา YC โดยดูแนวทางในการดำเนินงานเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป
- 7) ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนา แก่บุคลากรอื่นในองค์กร
- 8) จัดให้มีการนิเทศการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นระยะ

1.2.2 การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 1) ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาด้วยกัน
- 2) มีการนิเทศติดตามและประเมินผล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและให้ข้อมูลย้อนกลับที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางาน

1.3 ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ ประกอบด้วย

1.3.1 การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจ ให้ความรัก ความเคารพซึ่งกันและกันกับบุคลากร

2) ผู้บริหารเคารพการตัดสินใจของบุคลากรเสมือนการตัดสินใจของผู้บริหาร

2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย

2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีมาตรฐาน มีการทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน

2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

2.2.1 การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการทำงานร่วมกัน

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ของ การปฏิบัติงานไว้เป็นเป้าหมายขององค์กร

3) ผู้บริหารจัดทำคู่มือเกี่ยวกับภารกิจของงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

1) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโมเดลแห่งการพัฒนางานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุมาตรฐาน ที่ดี

3) ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน ยอมรับยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

4) สร้างความร่วมมือ ร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อร่วมกันช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และส่งต่อนักเรียน

5) ส่งเสริมให้มี ทีมงานเครือข่ายภายในที่มีความสามารถเข้าไปให้ ความช่วยเหลือสมาชิกที่มีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้

6) เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเสนอแนะบอกข้อดี ข้อบกพร่อง ในการทำงานพร้อมทั้งหาแนวทางแก้ไขร่วมกัน

7) มีการประชุมหัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างานในแต่ละระดับโดยใช้กระบวนการ PLC ช่วยสนับสนุน ให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์การแก้ไขปัญหาของครู ในการเรียน การสอนปัญหาของเด็กนักเรียน เช่น การติด 0 ร มส เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ

8) ส่งเสริมกิจกรรมเปิดใจ การเรียนรู้ร่วมกัน มีการละลายพฤติกรรมของ บุคลากรในสถานศึกษาโดยจัดกิจกรรมนันทนาการหรือการทำงานอย่างมีความสุขร่วมกัน

2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ประกอบด้วย

2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทีมงาน แนวราบ และจากระดับ ผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ

2) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเห็นชอบร่วมกัน ในการพัฒนาให้สถานศึกษาให้เป็น Ideal of Work โดยผู้นำองค์กรหรือหัวหน้างานเป็นแกนนำ ในการพัฒนา

3) เน้นการสื่อสารที่ดีส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย ให้เกียรติกัน

4) ผู้บริหารใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กร สู่มาตรฐาน

5) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ

3. การเสริมพลังในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย

3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) กำหนดการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นนโยบายของโรงเรียน และจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง

2) มีการบูรณาการเรื่องการใช้งบประมาณในแต่ละแผนงาน/โครงการที่ส่งเสริมพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ได้ผลที่คุ้มค่า

3) ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความคล่องตัว รวดเร็วและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ประกอบด้วย

3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจ

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้มีคณะกรรมการในการพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากร

3) ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจในการตัดสินใจให้ความดีความชอบแก่บุคลากร โดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรม มีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกและใช้ผลงานเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ

4) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรด้วยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ กล่าววยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุมเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ

2) ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

3) ประชาสัมพันธ์ผลสำเร็จของการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในเว็บโรงเรียน หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ ชองข่าวทีวี สื่อออนไลน์ ฯลฯ

4) นำผลสำเร็จของงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานและความทุ่มเทจนเกิดความสำเร็จ

5) จัดนิทรรศการสะท้อนวิธีการทำงานที่เป็นเลิศหรือที่ประสบความสำเร็จ

3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ประกอบด้วย

3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิตรีเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารสนับสนุนครูทุกคนให้เรียนรู้พัฒนาตนเองโดยผู้บริหารถ่ายทอดทักษะใหม่ๆ ให้ครูคิดและปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพส่งผลถึงเด็กนักเรียน

2) ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3) ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ

4) ผู้บริหารให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงานความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ วิธีการปฏิบัติที่ดีแล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง

3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และนำ โมเดล มาเป็นหัวใจหลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา

2) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาวิธีคิดให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น

3) ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

ผู้วิจัยนำรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิไปประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนกับผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 159 คน ผลการวิจัย พบว่า

ตาราง 24 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวม

รายการ	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเสริมพลังระดับบุคคล	4.30	0.56	มาก	4.49	0.63	มาก
2. การเสริมพลังระดับทีมงาน	4.34	0.59	มาก	4.49	0.64	มาก
3. การเสริมพลังระดับองค์กร	4.22	0.52	มาก	4.50	0.65	มากที่สุด
รวม	4.29	0.54	มาก	4.50	0.63	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงสุด ได้แก่ การเสริมพลังระดับทีมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังระดับบุคคล อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) และการเสริมพลังระดับองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) ส่วนความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงสุด ได้แก่ การเสริมพลังระดับองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังระดับบุคคล และ การเสริมพลังระดับทีมงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เช่นกัน

ตาราง 25 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ในภาพรวม

การเสริมพลังระดับบุคคล	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน						
1.1.1 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.17	0.53	มาก	4.47	0.63	มาก
1.1.2 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.25	0.57	มาก	4.49	0.64	มาก
1.1.3 การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.28	0.59	มาก	4.46	0.66	มาก
1.2 ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน						
1.2.1 การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.31	0.58	มาก	4.47	0.63	มาก
1.2.2 การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.31	0.69	มาก	4.47	0.67	มาก

ตาราง 25 (ต่อ)

การเสริมพลังระดับบุคคล	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.3 ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ						
1.3.1 การยอมรับให้เกียรติและเคารพ การตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.37	0.63	มาก	4.53	0.66	มากที่สุด
รวม	4.30	0.56	มาก	4.49	0.63	มาก

จากตาราง 25 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$)

ตาราง 26 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับที่มงาน ในภาพรวม

การเสริมพลังระดับที่มงาน	ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	ของรูปแบบฯ			ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือใน						
2.1.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.36	0.66	มาก	4.52	0.66	มากที่สุด
2.2 ด้านสร้างเครือข่ายที่มงาน มีเป้าหมายร่วมกัน						
2.2.1 การสร้างเครือข่ายที่มงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลฯ	4.25	0.62	มาก	4.48	0.64	มาก
2.2.2 การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	4.30	0.59	มาก	4.45	0.63	มาก
2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี						
2.3.1 การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.37	0.62	มาก	4.50	0.67	มากที่สุด
รวม	4.34	0.59	มาก	4.49	0.64	มาก

จากตาราง 26 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) รองลงมา ได้แก่ การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก เช่นกัน ($\bar{X} = 4.36$) ส่วนความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ได้แก่ การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

ตาราง 27 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ในภาพรวม

การเสริมพลังระดับองค์กร	ความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร						
3.1.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่ผู้อำนวยการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.33	0.61	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด
3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน						
3.2.1 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.13	0.54	มาก	4.51	0.67	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

การเสริมพลังระดับองค์กร	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.2.2 การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัล หรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรม แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	4.17	0.55	มาก	4.47	0.63	มาก
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ						
3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	4.18	0.59	มาก	4.45	0.63	มาก
3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.15	0.57	มาก	4.48	0.64	มาก
รวม	4.22	0.52	มาก	4.50	0.65	

จากตาราง 27 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องหรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) รองลงมา ได้แก่ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้องหรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา ได้แก่ การให้ความถูกต้อง

เป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 28 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริม
พลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้
อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลังเพื่อให้
บุคลากร มีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและ
หน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การเสริมพลังให้บุคลากร มีอำนาจและความสามารถตัดสินใจ ในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปล ผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารมอบอำนาจให้บุคลากรดำเนินงาน ตามบทบาทหน้าที่ของผู้ดำเนินการทั้งที่มำ ทีมทำและทีมประสาน รวมทั้งมอบหมาย ให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญในระดับ นโยบายของโรงเรียน	4.17	0.66	มาก	4.43	0.67	มาก
2. ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคน และบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและ รู้เป้าหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.18	0.65	มาก	4.48	0.67	มาก
3. เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพ และสามารถตัดสินใจในการทำงานได้ อย่างมั่นใจ	4.13	0.70	มาก	4.44	0.71	มาก
4 ผู้บริหารให้บุคลากรทำงานโดยไม่มี การบังคับ ทำด้วยความสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จของงาน	4.03	0.66	มาก	4.43	0.73	มาก
5 ผู้บริหารให้กำลังใจและให้แรงเสริม ทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้น ในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ	4.36	0.67	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด
รวม	4.17	0.53	มาก	4.47	0.63	มาก

จากตาราง 28 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากร มีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงาน ตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้กำลังใจและให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและรู้เป้าหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้กำลังใจและให้แรงเสริมทางบวกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจยิ่งขึ้นในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสร้างความตระหนักให้ครูทุกคนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้เห็นคุณค่าและรู้เป้าหมายของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$)

ตาราง 29 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเอง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระ ในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทาง เป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรม ขององค์กร	4.38	0.69	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด

ตาราง 29 (ต่อ)

การเสริมพลังเพื่อให้นักบุคลากรมีอิสระ ในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทาง เป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ส่งเสริมให้นักบุคลากรมีความรู้เรื่องจิตวิทยา การให้คำปรึกษาและการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและ เกิดผลสำเร็จ	4.34	0.69	มาก	4.51	0.67	มากที่สุด
3. ส่งเสริมให้นักบุคลากรพิจารณาเลือกแนวทาง ในการทำงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบท ของโรงเรียนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลสูงสุด	4.15	0.68	มาก	4.45	0.69	มาก
4. การเปิดโอกาสให้ปฏิบัติงานที่แปลกใหม่ ท้าทายความสามารถและมีการเรียนรู้งาน เพิ่มเติมอยู่เสมอ โดยยึดเป้าหมาย คือ ความสำเร็จที่จะเกิดแก่นักเรียนเป็นสำคัญ	4.12	0.67	มาก	4.45	0.70	มาก
รวม	4.25	0.57	มาก	4.49	0.64	มาก

จากตาราง 29 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับบุคคล ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลังเพื่อให้นักบุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นไปได้สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้นักบุคลากรมีความรู้เรื่องจิตวิทยาการให้คำปรึกษาและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการดำเนินงาน

ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$)
รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้เรื่องจิตวิทยาการให้คำปรึกษาและการดูแลช่วยเหลือ
นักเรียนเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเกิดผลสำเร็จ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 30 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. เพิ่มแรงเสริมในตัวบุคคล โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองขณะอุปสรรคต่างๆ ได้	4.21	0.67	มาก	4.42	0.69	มาก
2. ผู้บริหารจัดอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ข้อผิดพลาดที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงโรงเรียน และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสร้างสรรค์	4.34	0.69	มาก	4.50	0.69	มากที่สุด
รวม	4.28	0.59	มาก	4.46	0.66	มาก

จากตาราง 30 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับบุคคล ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารจัดอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ข้อผิดพลาดที่มีผลกระทบต่อ

ชื่อเสียงโรงเรียน และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา ได้แก่ เพิ่มแรงเสริมในตัวบุคคล โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดการอบรมให้ความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้องให้คำแนะนำ ช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ข้อผิดพลาดที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงโรงเรียน และการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมา ได้แก่ เพิ่มแรงเสริมในตัวบุคคล โดยส่งเสริมให้มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตน เอาชนะอุปสรรคต่างๆ ได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$)

ตาราง 31 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถและทักษะ ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารเสริมความรู้ความเข้าใจให้กับ บุคลากรในการปฏิบัติงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	4.32	0.68	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด
2. เสริมโอกาสให้เกิดการเพิ่มพูนทักษะ ในการทำงานร่วมกับครูที่มีประสบการณ์ ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.21	0.69	มาก	4.50	0.69	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสอนงานโดยให้ครูได้ลงมือปฏิบัติ จริงผ่านการทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ	4.40	0.72	มาก	4.47	0.71	มาก

ตาราง 31 (ต่อ)

การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูน ความรู้ ความสามารถและทักษะ ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. ส่งเสริมให้ครูได้ทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยน ประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน ตัวอย่างเช่น วิธีการ ในการให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียนและการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนเป็นรายบุคคลกับนักจิตวิทยา หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ	4.39	0.71	มาก	4.48	0.70	มาก
5. ส่งเสริมให้บุคลากรลาศึกษาต่อ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะ ในการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	4.24	0.66	มาก	4.35	0.70	มาก
6. สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนา โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีผล การปฏิบัติงานที่เป็นเลิศในระดับประเทศ โดยแยกไปตามสายงานที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะทำงานและทีมนักเรียนงานไปศึกษา เฉพาะเจาะจงงานที่สนใจ งานการให้คำ ปรึกษา YC โดยดูแนวทางในการดำเนินงาน เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป	4.30	0.73	มาก	4.41	0.69	มาก
7. ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ ที่ได้รับจากการอบรมสัมมนาแก่บุคลากรอื่น ในองค์กร	4.36	0.66	มาก	4.52	0.67	มากที่สุด
8. จัดให้มีการนิเทศการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระยะ	4.24	0.68	มาก	4.45	0.69	มาก
รวม	4.31	0.58	มาก	4.47	0.63	มาก

จากตาราง 31 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับบุคคล ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูล สารสนเทศในการทำงาน การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะ ในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสอนงานโดยให้ครูได้ลงมือปฏิบัติจริงผ่าน การทำงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูได้ทำงาน ร่วมกันแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้เรื่องระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตัวอย่างเช่น วิธีการในการให้คำปรึกษา (Counseling) แก่นักเรียนและการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นรายบุคคล กับนักจิตวิทยาหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ส่วนความ เป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ ที่ได้รับการอบรมสัมมนา แก่บุคลากรอื่นในองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ได้แก่ เสริมโอกาสให้เกิด การเพิ่มพูนทักษะในการทำงานร่วมกับครูที่มีประสบการณ์ในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

ตาราง 32 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริม พลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคลด้านการพัฒนา ความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน การส่งเสริม ความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน

การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบ สารสนเทศในการดำเนินการในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครอง ใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไข ปัญหาาร่วมกัน	4.34	0.72	มาก	4.51	0.70	มาก
2. มีการนิเทศติดตามและประเมินผล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนและให้ข้อมูลย้อนกลับ ที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนางาน	4.28	0.75	มาก	4.43	0.70	มาก
รวม	4.31	0.69	มาก	4.47	0.67	มาก

จากตาราง 32 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับบุคคล ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูล สารสนเทศในการทำงาน การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการ ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองใช้เทคโนโลยีสื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองใช้เทคโนโลยีสื่อสาร กันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร ครู ครูที่ปรึกษา ผู้ปกครองใช้เทคโนโลยี สื่อสารกันในเรื่องข้อมูลนักเรียน ระหว่างครูที่ปรึกษากับผู้ปกครองและการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$)

ตาราง 33 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริม พลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับบุคคล ด้านให้ การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ การยอมรับให้เกียรติและเคารพ การตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การยอมรับให้เกียรติและเคารพ การตัดสินใจของบุคลากร ในการดำเนินการระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจ ให้ความรัก ความเคารพซึ่งกันและกัน กับบุคลากร	4.47	0.67	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด
2. ผู้บริหารเคารพการตัดสินใจของบุคลากร เสมือนการตัดสินใจของผู้บริหาร	4.27	0.71	มาก	4.50	0.69	มากที่สุด
รวม	4.37	0.63	มาก	4.53	0.66	มากที่สุด

จากตาราง 33 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับบุคคล ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจ ให้ความรัก ความเคารพซึ่งกันและกันกับบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเคารพการตัดสินใจของบุคลากรเสมือนการตัดสินใจของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจ ให้ความรัก ความเคารพซึ่งกันและกันกับบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเคารพการตัดสินใจของบุคลากรเสมือนการตัดสินใจของผู้บริหาร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

ตาราง 34 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร การสร้างบรรยากาศ ความร่วมมือในองค์กร เพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ ในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงาน อย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีมาตรฐาน มีการทำงานเป็นทีม เป็นระบบและมีขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนโดยยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ	4.41	0.69	มาก	4.51	0.67	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน	4.31	0.71	มาก	4.53	0.69	มากที่สุด
รวม	4.36	0.66	มาก	4.52	0.66	มากที่สุด

จากตาราง 34 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับทีมงาน ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีมาตรฐาน มีการทำงาน เป็นทีม เป็นระบบและมีขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนโดยยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์ สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีมาตรฐานการทำงานอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหาร ส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีมาตรฐาน มีการทำงานเป็นทีม เป็นระบบและมีขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจนโดยยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการมี ปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 35 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลฯ	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงาน โดยแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการทำงาน ร่วมกัน	4.42	0.71	มาก	4.52	0.69	มากที่สุด

ตาราง 35 (ต่อ)

การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลฯ	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ ของ การปฏิบัติงานไว้เป็นเป้าหมายขององค์กร	4.08	0.77	มาก	4.47	0.69	มาก
3. ผู้บริหารจัดทำคู่มือเกี่ยวกับภารกิจของงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.24	0.72	มาก	4.44	0.67	มาก
รวม	4.25	0.62	มาก	4.48	0.64	มาก

จากตาราง 35 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับที่งาน ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารจัดทำคู่มือเกี่ยวกับภารกิจของงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ โรงเรียนจัดโครงสร้างการบริหารงานโดยแต่งตั้งภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมทั้งร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของในการทำงานร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการกำหนดผลลัพธ์ของ การปฏิบัติงานไว้เป็นเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$)

ตาราง 36 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจ ให้นักบุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการบริหารจัดการ และมีพลัง ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโมเดล แห่งการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน	4.30	0.68	มาก	4.52	0.69	มากที่สุด
2. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนด แนวทางที่จะบรรลุมาตรฐานที่ดี	4.39	0.68	มาก	4.49	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็น ผู้รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน ยอมรับ ยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถดำเนินการ ได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร	4.42	0.68	มาก	4.47	0.67	มาก
4. สร้างความร่วมมือ ร่วมใจของภาคีเครือข่าย ในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการให้ ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เพื่อร่วมกันช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และ ส่งต่อนักเรียน	4.29	0.65	มาก	4.45	0.69	มาก
5. ส่งเสริมให้มีทีมงานเครือข่ายภายในที่มี ความสามารถเข้าไปให้ความช่วยเหลือสมาชิก ที่มีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงาน จนบรรลุเป้าหมายได้	4.24	0.72	มาก	4.39	0.70	มาก
6. เปิดโอกาสให้ทุกคนสามารถเสนอแนะ บอกข้อดี ข้อบกพร่องในการทำงานพร้อมทั้ง หาแนวทางแก้ไขร่วมกัน	4.24	0.76	มาก	4.39	0.73	มาก

ตาราง 36 (ต่อ)

การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการบริหารจัดการ และมีพลัง ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7. มีการประชุมหัวหน้ากลุ่ม/หัวหน้างาน ในแต่ละระดับโดยใช้กระบวนการ PLC ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูล ที่เป็นประโยชน์การแก้ไขปัญหาของครู ในการเรียนการสอนปัญหาของเด็กนักเรียน เช่นการติด 0 ร มส เพื่อแก้ไขปัญหาและ พัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ	4.33	0.70	มาก	4.45	0.69	มาก
8. ส่งเสริมกิจกรรมเปิดใจ การเรียนรู้ร่วมกัน มีการละลายพฤติกรรมของบุคลากร ในสถานศึกษาโดยจัดกิจกรรมนันทนาการ หรือการทำงานอย่างมีความสุขร่วมกัน	4.20	0.77	มาก	4.46	0.69	มาก
รวม	4.30	0.59	มาก	4.45	0.63	มาก

จากตาราง 36 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับที่มงาน ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกันการสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสนับสนุนให้มีทีมงานที่เป็นผู้รับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน ยอมรับยุทธศาสตร์ขององค์กร และสามารถดำเนินการได้สำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางที่จะบรรลุมาตรฐานที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง มีโมเดลแห่งการพัฒนางาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดแนวทางที่จะบรรลุมาตรฐานที่ดี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$)

ตาราง 37 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับทีมงาน ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการสื่อสารในทีมงาน แนวนราบ และจากระดับผู้บริหารสู่ผู้ปฏิบัติ	4.08	0.74	มาก	4.45	0.71	มาก
2. การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเห็นชอบร่วมกันในการพัฒนาให้สถานศึกษาให้เป็น Ideal of Work โดยผู้อำนวยการหรือหัวหน้างานเป็นแกนนำในการพัฒนา	4.37	0.70	มาก	4.49	0.71	มาก
3. เน้นการสื่อสารที่ดีส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผย ให้เกียรติกัน	4.41	0.71	มาก	4.49	0.70	มาก
4. ผู้บริหารใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กร สู่มาตรฐาน	4.45	0.70	มาก	4.50	0.69	มากที่สุด
5. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ	4.54	0.67	มากที่สุด	4.55	0.67	มากที่สุด
รวม	4.37	0.62	มาก	4.50	0.67	มากที่สุด

จากตาราง 37 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับทีมงาน ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับ ที่ดี การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจ ร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงาน ที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับ ในการพัฒนาองค์กรสู่มาตรฐาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการประชุม หรือการติดต่อประสานงานกันหลากหลายช่องทาง เช่น การใช้ไลน์ เฟส ในการประสานงานที่เกี่ยวข้องตามภารกิจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารให้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กร สู่มาตรฐานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$)

ตาราง 38 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายในการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. กำหนดการสนับสนุนงบประมาณ ในการบริหารและการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นนโยบายของ โรงเรียน และจัดสรรงบประมาณการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไป ตามแผนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง	4.47	0.72	มาก	4.53	0.69	มากที่สุด

ตาราง 38 (ต่อ)

การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมายในการดำเนินงานในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. มีการบูรณาการเรื่องการใช้งบประมาณ ในแต่ละแผนงาน/โครงการที่ส่งเสริม พัฒนา ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ได้ผล ที่คุ้มค่า	4.45	0.69	มาก	4.51	0.70	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้ การดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนมีความคล่องตัว รวดเร็วและสื่อสาร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.06	0.60	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด
รวม	4.33	0.61	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด

จากตาราง 38 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับองค์กร ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กำหนดการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นนโยบายของโรงเรียน และจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา ได้แก่ มีการบูรณาการเรื่องการใช้งบประมาณในแต่ละแผนงาน/โครงการที่ส่งเสริม พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้ได้ผลที่คุ้มค่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารสนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความคล่องตัว รวดเร็วและสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$)

รองลงมา ได้แก่ กำหนดการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นนโยบายของโรงเรียน และจัดสรรงบประมาณการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปตามแผนพัฒนาคุณภาพต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.53$)

ตาราง 39 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจ	4.20	0.63	มาก	4.57	0.67	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีคณะกรรมการในการพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากร	4.05	0.69	มาก	4.51	0.69	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจในการตัดสินใจให้ความดี ความชอบแก่บุคลากร โดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรม มีการศึกษาข้อมูลเชิงลึกและใช้ผลงานเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจ	4.11	0.69	มาก	4.49	0.71	มาก
4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.17	0.64	มาก	4.49	0.67	มากที่สุด
รวม	4.13	0.54	มาก	4.51	0.67	มากที่สุด

จากตาราง 39 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับองค์กร ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบ

การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนะปัญหา อุปสรรค ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรด้วยความเต็มใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้มีคณะกรรมการในการพิจารณาความเหมาะสมในการกำหนดภาระหน้าที่ของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 40 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรด้วยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ กล่าวยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุมเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ	4.29	0.64	มาก	4.54	0.67	มากที่สุด
2. ผู้บริหารให้รางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสำเร็จมีผลงานจากการประกวดได้รับรางวัลในระดับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง	4.18	0.70	มาก	4.45	0.67	มาก

ตาราง 40 (ต่อ)

การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัล หรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรม แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3. ประชาสัมพันธ์ผลสำเร็จของการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในเว็บ โรงเรียน หนังสือพิมพ์ สื่อวิทยุ ช่องข่าวทีวี สื่อ ออนไลน์ ฯลฯ	4.13	0.62	มาก	4.37	0.66	มาก
4. นำผลสำเร็จของงานเป็นแรงกระตุ้นให้ บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานและความ ทุ่มเทจนเกิดความสำเร็จ	4.08	0.56	มาก	4.51	0.69	มากที่สุด
5. จัดนิทรรศการสะท้อนวิธีการทำงานที่เป็นเลิศ หรือที่ประสบความสำเร็จ	4.19	0.68	มาก	4.39	0.72	มาก
รวม	4.17	0.55	มาก	4.47	0.63	มาก

จากตาราง 40 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับองค์กร ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรด้วยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ กล่าวยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุมเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมา ได้แก่ จัดนิทรรศการสะท้อนวิธีการทำงานที่เป็นเลิศหรือที่ประสบความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรด้วยการมอบใบประกาศเกียรติคุณ กล่าวยกย่องชมเชย และให้เกียรติบุคลากรในการปฏิบัติงานในที่ประชุมเพื่อให้บุคลากรเกิดความภาคภูมิใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$) รองลงมา ได้แก่ นำผลสำเร็จของงานเป็นแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจในผลงานและความทุ่มเทจนเกิดความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.51$)

ตาราง 41 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสนับสนุนครูทุกคนให้เรียนรู้พัฒนาตนเองโดยผู้บริหารถ่ายทอดทักษะใหม่ๆ ให้ครูคิดและปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนให้มีคุณภาพส่งผลถึงเด็กนักเรียน	4.11	0.75	มาก	4.47	0.70	มาก
2. ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.32	0.71	มาก	4.50	0.67	มากที่สุด
3. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ	4.18	0.62	มาก	4.48	0.67	มาก
4. ให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงาน ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ วิธีการปฏิบัติที่ดีแล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง	4.13	0.77	มาก	4.37	0.67	มาก
รวม	4.18	0.59	มาก	4.45	0.63	มาก

จากตาราง 41 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือ

พัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$)

ตาราง 42 แสดงระดับความเป็นไปได้และระดับความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับองค์กร ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ความเป็นไปได้ของรูปแบบฯ			ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบฯ		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และนำ โมเดล มาเป็นหัวใจหลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา	4.03	0.64	มาก	4.52	0.67	มากที่สุด
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาวิธีคิดให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น	4.22	0.70	มาก	4.45	0.67	มาก
3. ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน	4.21	0.74	มาก	4.48	0.67	มาก
รวม	4.15	0.57	มาก	4.48	0.64	มาก

จากตาราง 42 พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนระดับระดับองค์กร ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากร ได้พัฒนาวิธีคิดให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) ส่วนความเป็นประโยชน์นั้น ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความเป็นประโยชน์สูงสุด ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และนำโมเดลมาเป็นหัวใจหลัก ให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมา ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาความต้องการและแนวทางในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อสร้าง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็น ประโยชน์ของการนำรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้

การดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 3 ขั้น ดังนี้

1.1 การศึกษาความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน ด้วยแบบสอบถามความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.2 การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียนแหล่งข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลัง เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

1.3 การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) แหล่งข้อมูล คือ ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีผลการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) หรือมีผล การพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนดีเด่นที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ จำนวน 2 แห่ง ด้วยแบบ สัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังอำนาจเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียน ที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

2. ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็น 2 ขั้น ดังนี้

2.1 การยกร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยนำข้อมูลความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ได้มาจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกร่างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของการใช้ภาษาและปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

2.2 การตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ด้วยการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

3. ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 159 คน ด้วยแบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า

1.1 ผลการศึกษาความต้องการและแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของบุคลากรโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังระดับบุคคล ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีความต้องการในระดับมาก และการเสริมพลังระดับองค์กร ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนมีความต้องการในระดับมาก ตามลำดับ

1.1.1 การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน มีความต้องการในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน มีความต้องการในระดับมาก และการให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ มีความต้องการในระดับมาก เช่นกัน

1.1.2 การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร มีความต้องการในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ การสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน มีความต้องการในระดับมาก และการสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี มีความต้องการในระดับมาก เช่นกัน

1.1.3 การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน มีความต้องการในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ มีความต้องการในระดับมาก การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร มีความต้องการในระดับมาก เช่นกัน

1.2 ผลการศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยการสัมภาษณ์ พบว่า การเสริมพลังเป็นแนวทางในการบริหารที่มีความสำคัญใน 3 ระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์กร เป็นการทำให้บุคคลเกิด ความรู้สึกมั่นใจ ยึดมั่น และมุ่งมั่นในการทำงานบรรลุให้เป้าหมายของตนเอง สามารถทำภารกิจให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง โดยบุคคลจะเชื่อมั่นใน ความสามารถของตนได้นั้น ต้องได้รับการสนับสนุนทั้งทางกาย กำลังใจ และความคิด มีอิสระใน การตัดสินใจกระทำต่าง ๆ ด้วยตนเองบุคคลารู้ภารกิจและปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่ เต็มความรู้ เต็มความสามารถ ตลอดจนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน มีเครือข่ายทั้งภายใน ภายนอก ให้ความสำคัญต่อทีมงาน เป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน ได้รับการเสริมพลัง มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ลด ความขัดแย้ง หรือความเห็นที่ไม่ตรงกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลสื่อสารในการทำงาน ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นทีมงานที่เข้มแข็งและมีคุณภาพ ส่งผลให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นระบบที่ดี และเป็นองค์กรที่มีคุณภาพ

1.3 ผลการศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวก เป็นผู้แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จของการทำงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นให้ผู้ปฏิบัติงานมั่นใจว่าตนเองทำได้ ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสาร เปิดโอกาสให้มีการพัฒนาตนเอง มีนวัตกรรมเกิดขึ้นใหม่ในองค์กรหรือหน่วยงาน ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนา งาน ร่วมมือกันทำงาน มีผู้บริหารเป็นผู้เสริมพลังให้ทุกคนมีส่วนร่วมให้ได้คิด ได้ตัดสินใจ มีระบบ การให้รางวัลที่ยุติธรรม ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ส่งผลองค์กรประสบความสำเร็จ ได้รับการ ยอมรับ มีชื่อเสียง และมีผลงานเป็นไปตามมาตรฐาน เป็นองค์กรที่มีแนวทางในการบริหาร จัดการที่ดีและมีคุณภาพ

2. ผลการสร้างรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย

2.1 การเสริมพลังในระดับบุคคล แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ประกอบด้วย

- 1) การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2) การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน
- 3) การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.1.2 ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ประกอบด้วย

- 1) การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 2) การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจการใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.1.3 ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจประกอบด้วย

การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการ ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 การเสริมพลังในระดับทีมงาน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย

การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย

1) การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

2.2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ประกอบด้วย

การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.3 การเสริมพลังในระดับองค์กร แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

2.3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย

การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ประกอบด้วย

ประกอบด้วย

1) การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ประกอบด้วย

1) การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2) การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. ผลการประเมินรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเป็นไปได้ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงสุด ได้แก่ การเสริมพลังระดับทีมงาน อยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังระดับบุคคล อยู่ในระดับมาก และการเสริมพลังระดับองค์กร อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความเป็นประโยชน์ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงสุด ได้แก่ การเสริมพลังระดับองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การเสริมพลังระดับบุคคล และการเสริมพลังระดับทีมงาน อยู่ในระดับมาก เช่นกัน

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นที่นำมา อภิปราย ดังนี้

1. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่ผู้วิจัย พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 1) การเสริมพลังในระดับบุคคล ได้แก่ การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน การพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน และการให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ 2) การเสริมพลังในระดับทีมงาน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร การสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน และการสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี และ 3) การเสริมพลังในระดับองค์กร ได้แก่ การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน และการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ทั้งนี้เนื่องจากการเสริมพลังเป็นการแบ่งปันอำนาจระหว่างบุคคล ทีมงาน และองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทุกคนมีความสามารถที่จะไปถึงเป้าหมายของงานหรือขององค์กรและเสริมสร้างให้กับผู้อื่นเพื่อให้เขามีความสามารถที่จะไปถึงจุดหมายซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับตนเองหรือการเป็นผู้นำคนเดียว มาเป็นการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในองค์กร เพราะจะเป็นวิธีการในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กร เป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง (Change Agent) บริหารการสร้างคนที่พัฒนาตนเองรอบด้าน ทำให้ผู้บริหารต้องรู้จักการแบ่งงาน หรือมอบอำนาจและกระจาย

ความรับผิดชอบให้แก่ทุกคน ดังนั้นการเสริมพลังให้กับบุคลากรทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงานและระดับองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Schwartz, et al. (2001) ที่ได้ศึกษาการเสริมพลังอำนาจครูถึงความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในชั้นเรียน เพื่อหารูปแบบของการเสริมพลังอำนาจ ผลการศึกษาอยู่ในรูปโมเดลปิรามิด การเสริมพลังอำนาจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพของครู ความเชื่อมั่นในตัวเองของครู ความเป็นอิสระ ผลกระทบ ความรับผิดชอบร่วมกัน ประสิทธิภาพของความร่วมมือ การเสริมพลังอำนาจให้นักเรียนและข้อตกลงร่วมกันของทีมงาน และยังชี้ให้เห็นว่าครูควรได้รับการสนับสนุนส่งเสริมให้เลือกทีมงานเอง โดยผู้บริหารควรให้ครูทำงานร่วมกันด้วยความเป็นเอกภาพมากกว่าที่จะแบ่งแยกครูออกเป็นระดับต่างๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการมีส่วนร่วมต่อการเสริมพลังอำนาจและสอดคล้องกับ Byham and Cox (1988, p.36) กล่าวไว้ในภาพรวมขององค์กรที่มีการเสริมพลัง พบว่า องค์กรและบุคลากรจะมีพฤติกรรมแสดงให้เห็น ดังนี้ 1) ผลผลิตหรือบริการได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น มีการทดลองคิดค้นหาวิธีการใหม่ มีวิธีการบริหารจัดการหรือวิธีการปฏิบัติงาน ทุกคนต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการเลือกวิธีที่ทำให้เกิดการสูญเสียน้อยที่สุด 2) การยอมรับการล้มเหลวในกระบวนการปรับปรุงองค์กรเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นผู้บริหารต้องยอมรับและให้อภัยในสิ่งที่เกิดขึ้น โดยถือข้อผิดพลาดเป็นบทเรียนเป็นประสบการณ์การเรียนรู้ในการสร้างความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญ 3) สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและระหว่างแผนกได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้น ทั้งในด้าน การปฏิบัติการบริหาร และรับผิดชอบผลผลิตขององค์กรร่วมกัน 4) ความเกี่ยวข้องของความผูกพันในองค์กรจะถูกนำมาใช้ในกระบวนการความร่วมมือในองค์กร บทบาทของผู้บริหารเป็นไปในลักษณะการยินยอมให้ผู้ปฏิบัติงานปกครองตนเอง สร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลให้เกิดขึ้น และสร้างเจตคติ “สามารถทำได้” ให้เกิดขึ้นในองค์กร 5) ส่งเสริมการแสดงออกถึงความรู้สึกรักของตน การเจริญเติบโตด้วยตนเอง และพัฒนาความเชี่ยวชาญอย่างต่อเนื่อง สร้างวิถีทางและโอกาสในแต่ละตำแหน่งให้เกิดขึ้น 6) สร้างความเป็นหนึ่งเดียวและการยอมรับนับถือให้เกิดขึ้นทุกระดับในการให้บริการต่อผู้รับบริการ บุคลากรและทีมงานจะได้รับข้อมูลข่าวสารร่วมกันทั่วทั้งองค์กรมีความจริงใจ มีความซื่อสัตย์ต่อองค์กร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรสวรรค์ สมเชื้อ (2556, หน้า 11) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก พบว่า การสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญทั้งต่อบุคคลที่ปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์กร ต่อทีมงาน ต่อผู้บริหาร และต่อองค์กร ทำให้บุคคลได้รับการพัฒนาตนเองตามศักยภาพ องค์กรมีการดำเนินงานสำเร็จตามความมุ่งหมาย เกิดการพัฒนาและส่งผลให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น

และสอดคล้องกับ ประวิต เอราวรรณ์ (2539) ยังได้ศึกษาการเสริมพลังอำนาจครู โดยใช้การวิจัยแบบ สนทนากลุ่มในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีสิ่งเกี่ยวข้อง 4 ประการ คือ 1) เจื่อนใจขององค์กร มี 3 ประการ คือ ผู้บริหาร ระบบการสนับสนุนจากภายนอก ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2) การสร้างกระบวนการปรับปรุงพัฒนาองค์กร มีกระบวนการปรับปรุงพัฒนา 7 ในด้านต่างๆ ดังนี้ 2.1) ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารองค์กร 2.2) ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 2.3) ปรับปรุงระบบ การดำเนินการของโรงเรียน 2.4) สนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ทุกระดับ 2.5) ปรับปรุงบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน 2.6) ปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของครู 2.7) สนับสนุน ทรัพยากรและการฝึกอบรม 2.8) ปรับปรุงกระบวนการทำงานร่วมกับชุมชน 2.9) ยกย่องสถานภาพ ขององค์กรให้เป็นที่ยอมรับ 3) ปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมพลังอำนาจของครู ได้แก่ การให้อิสระ ในการทำงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจนให้ปฏิบัติงานด้วยความสมัครใจ 4) การจูงใจ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ 4.1) รางวัลและการชมเชย 4.2) การฝึกอบรมและการพัฒนา 4.3) สถานภาพ 4.4) ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ 4.5) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ 4.6) เงินเดือน และสวัสดิการ โดยต้องยึดหลักการ 3 ประการ คือ 4.6.1) ให้เกียรติกับทุกคน 4.6.2) ให้ข้อมูล สารสนเทศ 3) ให้การมีส่วนร่วม

2. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ผู้บริหาร ควรเสริมพลังระดับบุคคลในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

2.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน ประกอบด้วย 1) การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและ หน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน 2) การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน อย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 3) การเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนนั้นมีวิธีการที่จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ โดยผู้บริหารต้องเสริมพลังให้บุคลากรเกิดความตระหนักเห็นคุณค่าและรู้เป้าหมายของการทำงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ต้องมอบอำนาจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีบทบาทสำคัญ ในการดำเนินงาน ให้อิสระในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและสามารถ ตัดสินใจในการทำงานได้อย่างมั่นใจส่งผลให้การทำงานจนประสบความสำเร็จปราศจากข้อผิดพลาด และมีจิตสำนึกที่ดีต่อการดำเนินงานจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

Thomas and Velthouse (1990, pp.18-23; Spreizer, 1995) ที่กล่าวไว้ว่า ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงาน รับรู้ความหมายของงาน รับรู้ความสามารถในการทำงานของตนเอง สามารถตัดสินใจเองได้และรับรู้ ว่าตนเองมีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักคุณค่าของตนเอง เพิ่มสมรรถนะของตนเอง และเกิดความพึงพอใจในงาน เป็นการเสริมแรงทางด้านจิตใจเพื่อให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนเอง เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง เชื่อในความสามารถ ของตนเอง (Self-Efficacy) เมื่อเกิดความเชื่อมั่นในตนเองแล้วจะทำให้บุคลากรมีพลังและทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อ้อมอารี สุวรรณศรี (2553, หน้า 225) ที่ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การเสริมพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชนผลการวิจัย พบว่า ความสำเร็จ ในการพัฒนาครู คือ การให้ความรู้แก่ครูอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครูเกิดการเพิ่ม ความมั่นใจในการทำงานของครู มีการขยายผลแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและสร้างจิตสำนึกในการเป็น เจ้าขององค์กรร่วมกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกัญญา แซ่มชัย (2557, หน้า 122) ที่ได้วิจัย เรื่อง การวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ผลของ การเสริมสร้างพลังอำนาจ (results experience of subordinates) เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกรับพลังอำนาจของผู้ปฏิบัติงานได้โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ ที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้เกิดขึ้นในงานและการช่วยให้ผู้ปฏิบัติรับรู้ถึงสมรรถนะของตนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความแข็งแกร่ง มีความคาดหวังในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและเชื่อว่าตนเองมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วันชัย ธรรมจักร (2543) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังทางจิตวิทยากับ การทำงานในองค์กรเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานในหน่วยงานโดยการนำแนวคิด การเสริมพลังทางจิตวิทยาในทดสอบ ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบที่ยั่งยืน มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านคุณค่าและความหมายของงานที่ทำ ความเชื่อในความสามารถที่จะทำงานนั้น ความมีอิสระที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงการทำงานได้ดีขึ้นด้วยตนเอง และความเชื่อว่าการทำงาน ในหน้าที่จะมีผลหรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กร

2.2 ด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงาน อย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 2) การส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ การใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้ เนื่องจาก ผู้บริหารถือเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษา โดยการบริหาร สถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงเพื่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนบทบาทให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หัวใจที่สำคัญ คือ ทำอย่างไรที่จะท้าทายและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และการนำความรู้สู่สถานศึกษา ดังนั้นส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีคุณภาพจึงเป็นบทบาทสำคัญในการเสริมพลังในด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถและการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประวิต เอรารวรรณ์ (2548) ที่ได้วิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการเริ่มสร้างพลัง อำนาจครูในโรงเรียน กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยสวธการศึกษ โดยให้โปรแกรม การเสริมพลังอำนาจครูในโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการเสริมพลังอำนาจครู มีองค์ประกอบ 7 ประการ คือ 1) การปรับโครงสร้างการบริหารที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ 2) การวางระบบการทำงานใหม่ 3) การเพิ่มช่องทางให้ครูมีอำนาจการต่อรอง ในลักษณะเป็นการเสวนา (dialog) เพื่อลดความขัดแย้งและการสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน 4) การสร้างบรรยากาศให้มีการสื่อสารแบบเปิดและเป็นประชาธิปไตยระหว่างครูกับผู้บริหาร 5) การพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ให้กับครู 6) การสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในระดับกลุ่มสาระการเรียนรู้ 7) การสร้างแรงจูงใจในการทำงานความต้องการเหล่านี้นำมากำหนดเป็นโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่งผลการประเมินการเปลี่ยนแปลงเชิงผลลัพธ์ พบว่า พลังอำนาจครูเพิ่มขึ้นทุกตัวบ่งชี้สอดคล้องกับ Bishop (1988) ที่กล่าวว่า หลักการสำคัญของการเสริมพลังอำนาจ คือ การสร้างพลังให้แก่บุคคล ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านความรู้ ทักษะ ทศนคติ และความรู้สึก ซึ่งอาจเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทันที หรือมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายหลังเมื่อได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ นอกจากนี้ ยังนำไปสู่การกระทำ เพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยจะมีการสนับสนุนและกระตุ้นให้ผู้เรียนมีการวางแผนร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Short and Geer (1997) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่างๆ พบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ ที่เป็นพลังความสามารถในการทำงาน 2) ส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ ในการทำงาน

2.3 ด้านให้การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ ประกอบด้วย การยอมรับให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการเสริมพลังของบุคลากร โดยการให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย เลือกแนวทางหรือวิธีการทำงานร่วมกัน และเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิดช่วยแก้ไขในปัญหานั้นๆ ดังนั้น ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกภาคส่วน

มีการแลกเปลี่ยนความคิด ที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานร่วมกัน ให้การยอมรับและให้ความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุกคน ให้การชื่นชมและยอมรับในผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schermerhorn (1998) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการเสริมพลังของบุคลากร ประกอบด้วย 1) การบริหารโดยการให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดเป้าหมาย เลือกแนวทางหรือวิธีการทำงานร่วมกัน และเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิดช่วยแก้ไขในปัญหานั้นๆ 2) การสร้างบรรยากาศของความร่วมมือ โดยการให้บุคลากรของหน่วยงานต่างๆ ได้มีการแลกเปลี่ยนความคิด ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน 3) การให้บุคลากรได้คิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ได้มีส่วนร่วมปฏิบัติในสิ่งที่คิด ให้การยอมรับและให้ความเชื่อมั่นกับบุคลากรทุกคน ให้การชื่นชมและยอมรับในผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จที่สูงขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Tracy (1990) ที่กล่าวไว้ว่า หลักการของการเสริมพลัง คือ การให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ (respect) หมายถึง ผู้นำสามารถเสริมพลังด้วยการให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงจูงใจที่สำคัญอย่างยิ่งในการที่จะทำให้เขาทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตามที่ผู้นำต้องการ

3. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ผู้บริหารจะต้องเสริมพลังระดับทีมงานในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

3.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้ เนื่องจากการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้มีการทำงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีมาตรฐาน มีการทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักการทำงานแบบมีส่วนร่วม เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีขั้นตอนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Vogt and Murrell (1990) ที่กล่าวไว้ว่า การเสริมพลังในแง่มุมขององค์กรทางสังคม (social-organization) โดยมองว่า การเสริมพลังเป็นกระบวนการที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และเป็นการพัฒนาคน กล่าวคือ Vogt and Murrell ให้ความสำคัญต่อการเสริมพลังแก่บุคคล โดยเชื่อว่าการเสริมพลังจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อบุคคลได้รับความไว้วางใจ และให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานในหน่วยงานหรือในองค์กร ที่มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง มีลักษณะสองทิศทาง เมื่อบุคคลได้รับการเสริมพลัง จะทำให้มีการพัฒนาสมรรถนะ

ในตัวเอง มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับมอบหมาย รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและนำไปสู่การเสริมพลังในกลุ่ม ส่งผลให้มีการทำงานเป็นทีม ผลิตผลงานที่มีคุณภาพ และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรและสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, หน้า 3) การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ในสถานศึกษา มีกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบ และมีขั้นตอนโดยมีการประสานงาน หรือรับการสนับสนุนจากผู้บริหาร ครู และผู้ปกครองในการพัฒนา ป้องกัน และการแก้ไขปัญหา เพื่อให้ นักเรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีภูมิคุ้มกันทางจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีทักษะในการดำรงชีวิตและสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิเชียนท์ วัฒนา (2557) ที่ได้วิจัย เรื่อง รูปแบบในการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาของสโมสรนักศึกษาผลการวิจัย พบว่า รูปแบบในการพัฒนานักศึกษานักศึกษาของสโมสรนักศึกษา เป็นไปตามรูปแบบ REAL คือ R = Ready to work พร้อมทำงาน E = Engagement มีส่วนร่วม มีจิตผูกพันกับองค์กร A = Assertiveness กล้าแสดงออก L = Life-long Learner การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และคุณลักษณะอัตลักษณ์ คือ ผู้นำการรับใช้ทางสังคม (Servant Leadership) วิธีการดำเนินการให้เกิดตามรูปแบบ คือ การทำความเข้าใจและความเข้าใจและข้อตกลงร่วมกันของสโมสรนักศึกษา และบุคคลที่เกี่ยวข้องในการพัฒนานักศึกษา ซึ่งบุคคลเหล่านั้นจะต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รวมถึงทัศนคติที่ตรงกัน มีการจัดตั้งทีมงานที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจ ร่วมมือกันเป็นอันหนึ่งอันเดียว เพื่อจะไปให้ถึงจุดหมายเดียวกัน

3.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน และ 2) การสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือ ร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีจุดมุ่งหมายของการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็น มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม ภายใต้อาณัติความร่วมมือในการบริหารจัดการร่วมกัน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับตนเอง หรือ การเป็นผู้นำคนเดียว (One-Man Show) มาเป็นการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในองค์กร เพราะจะเป็น วิธีการในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กร ความสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจึงเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรและการมีเครือข่ายทีมงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ ไชยตา (2552) ที่ได้วิจัย เรื่อง ปัจจัย ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 7 ปัจจัย ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำ โครงสร้างขององค์กร สภาพแวดล้อม การมีส่วนร่วมของชุมชน ความผูกพันที่มีต่อองค์กร บรรยากาศขององค์กร และผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยปัจจัย พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลโดยตรง และส่งอิทธิพลโดยอ้อมผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชน ปัจจัย ความผูกพันขององค์กรและส่งอิทธิพลโดยอ้อมผ่านปัจจัยบรรยากาศขององค์กร ผ่านปัจจัยความผูกพันขององค์กรและสอดคล้องกับ ประเวศ ตันติพิวัฒนสกุล (2546) ที่ได้กล่าวว่า การป้องกันและแก้ไขปัญหานั้น ต้องอาศัยหลายมุมมองและวิธีการที่หลากหลาย ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินงาน คือ ปัญหาระดับนโยบายและโครงสร้าง รวมถึงการขาดข้อมูล วัฒนธรรมของกลุ่มวัยรุ่น ประสิทธิภาพของวิธีการในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรมของวัยรุ่น คือ ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งเป็นความร่วมมือระหว่างหน่วยงานของกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข และกระทรวงศึกษาธิการ ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า การป้องกันและแก้ไขปัญหานั้น แม้จะไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของนักเรียน แต่ก็ยังเป็นปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานตามระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน สามารถขับเคลื่อนไปได้ จนงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกันจึงเป็นกระบวนการที่นำไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยมงคล ชัตติยะ (2557) ได้ทำวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 โดยใช้กลยุทธ์การประชุมปฏิบัติการด้วยการประสานเครือข่ายผู้ปกครองนักเรียน และการนิเทศภายในผลการวิจัย พบว่า ทำให้ครูที่ปรึกษาชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทุกคนมีความเข้าใจและสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นรายบุคคล ในด้านความรู้ ด้านสุขภาพและครอบครัว โดยใช้ระเบียบสะสมและการประเมินพฤติกรรมนักเรียน จากการใช้กลยุทธ์ การประชุมปฏิบัติการ โดยจัดกิจกรรมประชุมครูที่ปรึกษาทุกคนร่วมกัน โดยประสานงานร่วมมือกับวิทยากร ทำให้ครูที่ปรึกษาประจำชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีความรู้ความเข้าใจ สามารถร่วมมือกับผู้ปกครองนักเรียนดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ มีความมั่นใจที่จะนำไปสู่การจัดกิจกรรมดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ และสอดคล้องกับ วรมน วิตะเสวีระ (2557, หน้า 239) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การพัฒนาการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า สถานศึกษาไม่มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน ไม่นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน การดำเนินงานขาดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ตลอดจนข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานรู้จักเด็กเป็นรายบุคคล เป็นข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน ไม่สามารถสะท้อนตัวตนและนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของเด็กได้ ซึ่งการเสริมพลังด้านการสร้างเครือข่ายทีมงาน จะช่วยแก้ไขปัญหานั้นพบในการบริหารระบบการดูแล

ช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา คือ การบริหารจัดการระบบขาดการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ปัญหาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ปัญหาทักษะการบริหารในการประสานงานและการส่งต่อข้อมูล ที่เป็นหัวใจของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน ครู ต้องใช้ในการประสานงานและสื่อสาร กับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ สามารถแก้ไขปัญหาคุศลที่เกิดขึ้นได้อย่างแท้จริง

3.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ประกอบด้วย การสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน และมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้ เนื่องจากปัจจุบันเป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ทำให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์กรและบุคลากรในองค์กร องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การบริหารจัดการองค์กรให้สามารถดำเนินต่อไปได้ และการสื่อสารเป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องและตรงกันของบุคลากรทั้งองค์กรตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงระดับปฏิบัติการ ทำให้มีจุดหมายที่ถูกต้องเหมาะสมและนำพองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้การให้ข้อมูลย้อนกลับถือว่าเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้คนปรับเปลี่ยนพฤติกรรม หรือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนจำเป็น สนับสนุนให้มีการสื่อสารอย่างเปิดกว้างเพื่อสร้างความเข้าใจที่ดีร่วมกันในองค์กรเพื่อให้งานไปสู่เป้าหมายซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Gunden and Crissman (1992, pp.6-10) ที่กล่าวไว้ว่า ทักษะของผู้บริหารเพื่อการเสริมพลังอำนาจ ดังนี้ 1) ความไว้วางใจ (Trust) ผู้นำต้องสร้างและคงไว้ซึ่งความไว้วางใจ โดยเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางอารมณ์ รู้จักกาลเทศะ มีความซื่อสัตย์ รักษาข้อผูกพันและสัญญา 2) การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ผู้นำจะต้องได้รับข้อมูลย้อนกลับว่า รูปแบบการทำงานเป็นอย่างไร มีข้อดี ข้อเสีย หรือมีสิ่งใดบ้างที่ต้องปรับปรุง 3) การสอนและการปฏิบัติเป็นแบบอย่าง (Teaching Coaching and Role Modeling) ผู้นำสามารถสอนและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน 4) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ผู้บริหารควรใช้การสื่อสารสองทาง โดยสื่อสารได้หลายรูปแบบ เช่น การประชุมย่อย การพบปะกันในแผนกการประชุมปรึกษา เพื่อให้ได้รับข่าวสารร่วมกัน 5) การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) ควรมีการตั้งเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งเป็นการสนับสนุนการเสริมพลังอำนาจเพื่อให้ทุกคนรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน ทำให้ตนเองรู้สึกมีคุณค่า 6) การสนับสนุนในทางบวก (Positively Support) ผู้นำจะต้องสร้างหรือให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติในการสร้างรูปแบบทางความคิด เพื่อสร้างความมั่นใจในการทำงาน

4. รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน พบว่า ผู้บริหารจะต้องเสริมพลังระดับองค์กรในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ดังนี้

4.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร ประกอบด้วย การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการสนับสนุน (Support Process) เป็นกระบวนการต่างๆ ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในการสนับสนุนกระบวนการสร้างคุณค่าขององค์กร พนักงาน และการปฏิบัติการประจำวัน รวมถึงการบริหารการเงิน การวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องด้วยเป้าหมายสำคัญ คือ การปรับปรุงการดำเนินการทั้งหมด ให้องค์กรได้ดำเนินได้อย่างมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า ดังนั้น การที่ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจะส่งผลให้บุคลากรมีความพร้อมสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Stewart (1994) ที่กล่าวไว้ว่า กระบวนการเสริมพลังอำนาจบทบาทที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องใช้ในการบริหารจัดการและการนำผู้ปฏิบัติงาน คือ การเสริมสร้าง (Enabling) ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติของบุคลากร เช่น เวลา เงิน วัสดุ อุปกรณ์และบุคลากร นอกจากนี้ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้แสดงความสามารถอย่างเต็มศักยภาพ มีความเชื่อมั่นในตนเองโดยการเตรียมผู้ปฏิบัติงานให้มีความพร้อมทั้งด้านความรู้และทักษะ มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการทำงาน ตลอดจนได้รับการฝึกอบรม อีกทั้งโอกาสแสดงความสามารถสอดคล้องกับแนวคิดของ Chally (1992) ที่กล่าวไว้ว่า ให้ความสำคัญกับปัจจัยในระดับบุคคล โดยได้กล่าวถึงปัจจัยที่จะมีผลต่อความสามารถของบุคคลในการเสริมพลังในงาน ดังนี้ 1) การมีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองในเชิงบวก เป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จในการกระทำภารกิจใดๆ โดยบุคคลจะต้องเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นผู้มีความสามารถและมีคุณค่า 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งหมายถึง การมีความเข้าใจในแนวคิดที่ผสมผสานความรู้จากการเรียนรู้ในอดีตและปัจจุบันอย่างถ่องแท้ เพื่อสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ จากจินตนาการ และความนึกคิดของบุคคล 3) การมีทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์ คือ การมีสิ่งจำเป็นในการเอื้ออำนวยให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย หากที่ใดขาดแคลนทรัพยากรการเสริมพลังในงานย่อมเกิดได้ยาก 4) การมีข้อมูลข่าวสาร หมายถึง ความเป็นผู้รอบรู้และสนใจในข่าวสารชนิดต่างๆ

4.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน ประกอบด้วย

1) การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 2) การส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรม

แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้ เนื่องจาก ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิมนุษยชน (Universal Declaration of Human Rights หรือ UDHR) ข้อ 1 ที่ระบุไว้ว่า บุคคลชอบที่จะมีสิทธิและเสรีภาพประดามีที่ระบุไว้ในปฏิญญานี้ ทั้งนี้ โดยไม่มีการจำแนกความแตกต่างในเรื่องใดๆ เช่น เชื้อชาติ สีผิว เพศ ภาษา ศาสนา ความเห็นทางการเมือง หรือทางอื่นใด ชาติหรือสังคมอันเป็นที่มาเดิม ทรัพย์สิน กำเนิด หรือสถานะอื่นใด ซึ่งหากผู้บริหารให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนและการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรในการดำเนินงานดังกล่าวก็จะส่งผลให้ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Day (1999) อ้างอิงใน สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง, (2556) ที่กล่าวไว้ว่า หลักการเสริมพลังการทำงานของครู ประกอบด้วย 1) การสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์และสร้างความเสมอภาคในการทำงานของครู 2) การปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน 3) การให้ครูแสดงศักยภาพ ความสามารถทั้งในทางความคิดและการกระทำ 4) การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง 5) การให้ครูสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา 6) การยอมรับยกย่องชมเชย ให้รางวัลในผลงานความสำเร็จ 7) การให้โอกาสพัฒนาการทำงานร่วมกัน ให้เวลา งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูลคำแนะนำในการแก้ปัญหา และการพัฒนางานของครู

4.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ประกอบด้วย 1) การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 2) การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนไทย 4.0 เป็นการพัฒนากระบวนการศึกษาที่มีคุณภาพ และพัฒนาอย่างก้าวกระโดด มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณธรรม จริยธรรม ความเป็นพลเมือง พลโลก โดยทุกภาคส่วน สังคมมีส่วนร่วมรับผิดชอบผลลัพธ์การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพในการบริหาร การบริการ และการเรียนรู้ และคุณภาพ มาตรฐานของข้าราชการ ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่สอดคล้องกับสมรรถนะวิชาชีพและผลสัมฤทธิ์ความก้าวหน้าของผู้เรียน โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ตลอดจนส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานสามารถบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุกัญญา แซ่ม้อย (2555)

ที่ได้เสนอแนวคิดว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยทักษะการคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์หรือที่เรียกว่า ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking Skills) ซึ่งเป็นทักษะความคิดพื้นฐานในการทำให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร รวมทั้งการที่ผู้บริหารใช้นวัตกรรมในการนำองค์การอย่างมีสร้างสรรค์ (Innovative Leader) ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ คือ คุณภาพ ผู้เรียน โดยใช้แนวคิด วิธีการ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีใหม่ๆ (Innovative Product) อย่างต่อเนื่องก็จะทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization)

สรุปได้ว่า รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นคือแนวทางสำคัญในการเสริมพลังที่ผู้บริหารเสริมพลังให้กับครู ดังเช่น 1) การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานให้ความเห็นความกัน เห็นชอบร่วมกันว่าจะพัฒนาให้สถานที่ทำงานของตนเองเป็น Ideal of Work โดยผู้นำองค์กรหรือหัวหน้างานควรเป็นแกนนำที่จะทำให้เกิดขึ้น 2) ใช้นวัตกรรมในการสร้างบรรยากาศความร่วมมือร่วมใจในองค์กร โดยเน้น willing ความเต็มใจของครู นักเรียน เครือข่ายที่เกี่ยวข้อง 3) ให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงานเกิดความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หรือ Best Practice แล้วมาพัฒนาต่อเนื่อง 4) มีการสร้างความสัมพันธ์ (relation) ของคนในองค์กร โดยการสร้างความร่วมมือ ร่วมใจของภาคีเครือข่ายในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยการให้ความสำคัญกับทุกฝ่ายและประสานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชน และผู้ชำนาญการในสาขาต่างๆ เพื่อร่วมกันช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา และส่งต่อนักเรียน 5) ใช้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนาองค์กร สู่มาตรฐาน 6) ใช้กระบวนการ PLC มาช่วยสนับสนุน ให้บุคลากรมีการนำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปพัฒนาจนบังเกิดความสำเร็จ 7) ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จที่ผู้เรียน 8) ส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และ 9) ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรม และนำโมเดลมาเป็นหัวใจหลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา ฯลฯ นอกจากนี้ รูปแบบดังกล่าวเมื่อผู้บริหารเสริมพลังให้กับครู ให้กับทีมและให้กับองค์กรส่งผลให้ครูมีพลังใจ มีความเต็มใจในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพเกิดการประสานงานที่เป็นหัวใจของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน ครู ต้องใช้ในการประสานงานและสื่อสาร กับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้แก้ปัญหาการส่งต่อข้อมูล และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน แก้ปัญหาในเรื่องการศึกษาข้อมูลอย่าง

รอบด้านของเด็ก มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน ตลอดจนข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานรู้จักเด็กเป็นรายบุคคลเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถสะท้อนตัวตนและนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของเด็กได้ แก้ปัญหาในเรื่องการบริหารจัดการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งผลให้เด็กมีคุณภาพได้รับการดูแลเอาใจใส่จากครูที่ปรึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึงทุกคน เป็นคนที่สมบูรณ์ตามความมุ่งหวังได้รับการพัฒนาตามศักยภาพและความแตกต่างระหว่างบุคคล สามารถจัดการกับปัญหาของตนได้ มีพฤติกรรมอันพึงประสงค์ สามารถเลือกแนวทางที่เหมาะสมในการดำเนินชีวิตได้ มีทักษะชีวิตที่ดีเป็นคนเก่ง คนดี และคนมีความสุข

ผู้วิจัยจึงเชื่อว่า รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สามารถเป็นแนวทางทางสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการเสริมพลังทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร

1.2 ในการนำแนวทางในรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนไปใช้ ผู้บริหารควรสำรวจสภาพการณ์เบื้องต้นในการปฏิบัติงานของครู หรือความต้องการในการเสริมพลังของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อทำการวิเคราะห์ระบบโครงสร้างและการปฏิบัติงานนำไปสู่การพิจารณาถึงปัญหาและจุดที่ต้องการพัฒนาอย่างชัดเจนเพื่อการประยุกต์ใช้รูปแบบได้เหมาะสมและเป็นประโยชน์อย่างแท้จริง

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่ในระดับมากซึ่งผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการเสริมพลังในสถานศึกษา ดังนี้

1.3.1 การเสริมพลังในระดับบุคคล ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการพัฒนาความรู้ความสามารถทั้งด้านกระบวนการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและความรู้เรื่องกฎหมาย วินัยที่เกี่ยวข้องและให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหาหรือทำงานผิดพลาดใช้ข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน ตลอดจนผู้บริหารควรให้อำนาจหน้าที่กับบุคลากรอย่างชัดเจนให้บุคลากรมีอิสระและมีความมั่นใจ จะช่วยให้บุคลากรมีความสามารถตัดสินใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่

1.3.2 การเสริมพลังในระดับทีมงาน ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศความร่วมมือในการทำงานองค์กร สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกันและควรสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี โดยสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างมีประสิทธิภาพ

1.3.3 ผู้บริหารควรเสริมพลังในระดับองค์กร โดยส่งเสริมการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กร ดำเนินการเรื่องการบริหารจัดการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในเรื่องสถานศึกษาให้มีการศึกษาข้อมูลอย่างรอบด้าน มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน ตลอดจนข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานรู้จักเด็กเป็นรายบุคคลและข้อมูลต่างๆ เป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถสะท้อนตัวตนและนำมาใช้ในการแก้ปัญหาของเด็กได้ มีการสนับสนุนงบประมาณในการบริหารและการดำเนินงาน สนับสนุนสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้ความสำคัญต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในองค์กร โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนะปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อจะได้แก้ไขปัญหาร่วมกัน ตลอดจนส่งเสริมการประกวดแข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลง มีการเสริมแรงให้ครูพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการประสานงานและสื่อสาร ภายในองค์กรที่ดีกับที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และประสานงาน กับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจ สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรให้ความสำคัญในการบริหารจัดการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยแต่ละสถานศึกษาควรมีการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างรอบด้าน สนับสนุนการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายในทุกขั้นตอนในการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนส่งเสริมการสร้างเครือข่ายระหว่างสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาโดยมีการศึกษาดูงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลการปฏิบัติงานที่ดีร่วมกัน

1.5 สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาควรจัดหาวิทยากรภายนอกที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสริมพลังมาเป็นวิทยากรอบรมให้ความรู้ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาในภูมิภาคอื่นๆ

2.3 ควรทำวิจัยรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมพลังในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.4 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการแบบเสริมพลังในการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน





บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยพระปริยัติธรรม

บรรณานุกรม

กรมสามัญศึกษา. (2544). ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา.

กรุงเทพฯ: การศาสนา.

กรมสุขภาพจิต. (2544). คู่มือครูที่ปรึกษาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน. กรุงเทพฯ: ยูเร็นส์ อิมเมจกรุ๊ป.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2546). ความฉลาดทางอารมณ์. นนทบุรี: สำนักพัฒนาสุขภาพจิต.

กฤติยา วงศ์ก้อม. (2547). การพัฒนาครูด้านการประเมินการเรียนรู้ตามแนวคิดการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2548). พระราชบัญญัติคุ้มครองเด็ก พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: เทพเพ็ญวานิชย์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564). กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

กิตติภา สุวรรณรัตน์. (2545). การสร้างพลังอำนาจในตนเองของสตรีที่ประสบปัญหาความรุนแรงในครอบครัว: ศึกษาเฉพาะกรณีศูนย์พิทักษ์สิทธิสตรี มูลนิธิเพื่อนหญิง (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ชนม์ชกรณ์ วรอินทร์. (2549). การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การประเมินแบบเสริมพลัง (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชัยมงคล ขัตติยะ. (2557). รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- ชัยวัฒน์ ธีระพันธุ์. (2551). *วิธีคิดกระบวนการระบบ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาพลังแผ่นดินเชิงคุณธรรม สำนักงานบริหารและพัฒนาองค์ความรู้.
- ทิตนา แคมมณี. (2545). *รูปแบบการเรียนรู้การสอน: ทางเลือกที่หลากหลาย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธร สุนทรายุทธ. (2553). *การบริหารจัดการเชิงจิตวิทยา หลักการ ประยุกต์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธร สุนทรายุทธ. (2556). *ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา ฉบับปรับปรุง*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2559). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2558). *การแนะแนวเพื่อพัฒนาผู้เรียน*. สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2556). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทริบเพิ้ล กรุ๊ป.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2546). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญส่ง พุทธรักษ์พงศ์. (2545). *การบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *ศึกษาการพัฒนาแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประวีต เอรารวรรณ์. (2539). *การเสริมสร้างพลังอำนาจครู: การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประวีต เอรารวรรณ์. (2545). *การวิจัยปฏิบัติการ การเรียนรู้ของครูและการสร้างพลังร่วมในโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้าวิชาการ.
- ประวีต เอรารวรรณ์. (2548). *การพัฒนาแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ประวิต เอรารวรรณ์. (2548). การพัฒนารูปแบบการเสริมพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษา โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 43-54.
- ประเวช ตันติพิพัฒน์สกุล. (2546). พฤติกรรมกับปัญหาเอดส์. สืบค้น 25 ธันวาคม 2560, จาก <http://edip.moph.go.th>
- ปรีดา เรืองวิชาธร. (2547). งานพลังกลุ่มและความสุข แนวทางการบริหารแบบพุทธสำหรับองค์กร เปลี่ยนแปลงทางสังคม (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สอนเงินมีมา.
- พรจิตา ฤทธิรอด. (2555). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พรทิพย์ โกโดยอุดม. (2546). พลังอำนาจนักศึกษาสู่บัณฑิตบูรณาการฉบับประสบการณ์. กรุงเทพฯ: สำนักงานจัดการศึกษาทั่วไป จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรสวรรค์ สมเชื้อ. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความพึงพอใจ ในงานของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลพุทธชินราชพิษณุโลก (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2555). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิณสุดา สิริธังศรี. (2556). รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- พิมพ์พร ไชยตา. (2552). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎี บัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พีชานนท์ ระนาด. (2557). รูปแบบในการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาของสโมสรนักศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มณีนัดนา โนนห้วย. (2557). การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังอำนาจเพื่อสมรรถนะ ด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาของครูประจำการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 (ปริญญานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- วจี ปัญญาไส. (2558). *การแนะแนวและการพัฒนาผู้เรียน*. อุดรดิตต์: สาขาจิตวิทยา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์.
- วรมน วีตะเสวีระ. (2557). *กลยุทธ์การพัฒนาการดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กำแพงเพชร: มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- วราภรณ์ ตรีกุลสฤชดี. (2549). *การทำงานเป็นทีม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- วโร เฟิงส์สวัสดิ. (2553). *การวิจัยพัฒนารูปแบบ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 2(4), 2-11.
- สมชาย บุญศิริเกสซ์. (2545). *การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมนึก นาน้อยทราย. (2552). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตภาคเหนือ* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สมพร สุทัศน์ย์. (2547). *จิตวิทยาการปกครองชั้นเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาน อัสวภูมิ. (2551). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ*. อุดรธาธานี: อุดรภิกจออฟเซทการพิมพ์.
- สวัสดิ์ชัย ศรีพนมธนากร. (2550). *การพัฒนารูปแบบการประเมินเสริมพลังสำหรับการประเมินระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สอาดลักษณี่ จงคล้ายกลาง. (2556). *การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สาธิต แก้ววิจิตร. (2551). *การพัฒนาระบบการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนวัดพุทธะวันโชติการาม อำเภอตะพานหิน จังหวัดพิจิตร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร เขต 2*. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). *คู่มือระบบการดูแลช่วยเหลือเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตและแก้วิกฤตสังคม: เส้นทางคู่มืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2546). *แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา แบบอิงมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *แนวทางการดำเนินงานระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือครูระบบการดูแลช่วยเหลือเพื่อพัฒนา คุณภาพชีวิตและแก้วิกฤตสังคม: เส้นทางครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและ มาตรฐานการศึกษาปฐมวัยเพื่อการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *ปฏิรูปการเรียนรู้ ผู้เรียนสำคัญที่สุด*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). *พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์ร่วมสมัย ฉบับราชบัณฑิตยสภา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานราชบัณฑิตยสภา.
- สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2551). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2579)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. (2552). *ข้อเสนอแนะการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษ ที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักพัฒนาสุขภาพจิต. (2546). *คู่มือระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ช่วงชั้นที่ 3-4 (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6)*. กรุงเทพฯ: องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึก.
- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2548). *การศึกษาดูสภาพการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย. สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 14(2), 117-128.

- สุกัญญา แซ่มซ้อย. (2557). *การวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- สุกัญญา แซ่มซ้อย, และภาณุวัฒน์ ภักดิ์วงศ์. (2557). *การวิจัยและพัฒนากลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตภาคเหนือตอนล่าง (รายงานผลวิจัย)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).
- สุธรรม รัตนโชติ. (2552). *พฤติกรรมองค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ท้อป.
- สุพานี สถะภู่วาณิช. (2549). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อติพร ทองหล่อ. (2546). *รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิญา เวชชัย. (2555). *การเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงานสังคมสงเคราะห์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อรัญญา อัจฉา. (2550). *การประเมินผลเพื่อสร้างเสริมพลังอำนาจ: ทางออกที่ท้าทาย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: แปลนพริ้นติ้ง.
- อวยชัย ศิริตระกูล. (2556). *การพัฒนาแบบการบริหารการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อ้อมอารี สุวรรณศรี. (2553). *การพัฒนากลยุทธ์การเสริมพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชน (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อัครา เอิบสุขศิริ. (2557). *จิตวิทยาสำหรับครู (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อารีย์วรรณ อ่วมตานี. (2549). *การเสริมสร้างพลังอำนาจในระบบบริการพยาบาล*. สืบค้น 19 กรกฎาคม 2559, จาก <http://www.stou.ac.th>
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2529). *หลักการบริหารทั่วไป*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2544). *ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2544ง). *คู่มือการสอนทักษะชีวิตเพื่อป้องกันสารเสพติดในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2546). *คู่มือกระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ช่วงชั้นที่ 3 - ช่วงชั้นที่ 4 (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6)*. กรุงเทพฯ: องค์การส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2547). *แนวทางการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2552). *ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน หลักการ แนวคิด และทิศทางในการดำเนินงาน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2553). *แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559)*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559ก). *การเยี่ยมบ้านนักเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559ข). *ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- Bardo, J.W., & Hartman, J.J. (1982). *Urban sociology*. U.S.A.: F.E. Peacock.
- Beck, B. (1992). *Empowerment: A future good for social work*. New Jersey: Appleton & Lange.
- Berman, E.M., & West, J.P. (1997). Total quality management in local government. *In Handbook of Local Government Administration* (pp.213-237). New York: Marcel Dekker.
- Blanchard, K.L., Carlos, J.P., & Randolph, A. (1996). *The 3 keys to empowerment*. San Fancisco: Berrett kochler.
- Blase, J., & Blasé, J. (1994). *Empowerment teacher*. Thousand Oake, California: Corwin.
- Bowen, D.E., & Lawer, E.E. (1992). The empowerment of service workers. Why, how and when? *Sioan Management Review*, 31, 138-142.
- Byham, G., & Cox, L.J. (1988). *Retaining professional nurses: A planned process*. London: The C.V. Mosby.
- Chally, P.S. (1992). Empowerment through teaching. *Journal of Nursing Education*, 31, 17-20.

- Cleirbaut, D., & Kernaghan, S. (1998). *The power of empowerment: Release the hidden talents of your employees*. London: KoOgan.
- Clifford, P.G. (1992). The myth of empowerment. *Nursing administration quarterly*, 16(3), 65.
- Clutterbuck, D., & Kernaghan, S. (1995). *The power of empowerment: Release the hidden talents of your employees*. London: Kogan Page.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13, 471-482.
- Dobos, C.L. (1990). Big fish in big pool: Empowerment, assertiveness and risk taking among nurse. *Today O.R. Nurse*, 12, 12-16.
- Gibson, C.H. (1991). A concept analysis of empowerment. *Journal of Advanced Nursing*, 16(3), 354-361.
- Gordon, J.R. (1999). *Organizational behavior: A diagnostic approach* (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Gunden, E., & Crissman, S. (1992). Leadership skills for empowerment. *Journal of Nursing Administration Quarterly*, 16(3), 6-10.
- Harvey, R., & Drolet, B. (1994). *Building teams, building people*. Lancaster: Technomic.
- Hawks, J.H. (1992). Empowerment in nursing education: Concept analysis and application to philosophy. *Journal of Advanced Nursing*, 17(5), 609-617.
- Hopkins, D. (2001). *School empowerment for real*. New York: Routledge Falmer.
- Israel. (1994). Health education and health empowerment. *Health Education Quarterly*, 21(2), 149-170.
- Kanter, R.M. (1997). *Frontiers of management*. USA: A Harvard Business Review Book.
- Keeves, P.J. (1988). *Education research, Methodology and measurement: An International handbook*. Oxford: Pergamum.
- Kieffer, C. (1983). Citizen empowerment: A developmental perspective. *Prevention in Human services*, 3(2-3), 9.
- Kinlaw, D.C. (1995). *The practice of empowerment: Making the most of human competence*. Hampshire: Gower.

- Klecker, B.M., & Loadman, W.E. (1998). *Empowering elementary teachers in restructuring schools: Dimensions to guide the mission*. LA: New Orleans.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (1987). *Strengthen others: Sharing information and power skyhooks for leadership*. New York: AMACOM.
- Laschinger, H.K.S. (1996). Relationships of concepts in Kanter's structural theory of power in organizations. *Nursing Administration*, 20(2), 25-41.
- Lashley, C. (1997). *Empowerment service excellence: Beyond the quick fix*. London: Cassell.
- Luthans, F. (1998). *Organizational behavior*. Boston, Mass: Irwin/McGraw-Hill.
- Nelson, N.A., & Rouge, C.L. (2001). *Self-esteem: Moderator between role stress fit and satisfaction and commitment*. In M. Serva (Ed). *Proceeding of the 2001 ACM SIGCPR Conference* (pp.74-77). New York: ACM.
- Schermerhorn, J.R. (1998). *Basic organizational behavior*. New York: Wiley.
- Schwartz, C. (2001). Building and empowering academic and practice partnership model. *Nursing administration quarterly*, 26, 35-44.
- Scott, C.D., & Jaffe, D.T. (1991). *Empowerment: Building a committed workforce*. California: Koga Page.
- Sergivanni, T.J. (1991). *The Principalsip: A reflective practice perspective* (2nd ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Short, P., & Geer, J. (1997). *Leadership in empowered school, themes from innovation efforts*. New Jersey: Prentice Hall.
- Smith, R.H. (1980). *Management: Making organizations perform*. New York: Macmillan.
- Spreitzer, G.M. (1995). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Stewart, A.M. (1994). *Empowering people*. Singapore: Pitman.
- Stone, F.M., & Sachs, R.T. (1995). *The high-value manager: Developing the care competencies your organization demande*. New York: AMACOM.
- Tebbitt, B.V. (1993). Demystifying organization empowerment. *Journal of Advance Nursion*, 23(1), 18-23.

- Thomas, K.W., & Velthouse, B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *The Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Tracy, D. (1990). *10 steps to empowerment: A common-sense guide to managing people*. New York: William Morrow.
- Vogt, & Murrell. (1990). *Empowerment in organizations*. San Diego, CA.: University Associates.
- Wallerstein, N., & Bernstein, E. (1988). Empowerment education: Freire's ideas adapted to health education. *Health Education & Behavior*, 15, 379-394.
- Whitherspoon, P.D. (1997). *Communicating leadership: An organizational perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Wilson, B., & Laschinger, H.K.S. (1994). Staff nurses' perception of job empowerment and organizational commitment: A test theory of structural power in organizations. *Journal of Nursing Administration*, 24(4s), 39-45.
- Zimmerman, M.A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 581-599.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยพระเวศวรร

ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สลักจิต ตีรณโอบาส รองผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
4. ดร.จิราภรณ์ เอมเอี่ยม รองผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
5. ดร.วรมน วีตะเสวีระ ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนสตรีนครสวรรค์ ผู้เชี่ยวชาญด้านระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา

1. นายสุชน วิเชียรสรรค์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39
2. ดร.เจี๊ยบ ยาจันทร์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบางบัวทอง
3. นายมนต์ชัย ปานรูป ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนอุครดิตต์ดรุณี
4. นายประมุข ธนวัฒน์ ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้าอุดรดิตถ์
5. ดร.มานพ เกตุเมฆ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคม

รายชื่อโรงเรียนในการสัมภาษณ์การศึกษาแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1. โรงเรียนบางระกำวิทยศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39
2. โรงเรียนวิไลเกียรติอุปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่มเพื่อตรวจสอบรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วิทยา จันทร์ศิลา อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เทียมจันทร์ พานิชย์ผลินไชย อาจารย์ประจำภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดำรงวิทย์ ปทุมมาศ คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

4. ดร.สายพันธ์ ศรีพงษ์พันธ์กุล หัวหน้ากลุ่มพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5. นายสุชน วิเชียรสรรค์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39

6. นายวิเชียร บั่นม่วง ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำริดวิทยา

7. ดร.จิตราภรณ์ ไยศิลป์ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี

8. นางปภาวี บัณฑิต ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนวิไลเกียรติอุปถัมภ์

9. นางอิมใจ ดีไสว ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยนครปฐม



แบบสอบถามความต้องการในการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. ขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง แบบสอบถามทุกฉบับผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อท่านและองค์กรที่ท่านสังกัด

ขอขอบคุณในความร่วมมือที่ท่านได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางอุไร ปัญญาสิทธิ์

นิสิตหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. ตำแหน่ง ☐ 1) ผู้อำนวยการ ☐ 2) รองผู้อำนวยการ
☐ 3) ครูผู้สอน

2. ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- ☐ 1) น้อยกว่า 3 ปี ☐ 2) 3 - 6 ปี
☐ 3) 7 - 9 ปี ☐ 4) มากกว่า 9 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ☐ 1)ปริญญาตรี ☐ 2) ปริญญาโท
☐ 3) ปริญญาเอก

4. คณะกรรมการตามบทบาทหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- ☐ 1) ผู้อำนวยการ ☐ 2) รองผู้อำนวยการ
☐ 3) หัวหน้าฝ่าย ☐ 4) หัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
☐ 5) หัวหน้างานแนะแนว ☐ 6) ครูที่ปรึกษา
☐ 7) อื่นๆ ระบุ.....

ตอนที่ 2 เป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับเกี่ยวกับความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ตรงกับความต้องการของท่านเกี่ยวกับรายการที่เป็นความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์ค่าคะแนน ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง ระดับความต้องการ อยู่ในระดับมาก
 3 หมายถึง ระดับความต้องการ อยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง ระดับความต้องการ อยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง ระดับความต้องการ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การเสริมพลังระดับบุคคลในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน						
1.1 การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน						
	1) มีการมอบหมายงานให้ดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนตามความสามารถของแต่ละบุคคล					
	2) มีการเปิดโอกาสให้ดำเนินการตามขั้นตอนและกระบวนการของระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	3) ส่งเสริมให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นต่อตัวนักเรียนที่ครอบคลุมทั้งด้านความสามารถด้านสุขภาพ และด้านครอบครัว ของนักเรียนเป็นรายบุคคล					
	4) ส่งเสริมให้วางแผนในการเยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคนเพื่อรู้จักสภาพที่แท้จริงของนักเรียน					
	5) ส่งเสริมให้มีการคัดกรองนักเรียนและจัดกลุ่มนักเรียนออกเป็นกลุ่มปกติ กลุ่มเสี่ยง กลุ่มมีปัญหา และกลุ่มพิเศษโดยใช้ข้อมูลประกอบการคัดกรองตามเกณฑ์					
	6) ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ปัญหาและหาทางแก้ไข/ช่วยเหลือนักเรียนกลุ่มเสี่ยง กลุ่มที่มีปัญหาอย่างเต็มความสามารถ					
	7) สนับสนุนให้ให้มีการนำผลสรุปการคัดกรองมาใช้และแก้ไขปัญหามาตามลำดับความสำคัญ					
	8) เปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดรูปแบบการจัดกิจกรรมตามความสนใจ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน					
	9) สนับสนุนให้ดำเนินการด้วยวิธีต่างๆ เพื่อส่งเสริมศักยภาพของนักเรียน					
	10) เปิดโอกาสให้มีการประสานงานในการประชุมผู้ปกครองนักเรียนในชั้นเรียน (Classroom Meeting)					

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	11) เปิดโอกาสให้มีการดำเนินการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการเรียนและความประพฤติของนักเรียนแก่นักเรียน					
	12) ส่งเสริมให้มีการนิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรม โฮมรูม กิจกรรมหน้าเสาธง การอบรมในระดับชั้นและการประชุมผู้ปกครอง					
	13) เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ					
	14) เปิดโอกาสให้มีการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายเพื่อแก้ไขปัญหานักเรียน					
	15) เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจในการป้องกันและแก้ไขปัญหาได้อย่างเต็มศักยภาพ					
	16) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเพื่อส่งต่อหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก					
	17) เปิดโอกาสให้มีการตัดสินใจในเรื่องการส่งต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
1.2 การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน						
	1) ส่งเสริมให้มีการอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานในเรื่องการรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล					
	2) ส่งเสริมให้ได้รับความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการคัดกรองนักเรียนตามเกณฑ์การคัดกรองนักเรียนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	3) ส่งเสริมให้มีความรู้ในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน กิจกรรมแนะแนว ส่งเสริมและพัฒนานักเรียน					

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	4) ส่งเสริมให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติและลักษณะของนักเรียนกลุ่มพิเศษประเภทต่างๆ และแนวทางในการดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมและพัฒนา นักเรียน					
	5) สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	6) ส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูลสารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานในระบบการดูแล ช่วยเหลือนักเรียน					
	7) มีกิจกรรมส่งเสริมให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามา มีบทบาทและมีส่วนร่วมในการดำเนินการระบบ การดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	8) มีการส่งเสริมให้เผยแพร่ความรู้ที่ได้รับจากการ อบรมสัมมนาแก่บุคลากรอื่นในโรงเรียน					
	9) มีการส่งเสริมให้นำความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุง การดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้ดี ยิ่งขึ้น					
1.3 ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ						
	1) มีการสนับสนุนให้ส่งผลงานที่เกี่ยวกับการ ดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอยู่เสมอ					
	2) มีการส่งเสริมให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง ที่เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจของบุคคลอื่น					
	3) มีการจัดกิจกรรมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญ กำลังใจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียน					
	4) ให้การยอมรับและเคารพการตัดสินใจ ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	5) มีการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
2. การเสริมพลังระดับทีมงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน						
2.1 การสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร						
	1) มีการสร้างความตระหนักและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนแก่ผู้รับผิดชอบ					
	2) ส่งเสริมให้มีการจัดการประชุมคณะกรรมการทุกฝ่ายอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่อง เพื่อหาแนวทางในการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	3) มีการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	4) มีการให้โอกาสในการติดต่อประสานงานกันหลายช่องทางระหว่างผู้รับผิดชอบในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในแต่ละทีม					
	5) มีการส่งเสริมให้มีการสรุป รายงานผลการดำเนินงานและดำเนินการอื่นใด เพื่อให้ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ					
	6) ผู้บริหารและครูให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกันในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	7) ผู้บริหารและครูได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	8) มีการส่งเสริมให้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้					
	9) มีการส่งเสริมให้ได้ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ					
2.2 สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน						
	1) มีการสนับสนุนให้เครือข่ายทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษา					

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	2) มีการส่งเสริมให้ทีมงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ					
	3) มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม					
	4) มีการส่งเสริมให้ทีมผู้รับผิดชอบมีการประชุมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	5) จัดกิจกรรมให้มีการทบทวนเป้าหมายในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน					
	6) ส่งเสริมให้มีการกำหนดเป้าหมาย ภารกิจในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	7) ส่งเสริมให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ภารกิจในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	8) ส่งเสริมการจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู					
2.3 สร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี						
	1) ส่งเสริมการให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการดำเนินงาน					
	2) ส่งเสริมการพูดคุยอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้รับข้อมูลข่าวสารร่วมกัน					
	3) ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเท่าเทียมกันในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร					
	4) ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครูและผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการร่วมกันในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	5) ส่งเสริมให้มีการพูดคุยสื่อสารอย่างเป็นกัลยาณมิตรเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการ					

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
3. การเสริมพลังระดับองค์กรในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน						
3.1 การสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร						
	1) มีการจัดสรรงบประมาณไว้สำหรับดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเพียงพอ					
	2) มีการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเหมาะสม					
	3) มีการสนับสนุนการใช้เครื่องมือทางจิตวิทยาและการแนะแนว เช่นแบบวัด แบบทดสอบที่เชื่อถือ การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล					
	4) มีการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอในการคัดกรองและแบ่งกลุ่มนักเรียน					
	5) มีการสนับสนุนงบประมาณในการศึกษาดูงานเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
3.2 การให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน						
	1) มีการกำกับดูแลการดำเนินการระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างถูกต้องและเป็นธรรม					
	2) มีการกำกับติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นไปตามปฏิทินการปฏิบัติงาน					
	3) จัดให้มีรางวัลหรือผลตอบแทนแก่บุคลากรที่มีผลงานดีเด่นหรือประสบความสำเร็จจากการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	4) มีการสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน					
3.3 การให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ						
	1) เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาสิ่งใหม่ๆตามความสนใจและความสามารถ					

	ความต้องการในการเสริมพลังเพื่อการบริหาร ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน	ระดับความต้องการ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	2) ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	3) ให้โอกาสบุคลากรเปลี่ยนแปลงปฏิบัติงานในองค์กรที่มีความชัดเจนและมีมาตรฐานที่สูงขึ้น					
	4) ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานที่ท้าทายตามความถนัด ความสนใจและความสามารถ					
	5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์สื่อ เครื่องมือนวัตกรรมที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน					
	6) เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันผ่านกระบวนการ PLC (Professional Learning Community)					
	7) มีการนำผลจากการปรับปรุงงานมาใช้ในการพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ					

ขอขอบคุณในความร่วมมือที่ท่านได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางอุไร ปัญญาสิทธิ์

นิสิตหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

เครื่องมือในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1.2



แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะได้อย่างอิสระเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิจัยต่อไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....เพศ.....อายุ.....

1. ตำแหน่ง.....ที่อยู่.....

2. วุฒิการศึกษา.....

3. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1. การเสริมพลังในระดับบุคคล

1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน

1.1.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจและความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

1.1.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

1.1.3 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน

1.2.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

1.2.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ

1.3.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.3.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากร ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.4 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในระดับบุคคลในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร

ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน

2.2.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

2.2.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

.....

.....

.....

2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี

ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

2.4 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในระดับทีมงานในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

3. การเสริมพลังในระดับองค์กร

3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร

ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน

3.2.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

3.3.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.4 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในระดับองค์กร
ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. นอกจากแนวทางในการเสริมพลังในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร
ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในการดำเนินการในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน เช่น เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ

เครื่องมือในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1.3



แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหาร
ระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่เป็นต้นแบบที่ดีและประสบความสำเร็จ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....นามสกุล.....เพศ.....อายุ.....

1. ตำแหน่ง.....ที่อยู่.....

2. วุฒิการศึกษา.....

3. วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....สถานที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบ
การดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1. การเสริมพลังในระดับบุคคล

1.1 ด้านการให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน

1.1.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอำนาจ
และความสามารถตัดสินใจในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือ
นักเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

1.1.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างมีแบบแผนและทิศทางเป็นของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.1.3 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเสริมพลังเพื่อให้บุคลากรยอมรับข้อผิดพลาดของตนเอง และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมในการทำงานตามบทบาทและหน้าที่ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2 ด้านการอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศในการทำงาน

1.2.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานอย่างเต็มศักยภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.2.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมให้มีการใช้และแบ่งปันข้อมูล ข่าวสาร และสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

1.3 ด้านให้การยอมรับ ยกย่อง ชมเชย ให้เกียรติและเคารพการตัดสินใจ

1.3.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติเพื่อสร้างขวัญกำลังใจให้บุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

1.3.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการยอมรับและเคารพการตัดสินใจของบุคลากรในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

1.4 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในระดับบุคคลในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน

2.1 ด้านการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กร

ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสร้างบรรยากาศความร่วมมือในองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายของงานอย่างมีประสิทธิภาพในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

.....

.....

.....

2.2 ด้านสร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน

2.2.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสร้างเครือข่ายทีมงานให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและภารกิจในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.2.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสร้างบรรยากาศแบบร่วมมือร่วมใจให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารจัดการ และมีพลังในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนร่วมกัน

2.3 ด้านสร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี

ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสนับสนุนให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดกว้างและมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดีในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

2.4 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในระดับทีมงานในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3. การเสริมพลังในระดับองค์กร

3.1 ด้านการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร

ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง หรือแหล่งประโยชน์ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2 ด้านการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคน

3.2.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการให้ความถูกต้องเป็นธรรมและความเสมอภาคกับทุกคนในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.2.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับรางวัลหรือผลตอบแทนที่เหมาะสมยุติธรรมแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ

3.3.1 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆในการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.3.2 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอย่างไรในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม
เพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

3.4 ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในระดับองค์กร
ในการดำเนินการในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4. นอกจากแนวทางในการเสริมพลังในระดับบุคคล ทีมงานและองค์กร
ท่านคิดว่าจะมีแนวทางอื่นใดเพิ่มเติมในการเสริมพลังในการดำเนินการในระบบการดูแล
ช่วยเหลือนักเรียน เช่น เด็ก ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ



**แบบสอบถามความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการเสริมพลัง
เพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์
ของรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ
ตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบ
การเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

2. ขอความกรุณาท่านช่วยตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง แบบสอบถามทุกฉบับ
ผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบใดต่อท่านและโรงเรียนของท่าน

ขอขอบคุณในความร่วมมือนี้อันได้เสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางอุไร ปัญญาสิทธิ์

นิสิตหลักสูตรดุริยางค์บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ข้อชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในข้อที่ตรงกับความเป็นจริงและในช่องที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ

- ☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง

2. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- ☐ 1) ปริณญาตรี ☐ 2) ปริณญาโท ☐ 3) ปริณญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงานเกี่ยวกับระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- ☐ 1) น้อยกว่า 3 ปี ☐ 2) 3 - 6 ปี
- ☐ 3) 7 - 9 ปี ☐ 4) มากกว่า 9 ปี

ตอนที่ 2 การประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

การเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือ นักเรียนในระดับองค์กร	ระดับความคิดเห็น ที่มีต่อความเป็นไปได้					ระดับความคิดเห็น ที่มีต่อความเป็น ประโยชน์				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.3 ด้านการให้โอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ										
3.3.1 การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ คิดริเริ่มสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการดำเนินงาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน										
1. ผู้บริหารสนับสนุนครูทุกคนให้เรียนรู้พัฒนาตนเอง โดยผู้บริหารถ่ายทอดทักษะใหม่ๆ ให้ครูคิดและปรับเปลี่ยน การเรียนการสอนให้มีคุณภาพส่งผลถึงเด็กนักเรียน										
2. ผู้บริหารส่งเสริมการประกวด แข่งขันเป็นจุดท้าทายให้ครู มีความคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการพัฒนางาน ในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน										
3. ผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ตามความสนใจและความสามารถ										
4. ให้โอกาสกับบุคลากรในการไปศึกษาดูงานความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรมหรือ วิธีการปฏิบัติที่ดีแล้วมาพัฒนา ต่อเนื่อง										
3.3.2 การส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการดำเนินงานในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน										
1. ผู้บริหารเป็นผู้นำในการคิดนวัตกรรมในการบริหารจัดการ และนำ โมเดล มาเป็นหัวใจหลักให้บุคลากรรักที่จะทำงาน ด้วยความเต็มใจ เต็มความรู้ เต็มความสามารถและเต็มเวลา										
2. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาวิสัยทัศน์ให้กับทีมงาน ส่งเสริมให้คิดเป็น ทำงานเป็น										
3. ผู้บริหารเสริมแรงให้ครูพัฒนาสิ่งใหม่ๆ โดยให้ความสำคัญ กับการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและมีเป้าหมายผลสำเร็จ ที่ผู้เรียน										

ขอพระคุณที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถามฉบับนี้

นางอุไร ปัญญาสิทธิ

นิสิตหลักสูตรดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์กระบวนการในการเสริมพลังของนักการศึกษา

กระบวนการเสริมพลัง	Vogt and Murwill (1990)	Hawks (1992)	Scott and Jaffe (1994)	Stone and Sachs (1995)	Schermerhorn Jr. (1998)	Witherspoon (1997)	Lashley (1997)	Luthans (1998)	Gordon (1999)	Cleirbaut (1998)	Tebbitt (1993)	Kouzes and Posner (1987)	Sergiovanni (1991)	Blase and Blase (1994)	Harvey and Drolet (1994)	Blanchard and Randolph (1996)	Berman and west (1997)
1. การเสริมพลังระดับบุคคล																	
1.1 ให้การอบรมพัฒนาความรู้ ความสามารถและข้อมูลสารสนเทศ	✓	✓		✓					✓			✓			✓		
1.2 ในการทำงาน																	
1.2 การให้อำนาจหน้าที่ มีอิสระและสามารถตัดสินใจในการทำงาน	✓			✓				✓		✓		✓	✓		✓	✓	✓
1.3 ให้โอกาสแสดงผลงานและความสามารถตามศักยภาพ	✓			✓	✓				✓	✓		✓					
1.4 ให้การยอมรับ ยกย่องชมเชยให้เกียรติ เคารพการตัดสินใจ	✓			✓	✓										✓		
1.5 ให้คำปรึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือในการทำงาน		✓						✓	✓			✓	✓				
1.6 ให้ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจ			✓			✓			✓								
1.7 ให้โอกาสและการมีส่วนร่วมในการทำงาน										✓				✓	✓		
2. การเสริมพลังในระดับทีมงาน																	
2.1 สร้างเครือข่ายทีมงาน มีเป้าหมายร่วมกัน	✓	✓	✓			✓			✓			✓			✓	✓	
2.2 สร้างกระบวนการสื่อสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่ดี	✓		✓						✓	✓		✓				✓	

ตาราง 4 (ต่อ)

[illegible]



ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยพะเยา

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล

อุไร ปัญญาสิทธิ์

วัน เดือน ปี เกิด

28 กุมภาพันธ์ 2507

ที่อยู่ปัจจุบัน

69/10 ถนนพระองค์ดำ ตำบลในเมือง อำเภอเมืองพิษณุโลก
จังหวัดพิษณุโลก 65000

ที่ทำงานปัจจุบัน

โรงเรียนดอนทองวิทยา อำเภอเมืองพิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก
65000

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน

ผู้อำนวยการ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2545

กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยนเรศวร

พ.ศ. 2529

กศ.บ. (ภาษาไทย) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยนเรศวร