

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร  
ของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

ปริญญาณิพนธ์  
ของ  
กาญจนา ทรพณันท์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2547

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร  
ของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

บทคัดย่อ  
ของ  
กาญจนา ทรพณันท์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
พฤษภาคม 2547

กาญจนา ทรพณันท์. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
ในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม :  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ, อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
ในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์  
โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ จำนวน 280 คน  
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบตรวจสอบรายการและเป็นแบบสอบถามมาตรา  
ส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์ การถดถอยของตัวพยากรณ์

#### ผลการวิจัย

1. ระดับการเสริมสร้างอำนาจในงานและระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูใน  
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ อยู่ในระดับมากทุกด้าน และโดยรวม

2. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยระดับชั้นเรียนมีความสัมพันธ์ในเชิงลบ  
กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความภักดี ของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก  
กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ปัจจัยที่มีผลต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีดังนี้

4.1 ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเพียรใน  
การทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ โดยรวม คิดเป็นร้อยละ 44 และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูใน  
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.2 ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความพึงพอใจใน  
การทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ ด้านความศรัทธา คิดเป็นร้อยละ 34 ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจ  
ในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กลุ่มศรีนครินทร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความพึงพอใจในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 ความมีน้ำใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ด้านความทุ่มเท คิดเป็นร้อยละ 34 และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4 ความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน และระดับชั้นเรียน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ด้านความภักดี คิดเป็นร้อยละ 32 และส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

A STUDY THE RELATIONSHIP BETWEEN JOB EMPOWERMENT AND  
ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF BANGKOK METROPOLITAN ELEMENTARY  
SCHOOL TEACHERS (SRINAKHARIN GROUP)

AN ABTRACT  
BY  
KANJANA DARBANAND

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Master of Education degree in Education Administration  
at Srinakharinwirot University  
May 2004

Kanjana Darbanand. (2004). *A Study the Relationship between Job Empowerment and Organizational Commitment of Bangkok metropolitan elementary school teachers (Srinakharin group)*. Master thesis, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee : Asst. Prof. Dr. Phairojana Klinkularb, Dr. Rachan Boontima.

The purpose of this study was to investigate the relationship between Job Empowerment and Organizational Commitment of Bangkok metropolitan elementary school teachers (Srinakharin group). The samples of the study was consisted of 280 teachers randomly selected from Bangkok metropolitan elementary school (Srinakharin group). The instrument used in this study was a 5 Likert-type scale questionnaire developed by the researcher. Statistical data analyses included percentage, mean, standard deviation, Pearson's Multiple Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The research findings were as follows :

1. The Job Empowerment and The Organizational Commitment of Bangkok metropolitan elementary school teachers (Srinakharin group) were at high level.

2. The Individual type factor, The Classroom's level factor and Royalty the miner of organizational commitment was by significant at .05.

3. The Job Empowerment and The Organizational Commitment was by significant at .01.

4. The analysis factor of teacher for the Organizational Commitment as follow :

- 4.1 Satisfaction, Sympathy and Perseverance by elementary school teachers working motivation of teacher organizational commitment could predict with 44% level at the significant of .01.

- 4.2 Perseverance, Sympathy and Satisfaction by elementary school teachers working motivation could predict for teacher's trust with 34% level, Perseverance and Sympathy at the significant of .01. and Satisfaction at the significant of .05.

- 4.3 Sympathy and Satisfaction by elementary school teachers working motivation could predict for teacher's hard with 34% level at the significant of .01.

4.4 Sympathy, Perseverance and Classroom's level by elementary school teachers working motivation could predict for teacher's royalty with 32% level at the significant of .01.

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร  
ของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

ปริญญานิพนธ์  
ของ  
กาญจนา ทรรพนนท์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2547

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## ปริญญานิพนธ์

### เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อ  
องค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

### ของ

นางกาญจนา ทรรพนนท์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)  
วันที่.....เดือน..... พ.ศ. 2547

### คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

## ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ลงได้ด้วยการได้รับความกรุณาเป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา กรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ และอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ กรรมการเพิ่มเติมในการสอบปากเปล่า ที่ได้แนะนำช่วยเหลือ ตรวจ แก้ไข ให้คำปรึกษาเพื่อให้งานวิจัยนี้ได้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างมาก จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ อาจารย์ ดร. มารศรี สุธานี อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ อาจารย์สุรัช เกาเพิ่ม และอาจารย์มานะ ชินบุตร ที่กรุณาเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม และเสนอแนะแก่ผู้วิจัยเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย และขอขอบคุณพี่ ๆ เพื่อน ๆ โดยเฉพาะคุณนิภา พงศ์วิรัตน์ คุณลิลลี่ ศิริพร คุณสมจิตร อุดม คุณมาลี เจ้งวัฒนพงศ์ คุณภคินี ดอกไม้งาม คุณอารีรัตน์ ขวัญทะเล คุณประจักษ์ แป๊ะสกุล และคุณพนารีย์ สายพัฒนา ที่ช่วยเหลือในการพิมพ์งาน จนกระทั่งสำเร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง

สำหรับบุคคลที่สำคัญยิ่ง ซึ่งคอยให้ความช่วยเหลือห่วงใยและให้กำลังใจอยู่เสมอ คือ นางอุบล จันท์เขียว มารดาของผู้วิจัย ตลอดจนนายพิชัย ทรรพนันท์ นางสาวเพ็ญชม ทรรพนันท์ พ.ท.ณรงค์ จันท์เขียว นางอัมพร จันท์เขียว นางสาวสุรีย์ จันท์เขียว นางสาวอนงค์นาฏ จันท์เขียว เด็กหญิงณัฐสุดา ศรีโพธิ์ธา เด็กหญิงอุษา ศรีโพธิ์ธา และเด็กชายปัญญาพล ศรีโพธิ์ธา ที่ให้กำลังใจส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัยฉบับนี้เป็นอย่างดียิ่งตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์ใด ๆ ที่เกิดจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาแด่คณะครู อาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอนผู้วิจัยมาแต่เล็ก และบิดามารดาผู้เป็นครูคนแรกของผู้วิจัย

กาญจนา ทรรพนันท์

## สารบัญ

| บทที่                                                                                | หน้า |
|--------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ .....                                                                         | 1    |
| ภูมิหลัง .....                                                                       | 1    |
| ความมุ่งหมายของการวิจัย .....                                                        | 5    |
| ความสำคัญของการวิจัย .....                                                           | 5    |
| ขอบเขตของการวิจัย .....                                                              | 5    |
| ขอบเขตเนื้อหา .....                                                                  | 5    |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....                                                        | 6    |
| ตัวแปรที่ศึกษา .....                                                                 | 6    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ .....                                                                | 6    |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย .....                                                           | 9    |
| สมมติฐานการวิจัย .....                                                               | 10   |
| 2 เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....                                              | 11   |
| การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร .....                                                 | 12   |
| ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร .....                                    | 12   |
| นโยบายและภารกิจ .....                                                                | 15   |
| โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร .....                                 | 17   |
| สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร<br>(กลุ่มศรีนครินทร์) .....         | 24   |
| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน .....                                                    | 29   |
| แนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เป้าหมายและความหมาย<br>ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ..... | 30   |
| ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน .....                                       | 44   |
| กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน .....                                              | 47   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่   |                                                                                | หน้า |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------|------|
| 2 (ต่อ) | พลังอำนาจในงาน.....                                                            | 53   |
|         | คุณภาพของผลงาน .....                                                           | 55   |
|         | ความพึงพอใจในงาน .....                                                         | 55   |
|         | ความเพียรในการทำงาน.....                                                       | 56   |
|         | ความมีน้ำใจในการศึกษา .....                                                    | 56   |
|         | ความเชี่ยวชาญในการทำงาน.....                                                   | 57   |
|         | ความผูกพันต่อองค์กร .....                                                      | 59   |
|         | ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร.....                                            | 59   |
|         | แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร.....                                 | 64   |
|         | ความศรัทธา.....                                                                | 67   |
|         | ความทุ่มเท.....                                                                | 68   |
|         | ความภาคภูมิใจ .....                                                            | 69   |
|         | ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพัน<br>ต่อองค์กร ..... | 74   |
|         | งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                     | 75   |
| 3       | วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....                                                 | 92   |
|         | ประชากรและกลุ่มอย่าง .....                                                     | 92   |
|         | เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล .....                                        | 93   |
|         | การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....                                       | 94   |
|         | การเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                                      | 95   |
|         | การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                         | 95   |
|         | สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                          | 97   |
| 4       | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                     | 99   |
|         | สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....                                      | 99   |
|         | การวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                       | 100  |
|         | ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                      | 101  |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                                                                                                                                                                                                         | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ .....                                                                                                                                                                            | 114  |
| วิธีการศึกษาค้นคว้า .....                                                                                                                                                                                     | 115  |
| เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล .....                                                                                                                                                                   | 115  |
| การวิเคราะห์ข้อมูล .....                                                                                                                                                                                      | 116  |
| สรุปผลการศึกษาค้นคว้า .....                                                                                                                                                                                   | 116  |
| อภิปรายผล .....                                                                                                                                                                                               | 117  |
| ข้อเสนอแนะ .....                                                                                                                                                                                              | 120  |
| ข้อเสนอแนะทั่วไป .....                                                                                                                                                                                        | 120  |
| ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป .....                                                                                                                                                                      | 121  |
| บรรณานุกรม .....                                                                                                                                                                                              | 122  |
| ภาคผนวก .....                                                                                                                                                                                                 | 134  |
| ภาคผนวก ก แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง<br>การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูใน<br>โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ .....                                     | 135  |
| ภาคผนวก ข ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถาม เรื่อง<br>การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับ<br>ความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร<br>กลุ่มศรีนครินทร์ ..... | 141  |
| ภาคผนวก ค .....                                                                                                                                                                                               | 149  |
| - รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย .....                                                                                                                                                   | 150  |
| - รายชื่อโรงเรียนที่ขอเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง .....                                                                                                                                                          | 151  |
| ประวัติย่อผู้วิจัย .....                                                                                                                                                                                      | 153  |

## บัญชีตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                                     | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำแนกตามระดับชั้น.....                                                                                                                     | 91   |
| 2 ค่าสถิติพื้นฐานของข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล<br>ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ระดับชั้นที่สอน และประสบการณ์ในการสอน.....                                                | 101  |
| 3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษาระดับการเสริมสร้าง<br>พลังอำนาจในงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์<br>จำแนกโดยรวมและรายด้าน..... | 102  |
| 4 แสดง ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน<br>ของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์<br>จำแนกตามรายข้อ.....                          | 103  |
| 5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษาระดับของความ<br>ผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์<br>จำแนกโดยรวมและรายด้าน.....      | 105  |
| 6 แสดง ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความผูกพันต่อองค์กรของครูใน<br>โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ จำแนกตามรายข้อ.....                                        | 106  |
| 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู<br>ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์.....                                                       | 108  |
| 8 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถ<br>ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร<br>กลุ่มศรีนครินทร์ โดยรวม.....                     | 110  |
| 9 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถ<br>ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร<br>กลุ่มศรีนครินทร์ ในด้านความศรัทธา.....           | 111  |
| 10 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถ<br>ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร<br>กลุ่มศรีนครินทร์ ในด้านความทุ่มเท.....          | 112  |
| 11 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถ<br>ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร<br>กลุ่มศรีนครินทร์ ในด้านความภักดี.....           | 113  |

## บัญชีภาพประกอบ

| ภาพประกอบ                                           | หน้า |
|-----------------------------------------------------|------|
| 1 แผนภูมิแสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย .....         | 10   |
| 2 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ..... | 14   |
| 3 การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.....            | 17   |
| 4 โครงสร้างกลุ่มสำนักงานเขต.....                    | 18   |
| 5 ส่วนราชการของสำนักงานเขต.....                     | 19   |

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ความผันผวนทางการเมือง ความเสื่อมถอยทางวัฒนธรรม อันเนื่องมาจากความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิถีการดำรงชีวิตของคนทั่วไป การแข่งขันเพื่อความอยู่รอดของประเทศต่าง ๆ มีอัตราสูงขึ้นทุกระดับ ความสำคัญของการพัฒนาประเทศขึ้นอยู่กับศักยภาพ และคุณภาพของคนเป็นสำคัญ (วิเศษ ชินวงศ์. 2544 : 32) การพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง โดยมี การศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคนให้มีความสามารถพัฒนาศักยภาพที่มี อยู่ในตัวคนได้อย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ อย่างเป็นสุข ครูเป็นผู้ซึ่งสังคมคาดหวังให้เป็นแม่แบบในการหล่อหลอมคน ดังนั้น นอกจากครู จะต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในเนื้อหาที่สอน มีนิสัยใฝ่รู้อย่างสม่ำเสมอแล้ว ครูยังต้องมุ่งปรับ บบบทบาทของตนเองให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่เด็ก เพราะครูเป็นผู้ที่มีเวลาใกล้ชิดกับเด็กมาก ครูจึงถูกสังคมคาดหวังให้เป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัยและจรรยาบรรณสูงกว่าบุคคลใน อาชีพอื่น และยิ่งไปกว่านั้นในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้ที่มีบทบาทสำคัญเพื่อนำไปสู่วัตถุประสงค์ หลักของการปฏิรูปการศึกษาก็คือ ครู “ครู” คือ ปัจจัยชี้วัดพัฒนาการทางการศึกษาในยุคสมัย แห่งการแสวงหาวิสัยทัศน์และโลกทัศน์ประชาคมไทย (ทรงวุฒิ มลิวัลย์ และคณะ. 2545 : 11) การปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริง คือ การปฏิรูปการจัดกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งการจัดกระบวนการ เรียนรู้เป็นบทบาทสำคัญของครู รวมทั้งผู้บริหารสถานศึกษา (จักรพรรดิ วัฒนา. 2544 : 7)

ในการปฏิบัติงานของครู จะมีประสิทธิภาพได้หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรที่ต้องทำงานร่วมกัน ยิ่งโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มีบุคลากรจำนวนมาก คนในโรงเรียนนั้นย่อมมีพฤติกรรมที่ แตกต่างกัน มีการปฏิสัมพันธ์กันทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งคุณภาพของ เด็กนักเรียนส่วนหนึ่งเกิดจากความร่วมมือระหว่างครูกับครู หรือครูกับผู้บริหารโรงเรียน ต้องมีหลักและ เป้าหมายเดียวกัน คือ พัฒนาคุณภาพของเด็กนักเรียน การทำงานของครู ต้องอาศัย กระบวนการ เทคนิค และปัจจัยหลายประการ เพื่อช่วยให้งานการสอนดำเนินไปโดย สะดวกและประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ในการปฏิรูปครู หรือพัฒนาครูเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับความเอาใจใส่ เนื่องจากครูเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในกระบวนการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพราะครูมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นการใช้งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ และที่สำคัญที่สุด คือ ครูเป็นผู้มีบทบาทโดยตรงต่อการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีลักษณะที่พึงประสงค์ (ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์. 2542 : 18) ในการทำงานของครูจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจความต้องการของครูและสามารถผสมผสานความต้องการทั้งของครูและองค์กรเข้าด้วยกัน รวมทั้งมีความสามารถในการจัดหาสิ่งที่จะสนองความต้องการของครูให้เกิดมีความพึงพอใจในการทำงาน (บุญเจือ จุฬาพรณาชาติ. 2544 : 1 ; อ้างอิงจาก วิชัย โสสุวรรณจินดา. 2535 : 111) หากครูมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว มักจะทำให้คนเหล่านั้นมีความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร พร้อมทั้งจะใช้ความพยายามในการแสวงหาแนวทางมาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น (กรองแก้ว อยู่สุข. 2537 : 2 – 3) ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนี้มีความสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของครู และต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร (บัญชา นิยมประเสริฐ. 2542 : 2)

ดังนั้นผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องหาวิธีการหรือแนวทางที่จะทำให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ก็ควรที่จะต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับองค์กร เป้าหมายสำคัญก็คือการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงองค์กรที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่จะต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในงานก็คือ ครู ผู้บริหาร และนักเรียน และครูคือกุญแจสำคัญที่จะต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพราะครูคือผู้ที่เข้าถึงนโยบาย ความต้องการของโรงเรียน และเป็น ผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสม ซึ่งต้องมีความเชื่อมโยงความคิดรวบยอดต่าง ๆ จากหลักสูตร เพื่อถ่ายทอดในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงรับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนา นักเรียน และที่สำคัญที่สุดครูทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพื่อให้ครูมีโอกาสที่จะได้พัฒนาตนเองไปสู่ความเป็น “ครูมืออาชีพ” ทั้งในและนอกโรงเรียน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับครู ครูจะต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ตัดสินใจ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของครูมีความสัมพันธ์กับระดับการตัดสินใจ และรู้สึกถึงความเสมอภาค รวมทั้งการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับครู จะก่อให้เกิดความรู้สึกยึดมั่น ผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (ศิริรัตน์ จุลสร. 2544 : 7) มีความพึงพอใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาเด็กนักเรียน การที่ครูจะมีลักษณะเช่นนี้ได้ผู้บริหารต้องใช้กลยุทธ์ในการให้แรงจูงใจต่อไป คือ ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้อิสระในการทำงาน ให้การสนับสนุนริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ขวัญและกำลังใจ ให้การยกย่องยอมรับ ให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ให้การติดต่อสื่อสารข้อมูลย้อนกลับ มีการใช้เทคโนโลยีและ

นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน รวมทั้งการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งลักษณะดังกล่าว ทำให้ครูรู้สึกว่าคุณค่า และมีพลังอำนาจในการทำงาน

ผู้บริหารเป็นผู้ที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับครู ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) และมีความรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพึงพอใจในงาน และภาคภูมิใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันส่งผลต่อ คุณภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ เมื่อบุคคลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแล้วจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติกิจกรรมขององค์กร จะแสดงถึงการมีขวัญและกำลังใจสูงขึ้น และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานยังทำให้เกิดความร่วมมือ ความเสียสละ ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรนี้เป็นลักษณะของการมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร การมีความเต็มใจที่จะใช้ความเพียรพยายามอย่างสูงเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กร และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรง รักษาการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร (สุพิศ กิตติรัชดา. 2538 : 3 ; อ้างอิงจาก Steers. 1977 : 6) หากหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีลักษณะนี้ ย่อมเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งส่งผลทำให้หน่วยงานมีคุณภาพไปด้วย ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน การเปลี่ยนงาน และความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง (มณฑา มานะประเสริฐ. 2546 : 2) ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลทางบวกต่อความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรและความตั้งใจของบุคลากรที่จะทุ่มเทกับการทำงานเพื่อองค์กร ลดการขาดงาน มีการเปลี่ยนงานน้อย และมีความพยายามในการปฏิบัติงาน (Steers. 1977 : 465 – 466)

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีโรงเรียนประถมศึกษาในความรับผิดชอบ 118 โรงเรียน ใน 8 เขตการศึกษา มีนักเรียนจำนวน 72,060 คน มีครูจำนวน 2,818 คน รับผิดชอบจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาสำหรับเด็กที่มีอายุก่อนเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา และจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาตามนโยบายของรัฐ

โรงเรียนในกลุ่มศรีนครินทร์ อยู่ใกล้ในเขตเมืองอุตสาหกรรม ได้มีประชาชนเพิ่มขึ้นจำนวนมาก ทุกปีมีประชากรทั่วทุกภาคของประเทศ อพยพครอบครัวเข้ามาอาศัยตั้งถิ่นฐาน และประกอบอาชีพในโรงงานอุตสาหกรรม สาเหตุดังกล่าวทำให้มีเด็กอายุอยู่ในวัยเรียนเพิ่มมากขึ้น โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ จึงมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในเขตโรงงานอุตสาหกรรม แต่จำนวนครูในสังกัดกลับลดลงเรื่อย ๆ ด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ ประการแรก คณะรัฐมนตรีได้ประชุมลงมติเห็นชอบมติคณะกรรมการปฏิรูป

ระบบราชการ (ปรร.) เรื่องมาตรการปรับขนาดกำลังคนภาครัฐ โดยไม่เพิ่มอัตราใหม่ และให้ส่วนราชการยุบเลิกตำแหน่งที่ว่างลงจากการเกษียณ และได้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการฟื้นฟูเศรษฐกิจตามเงื่อนไขของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ ส่วนประการที่สองคือ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบโครงการ “เปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณก่อนกำหนด” ตามข้อเสนอของสำนักงาน ก.พ. ปรากฏว่ามีข้าราชการครู และผู้บริหารเข้าร่วมโครงการนี้จำนวนมาก จนเป็นที่น่าตกใจ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียน และข้าราชการครู พบว่า ข้าราชการครูที่เข้าร่วมโครงการ “เปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณก่อนกำหนด” ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความขยันขันแข็ง มีความรับผิดชอบต่องานที่ ทั้งนี้ ได้วิเคราะห์ร่วมกันว่าสาเหตุที่ข้าราชการครูที่มีความรับผิดชอบเข้าร่วมโครงการดังกล่าวจำนวนมาก เนื่องจากทำงานหนักมาก ประกอบกับมีลักษณะนิสัยเป็นคนที่ทำงานจริงจังและเคร่งเครียด เมื่อรู้สึกเหน็ดเหนื่อยมากจึงเกิดการท้อแท้ ประกอบกับการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษารั้งสำคัญ ทำให้ครูมีความกังวลใจในเรื่องการจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับนโยบาย ซึ่งครูจะต้องมีการตื่นตัวและปรับตัวเอง อีกทั้งยังมีข้อกำหนดในเรื่องเกี่ยวกับการประเมินศักยภาพของข้าราชการครูในเรื่องการเรียนการสอน และครูยังไม่มี ความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ข้าราชการครูเกิดความท้อแท้ หดกำลังใจ (ประมวลพร อ่ำพิจิตร. 2545 : 23) ทั้งนี้จากการที่ผู้วิจัยได้ สัมภาษณ์ ชูจิตต์ วัฒนารมย์ หัวหน้าฝ่ายจัดการศึกษาที่สำนักงานการศึกษา (สัมภาษณ์ วันที่ 8 ธันวาคม 2546) ได้ให้แนวคิดว่า ปัญหาเกิดจากอัตรากำลังข้าราชการลดลง ปริมาณงานเพิ่มขึ้น มีงานรับผิดชอบเพิ่มขึ้น ขาดความร่วมมือในการทำงาน ขาดทักษะ ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อุปกรณ์การเรียนการสอนบางแห่งไม่เพียงพอ ครูขาดความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการทำงานของครู ปัญหาเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนน้อยลง ดังที่ นิวสตรอมและเดวิส (บุญเจือ จุฬาพรณาชาติ. 2544 : 3 ; อ้างอิงจาก Newstrom & Davis. 1989 : 98) ได้ยืนยันว่า หากบุคลากรขาดความผูกพันต่อองค์กร จะมีการขาดงานเพิ่มขึ้น อัตราการลาออกสูงขึ้น ไม่จงรักภักดีต่อหน่วยงาน มีพฤติกรรมต่อต้าน ขาดการยึดหยุ่น ขาดความคิดสร้างสรรค์ หงุดหงิดกับเพื่อนร่วมงาน จะทำผิดกฎและระเบียบขององค์กร ประสิทธิภาพขององค์กร จะต่ำ

จากการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานช่วยให้ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารโรงเรียนในการที่จะสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐาน เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรต่อไป

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
4. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

## ความสำคัญของการวิจัย

ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงระดับและความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ซึ่งเป็นข้อมูลให้สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และโรงเรียนกลุ่มศรีนครินทร์ ได้นำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาบุคลากร ในด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและกำหนดแนวทางการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของครู

## ขอบเขตของการวิจัย

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย โดยจะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ โดยศึกษาปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ระดับชั้นเรียน ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ได้แก่ คุณภาพของงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน ความเชี่ยวชาญในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาจาก 3 ลักษณะดังนี้ คือ ความศรัทธา ความทุ่มเท และความภักดี

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ จำนวน 118 โรงเรียน ปีการศึกษา 2546 จำนวน 2,818 คน

### 2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 280 คน

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วยปัจจัยลักษณะบุคคล และการเสริมสร้าง  
พลังอำนาจในงาน ดังนี้

### 3.1.1 ปัจจัยลักษณะบุคคล ได้แก่

3.1.1.1 วุฒิการศึกษา

3.1.1.2 ประสบการณ์ในการสอน

3.1.1.3 ระดับชั้นเรียน

### 3.1.2 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้แก่

3.1.2.1 คุณภาพของผลงาน

3.1.2.2 ความเพียรในการทำงาน

3.1.2.3 ความพึงพอใจในการทำงาน

3.1.2.4 ความมีน้ำใจในการทำงาน

3.1.2.5 ความเชี่ยวชาญในการทำงาน

### 3.2 ตัวแปรตาม

ความผูกพันต่อองค์กรของครู โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ มี 3 ลักษณะ ประกอบด้วย ความศรัทธา ความทุ่มเท ความภักดี

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ลักษณะบุคคล หมายถึง คุณสมบัติอันเป็นลักษณะเฉพาะของครู โรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน  
ระดับชั้นเรียน

1.1 วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของครูผู้สอน แบ่งออกเป็น  
ปริญญาตรีและต่ำกว่า และสูงกว่าปริญญาตรี

1.2 ประสบการณ์ในการสอน หมายถึง จำนวนปีที่ครูผู้สอนทำการสอน

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

1.3 ระดับชั้นเรียน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นระดับต่าง ๆ ดังนี้

1.3.1 ระดับก่อนประถมศึกษา ได้แก่ ครูที่สอนนักเรียนระดับชั้น อนุบาลศึกษา เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมให้แก่เด็กก่อนเข้าเรียนชั้นประถมศึกษา

1.3.2 ระดับประถมศึกษา ได้แก่ ครูที่สอนนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษา ปีที่ 1 - 6 เป็นการจัดการศึกษา อันเป็นภารกิจหลัก

2. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน หมายถึง ลักษณะและความสามารถ ทางการทำงานของครูที่แสดงให้เห็นปรากฏ เป็นคุณภาพของผลงาน ความเพียรในการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเชี่ยวชาญในการทำงาน

2.1 คุณภาพของผลงาน หมายถึง ครูปฏิบัติหน้าที่หรือทำงานที่ได้รับ มอบหมายบรรลุผลสำเร็จ ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ที่กำหนดเป็นที่ยอมรับ มีคุณประโยชน์ กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรม ความประพฤติดี มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ การประเมินผล และครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน

2.2 ความเพียรในการทำงาน หมายถึง ครูอดทน มุ่งมั่น มีกำลังใจ ไม่ท้อถอย ในการทำงาน พยายามพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการทำงานของตนและสถานศึกษา

2.3 ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ครูมีความพอใจในผลงานของตน มีความสุขสนุกกับการทำงาน รักการทำงานที่ได้รับผิดชอบ

2.4 ความมีน้ำใจในการทำงาน หมายถึง ครูมีความห่วงใย รู้จักให้อภัย ให้ความช่วยเหลือและชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความเชี่ยวชาญในการทำงาน หมายถึง ครูสามารถค้นคว้าวิจัย สร้างนวัตกรรม สร้างผลงานที่เป็นแบบอย่างการทำงาน สามารถถ่ายทอดความรู้ และกระตุ้น ผู้เรียน ผู้ร่วมงานให้รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง และสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีใน การทำงาน

3. ความผูกพันต่อองค์กรของครู หมายถึง การแสดงความคิดเห็น หรือความรู้สึก ที่เกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมต่อโรงเรียนว่า มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนอย่าง ทุ่มเทเต็มกำลังความสามารถ โดยมีความเชื่อมั่นและยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยการ เต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์กร ต่อไป โดยวัดได้จากพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่แสดงออกถึงความผูกพันต่อองค์กร 3 ลักษณะ ดังนี้ ความศรัทธา ความทุ่มเท และความภักดี ซึ่งวัดได้โดยการใช้แบบสอบถามความคิดเห็น หรือความรู้สึกของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อความผูกพันต่อองค์กร การแปลผลคะแนนที่ได้ ผู้ที่ได้ คะแนนมากกว่าจะเป็นผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าผู้ที่ได้คะแนนน้อยกว่า

3.1 ความศรัทธา หมายถึง ความคิดเห็นหรือความรู้สึกของครูที่เป็น การแสดงออกในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความมั่นใจในเป้าหมายและ ค่านิยมนโยบาย คำขวัญและแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนว่า จะสามารถบริหารจัดการศึกษาให้ กับนักเรียนได้อย่างดีที่สุดในที่สุด และมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์กร

3.2 ความทุ่มเท หมายถึง พฤติกรรมของครูที่แสดงออกถึงความพร้อมที่จะใช้ ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร มีความตั้งใจใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงาน ให้กับโรงเรียน โดยมีความตรงต่อเวลา มีความพยายามในการทำงาน มีความเสียสละที่จะ ทำงานเต็มที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเป็นสำคัญ รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึง ชื่อเสียงของโรงเรียน ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จของโรงเรียน

3.3 ความจงรักภักดี หมายถึง ความคิดเห็นหรือความรู้สึกของครูที่เป็นการ แสดงออกถึงความตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะอยู่เป็นสมาชิกขององค์กร โดยมีความรู้สึกจงรักภักดี ต่อโรงเรียนไม่คิดจะย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น

4. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียน ขยายโอกาสในการกำกับดูแลของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ใน 50 สำนักงานเขต จำนวน 431 โรงเรียน

5. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ หมายถึง หน่วยงานที่ ดำเนินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร ในกลุ่มศรีนครินทร์ จำนวน 118 โรงเรียน

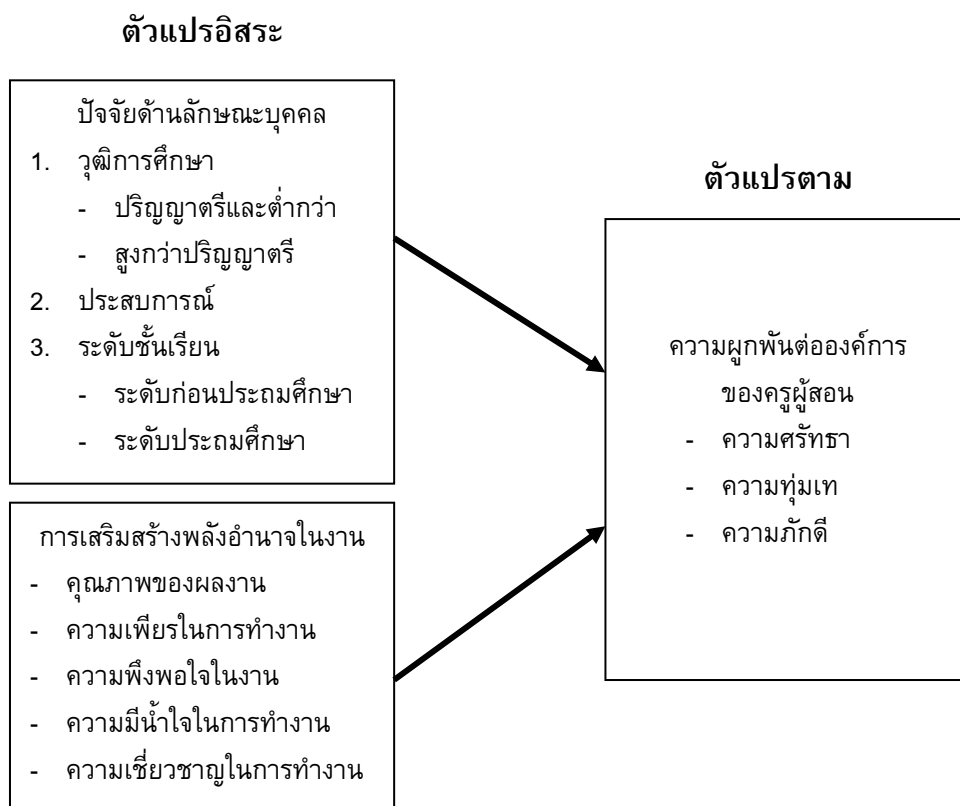
6. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ใน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

7. ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ทำการสอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

8. กลุ่มเขต (โซน) หมายถึง การรวมเขตที่อยู่ใกล้เคียงจัดเป็นกลุ่มเขต มี 6 กลุ่ม ได้แก่ รัตนโกสินทร์ บุรพา ศรีนครินทร์ เจ้าพระยา กรุงธนเหนือ กรุงธนใต้

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาในเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ โดยผู้วิจัยได้ประสานแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน โดยศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามแนวคิดของ สมชาย บุญศิริเกษ (2545 : 16) ที่ได้กล่าวถึงผลการศึกษาของบุคคลต่าง ๆ ที่แสดงว่าครูที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน 1) ทำให้เกิดคุณภาพของผลงาน (Fisher. 1993 : 1) ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรม ความประพฤติดี มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ประเมิน งานที่ทำได้มาตรฐาน บรรลุผลความสำเร็จตามความมุ่งหมาย และองค์การเป็นที่ยอมรับทางวิชาการ ทางการศึกษา สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (Clutterbuck & Kemaghan. 1994 : 23) 2) มีความเพียรในการทำงาน โดยแสดงออกถึงความมุ่งมั่นในการทำงาน ความอดทน ไม่ท้อถอยในการทำงาน (Luthans. 1998 : 40) ในการแก้ปัญหา และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการทำงานของตนและสถานศึกษาให้สอดคล้องรับกับมาตรฐานวิชาชีพ 3) มีความพึงพอใจในการทำงาน (Fisher. 1993 : 1) และมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน มีความสุขกับการทำงานและรักการทำงาน (Haksever et al. 2000 : 226) 4) ความมีน้ำใจในการทำงาน ยอมรับและชื่นชมในความสำเร็จของผู้อื่น คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน (Clutterbuck & Kemaghan. 1994 : 206) 5) ความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Blasé & Blasé. 1994 : 7) มีความสามารถค้นคว้า สร้างนวัตกรรมและผลงานที่เป็นแบบอย่าง ให้กับศิษย์และเพื่อนร่วมงานในการทำงาน (Short & Greer. 1997 : 143) และศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนตามแนวคิดของพอร์เตอร์และคนอื่น ๆ (ภคินี ดอกไม้งาม. 2546 : 53 ; อ้างอิงจาก Porter and others. 1974 : 604 – 609) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรใน 3 ลักษณะ คือ 1) ความศรัทธา เป็นการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความทุ่มเท เป็นความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อองค์กร 3) ความภักดี เป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรอย่างภาคภูมิใจ และผู้วิจัยจึงได้ประสานแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน 5 ด้าน และลักษณะความผูกพันต่อองค์กร 3 ลักษณะ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ในแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
2. ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
3. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
  - 1.1 ความเป็นมาของการจัดการศึกษา
  - 1.2 นโยบายและภารกิจ
  - 1.3 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
  - 1.4 สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน กลุ่มสตรีนครินทร์
2. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
  - 2.1 แนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เป้าหมายและความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
  - 2.2 ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
  - 2.3 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
  - 2.4 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
    - 2.4.1 คุณภาพของผลงาน
    - 2.4.2 ความเพียรในการทำงาน
    - 2.4.3 ความพึงพอใจในงาน
    - 2.4.4 ความมีน้ำใจในการทำงาน
    - 2.4.5 ความเชี่ยวชาญในการทำงาน
3. ความผูกพันต่อองค์กร
  - 3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร
  - 3.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร
    - 3.2.1 ความศรัทธา
    - 3.2.2 ความทุ่มเท
    - 3.2.3 ความภักดี
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

### 1.1 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 หน่วยงาน คือ เทศบาลนครหลวง และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร ซึ่งหน่วยงานทั้ง 2 ได้ถือกำเนิดเมื่อ พ.ศ. 2514 จากประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 24 และ 25 โดยเทศบาลนครหลวงกรุงเทพมหานคร เป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลนครกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี ทั้งนี้โดยเทศบาลทั้ง 2 รับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2481 และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพมหานคร เป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี โดยองค์การทั้งสองโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี พ.ศ. 2509

การจัดการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร นับตั้งแต่จัดตั้งโรงเรียนทวยราษฎร์ขึ้นครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2427 ที่วัดมหรธรรพาราม และขยายออกไปโดยจัดตั้งองค์การบริหารจัดการศึกษาเมื่อปี พ.ศ. 2430 และเป็นกระทรวงธรรมการเมื่อปี พ.ศ. 2435 นั้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2441 ได้มีโครงการศึกษาเกิดขึ้น โดยแบ่งความรับผิดชอบให้กรมศึกษาธิการของกระทรวงศึกษาธิการจัดการศึกษาในกรุงเทพมหานคร และให้กระทรวงมหาดไทยจัดการศึกษาในหัวเมืองร่วมกับพระสงฆ์ ภายหลังได้มีการขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปถึงระดับตำบล ระหว่างปี พ.ศ. 2454 ถึง พ.ศ. 2474 มีหน่วยงานที่รับผิดชอบการ ประถมศึกษา 3 กระทรวง คือ

1. กระทรวงนครบาล รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนกลาง
  2. กระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาในส่วนภูมิภาค
  3. กระทรวงธรรมการ ทำหน้าที่ประสานงานให้การศึกษาเป็นไปตามนโยบาย
- ปัจจุบันนี้การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนด

ไว้ในมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบดังนี้

#### 1. การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

##### 1.1 จัดอยู่ในรูปของอนุบาลศึกษา

1.2 จัดอยู่ในรูปศูนย์เลี้ยงดูเด็ก หรือศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน ซึ่งดำเนินงานในลักษณะของการให้ความสนับสนุนชุมชนที่เปิด ดำเนินการและสำนักอนามัยซึ่งเปิดสถานเลี้ยงเด็กกลางวัน และให้การสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็ก

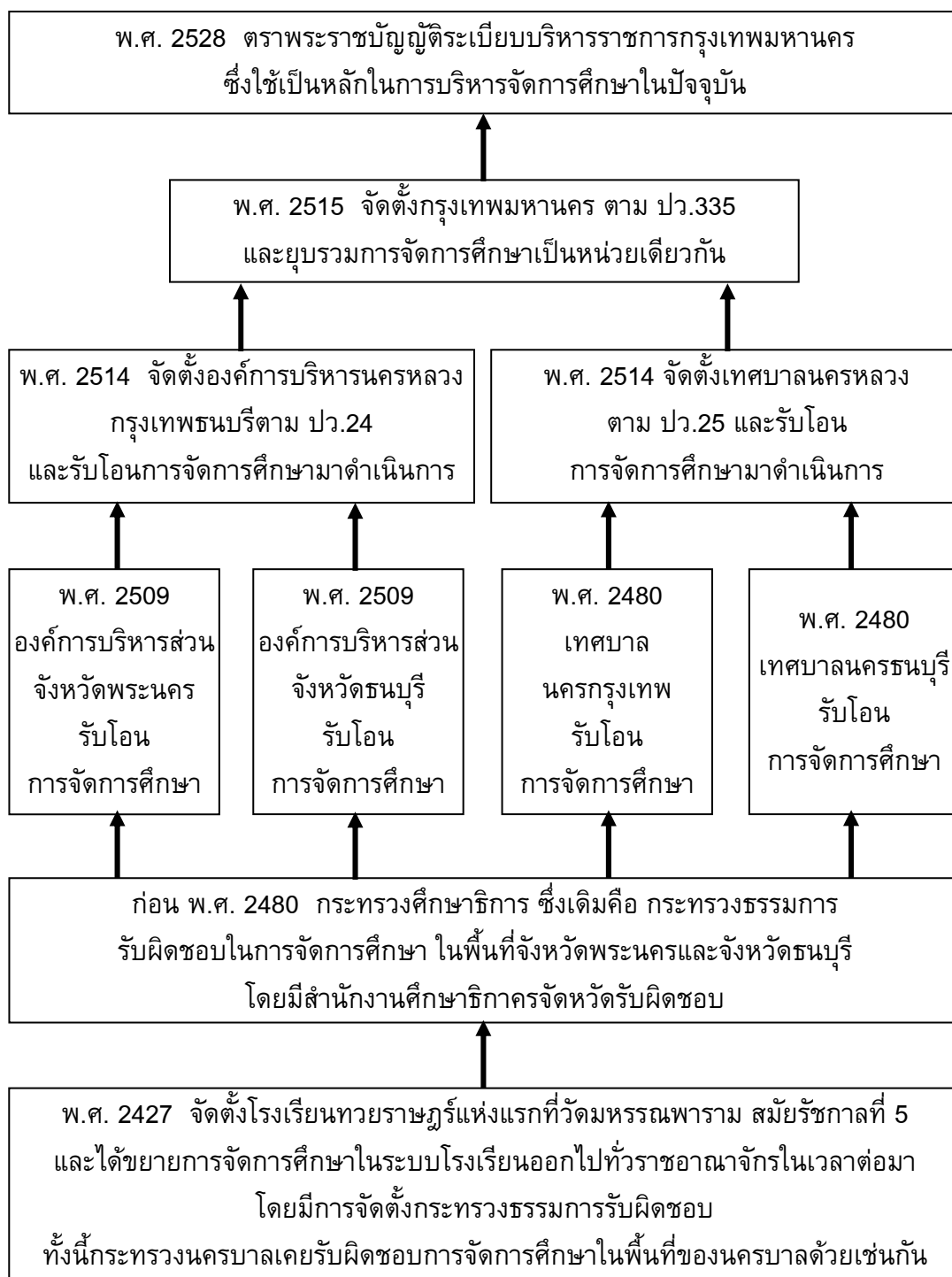
2. การศึกษาระดับประถมศึกษา อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษา และสำนักงานเขต มีโรงเรียนจำนวน 431 โรงเรียน ซึ่งตั้งอยู่กระจายทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต

3. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนใน โรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร จำนวน 60 โรงเรียน ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการศึกษาและสำนักงานเขต

4. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการแพทย์

5. การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นใน โรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานคร ร่วมกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการศึกษานอกระบบโรงเรียนในโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร และการให้ความร่วมมือในการดำเนินงานในโรงเรียนผู้ใหญ่ จัดให้แก่กลุ่มสนใจตามความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักพัฒนาชุมชน

ภารกิจหลักในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คือ การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ส่วนการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา อาศัยแนวทางตามมติ คณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2531 ซึ่งเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับเด็กก่อนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นกรุงเทพมหานครได้จัดขึ้นในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา โดยคณะรัฐมนตรีมีมติให้ความเห็นชอบดำเนินการได้ เมื่อวันที่ 3 มีนาคม 2535 ซึ่ง กรุงเทพมหานครจัดเป็นการเสริมจากที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการ เพื่อสนองนโยบาย รัฐบาลในการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่เด็กและเยาวชนของไทย และเมื่อวันที่ 27 มกราคม 2541 คณะรัฐมนตรีได้ลงมติอนุมัติเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร



ภาพประกอบ 2 ความเป็นมาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ที่มา : สำนักการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. (2545). การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.

## 1.2 นโยบายและการกิจ

### 1.2.1 นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครชุดปัจจุบัน (นายสมัคร สุนทรเวช 2543 – 2547) ได้กำหนดนโยบายด้านการศึกษาไว้ดังนี้

1. เร่งดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหลักการพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน ตามระบบการประกันคุณภาพ โดยพัฒนาผู้เรียนให้มีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนรักษาเอกลักษณ์ ความเป็นไทย

2. ขยายโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ด้วยวิธีการที่หลากหลายทั้งโดยการเปิดสอนเอง ใช้ระบบการส่งต่อและสนับสนุนค่าใช้จ่าย ในรูปแบบของการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งสายสามัญศึกษาและสายอาชีวศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา

3. ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ มีศักดิ์ศรี ตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และสนับสนุนสวัสดิการรวมทั้งสิทธิประโยชน์เกื้อกูลอื่น ตลอดจนนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ ประโยชน์ทางการศึกษา

4. เร่งเพิ่มประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีและวิทยาการที่ทันสมัย เพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสนับสนุนวัสดุ ครุภัณฑ์อย่างเพียงพอ

5. พัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษา โดยปรับปรุงโครงสร้าง การบริหารการศึกษาตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการกระจาย อำนาจลงสู่ระดับโรงเรียน ระดมทรัพยากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคคล องค์กร ชุมชน สถาบันต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

6. จัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่อง ด้อยโอกาส และ ผู้มีความสามารถพิเศษด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

7. ดำเนินการให้โรงเรียนปลอดสิ่งเสพติด และสอดแทรกครอบครัวศึกษา ในการศึกษาทุกระดับ เพื่อให้เกิดความตระหนักในเรื่องความพร้อมที่จะมีลูก เลี้ยงลูกได้ อย่างถูกต้อง และพึ่งพาตนเองได้

### 1.2.2 การกิจการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามมาตรา 89 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 ซึ่งมีการจัดการศึกษาหลายระดับและมีหลายหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

**สำนักการแพทย์** รับผิดชอบการศึกษาเฉพาะกิจเฉพาะกลุ่ม ระดับอุดมศึกษาในสาขาวิชาการแพทย์และการพยาบาล ที่วิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานคร และวิชรพยาบาล และวิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์

**สำนักอนามัย** รับผิดชอบการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาภายนอกกระบวนการ โดยการจัดในรูปของศูนย์เลี้ยงดูเด็กกลางวันและสนับสนุนบ้านเลี้ยงเด็กของเอกชน

**สำนักพัฒนาชุมชน** จัดการส่งเสริมอาชีพโดยจัดให้มีโรงเรียนฝึกอาชีพระยะสั้นในและนอกเวลาราชการ และศูนย์ฝึกอาชีพให้กับกลุ่มสนใจ ตลอดจนให้การสนับสนุนชุมชนในการจัดศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งเป็นการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาภายนอกกระบวนการ

**สำนักสวัสดิการสังคม** จัดการศึกษาสำหรับเด็กที่มีความสามารถพิเศษ คือ โรงเรียนกีฬา และจัดอาสาสมัครสอนเด็กด้อยโอกาสในรูปแบบพิเศษ เช่น ศูนย์เด็กก่อสร้าง ชุมชนใต้สะพาน เด็กเร่ร่อน

**สำนักการศึกษา** รับผิดชอบจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาพร้อมกับสำนักงานเขต จัดการศึกษาในระดับต่าง ๆ ดังนี้

**ระดับก่อนประถมศึกษา** จัดในรูปอนุบาลศึกษา 2 ปี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กก่อนเข้าเรียนชั้นประถมศึกษา

**ระดับประถมศึกษา** เป็นการจัดการศึกษาภาคบังคับอันเป็นภารกิจหลัก (ชั้น ประถมศึกษาปีที่ 1 – 6) ซึ่งมีโรงเรียนที่ทำการสอนทั้งหมด 431 โรงเรียน

**ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น** เป็นการจัดเสริมระบบมัธยมศึกษาของรัฐตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งปีการศึกษา 2544 มีโรงเรียนที่เปิดสอนทั้งสิ้น 58 โรงเรียน

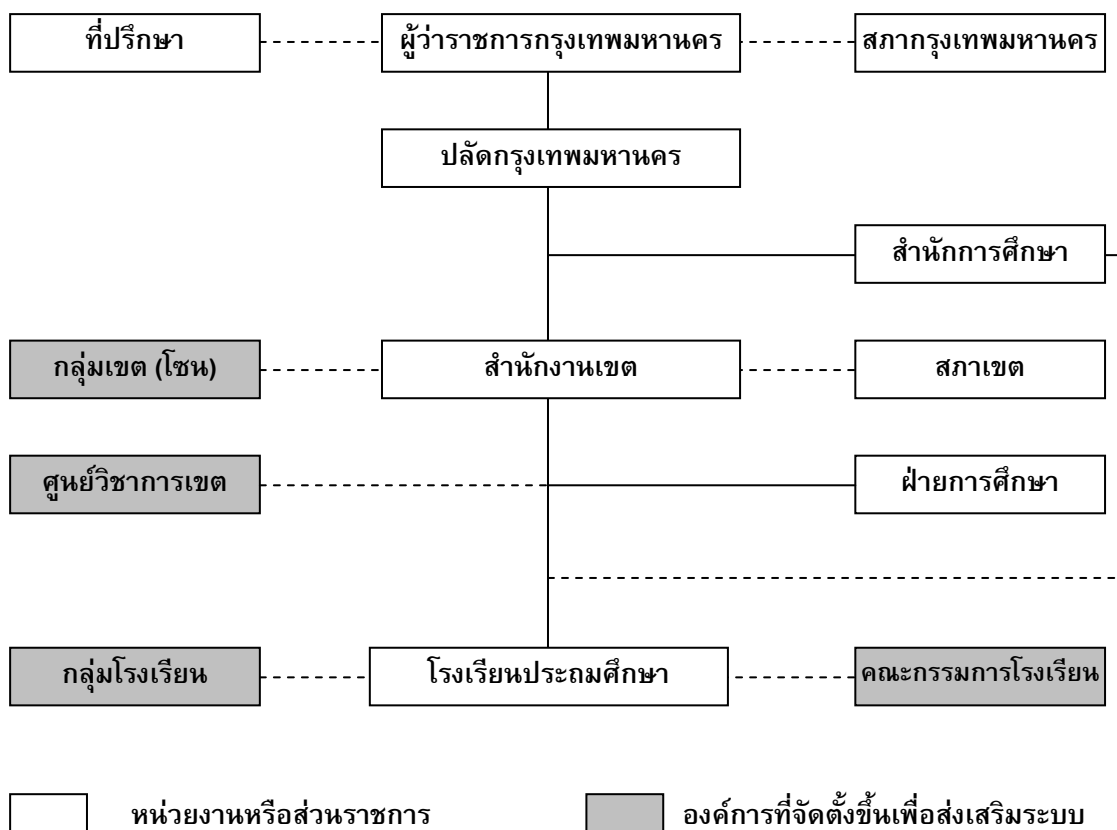
**ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย** เป็นการจัดนำร่องเพียง 1 โรงเรียน ที่โรงเรียนประชานิเวศน์ สำนักงานเขตจตุจักร

ให้ความร่วมมือกับกรมการศึกษานอกโรงเรียน ในการเปิดสอนโรงเรียนผู้ใหญ่ ร่วมมือกับสำนักพัฒนาชุมชนในการเปิดโรงเรียนฝึกอาชีพภาคพิเศษนอกเวลาราชการของกรุงเทพมหานคร และขยายบริการเป็นโรงเรียนสามประโยชน์

### 1.3 โครงสร้างระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

### 1.3.1 การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

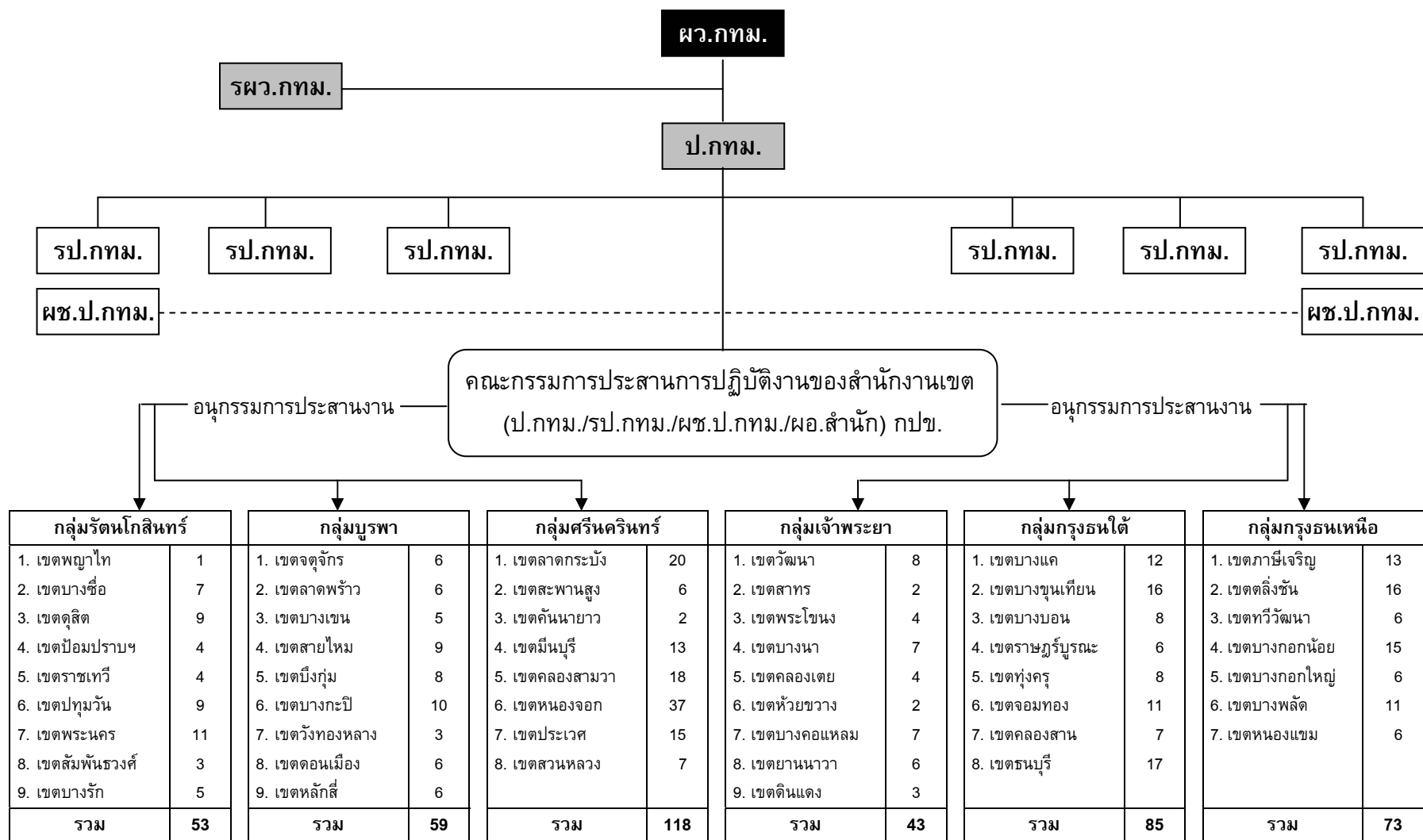
การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครในส่วนของการประถมศึกษา จัดในลักษณะของสายการบังคับบัญชา ซึ่งผู้มีอำนาจ คือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียน ตามลำดับ โดยมีสำนักการศึกษาเป็น ฝ่ายอำนวยการ หรือ หน่วยงานที่ปรึกษาส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และ ฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต ซึ่งแสดงเป็น แผนภูมิได้ดังนี้



### ภาพประกอบ 3 การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

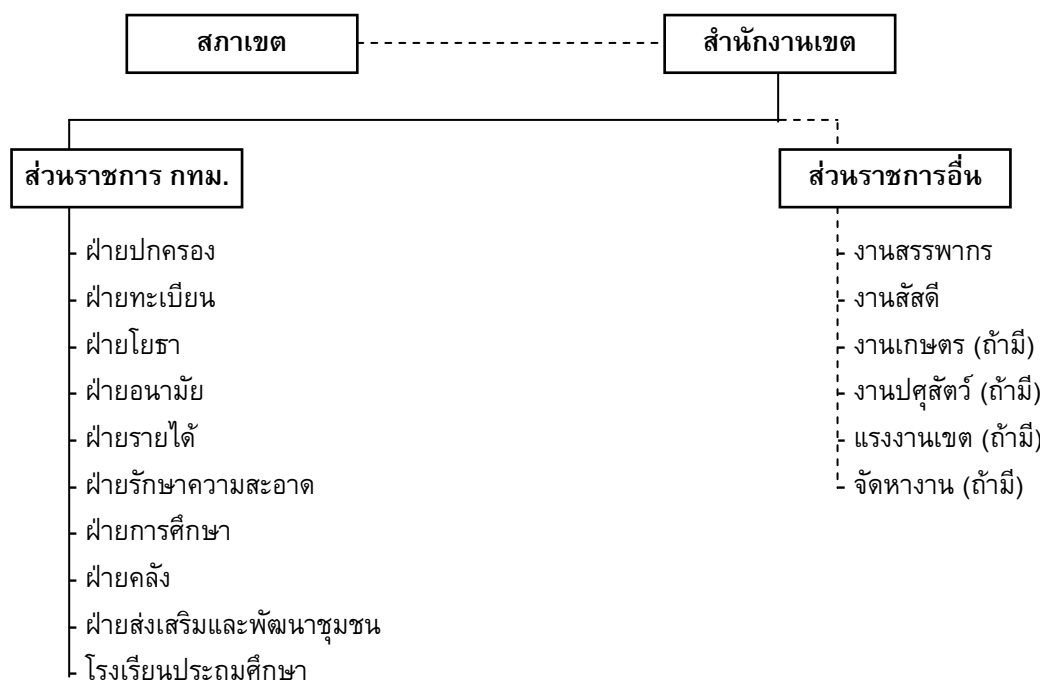
ที่มา : สำนักการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. (2545). การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร.

: 4.



ภาพประกอบ 4 โครงสร้างกลุ่มสำนักงานเขต

ที่มา : สำนักการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. (2545). การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร. : 14



ภาพประกอบ 5 ส่วนราชการของสำนักงานเขต

ที่มา : สำนักการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. (2545). *การจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร*. : 6.

สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2544 : 6) ได้กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานเขต และฝ่ายการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาไว้ดังนี้

**สำนักงานเขต** มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและการอบรมดูแลโรงเรียนประถมศึกษา

**ฝ่ายการศึกษา** มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน บัญชีและพัสดุ จัดทำฎีกาเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ การควบคุมจัดทำทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ เก็บรักษารวบรวมกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งหรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา การกำหนดชื่อโรงเรียน งานกิจกรรมนักเรียนในสถานศึกษา ตรวจเยี่ยมโรงเรียน ร่วมพิธีการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ดำเนินการเกี่ยวกับการทำหน้าที่ของข้าราชการและลูกจ้างในโรงเรียน และในฝ่ายการศึกษา การนิเทศการศึกษา ดำเนินงานศูนย์วิชาการเขต และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

### 1.3.2 การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา

การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนของประเทศไทยเริ่มต้นในสมัยรัชกาลที่ 4 โดยมีชนนารืออเมริกา แต่โรงเรียนที่ตั้งขึ้นยังมีเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ในสมัยรัชกาลที่ 5 ได้โปรดให้จัดตั้งโรงเรียนหลวงขึ้นในพระบรมมหาราชวัง และตามวัดทั้งในกรุงและหัวเมือง ต่อมาจึงได้มีการประกาศใช้โครงการศึกษา พ.ศ. 2441 เพื่อจัดการศึกษาในส่วนหัวเมืองหรือภูมิภาคขึ้น ซึ่งนับเป็นกฎหมายทางการศึกษานับแรกของไทย จนกระทั่งมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 ขึ้น จึงได้กำหนดการศึกษาภาคบังคับให้เด็กที่มีอายุ 4 – 14 ปีบริบูรณ์ต้องเข้าโรงเรียนประถมศึกษาโดยอำนาจการจัดการศึกษาเป็นของรัฐ (วิชิต นันทสุวรรณ และจำนง แรกพินิจ. 2541 : 22)

ปัจจุบันโรงเรียนประชาบาล คือ โรงเรียนประถมศึกษาที่ส่วนใหญ่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติมีอยู่ทั้งสิ้น 31,092 โรงเรียน กระจายอยู่ทั่วทุกท้องถิ่นของประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 ก : 49) มีภารกิจรับผิดชอบจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา อันเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 43 กำหนดให้ “บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย” (กระทรวงศึกษาธิการ. 2540 : 20) อีกทั้งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 17 ให้การศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในปัจจุบันอยู่ในช่วงของการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 ค : 11)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ให้โอกาสเด็กวัยการศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ารับการศึกษอย่างทั่วถึง เสมอภาคตามเจตนารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว ซึ่งในปีการศึกษา 2544 มีจำนวนนักเรียนในระดับต่าง ๆ ดังนี้

ระดับก่อนประถมศึกษา มีนักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวนทั้งสิ้น 1,391,563 คน ระดับประถมศึกษา มีนักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวนทั้งสิ้น 4,640,056 คน และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มีนักเรียนอยู่ในความรับผิดชอบจำนวนทั้งสิ้น 601,703 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 ก : 15 – 19)

ในด้านการจัดการศึกษาให้กับผู้เรียน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 ค : 9 – 15) ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาได้ใน 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยสถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบก็ได้ และให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียน

สะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็นผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัธยาศัย การฝึกอาชีพ หรือจากประสบการณ์การทำงาน การศึกษาในระบบจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่าสิบสองปีก่อนระดับอุดมศึกษา และให้มีการศึกษาภาคบังคับจำนวนเก้าปีโดยให้เด็กซึ่งมีอายุย่างเข้าปีที่เจ็ดเข้าเรียนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจนอายุย่างเข้าปีที่สิบหก เว้นแต่สอบได้ชั้นปีที่เก้าของการศึกษาภาคบังคับ

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ถือว่าเป็นการจัดการศึกษาเบื้องต้นที่หล่อหลอมคนให้เป็นสมาชิกที่มีคุณภาพของสังคม ซึ่งในการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะต้องยึดหลักแนวการจัดการศึกษา ตามแนวทางที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้บัญญัติไว้ ดังนี้

1. การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด

2. การจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้และบูรณาการตามความเหมาะสมของแต่ละระดับการศึกษา ในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเอง และความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ ครอบครัว ชุมชน ชาติ และสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทยและระบบการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 ความรู้ และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

2.3 ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา

2.4 ความรู้ และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง

2.5 ความรู้ และทักษะในการประกอบอาชีพและการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

3. การจัดกระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการดังนี้

3.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

3.4 จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

3.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

3.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

จากแนวการจัดการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนจะต้องจัดการศึกษาให้มีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม และการดำรงชีวิตอยู่ของคนที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ให้สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป เพื่อให้การดำรงชีวิตดำรงอยู่อย่างสงบสุข ดังนั้น การจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ จึงต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยม มีสุขภาพ และบุคลิกภาพดี มีสุนทรียภาพ มีความสามารถในการคิด การแก้ปัญหาและมีวิสัยทัศน์ มีความรู้ทักษะที่จำเป็น และมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้จักพึ่งตนเอง แสวงหาและใช้ความรู้ในการทำงานและอยู่ร่วมกับ ผู้อื่นในสังคมอย่างมีความสุข มีความภูมิใจในความเป็นไทยและเป็นพลเมืองดี ตลอดจนมีความพร้อมที่จะร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนเป็นทั้งคนดี คนเก่ง และคนที่มีความสุข นั่นเอง (วิเศษ ชินวงศ์. 2544 : 9 – 10)

ในการประเมินประสิทธิผลในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาของประเทศไทยในเวลาที่ผ่านมามีต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน กล่าวได้ว่าประสบความสำเร็จเฉพาะในด้านของการขยายการศึกษาเชิงปริมาณ แต่ในด้านคุณภาพกลับพบว่าการกำลังเป็นจุดวิกฤตของระบบการศึกษาไทย เนื่องจากคุณภาพโดยทั่วไปมีความแตกต่างกันมากระหว่างสถานศึกษา และเมื่อเปรียบเทียบกับนานาชาติ การศึกษาไม่สามารถที่จะแข่งขันได้ ในการประเมินโดยวัดจากประสิทธิผลนักเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (สิปปนนท์ เกตุทัต. 2542 : 7) และจากการประเมินคุณภาพนักเรียนระดับประถมศึกษาในภาพรวมระดับประเทศยังไม่น่าพึงพอใจ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพนักเรียน การบริหารโรงเรียน การเรียนการสอน และการประกันคุณภาพภายใน

โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในปีการศึกษา 2544

(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545 ง : 90 – 91) พบว่า

1. โรงเรียนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเกือบทั้งหมด ไม่ผ่านเกณฑ์ด้านคุณภาพนักเรียน แต่ระดับก่อนประถมศึกษาผ่านประมาณร้อยละ 51
2. โรงเรียนที่เปิดสอน 2 ระดับ หรือ 3 ระดับการศึกษา หรือระดับการศึกษาเดียว ส่วนใหญ่ไม่ผ่านเกณฑ์ระดับคุณภาพนักเรียน
3. โรงเรียนส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.48 ไม่ผ่านเกณฑ์ด้านการบริหาร
4. โรงเรียนส่วนใหญ่ ร้อยละ 88.56 ไม่ผ่านเกณฑ์ด้านการเรียนการสอน
5. โรงเรียนส่วนใหญ่ ร้อยละ 66.70 ผ่านเกณฑ์การประกันคุณภาพภายในโรงเรียน

นอกจากนี้ ยังพบว่าคนไทยโดยเฉลี่ยได้รับการศึกษาเพียง 5.3 ปี แตกต่างจากอารยประเทศที่พลเมืองในชาติได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉลี่ย 10 ปี และการจัดการศึกษาก็ไม่สามารถจัดได้ทั่วถึงและครอบคลุม โดยเฉพาะการศึกษามากบังคับ ความรู้ทักษะ ประสพการณ์ของผู้จบการศึกษาในแต่ละระดับยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้น และไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้ (วิไล ตั้งจิตสมคิด. 2544 : 71) รวมทั้งคุณภาพการศึกษาก็อยู่ในขั้นวิกฤตที่ต้องเร่งแก้ไข เพราะมีผู้สำเร็จการศึกษาเพิ่มมากขึ้นแต่ยังไม่มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการเรียนรู้ การคิดวิเคราะห์ การสร้างความรู้ การมีค่านิยมและพฤติกรรมที่เหมาะสมในโลกการทำงาน เช่น การทำงานเป็นทีม ความสามารถด้านการสื่อสารทั้งการเขียนและการพูด ความสามารถด้านภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์สำหรับการเผชิญกับโลกยุคการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง รวดเร็ว ระบบเศรษฐกิจและสังคมบนฐานความรู้ นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องความอ่อนด้อย ในด้านคุณธรรม จริยธรรมของผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่าง ๆ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

2544 : 5)

จากข้อมูลดังกล่าวอาจกล่าวได้ว่า การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา ยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร โดยเฉพาะด้านคุณภาพของผู้เรียนยังต้องมีการปรับปรุงพัฒนาให้นักเรียนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาอีกมาก อันจะนำไปสู่การเป็นคนดี คนเก่ง และคนที่มีความสุขได้ตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่วางไว้ ซึ่งโรงเรียนจำเป็นต้องหากลยุทธ์ที่จะปฏิรูปการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน สังคมและประเทศชาติต่อไป

## 1.4 สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กลุ่มศรีนครินทร์)

### กลุ่มศรีนครินทร์

กรุงเทพมหานคร (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2544 : 3) ได้จัดระบบบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และประกาศกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 31 ตุลาคม พ.ศ. 2528 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) ลงวันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2530 เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ กรุงเทพมหานคร มติ ก.ก. ครั้งที่ 6 / 2541 วันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ. 2541 เรื่อง อนุมัติปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังตามโครงการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี ของสำนักงานเขต จึงได้จัดระบบบริหารการศึกษาในพื้นที่ของกรุงเทพมหานคร เป็น 6 กลุ่ม คือ พื้นที่ในฝั่งพระนครจัดเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มรัตนโกสินทร์ กลุ่มบูรพา กลุ่มศรีนครินทร์ และกลุ่มเจ้าพระยา ส่วนพื้นที่ในฝั่งธนบุรีจัดเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกรุงธนใต้ และกลุ่มกรุงธนเหนือ

โดยกลุ่มศรีนครินทร์ ประกอบไปด้วย 8 สำนักงานเขต ได้แก่ เขตประเวศ เขตมีนบุรี เขตลาดกระบัง เขตหนองจอก เขตสวนหลวง เขตคลองสามวา เขตคันนายาว และเขตสะพานสูง มีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดกลุ่มศรีนครินทร์ จำนวน 118 โรงเรียน มีนักเรียนจำนวน 72,060 คน มีครูจำนวน 2,818 คน รับผิดชอบจัดการศึกษา 3 ระดับ คือ จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาสำหรับเด็กที่มีอายุก่อนเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ จัดการศึกษาระดับประถมศึกษาให้แก่เด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติการศึกษา ตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาตามนโยบายของรัฐ

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มี 118 โรงเรียน ซึ่งมีสำนักการศึกษาเป็นหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีหน้าที่จัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาในสังกัด โดยได้ยึดแนวทางการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และถือว่าผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา การจัดกระบวนการเรียนรู้จึงต้องส่งเสริมให้ผู้เรียน เรียนด้วยสมองและด้วยใจ เน้นการปฏิบัติจริง โดยตระหนักถึงศักยภาพของผู้เรียน โดยวิธีระดมสมอง เพื่อการวางแผนและปฏิบัติตามแผน รายงานผลเพื่อตรวจสอบและปรับปรุง สามารถนำเสนอและประเมินผล เพื่อการพัฒนา และสามารถแสดงออกอย่างอิสระ ตามแนวทางในการปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ โดยเริ่มที่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของครู โดยมีหลักดังนี้ 1) สร้างความตระหนักให้แก่ครูในเรื่อง การเปลี่ยนแปลงการแข่งขันและส่งเสริมให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีองค์ประกอบ 2 ประการ คือ การรู้จักตนเอง และการมีวินัยในตนเอง 2) พัฒนาคูในด้านต่าง ๆ เช่น เนื้อหาการสอน จิตวิทยา

กระบวนการคิดหลักสูตร การวัดผลประเมินผล รูปแบบการเรียนรู้ เทคนิคการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน 3) พัฒนาครูให้เป็นผู้มีความสามารถในการจัดการเรียนรู้ วิเคราะห์หลักสูตร 4) การวัดผล การวิจัยในชั้นเรียน การเสริมแรง การสร้างสื่อการเรียนรู้ 5) ปรับปรุงบทบาทของครูให้เป็นผู้ชี้แนะ และเป็นพี่เลี้ยง เพื่อกระตุ้นความสนใจ โดยการจัดสภาพแวดล้อมให้ผู้เรียน เรียนรู้อย่างมีความสุข

กระบวนการจัดการเรียนรู้ มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยการมีแผนการสอนที่สามารถพัฒนาผู้เรียน ครอบคลุมผลการเรียนรู้ ด้านพุทธิพิสัย ด้านจิตพิสัย และด้านทักษะพิสัย โดยเลือกรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาจิตใจ สร้างกระบวนการคิด สร้างกระบวนการแก้ไขปัญหา การตัดสินใจ แนวการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยมีแนวคิดที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 7) โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของครู โดยใช้การฝึกอบรมพัฒนาครู ให้เห็นว่าการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุดนั้นมีองค์ประกอบ คือ มีความเชื่อว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ เพื่อพัฒนาได้ตามปรัชญากลุ่มพัฒนิยม ครูต้องมองเห็นภาพรวมของผู้เรียน พัฒนาผู้เรียนเป็นองค์รวม มองผู้เรียนด้วยความรัก ความเข้าใจ ว่าทุกคนมีศักยภาพ มีพลังการเรียนรู้ โดยผู้เรียนเป็นผู้กระทำกิจกรรมการเรียนรู้ ครูต้องเชื่อว่าความรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น และเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา ครูจะสอนโดยใช้กระบวนการมากกว่าเนื้อหา เพราะกิจกรรมการเรียนรู้เป็นโครงสร้างที่ยืดหยุ่นได้ มีความหลากหลาย และเหมาะสมกับวัฒนธรรมการเรียนรู้ของแต่ละท้องถิ่น

2. ให้ครูเห็นความสำคัญของสมองในการเรียนรู้ เน้นครูให้ทราบว่าการเรียนรู้เป็นอริยทรัพย์ในตน ซึ่งหมายถึงคุณลักษณะ 5 ประการ คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง มีกำลังแข็งแรง มีความประพฤติดีงาม เสียสละ มีปัญญา โดยอาศัยปัจจัยด้านกระบวนการเรียนรู้ที่สมดุลและมีความสุข กระบวนการเรียนรู้เพื่อรู้การเรียนรู้ เพื่อปฏิบัติได้จริง การเรียนรู้เพื่อจะอยู่ร่วมกัน ครูต้องเข้าใจศักยภาพของมนุษย์ในด้านพุทธิปัญญา ครูต้องปรับระบบความคิดของตนเองโดยใช้แผนที่ความคิดในการวิเคราะห์หลักสูตรและสาระการเรียนรู้ เพื่อนำมาบูรณาการและออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้

3. กิจกรรมการเรียนการสอน โดยมุ่งให้ครูพัฒนาผู้เรียนใน 11 กิจกรรม คือ

- 3.1 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านมนุษยสัมพันธ์
- 3.2 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านวิทยาศาสตร์และมิติสัมพันธ์
- 3.3 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านเหตุผลคณิตศาสตร์
- 3.4 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านภาษา
- 3.5 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านดนตรี
- 3.6 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านศิลปะ

- 3.7 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านพลศึกษา
- 3.8 กิจกรรมเสริมสร้างศักยภาพผู้เรียนด้านสิ่งแวดล้อม
- 3.9 กิจกรรมศูนย์เพื่อเด็ก จิตวิทยาแนะแนวและสภาพแวดล้อมในโรงเรียน
- 3.10 กิจกรรมศูนย์วิทยากร เป็นแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียน
- 3.11 กิจกรรมการวัดและประเมินผลที่เสริมสร้างศักยภาพผู้เรียน

ในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้แบ่งเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบจินตนาการ (Imaginative Learners) ผู้เรียนมีลักษณะการเรียนรู้ โดยการผสมผสานกับความรู้สึกรับรู้ของตนเอง นำข้อมูลใหม่เข้ามา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มองอะไรเป็นภาพรวม มีความหมายเฉพาะคน ผู้สอนใช้คำถาม “ทำไม” กระตุ้นการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่มีความหมายกับผู้เรียน
2. แบบวิเคราะห์ (Analytical Learners) ผู้เรียนมีลักษณะการเรียนรู้แบบวิเคราะห์ การเรียนรู้แบบผสมผสานความคิด เพื่อนำไปสู่ข้อเท็จจริง มีความคิดรวบยอด เพื่อหาความเข้าใจ ผู้สอนใช้คำถาม “อะไร” กระตุ้นการเรียนรู้ จะทำให้ผู้เรียนเข้าใจลึกซึ้ง
3. แบบสามัญสำนึก (Common Sense Learners) ลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนแบบนี้ ชอบการคิด โดยผ่านสามัญสำนึกทดลองทำด้วยตนเอง ลงมือปฏิบัติ สนใจกระบวนการ ผู้สอนใช้คำว่า “อย่างไร” กระตุ้นการเรียนรู้ โดยลงมือทำ เพื่อให้เกิดประสบการณ์
4. แบบพลวัต (Dynamic Learners) ลักษณะการเรียนรู้แบบนี้เป็นการเรียนรู้แบบสัมผัสจริง ลงมือทำในสิ่งที่ตนเองสนใจ และค้นพบด้วยตนเอง ผู้สอนใช้คำว่า “ถ้า” กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสอนเพื่อนร่วมเรียนด้วยกัน

ด้วยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา และสถานศึกษามีภารกิจในการปฏิรูปการศึกษา ได้แก่ มาตรา 24 การปฏิรูปการเรียนรู้ มาตรา 26 การประเมินผู้เรียน มาตรา 27 การปฏิรูปหลักสูตร มาตรา 48 การประกันคุณภาพในสถานศึกษา และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ทางการศึกษาให้สอดคล้องกับแนวปฏิรูปการศึกษาดังกล่าว กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดวิสัยทัศน์การศึกษาปี 2543 – 2547 ไว้ดังนี้

“ปฏิรูปการเรียนรู้                      มุ่งสู่การประกันคุณภาพ  
ส่งเสริมความเป็นไทย            ทนสมัยในวิทยาการ”

### ภารกิจโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

โรงเรียนมีหน้าที่จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ในขณะเดียวกันโรงเรียนก็เอื้อต่อชุมชนในด้านต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และมีความสุข

โรงเรียนเน้นการเรียนการสอนโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง พัฒนาผู้เรียนให้มีวินัยในตนเอง ทำงานเป็นกลุ่มได้ มีความสามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้ พัฒนาครูเข้าสู่มาตรฐานวิชาชีพ จัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้มีความสะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย บริหารโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ นำชุมชนเข้าสู่โรงเรียน ได้พัฒนาการศึกษาให้มีมาตรฐานสากล ได้เน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน (School priorities) เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และได้สอดคล้องกับศักยภาพของโรงเรียนและความต้องการของชุมชน

### สภาพการจัดการศึกษา

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีจำนวนทั้งสิ้น 118 โรงเรียน เปิดทำการสอนตั้งแต่ก่อนประถมศึกษา ถึงประถมศึกษาปีที่ 6 และเปิดสอนก่อนประถมศึกษา ถึงมัธยมศึกษาตอนต้น

ในระดับก่อนประถมศึกษา อายุประมาณ 4 – 6 ปี มุ่งเน้นพัฒนาการด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญา ควบคุมคุณธรรม สร้างความเชื่อมั่น ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะกระบวนการคิด เพื่อเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ในชีวิตจริง

ในระดับประถมศึกษา มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ขั้นพื้นฐานในด้านการอ่าน การเขียน การสื่อความหมาย โดยเน้นทักษะทางภาษาไทย กระบวนการคิดทางคณิตศาสตร์ การพัฒนาลักษณะนิสัย และความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้น

ในระดับมัธยมศึกษา มุ่งเน้นทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ในเนื้อหาวิชาสามัญ และทักษะเฉพาะทางในสายอาชีพ เน้นคุณภาพทักษะทางสังคมและการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นอย่างมีความสุข พัฒนาลักษณะนิสัยให้นักเรียนปลอดภัยจากสารเสพติด และอบายมุขต่าง ๆ

การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เปิดโอกาสให้นักเรียนตัดสินใจทำกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจของตน ทั้งทางด้านกิจกรรมกลุ่ม และกิจกรรมเดี่ยว รวมทั้งการฝึกให้ลงมือปฏิบัติ ในการจัดการเรียนการสอนในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา

โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ จัดการเรียนการสอนโดยยึดหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และนโยบายการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นหลักในการจัดประสบการณ์การเรียนการสอน และการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

นโยบายการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ใช้การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญและเหมาะสมกับสภาพ

แวดล้อมของโรงเรียน ความพร้อมของผู้สอน และตรงกับความต้องการและความสามารถของผู้เรียน

ในด้านวิธีการสอน จัดอบรมครูผู้สอนในระดับสำนักการศึกษาเขต ในด้านเทคนิคการสอน การจัดกิจกรรมเพื่อเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ ความถนัด เช่น ด้านคอมพิวเตอร์ กีฬา ดนตรีสากล ดนตรีไทย นาฏศิลป์ งานช่างฝีมือ งานเกษตร เป็นต้น ซึ่งในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนดังกล่าว ครูต้องใช้เทคนิคการสอนแบบต่าง ๆ เช่น การสอนเป็นกลุ่ม การใช้คำถาม การใช้ทักษะกระบวนการคิด การฝึกให้นักเรียนได้ปฏิบัติจริงจนเกิดความชำนาญ ตามความสามารถและความถนัดผู้เรียน ส่งผลงานของผู้เรียนที่ผ่านมา นักเรียนบางส่วนสามารถแข่งขันในด้านต่าง ๆ เช่น วาดภาพ การกีฬา การแสดงดนตรี และสิ่งประดิษฐ์เข้าร่วมกิจกรรมในโอกาสต่าง ๆ

ในการสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ โรงเรียนใช้การนิเทศการสอนเป็นเครื่องมือในการกระตุ้นและติดตามผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในการจัดบรรยากาศการเรียนรู้ในห้องเรียน ตามโครงการห้องเรียนสวยสะอาด และห้องเรียนคุณภาพ บรรยากาศวิชาการ โดยให้รางวัลแก่ครูและนักเรียนที่ร่วมกันจัดสภาพห้องเรียนสวยสะอาดและห้องเรียนคุณภาพ มีบรรยากาศที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ บรรยากาศภายนอกห้องเรียนจะเน้นความสะอาดของอาคารสถานที่ บริเวณที่พักผ่อนต่าง ๆ ให้สามารถเป็นสื่อกลางแจ้งได้ เช่น สวนสุขภาพ สวนสมุนไพร การปลูกพืชไร่นา พันธุ์ไม้ในวรรณคดี บทกลอน ข้อความสอนใจต่าง ๆ เป็นต้น

ในการจัดกิจกรรมแนะแนวและจิตวิทยา โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ใช้นโยบายการมีส่วนร่วมของชุมชน หน่วยงานต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ความรู้แก่เด็กนักเรียนในด้านจิตวิทยา เช่น เชิญนักสังคมสงเคราะห์จากกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข และเชิญนักพัฒนาชุมชนจากกระทรวงมหาดไทย มาเป็นวิทยากรในการจัดกิจกรรมด้านการประกอบอาหาร ในด้านการประดิษฐ์ ในด้านช่างเสริมสวย หรือบุคลากรที่ทรงคุณวุฒิในห้องถิ่นที่โรงเรียนพิจารณาเห็นว่าเหมาะสม มาเป็นวิทยากรให้ความรู้แก่ผู้ปกครองและนักเรียนในเรื่องของจิตวิทยาวัยรุ่น การเลี้ยงลูก การดูแลนักเรียนให้ปลอดภัยจากสิ่งเสพติด เชิญวิทยากรจากสถานีตำรวจใกล้เคียงให้ความรู้ในเรื่องการป้องกันการค้ายาเสพติดและโทษของสารเสพติด ตามโครงการโรงเรียนสีขาว วิทยากรจากกรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ด้านการเตรียมตัวเพื่อศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา

ในการประเมินผล ใช้การประเมินผลหลาย ๆ วิธี เช่น การทดสอบโดยใช้ข้อทดสอบเพื่อวัดจุดประสงค์การเรียนรู้ ในรายวิชาระหว่างเรียน การทดสอบกลางภาคเรียน การวัดผลสัมฤทธิ์ปลายภาคเรียน การประเมินจากแฟ้มสะสมงาน ครูผู้สอนจะทำการทดสอบผู้เรียนหรือจัดกิจกรรมในชั้นเรียนโดยให้นักเรียนรวบรวมผลงานของตนเองที่ดี มีคุณค่า เก็บรวบรวมไว้ในแฟ้มสะสมงานเพื่อประกอบในการประเมินผลผู้เรียน การประเมินผลจาก

การทำงานของนักเรียนระหว่างเรียน โดยครูผู้สอนในรายวิชาเป็นผู้ประเมินพฤติกรรมการเรียนของผู้เรียนในด้านความสามารถ การให้ความร่วมมือกับกลุ่มเพื่อน การจัดลำดับขั้นตอนในการทำงาน เพื่อสรุปรายงานในจุดประสงค์การเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินผลจากการพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน โดยโรงเรียนได้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในปีการศึกษา 2544 ในด้านมาตรฐานด้านผู้เรียน ในข้อ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ ในข้อ 4 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และมีวิจรรณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ ในข้อ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ในข้อที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในข้อ 9 มีทักษะในการทำงาน สามารถทำงานกับคนอื่นได้ มีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต ในข้อที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตดี ในข้อ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

จะเห็นได้ว่านโยบายการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ โดยใช้การเรียนรู้ของผู้เรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยจัดการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมกับทุกฝ่าย ผลประโยชน์ที่ผู้เรียนได้รับจากประสบการณ์ต่าง ๆ สัมพันธ์กับชีวิตจริง ได้รับการฝึกฝน ได้รับการฝึกทักษะในด้านความรู้ ความคิด และการแสวงหาความรู้ ได้ทักษะการสร้างความรู้ใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาไปสู่การเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข ซึ่งเป็นสิ่งที่ครูผู้ปกครอง และสังคมปรารถนาอย่างยิ่ง ครูจึงต้องแสวงหาแนวทางที่จะนำเทคนิคต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการพัฒนาการเรียนการสอน

## 2. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

หน่วยงานหรือองค์กรเป็นการรวมตัวกันของกลุ่มคนเพื่อร่วมกันทำงานประกอบอาชีพ สร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการออกสู่สังคม ในขณะที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกันสูง อยู่ตลอดเวลา องค์กรต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสังคมภายนอกเพื่อขายสินค้าหรือให้บริการ องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อการแข่งขันและให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว องค์กรที่ปรับตัวช้า หรือเกิดปัญหาขึ้นภายในก็จะเป็นองค์กรที่ขาดประสิทธิภาพและเสียโอกาสไปในที่สุด ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่มีความสำคัญที่สุด คือ ปัญหาจากผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย สิ้นหวังในการทำงาน และเอาใจออกห่างองค์กร สิ่งเหล่านี้มีสาเหตุมาจากการที่ไม่ได้รับการสนองตอบจากองค์กรในการทำงานและการดำรงชีวิต ตัวอย่างเช่น องค์กรขาดความมั่นคง การทำงานขาดความก้าวหน้า ไม่เห็นความสำเร็จในงานที่ทำ เงินเดือนน้อย สวัสดิการไม่ดี สถานที่ทำงานเสี่ยงอันตราย เป็นต้น

สาเหตุของปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ วัฒนธรรมการบริหารจัดการแบบเก่าที่มีผู้บริหารเป็นจุดศูนย์กลางของทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กร ซึ่งมีลักษณะดังนี้คือ ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทุกอย่างโดยไม่ได้เกิดจากความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน ออกคำสั่งโดยไม่ฟังเสียงประชาคมปรับเปลี่ยนโครงสร้างหรือกระบวนการทำงานโดยไม่ได้ใช้ประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน กำหนดเป้าหมายหรือผลสัมฤทธิ์โดยไม่ว่าสิ่งนั้นทำได้หรือไม่ และควบคุมตารางการทำงานทั้งหมดในองค์กร

แนวคิดในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรที่มีปัญหาดังกล่าว มีการนำเสนอหลายรูปแบบ เช่น การพัฒนาองค์กรแบบมีส่วนร่วม (Organization Development and Participation : OD) ซึ่งรูปแบบของ OD เป็นการจักระบบส่งข้อมูลในการทำงานย้อนกลับ (Feedback) ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ เรียนรู้ ปรับตัว หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน นอกจากนี้ยังต้องมีการแทรกแซงอย่างเป็นระบบโดยผู้บริหาร เพื่อปรับเปลี่ยนความเชื่อและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของการปฏิบัติงาน และหาช่องทางในการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างทีมงาน (Team Building) การเชื่อมโยงการประสานระหว่างทีม (Team Linking) และที่สำคัญที่สุดคือ การกระจายอำนาจไปจากส่วนกลาง โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Participation) ในการตัดสินใจเพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership) องค์กรร่วมกัน (Benvenists. 1983 : 112)

นอกจากนี้กระแสโลกปัจจุบัน องค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรเอกชนหรือองค์กรราชการก็ตาม ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เกิดความคล่องตัวมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรราชการ ซึ่งเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่สุด ถูกมองว่าล้าสมัย ปรับเปลี่ยนได้ยาก เพราะมีโครงสร้างที่ใหญ่โตเทอะทะ จึงเป็นองค์กรที่ต้องการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด โดยปรับโครงสร้างการบริหารลดขั้นตอนการทำงาน ลดขนาดขององค์กร และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงาน แนวคิดนี้เรียกว่า Re-Engineering (รุ่ง แก้วแดง. 2538 : 35)

แนวคิดแบบ OD และ Re-Engineering เป็นแนวคิดการปรับเปลี่ยนองค์กรที่มีการกล่าวถึงอย่างกว้างขวาง อย่างไรก็ตาม แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์กร ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งในการปรับเปลี่ยนและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่กำลังได้รับความสนใจเช่นกัน

## 2.1 แนวความคิด ทฤษฎี หลักการ เป้าหมายและความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

### 2.1.1 แนวความคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร มีแนวความคิดพื้นฐานสืบเนื่องมาจากมูลเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลไกของการจูงใจ (Lashley. 1997 : 138) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจในงานการกระทำในสิ่งที่เกิน

กว่ากำลังบุคคลคนเดียวจะกระทำได้ จึงเกิดความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในด้านการจูงใจ บุคคลมีพลังอำนาจที่เป็นพลังความสามารถที่ต้องการแสดงออกให้ปรากฏในทางใดทางหนึ่ง ความต้องการจะแสดงออกซึ่งความสามารถนี้เป็นเหตุจูงใจจากภายในที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคคล นอกจากนี้ บุคคลยังมีความต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพ ปัญญา ทักษะความสามารถในการทำงานทุก ๆ ด้าน ต้องการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันและต้องการจะตอบสนองในทางสร้างสรรค์ในการทำงานที่จะทำให้เกิดประโยชน์ ซึ่งเท่ากับว่าบุคคลต่างต้องการเป็นผู้มีพลังอำนาจในการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นคำที่สารานุกรม  
นิยามศัพท์ภาษาอังกฤษของเว็บสเตอร์ (Webster's Encyclopedia Unabridged Dictionary.  
1994 : 468) ให้ความหมาย ไว้ 2 นัย ดังนี้

นัยที่ 1 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การให้อำนาจหรือให้อำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ต้องการ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่

นัยที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้ความสามารถหรือการให้พลังซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำการร่วมกับผู้อื่นได้ ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้น ๆ

พลังอำนาจ (Power) ที่ทำให้บุคคลสามารถกระทำการต่าง ๆ ได้ มีแหล่งที่มา 2 แหล่ง (Schemerhorn Jr., Hunt & Osborn. 1997 : 291 ; Hoy & Miskel. 2001 : 222 – 224) ได้แก่ 1) พลังอำนาจที่มาจากตำแหน่งหน้าที่ (Position power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการกระทำในตำแหน่งหน้าที่ เช่น การให้รางวัล (Reward power) การบังคับ (Coercive power) การใช้อำนาจหน้าที่ (Legitimate power) 2) พลังอำนาจที่มาจากคุณลักษณะของบุคคล (Personal power) เป็นพลังอำนาจที่เกิดจากการที่บุคคลมีความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญในศาสตร์แขนงใดแขนงหนึ่ง (Expert power) หรือเกิดจากการที่บุคคลอาศัยการอ้างอิงแหล่งอำนาจที่ตนเข้าถึง (Referent power) แม้จะมีการกล่าวถึงแหล่งที่มาของพลังอำนาจของบุคคล แต่ในความเป็นจริงไม่มีใครสามารถให้พลังอำนาจที่แท้จริงแก่บุคคลได้ บุคคลนั้น ๆ เองที่จะทำให้เกิดพลังอำนาจที่แท้จริงขึ้นในตน โดยอาศัยเหตุปัจจัยต่าง ๆ กันในแต่ละสถานการณ์ ธรรมชาติของพลังอำนาจเป็นพลังจากภายในของบุคคล ซึ่งเป็นผลเชื่อมโยงจากความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของบุคคลและหน้าที่การงาน ในองค์กร เกิดเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความหมาย (Meaning) ทำให้บุคลากรรู้คุณค่า ความหมาย เป้าหมายของงาน 2) ด้านสมรรถภาพ (Competence) ทำให้บุคลากรพัฒนาและเชื่อมั่นในความรู้ ทักษะความสามารถที่จะทำงานบรรลุผลสำเร็จ 3) ด้านการคิดตัดสินใจกำหนดตนเอง (Self – determination) ทำให้บุคลากรสามารถคิดริเริ่ม สร้างทางเลือก ควบคุมความประพฤติ และ

การปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง และ 4) ด้านผลกระทบ (Impact) ทำให้บุคลากรเข้าไปมีบทบาทในการกำหนดยุทธศาสตร์ การบริหารจัดการและควบคุมผลของการทำงานในองค์กร

พัฒนาการของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากรแต่ละบุคคล มีลักษณะเช่นเดียวกับการเจริญเติบโตของทารกที่แบ่งเป็น 3 ระยะสำคัญ (สมชาย บุญศิริเกษ. 2545 : 20 ; อ้างอิงจาก เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2541 ค : 1) ดังนี้ 1) ระยะที่ต้องพึ่งผู้อื่น (Dependence) ดังเช่นทารกที่ต้องการได้รับการดูแลใกล้ชิดของผู้ปกครอง บุคลากรก็เช่นกัน เริ่มต้นการเรียนรู้การเกิดพลังอำนาจการทำงานภายใต้สายงานการบังคับบัญชาที่ต้องได้รับการชี้แนะ 2) ระยะพึ่งตนเอง (Independence) เสมือนเป็นวัยที่ทำอะไรด้วยตนเอง บุคลากรจะมีความเชื่อมั่น มีพลังอำนาจการทำงานและสามารถตัดสินใจตามบทบาทหน้าที่ของตน และ 3) ระยะพึ่งพากันและกัน (Interdependence) เมื่อสังคมและองค์กรต้องก้าวหน้าไป ไม่มีใครทำทุกสิ่งได้โดยลำพัง บุคลากรและสังคมในองค์กรต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน รวมพลังทุกด้านร่วมกันทำงาน

สิ่งที่ต้องพิจารณาในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร คือ การพัฒนาพลังอำนาจที่มีอยู่แล้วในตัวบุคลากรในระดับหนึ่งให้เพิ่มมากขึ้นหรือทำให้บุคลากรค้นพบพลังอำนาจที่ตนมี และใช้ประโยชน์ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นการให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้ ใช้เหตุผล ควบคุมตนเอง มีความรักสามัคคี ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งภาวะผู้นำ ยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่น ร่วมกันทำงานเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จและร่วมกันรับผิดชอบ ในสิ่งที่กระทำ จากระบบความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทำงาน และกลไกการจูงใจต่าง ๆ ที่ระบบบริหารจัดการดำเนินการปฏิบัติในองค์กรทำให้เกิดการเสริมสร้างและส่งผ่านพลังอำนาจการทำงานระหว่างบุคลากรเพิ่มขึ้น การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูมีแนวความคิดหลักที่สำคัญที่เกี่ยวข้องได้แก่

#### 2.1.1.1 แนวความคิดในหลักความเป็นประชาธิปไตย

**(Democratization)** คือ เสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีม มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความรู้ วิสัยทัศน์ ข้อมูลข่าวสารเพื่อประโยชน์ในการทำงาน แท็ต (Tate) กล่าวว่าไว้ว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือ กระบวนการประชาธิปไตยที่ได้ปฏิรูปไปสู่รูปแบบของการมีส่วนร่วม (Blasé & Blasé. 1994 : 137–138 ; citing Tate. 1991. *A Resource Allocation Perspective on Teacher Empowerment*, Paper) หลักประชาธิปไตยในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือ การที่บุคลากรมีสิทธิเสรีภาพตามบทบาทอำนาจหน้าที่ของตน และเคารพสิทธิของตนเองและผู้อื่น โดยเคารพกติกาของสังคม มีความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติอย่าง เท่าเทียมกันและรับฟังความคิดเห็นของกันและกัน ความเป็นภราดรภาพ มีความรักสามัคคีเสมือนเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกัน โดยให้มี

หลักความเป็นประชาธิปไตยมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร (Massey. 1991 : 169)

#### 2.1.1.2 แนวความคิดในหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)

คือ ครูได้รับความเชื่อถือ ไว้วางใจในความสามารถที่จะวินิจฉัยตัดสินใจได้ดีในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานที่รับผิดชอบ จึงได้รับมอบอำนาจหน้าที่และมีอิสระในการปฏิบัติภาระหน้าที่ดังกล่าว การมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้ครูได้แสดงพลังอำนาจการทำงาน

การกระจายอำนาจการทำงานทางการบริหารการศึกษา (สมชาย บุญศิริเกษ. 2545 : 22 ; อ้างอิงจาก เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2541 ก : 91 – 92) ได้แก่

1) การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) มีการจัดสรรอำนาจหน้าที่ 2) การมอบอำนาจ (Delegation) เป็นการที่ศูนย์อำนาจกลางมอบอำนาจหน้าที่ การตัดสินใจไปยังหน่วยปฏิบัติงาน ให้เป็นผู้ทำการแทนตามขอบเขตของอำนาจที่มอบให้ 3) การให้อำนาจ (Devolution) เป็นการที่ผู้บริหารให้อำนาจการปฏิบัติ ตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ ได้โดยสมบูรณ์ภายในขอบเขตของอำนาจที่ให้ และ 4) การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) เป็นการให้เอกชนมีอำนาจรับผิดชอบในการดำเนินการทั้งหมด การกระจายอำนาจเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่ทำให้หน่วยงานและผู้ปฏิบัติ มีพลังอำนาจสามารถทำงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

#### 2.1.1.3 แนวความคิดในหลักความสามารถ (Ennoblement)

คือ ความเชื่อมั่นในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานให้มีระดับที่สูงขึ้น โดยมีการใช้เทคนิคในรูปแบบต่าง ๆ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร (Konczak, Stelly & Trusty. 2000 : 302 ; citng Conger & Kanungo. 1988. *Academy of Management Review*, 13 : 471 – 482) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการเพิ่มคุณภาพของบุคลากร

ความสามารถนี้เป็นพลังอำนาจที่เป็นคุณสมบัติของแต่ละบุคคล เช่น สามารถรับรู้ สามารถคิดแก้ปัญหา สามารถควบคุมตนเอง สามารถคาดหวังความสำเร็จของตนเอง ความสามารถสร้างสรรค์ผลงาน ความสามารถด้านการคิดแก้ปัญหา นอกจากจะเป็นพื้นฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแล้ว ยังเป็นพื้นฐานให้เกิดทักษะความสามารถอื่น ๆ เช่น ทักษะการตัดสินใจ ทักษะการคิดวิเคราะห์ ทักษะการคิดสร้างสรรค์ การคิดแก้ปัญหา มีขั้นตอนสำคัญ ดังนี้ 1) ขั้นเข้าใจปัญหา เป็นการคิดวิเคราะห์ทำความเข้าใจตัวปัญหาที่แท้จริง 2) ขั้นค้นหาสาเหตุ เป็นการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหา 3) ขั้นหาทางแก้ไขปัญหาละเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อปฏิบัติ เป็นการค้นหาวิธีแก้ปัญหาและเลือกวิธีที่เหมาะสมเพื่อนำไปปฏิบัติ 4) ขั้นปฏิบัติการแก้ปัญหา เป็นการดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้ และ 5) ขั้นประเมินผลการปฏิบัติ เป็นการวัดผลความสำเร็จของการปฏิบัติการแก้ปัญหา (วิชย วงษ์ใหญ่. 2543 : 12)

#### 2.1.1.4 แนวความคิดในหลักความเป็นผู้เชี่ยวชาญ

**(Professionalization)** คือ ให้การยอมรับครูในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ชำนาญการถ่ายทอดกระบวนการเรียนรู้ สามารถกำหนดบทบาทหน้าที่และรับผิดชอบงานของตนเอง สามารถแปรเปลี่ยนพลังอำนาจไปเป็นผลงานเป็นการทำงานอย่างสร้างสรรค์ (Massey. 1991 : 160) ซึ่งในความเป็นผู้เชี่ยวชาญก็ต้องอาศัยคุณลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล คุณลักษณะพื้นฐานของบัณฑิตครู บุคคลที่จะประกอบวิชาชีพครู เพื่อก้าวสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นครูมืออาชีพ (สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. 2539 : 3) ได้แก่ 1) ด้านสติปัญญา ประกอบด้วย สามารถคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีเหตุผล สามารถใช้ภาษาสื่อสารได้อย่างดี 2) ด้านจิตใจ ประกอบด้วย การมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างสม่ำเสมอ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างของศิษย์และผู้อื่นได้ มีศรัทธาในความเป็นครู มีจรรยาแห่งวิชาชีพครู 3) ด้านร่างกาย ประกอบด้วย การมีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ และแข็งแรง สามารถดำรงตนให้เหมาะสมกลมกลืนกับสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ และเทคโนโลยี 4) ด้านสังคม ประกอบด้วย การมีโลกทัศน์กว้างไกล สามารถประสานสัมพันธ์และปรับตัวในชุมชนที่ต้องปฏิบัติการ มีความตระหนักและรับผิดชอบต่อสังคม และ 5) ด้านวิชาชีพ ประกอบด้วย การมีความรู้อย่างลุ่มลึกในวิชาที่สอน สามารถจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาปัญญา จิตใจ ร่างกายและสังคมของศิษย์ สามารถคิดประดิษฐ์หรือปรับปรุงหลักสูตร สื่อการสอนทั้งที่เป็นวัตถุและภูมิปัญญาท้องถิ่น สามารถสร้างและเลือกใช้เครื่องมือตลอดจนการวัดและประเมินผลการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

#### 2.1.1.5 แนวความคิดในหลักการปฏิรูป (Reform) คือ ปรับปรุงพัฒนา

บุคลากรและองค์การแบบต่อเนื่องให้สอดคล้องทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากรและองค์การในการทำงาน การปฏิรูปดังกล่าวต้องอาศัยการริเริ่มดำเนินการทั้งจากครูผู้บริหาร และจากผู้บริหารไปสู่ครู ในลักษณะการประสานความร่วมมือ คุณลักษณะพื้นฐานสำหรับองค์การที่ต้องการจะเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามหลักการปฏิรูปองค์การ ได้แก่ 1) บุคลากรเข้าใจความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน 2) ทุ่มเทเวลา ทรัพยากรเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบ วิธีการทำงานและสิ่งต่าง ๆ ในองค์การให้ตรงตามเหตุผลความเป็นจริง 3) หน่วยปฏิบัติงานต่าง ๆ ต้องทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่อย่างแท้จริง แม้ต้องใช้เวลา และ 4) บุคลากรมีความต้องการการเปลี่ยนแปลง เพื่อการดำรงอยู่ขององค์การที่ดี

บลาสและบลาส (Blasé & Blasé. 1994 : 2) ให้ข้อสรุปว่า

แนวความคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู จะครอบคลุมกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับครูดังต่อไปนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครู 2) การให้ครูสร้างโลกทัศน์ใหม่ และปรับปรุงสภาพการทำงาน 3) การกำหนดโครงสร้างความก้าวหน้า

ทางวิชาชีพของครู 4) การให้ครูมีสิทธิ์จัดการควบคุม และภาระงานของตนเองเพิ่มมากขึ้น และ 5) การให้ครูมีความเป็นอิสระและได้แสดงความเชี่ยวชาญในการทำงาน

สรุปแนวความคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือ กระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ วิธีการต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่มีในตัวครูและบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น และนำพลังอำนาจดังกล่าวไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่ ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรให้มากขึ้น โดยมีรากฐานมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระหว่างเหตุปัจจัย การจูงใจและระบบการบริหารจัดการ ดังนั้น แนวความคิดหลักที่สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรมาจากหลักความเป็นประชาธิปไตย หลักการกระจายอำนาจ หลักความสามารถ หลักความเป็นผู้เชี่ยวชาญ และหลักการปฏิรูป

### 2.1.2 ทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นกระบวนการของปฏิสัมพันธ์ของเหตุปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลค้นพบและพัฒนาพลังอำนาจที่จะใช้ในวิถีการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เป็นประโยชน์ต่อตนเอง องค์กรและสังคม การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับความต้องการของมนุษย์ ความต้องการในการควบคุมและพัฒนาตนเอง เป็นกระบวนการที่ต้องมีการตัดสินใจกำหนดตนเอง และการลงมือปฏิบัติ (Implementation) ของบุคลากรทุกคนทุกฝ่าย

**2.1.2.1 ความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)** มาสโลว์ชี้ให้เห็นว่า บุคคลมีความต้องการขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต (Survival needs) ต้องการปัจจัยทางกายภาพ อาหาร ที่อยู่อาศัย ต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety needs) ในชีวิต ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน ต้องการความรักและการยอมรับจากผู้อื่น (Love and belonging needs) จากบุคคลในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน ต้องการฐานะทางสังคมและเกียรติศักดิ์ศรี (Esteem or status needs) มีสถานภาพ มีความสำคัญในองค์กร ได้ทำงานที่มีคุณค่าต่อส่วนรวม ต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต (Needs for self – actualization) ต้องการพัฒนาจิตใจ ต้องการค้นพบและพัฒนาศักยภาพความสามารถและปฏิบัติไปสู่เป้าหมายของชีวิต (สุดา ทัพสุวรรณ. 2541 : 32 – 33) ความต้องการของบุคคลเป็นกลไกสำคัญกระตุ้นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

### 2.2.2.2 ทฤษฎีการควบคุมตนเอง (Self – Control Theory) ทฤษฎี

การควบคุมตนเอง กล่าวถึง คุณลักษณะที่ปรากฏอันเนื่องมาจากพลังจากภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจกำหนดการกระทำที่มีผลต่อการทำงาน ต่อผลของงานและการใช้เหตุผลเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ (Parker & Price. 1994 : 913 ; citing Tannenbaum. 1986. *Intestinal Yearbook of*

*Organizational Democracy for the Study of Participation, Co-operation and Power :*

*Volume III, the Organizational Practice of Democracy.)* การกระทำที่แสดงว่าบุคคลสามารถควบคุมตนเอง เช่น สามารถกำหนดวิถีชีวิตและพฤติกรรมของตนเอง ตัดสินใจกระทำใด ๆ อย่างมีเหตุผลมีจิตสำนึก สามารถแสดงออกซึ่งคุณค่าความสามารถที่มีอยู่ในตน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความอดทนและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและวิกฤติการณ์ต่างๆ สามารถบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงาน ทำให้งานบรรลุผลสมบูรณ์ ความสามารถควบคุมตนเองของบุคลากรจึงเป็นคุณสมบัติพื้นฐานที่สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

#### **2.2.2.3 การพัฒนาตนเอง (Self – Development)** เป็นกระบวนการ

ต่อเนื่องจากการค้นพบศักยภาพภายในตนเองของบุคลากร และมุ่งการพัฒนาศักยภาพความสามารถนั้น ๆ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง (Self – Development Theory) ยอมรับในการพัฒนาศักยภาพ ความรับผิดชอบต่อการกระทำของบุคคล ยอมรับในพลังอำนาจที่แท้จริงของบุคคลที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา คือ การสร้างความเจริญ ซึ่งเป็นผลผลิตจากการใช้ปัจจัยนำเข้าและกระบวนการต่าง ๆ ก่อให้เกิดผลเป็นความเจริญ การพัฒนาตนเอง คือ การสร้างตนให้มีความเจริญ ซึ่งความเจริญดังกล่าวพิจารณาได้ 3 ลักษณะ (เฉลียว บุรีภักดี. 2542 : 8 – 13) ได้แก่ 1) การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เป็นสิ่งที่ดึงดูดให้เกิดกับตน 2) การแก้ปัญหา สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตนและบุคคลอื่น 3) การรักษาสິ่ที่ดี คือ ยังคงรักษาคุณธรรมความดีของตนไว้ได้ ดังนั้นการพัฒนาตนเองจึงเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับตนเองและองค์กร

#### **2.2.2.4 ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self – Determination Theory)**

ทฤษฎีการกำหนดตนเองมีความเชื่อพื้นฐานว่าบุคคลมีความต้องการในสิ่ง 3 สิ่ง ได้แก่ 1) บุคคลต้องการมีความสามารถ (Competence needs) จึงมีการเรียนรู้ฝึกฝนทักษะที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมาย 2) บุคคลต้องการมีสัมพันธไมตรี (Relationship needs) ที่นำไปสู่ความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน ความเป็นมิตรที่ดีในหมู่ผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง และ 3) บุคคลต้องการความเป็นอิสระ (Autonomy needs) ในการริเริ่มการปฏิบัติสิ่งใหม่ในการควบคุมการกระทำต่าง ๆ ของตนเอง ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Deci & Ryan. 1985 : 32 – 38) จึงให้ความสำคัญ และกล่าวถึงบุคคลว่า มีความสามารถในการคิดตัดสินใจกำหนดแบบแผนการกระทำของตนเอง สามารถ เห็นแจ้งเข้าใจสภาพการณ์ที่ตนจะสร้างสรรค์และใช้ทรัพยากร การทำงานที่มีให้เกิดประโยชน์ สูงสุด ขณะเดียวกันก็พร้อมจะรับผลที่เกิดขึ้นไม่ว่าในลักษณะใด แนวทางปฏิบัติของทฤษฎี เน้นให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงออกซึ่งศักยภาพ ความสามารถ สามารถสร้างทางเลือก และมีสิทธิเลือกทางปฏิบัติของตนเองด้วยความตระหนักในภาระหน้าที่และสภาวะการณ์แวดล้อม การกำหนดตนเองต้องอาศัยความสามารถของบุคคลในหลาย ๆ ด้านมาประกอบกัน เช่น สามารถคิดวิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายความต้องการและวางแผนการปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์จำแนกทรัพยากรเพื่อ

การประยุกต์ใช้ การใช้เหตุผลในการเลือกทางเลือกเพื่อการปฏิบัติ การประเมินการปฏิบัติ สามารถสร้างจังหวะโอกาสสู่เป้าหมายและมั่นคงต่อการก้าวสู่เป้าหมายของตนเอง การกำหนดตนเองเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ทำให้บุคคลรู้จักยืดหยุ่น สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนำตนบรรลุถึงเป้าหมายความสำเร็จ (Fettermen. 1998 : 8)

**2.2.2.5 ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)** นอกจากความสามารถในการกำหนดตนเองแล้วบุคคลกรยังต้องสามารถกำหนดเป้าหมายในการกระทำของตนให้ชัดเจน ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel. 2001 : 126) กล่าวถึง เป้าหมายของบุคคลไว้ว่า เป้าหมายเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงก่อนที่จะใช้วิธีการใด ๆ ในการพัฒนาเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับครูและบุคลากร หัวใจสำคัญของทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย คือ การให้คุณค่าและการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของการกระทำของบุคคลที่สัมพันธ์กับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นการกระทำของบุคคลจึงเป็นไปในวิธีที่จะนำไปสู่เป้าหมาย เป้าหมายจึงเป็นเสมือนสื่อกลาง ประสานความปรารถนา ค่านิยม การตัดสินใจกับลักษณะงาน ข้อมูลป้อนกลับ ข้อมูลการชี้แนะ เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร ที่จะปรากฏผลเป็นระดับความสำเร็จที่สัมพันธ์กับเป้าหมาย ลักษณะของเป้าหมายและสภาวะที่มีผลต่อระดับความสำเร็จของการปฏิบัติ ได้แก่ 1) เป้าหมายที่ชัดเจนเฉพาะเจาะจง ทำให้บุคคลประสบความสำเร็จในการปฏิบัติได้ดีกว่าเป้าหมายที่คลุมเครือ 2) เป้าหมายที่ยาก ที่ท้าทายแต่มีความเป็นไปได้ที่จะบรรลุถึงผลสำเร็จ ก็จะทำให้บุคลากรมีพลังและตั้งใจปฏิบัติดีกว่าเป้าหมายที่ง่าย 3) เป้าหมายที่ผู้ร่วมงานมีส่วนกำหนด จะส่งผลให้การปฏิบัติบรรลุผลความสำเร็จดีกว่าเป้าหมายที่ผู้ร่วมงานไม่มีส่วนกำหนด 4) การได้รับข้อมูลป้อนกลับในเรื่องการบรรลุเป้าหมาย การทำงานที่กำหนดจะมีผลดีต่อการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน 5) เป้าหมายที่ดีต้องกำหนดระยะเวลาของการบรรลุผลความสำเร็จและสามารถวัดได้ 6) การที่ผู้ปฏิบัติเห็นคุณค่าและมีความผูกพัน หุ่มเทอย่างแท้จริงให้กับเป้าหมายที่กำหนด จะเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในการปฏิบัติเป็นไปได้อย่างดี 7) การได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ในการปฏิบัติ จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้บรรลุเป้าหมายได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น 8) ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนทำให้บุคคลมีโอกาสประสบความสำเร็จในการปฏิบัติสู่เป้าหมายที่กำหนด และ 9) ความตระหนักในหน้าที่ ความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การช่วยกันขจัดอุปสรรคปัญหาและมียุทธศาสตร์การทำงาน เป็นสิ่งส่งเสริมการบรรลุผลความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดเป้าหมายความสำเร็จในการทำงานและการดำเนินชีวิต เป็นปัจจัยสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคคล เพื่อก้าวไปให้ถึงเป้าหมาย

**2.2.2.6 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับทฤษฎีวาย (Y-Theory)** ของแมคเกรเกอร์ ที่กล่าวถึงคุณลักษณะของบุคลากรว่ามีความต้องการได้รับโอกาสการทำงาน ต้องการมีผลงานความสำเร็จ และใช้ความพยายาม การควบคุม

ตนเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจในการทำงาน บุคลากรจะแสวงหาความรับผิดชอบ สามารถจินตนาการ คิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหาและพัฒนางาน การปฏิบัติของบุคลากรที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เช่น มีส่วนรับผิดชอบในการทำงาน บริหารจัดการการทำงานกันเองภายในทีมงาน รับผิดชอบการปฏิบัติงานในหน้าที่ สร้างมาตรฐานการทำงาน ใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารในเกิดประโยชน์ ใส่ใจรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายในการปฏิบัติงาน มีวินัย มีระบบการแก้ปัญหา ทำองค์การให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เน้นการพัฒนาตนเองและการทำงานร่วมกัน (Garrison & Bly. 1997 : 113 ; Haksever, et al. 2000 : 229)

#### 2.2.2.7 ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน (Equity Theory) ของ อัดัมส์

(J. Stacy Adams) ที่พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ. 1965 กล่าวว่า บุคลากรสามารถรับรู้ได้ถึงการปฏิบัติที่ให้ความเท่าเทียมกันหรือไม่ในการทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรนั้น ๆ และเป็นผลให้บุคคลสนองตอบต่อความเท่าเทียมกันที่ได้รับใน 3 ลักษณะ (Schultg & Schultg. 1998 : 246) ได้แก่ 1) กระทำในสิ่งที่ดี (Benevolent) 2) เสียใจหรือสำนึกผิด (Equity sensitive) และ 3) เรียกร้องสิทธิ์ (Entitled) ดังนั้นบุคลากรจึงควรได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ได้รับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับผลงานการปฏิบัติ หรือตามสภาพของบุคคลที่ทุกฝ่ายยอมรับและได้รับการยอมรับในคุณค่าของความเป็นสมาชิก การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การปฏิบัติด้วยความเท่าเทียมกันในด้านต่าง ๆ ตามที่ควรจะได้รับในการทำงาน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร (Robbins & Coulter. 1999 : 494 ; Hoy & Miskel. 2001 : 143, 157)

#### 2.2.2.8 ทฤษฎีการปฏิบัติ (Implementation Theory) มีนัยสำคัญที่ชี้

ให้เห็นว่าพลังอำนาจการทำงานจะเกิดได้ต้องอาศัยการปฏิบัติของบุคคลเป็นสำคัญ ขณะที่ผู้เกี่ยวข้องต้องสนับสนุนเหตุปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานดังกล่าว หัวใจสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากรในองค์การ คือ ส่งเสริมความสามารถด้านต่าง ๆ ของบุคลากรและประสานให้เกิดการปฏิบัติงานในระดับบุคคลและทีมงานอย่างเป็นระบบ มีวินัย ได้มาตรฐาน ด้วยความรับผิดชอบและทำให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจากการปฏิบัติงานนั้น กระบวนการบริหารและผู้บริหารต้องทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้การพัฒนาและสร้างความเท่าเทียมกันและสนับสนุนการแสดงศักยภาพ พลังความสามารถของบุคลากร แทนการทำหน้าที่อย่างผู้คุมที่คอยควบคุมบังคับให้ทำหรือเป็นผู้ชี้แนะ (Banner & Gagne. 1995 : 70)

#### 2.2.2.9 ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative

**Administration Theory)** เป็นทฤษฎีที่สอดคล้องและสนองตอบต่อความต้องการแสดงออกซึ่งพลังอำนาจของบุคลากรที่มุ่งทำให้บุคลากรพัฒนาพลังอำนาจของตน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการปฏิบัติทางการบริหารที่กระทำอย่างมีเป้าหมายหรือเจตนาที่ชัดเจนผ่านขั้นตอนการมีส่วนร่วม เช่น ผ่านการพิจารณารับฟังความคิดเห็น การรับรู้ของผู้มีส่วน

เกี่ยวข้องก่อนนำไปปฏิบัติ การมีส่วนร่วมทางการบริหารมีหลายระดับ เช่น การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในฐานะสมาชิกองค์กร คอยสังเกตการณ์ติดตามผลงาน การมีส่วนสนับสนุนช่วยเหลือด้วยการให้คำปรึกษาให้ข้อมูล ข้อเสนอแนะ สนับสนุนปัจจัยและทรัพยากรต่าง ๆ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ด้วยการมีส่วนในการตัดสินใจในการดำเนินการหรือร่วมปฏิบัติการภารกิจต่าง ๆ (สมชาย บุญศิริเกษสัช. 2545 : 28 ; อ้างอิงจาก เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2541 ข : 2 – 6)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อบุคคล คือ การทำให้บุคลากรหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความมุ่งมั่น ความผูกพันในภารกิจนั้น ๆ ทำให้บุคลากรมีโอกาสได้ใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์และทำงานด้วยความเต็มใจ การปฏิบัติในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร เช่น 1) มอบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน 2) มอบความรับผิดชอบการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ 3) ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน หรือในเรื่องที่สนใจ เช่น การจัดงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน 4) จัดสรรให้บุคลากรได้ใช้ทรัพยากร เทคโนโลยีและข้อมูลให้เกิดประโยชน์ในการทำงานร่วมกัน 5) ให้โอกาสบุคลากรแสดงความคิดเห็น ความรู้ ทักษะประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานได้เต็มความสามารถ การบริหารแบบมีส่วนร่วมและผลสืบเนื่องทุกประเด็นที่กล่าวมาล้วนมีส่วนเสริมสร้างอำนาจในงานของครูและบุคลากร

#### 2.2.2.10 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Empowerment

**Theory)** จากการศึกษาเอกสารผลงานที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรที่บุคคลและนักการศึกษาในศาสตร์สาขาต่าง ๆ ได้แสดงให้เห็นว่า ผู้วิจัยพบว่า นัยสำคัญของทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแสดงให้เห็นว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นกระบวนการที่เกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นบุคคล วิธีทำงาน สภาวะการณ์ ที่ส่งผลกระทบกันทำให้พลังอำนาจที่มีอยู่แล้วในบุคคลในระดับหนึ่ง พัฒนาเพิ่มพูนหรือพัฒนาเป็นพลังความสามารถด้านต่าง ๆ ในระดับที่สูงขึ้นซึ่งจะแสดงผลปรากฏทางการคิด การกระทำและผลงานที่เป็นคุณประโยชน์กับบุคคล องค์การและสิ่งแวดล้อม (สมชาย บุญศิริเกษสัช. 2545 : 29 ; อ้างอิงจาก Kaufmann. 1993 : 154 ; Berger, McBreen & Rifkin. 1996 : 9 ; Lashley. 1997 : 138 ; Gutierrez, Parsons & Cox. 1998 : 228 ; Sergiovanni & Starratt. 1998 : 85 ; Lefrancois. 2000 : 20)

#### 2.2.2.11 ทฤษฎีระบบ (Systems Theory) สารสำคัญของทฤษฎีระบบ

ที่เกี่ยวกับการทำงาน คือ ความเป็นหน่วยระบบ ความเป็นหน่วยทำงานภายในตัวเองของสิ่งหรือระบบทำงาน ระบบการทำงานดังกล่าวจะประกอบด้วย ส่วนปัจจัยนำเข้าหรือปัจจัยพื้นฐาน (Input) ส่วนกระบวนการ (Process) และส่วนผลผลิต (Output) ภายในขอบเขตหรือบริบท

หนึ่ง ๆ ซึ่งองค์ประกอบสำคัญในแต่ละส่วน จะประสานความสัมพันธ์เป็นระบบการทำงาน (เจลีเยว บุรีภักดี. 2542 : 9 – 10)

สรุปทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ได้แก่ ทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ ทฤษฎีการควบคุมตนเอง ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง ทฤษฎีการกำหนดตนเอง ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย ทฤษฎีวัยของแมคเกรเกอร์ ทฤษฎีความเท่าเทียมกัน ทฤษฎีการปฏิบัติ ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และทฤษฎีระบบ

### 2.1.3 หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ชอร์ตและเกียร์ (Short & Greer. 1997 : 134 – 135) ได้รวบรวมผล การศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่าง ๆ พบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ของบุคลากร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) ทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ที่เป็นพลังความสามารถในการทำงาน และ 2) ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ที่เป็นพลังอำนาจในการทำงาน หลักการทั้ง 2 ประการดังกล่าว เป็นสิ่งที่ องค์การบริหารจัดการให้เกิดขึ้นได้ในกระบวนการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากร มีอิสระมีขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงาน มีทางเลือกให้เลือกปฏิบัติ ให้ควบคุมดูแลงาน ด้วยตนเอง ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สนับสนุน และตรงกับงานในหน้าที่ของบุคลากร สิ่งฝ่ายบริหาร และบุคลากรต้องคำนึงถึงในกระบวนการปฏิบัติเพื่อให้การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน บรรลุผลสำเร็จ ได้แก่ 1) ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การต้องกระทำด้วยความยืดหยุ่น 2) ให้บุคลากรได้เรียนรู้จากกันและกันเพิ่มมากขึ้นในการร่วมกันทำงาน และ 3) การพัฒนาทักษะความชำนาญงานของบุคลากรควรกระทำอย่างต่อเนื่อง การเสริมสร้าง พลังอำนาจในงาน ต้องการความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และต้องเกิดประโยชน์ เกิดผลดีกับ ทุกคนทุกฝ่าย ได้มีบุคคลเสนอแนะ หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคคลใน ทางปฏิบัติ ดังนี้

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

1. ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา
2. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
3. ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้อ เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้

ได้ให้ข้อคิดเพิ่มเติมว่า การที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ต้องกระทำ ด้วยจิตสำนึก ด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบ สิ่งที่ทำต้องมีผลแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลอื่น

ยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบ แต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบ สำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่น สิ่งอื่นรอบด้าน

หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู ของบลาสและบลาส (Blasé & Blasé. 1994 : 52 – 55) ให้ไว้ดังนี้

1. เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานศึกษา สร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดวิธีการของการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายงาน

2. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน
  3. สร้างความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหาร
  4. ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ
  5. ให้โอกาสบุคลากรในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
  6. สร้างความยืดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน
  7. เสริมสร้างความสมัครใจในการมีส่วนร่วม
  8. สร้างความเชื่อถือไว้วางใจในกันและกัน
  9. รักษาความสัตย์ซื่อ เที่ยงธรรม ไม่ติดอยู่กับอำนาจ
  10. ส่งเสริมคุณธรรม น้ำใจ ความเสียสละของทีมงาน
  11. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ เมื่อบุคลากรเผชิญอุปสรรคปัญหา
  12. สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
  13. ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายต่อสถานภาพ ความสามารถ
- หลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบลันชาร์ด คาร์ลอส และ

แรนดอล์ฟ (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545 : 31 ; อ้างอิงจาก Blanchard & Randolph. 1996 :

70) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ปฏิบัติอยู่บนความเชื่อและมีจริยธรรมทางสังคมของค่านิยม ด้วยการช่วยเหลือโดยมีน้ำใจให้กันและกัน สร้างความสัมพันธ์ สร้างความรัก และร่วมมือในการทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานต้องอาศัย ความรู้ ทักษะความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ความเชื่อถือไว้วางใจกัน ความรักความเคารพในกันและกัน ร่วมกันรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงานร่วมกันและร่วมมือกันในการปฏิบัติ

สรุปหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ได้แก่

1. สร้างความตระหนักในบุคลากรให้สำนึกว่าบุคคล คือ ผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง และสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในการทำงาน
2. เสริมสร้างความรู้ ทักษะความสามารถ ประสพการณ์ในการทำงานของบุคลากร และสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในการทำงาน

3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ ได้แลกเปลี่ยนความคิด ได้แสดงออกและพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ ประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์กับการทำงาน
4. ให้สามารถยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่ ในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์และการเปลี่ยนแปลงของสังคมสิ่งแวดล้อม
5. ให้อำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ของบุคลากร
6. ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ข้อมูล ข่าวสารเพื่อการทำงาน
7. ให้บุคลากรมีอิสระวินิจฉัยตัดสินใจในงานที่ทำ
8. ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร การเรียนรู้จากกันและกันการทำงานร่วมกันเป็นทีม
9. เตรียมความพร้อมของบุคลากร ให้โอกาสการทำงาน ให้ทำงานที่สำคัญมีคุณค่างานที่ท้าทายความสามารถ
10. ยอมรับในผลการปฏิบัติงานหรือข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น พร้อมรับการตรวจสอบ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือ จัดปัญหาอุปสรรคและพัฒนางานสู่ความสำเร็จอย่างเป็นระบบ
11. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการทำงาน
12. สร้างความไว้วางใจ เคารพเชื่อถือในกันและกัน ทั้งในระหว่างบุคลากรบุคลากรกับฝ่ายบริหาร และส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจของความเป็นทีมงาน

#### 2.1.4 เป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

การให้การศึกษาเป็นงานที่ต้องใช้คุณธรรม ความรู้ความสามารถ มีอิสระทางความคิด และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจกระทำในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุด เพื่อเป็นสะพานเชื่อมโยงความรู้ความคิดให้เข้ากับความต้องการ ความสนใจของผู้เรียน ของชุมชนและสังคม ดังนั้นครูผู้ทำหน้าที่ให้การศึกษาจึงต้องมีความเชี่ยวชาญในงานของตน ต้องมีส่วนร่วมตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ต้องพัฒนาตนเองเพื่อปฏิบัติการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และส่วนตัวครูเองได้ก้าวสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นครูมืออาชีพ

จากภารกิจในงานการศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรจึงมีเป้าหมายดังนี้ (Bolin. 1989 : 82)

1. ทำให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติการ ก้าวร้าวเริ่มสร้างสรรค์งาน และนวัตกรรมที่มีประโยชน์ทางการศึกษา
2. ปลุกจิตสำนึก พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติภาระหน้าที่ สร้างความรักความผูกพันในงาน
3. สนับสนุนให้บุคลากรสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ

4. สร้างสรรค์กระบวนการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้บุคลากรมีความสุขและสนุกกับการทำงาน
5. เสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจบุคลากรในที่ทำงาน ในองค์กร
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ
7. ทำให้บุคลากรมีพลังอำนาจ ต้องการที่จะทำงานและมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อการทำงาน

8. กระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังงานอำนาจที่มีเพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี มีประโยชน์ และใช้พลังอำนาจเสริมสร้างการรวมพลังต่าง ๆ ในองค์กร ให้เกิดพลังอำนาจสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน

สรุปเป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่ การทำให้ครูและบุคลากรได้พัฒนาเพิ่มพูนพลังอำนาจการทำงานในด้านต่าง ๆ และแสดงออกซึ่งศักยภาพพลังอำนาจในการเพียรทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ด้วยความพึงพอใจเพื่อให้เกิดผลการทำงานที่มีคุณภาพ พัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญ มีน้ำใจในการทำงานสร้างความเจริญวัฒนาให้กับบุคคลและองค์กร

#### 2.1.5 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) มีความหมายต่างกันไปในแต่ละบริบทขององค์กร การมุ่งเน้น และศาสตร์ในสาขาที่มีการนำไปใช้ ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่ได้รับรวบรวมและมีผู้กล่าวถึงต่อไปนี้ เน้นประเด็นที่เป็นสาระสำคัญของความหมาย ในทางการบริหารและการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ความหมายของ

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่เป็นประเด็นสำคัญ มีดังนี้

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยปัจจัยด้านความรู้ ทักษะความสามารถ ประสบการณ์ทำงาน ความมุ่งมั่น ความไว้วางใจกันของครูและบุคลากร ต้องอาศัยขอบเขตอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบในการทำงาน โดยมีผู้บริหาร โครงสร้างและการบริหารจัดการ วัฒนธรรมการทำงาน ข้อมูล เทคโนโลยี ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นสิ่งส่งเสริมสนับสนุน เอื้อประโยชน์มีกระบวนการทำงานที่ให้โอกาสครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วม ได้ทำงานอย่างอิสระ ได้แสดงภาวะผู้นำ ได้มีการเรียนรู้และพัฒนา บุคลากรสามารถประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบการทำงาน สิ่งที่ต้องการจากการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน คือ การทำให้ครูและบุคลากรมีพลังอำนาจที่เป็นพลังความสามารถทางความคิด ทางการทำงานในด้านต่าง ๆ ที่เป็นคุณประโยชน์ และแสดงผลของพลังอำนาจให้ปรากฏเป็น คุณธรรมน้ำใจ ความเพียรในการทำงาน การสร้างสรรค์ คุณภาพของผลงาน เป็นความพึงพอใจ และความเชี่ยวชาญในการทำงาน

สรุปความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน หมายถึง กระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ วิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติในสิ่งที่จะเป็นการพัฒนาพลังความสามารถของตนในการทำงานด้านต่าง ๆ ให้เพิ่มสูงขึ้น และแสดงพลังอำนาจให้ปรากฏเป็นผลทางการคิด เป็นพฤติกรรมการทำงานหรือเป็นผลงาน ที่แสดงพัฒนาการของพลังความสามารถที่ก้าวหน้า ที่ก่อให้เกิดเป็นคุณประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร

## 2.2 ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากรต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ กัน ในแต่ละสถานการณ์ของแต่ละองค์กร ปัจจัยพื้นฐานมีความสำคัญทั้งทางตรงและทางอ้อม กับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีบุคคลที่สนใจให้ความสำคัญและระบุปัจจัยพื้นฐาน การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานไว้ต่าง ๆ กัน ในแต่ละด้านดังนี้

**ด้านความมุ่งหวังของครู** แม็คซี่ (Maxcy. 1991 : 169) กล่าวว่า iver ว่า การมีความหวังเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลมีพลังอำนาจที่จะกระทำการใด ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่หวัง ดังนั้น ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรที่สำคัญ คือ การที่ครูและบุคลากรมีปณิธาน ความหวัง มีจุดมุ่งหมายของตน มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน มีความตั้งใจมั่น กระตือรือร้นต้องการทำงานให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย หรือบรรลุเป้าหมายของตนและองค์กรที่กำหนดไว้ ในเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรในองค์การควรเริ่มต้นที่ การสอบถามและปรับสภาพ ภาระงานในหน้าที่ของครูและบุคลากรให้สอดคล้องประสานตรงกับความมุ่งหวัง เป้าหมาย ความต้องการในการทำงานของทุกฝ่าย เพื่อให้การปฏิบัติดำเนินงาน เป็นไปในแนวทาง เป้าหมายเดียวกัน และทุกคน ทุกฝ่ายต่างก็ได้รับประโยชน์ร่วมกัน

**ด้านความรู้ของครู** การมีความรู้เป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร สารความรู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู เช่น ความรู้เนื้อหาวิชาการ หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และวิธีการถ่ายทอดความรู้วิทยาการต่างๆ การวัดและประเมินผล ความรู้ด้านพัฒนาการของผู้เรียน ความรู้ในการประยุกต์และใช้ทรัพยากร ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน ความรู้ด้านนโยบายทิศทางและการบริหารจัดการทางการศึกษา

**ด้านทักษะประสบการณ์ของครู** ทักษะประสบการณ์การทำงานเป็นคุณลักษณะที่เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ทักษะประสบการณ์ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในงานในหน้าที่ครู ได้แก่ ทักษะประสบการณ์ ความชำนาญในการปฏิบัติ จัดกิจกรรม ดำเนินการสอน ในการวัดผลประเมินผล

การถ่ายทอดวิทยาการและผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ทักษะความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงาน ทำให้งานบรรลุตามความมุ่งหมาย

**ด้านอำนาจหน้าที่ของครู** ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การให้ครูและบุคลากรมีอำนาจหน้าที่ มีสิทธิชอบเขตความรับผิดชอบที่ได้รับ การรับรองถูกต้อง มีอำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างอิสระ และตระหนักถึงความสำคัญของบทบาทภาวะหน้าที่ ในความเป็นผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสามารถใช้อำนาจหน้าที่ในการควบคุมบริหารจัดการ หรือดำเนินการปรับปรุงแก้ไข สิ่งผิดพลาดในระบบงานของตน และรับผิดชอบต่อการตัดสินใจปฏิบัติงาน ในผลการทำงานตามอำนาจหน้าที่ รวมถึงมีการตรวจสอบการทำงาน และอำนาจหน้าที่ที่บุคลากรได้รับ หลักการสำคัญของการมอบหมายงาน ซึ่งเท่ากับเป็นการมอบอำนาจหน้าที่ คือ การกำหนดเป้าหมายงานที่ชัดเจน แต่ไม่ระบุวิธีการทำงาน เพราะต้องให้อิสระ (Autonomy) ทางความคิดและส่งเสริมภาวะผู้นำในตัวของผู้รับมอบงาน หรือผู้รับมอบอำนาจหน้าที่ไปปฏิบัติ ทำให้ผู้รับงานสามารถเลือกวิธีการทำงานที่สอดคล้องกับกำลังความสามารถและสภาวะสิ่งแวดล้อม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย เป็นการเพิ่มบรรยากาศของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของสิ่งที่กระทำ รู้สึกว่าได้กระทำในสิ่งที่สำคัญมีความหมาย เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม เป็นสิ่งที่สังคมต้องการช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรมีพลังอำนาจในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ลูธันส์ (Luthans. 1998 : 41 – 43) ได้เสนอแนวปฏิบัติที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร ไว้ดังนี้

1. ให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารองค์การ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เป็นการให้ความสำคัญ ยอมรับความคิดเห็น สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและทำให้บุคลากรกระตือรือร้นเต็มใจปฏิบัติงาน
2. ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ช่วยให้เกิดการสร้างงานหรือสิ่งใหม่ที่เป็นคุณประโยชน์ต่อองค์การและการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกิดจากความคิด การพัฒนาของบุคลากรในองค์การ
3. ให้บุคลากรได้รับและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จะนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน เพราะข้อมูลข่าวสารเป็นรากฐานการสร้างพลังอำนาจในงานทั้งทางความคิด การปฏิบัติ การตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงพัฒนางาน
4. สร้างความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ เพราะแม้บุคลากรที่มีพลังอำนาจจะเชื่อมั่นในการตัดสินใจในการกระทำของตนเองว่าเป็นไปเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ ก็ควรมีความพร้อมที่จะอธิบายให้เหตุผลในสิ่งที่กระทำ ในสิ่งที่เกิดขึ้น การตรวจสอบช่วยให้เกิดความมั่นใจในความเพียรพยายามทำงานอย่างดีที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นสำนึก

รับผิดชอบของบุคลากรทุกคน ให้แนวทางการปฏิบัติงาน เสริมสร้างความไว้วางใจในกันและกัน และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาระบบความสัมพันธ์ของการทำงานที่องค์การดำเนินการ

สถานะที่บุคลากรของทีมงานต้องการจากฝ่ายบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Gordon. 1999 : 168) ได้แก่

1. ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอในด้านทรัพยากรและเวลา
2. สร้างความไว้วางใจในกันและกัน สร้างความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูล

ข่าวสารและแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน

3. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทางเทคนิคการปฏิบัติและการจัดการงานในหน้าที่
4. ให้โอกาสในการเลือกดำเนินงานที่เหมาะสมและเป็นจริงได้
5. มีหน่วยช่วยเหลือสนับสนุนในสถานะที่ต้องเผชิญกับปัญหาและ

การเปลี่ยนแปลง

เอลลิส (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545 : 38 ; อ้างอิงจาก Ellis. 1999 : 1) กล่าวว่า ความสำเร็จของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานอยู่ที่องค์การสามารถจัดการสภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรได้ใช้ ได้แสดงออกซึ่งความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถในการทำงานอย่างเต็มกำลังได้หรือไม่ ขณะเดียวกันหน้าที่ความรับผิดชอบที่ให้กับบุคลากรควรพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานการณ์ นอกจากนี้ ควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีการประนีประนอม ปรีกษาหารือ มีน้ำใจเสียสละ พร้อมจะช่วยเหลือกันในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะองค์การการศึกษาต้องมีอิสระ มีอำนาจการตัดสินใจได้มากขึ้น ครูต้องเป็นผู้ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ต้องมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน การกำหนดนโยบายและรับผิดชอบการปฏิบัติต่าง ๆ และร่วมมือกันสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกในการพัฒนาพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรและองค์การ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมทั้งองค์การ ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร (Cleirbaut. 1998 : 8 ; Gutierrez, Parsons Cox. 1998 : 221) ได้แก่

1. โครงสร้าง วัฒนธรรม และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมขององค์การ มีสภาพที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เช่น ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บุคลากรมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2. บุคลากรขององค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานต้องคำนึงถึงองค์รวมของบุคคล คือ เสริมสร้างพลังอำนาจทั้งทางร่างกาย และจิตใจให้ประสานสัมพันธ์กับธรรมชาติสิ่งแวดล้อม

3. การสนับสนุนช่วยเหลือ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานบุคลากรต้องได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือทั้งจากฝ่ายบริหาร จากองค์การทางสังคม และที่สำคัญบุคลากรต้องมีความเพียรพยายามในการช่วยเหลือตนเอง

#### 4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

บุคลากรต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ครูและบุคลากรควรมีเวลาสำหรับการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ร่วมกันสร้างเสริมและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำในการทำงาน

5. บทบาทอำนาจหน้าที่ ครูและบุคลากรต้องทำงานด้วยความยืดหยุ่น ทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ ทั้งในการศึกษา เผยแพร่วิทยาการ ให้คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุนช่วยเหลือติดต่อเจรจาประนีประนอม

ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานต่าง ๆ ดังที่กล่าวมา เป็นสิ่งที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องพิจารณาเลือกใช้ให้เกิดประโยชน์และพิจารณาให้รอบด้านถึงผลในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ทั้งนี้เพราะสภาวะการณ์สิ่งแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต่าง ๆ ย่อมเปลี่ยนแปลงได้ตามสภาวะการณ์เช่นกัน

สรุปปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และอำนาจหน้าที่ของครูและบุคลากร

### 2.3 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน หมายถึง วิธีที่ครูและบุคลากรประพฤติปฏิบัติในการทำงานตามบทบาทภาระหน้าที่ และช่วยเสริมสร้างให้ครูเพิ่มพูนพัฒนาพลังอำนาจการทำงานในด้านต่าง ๆ และใช้พลังอำนาจดังกล่าวทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์กับงานในหน้าที่ กับตนเองและองค์กร

วิทเทอร์สพูน (Witherspoon. 1997 : 140) เห็นพ้องกับบุคคลต่าง ๆ ที่กล่าวว่า กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีทั้งการปฏิบัติกับระดับความคิดของบุคคลระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ระดับโครงสร้างองค์กร ซึ่งทั้ง 3 ระดับต่างมีจุดเน้น เช่น

1. ระดับความคิดของบุคคล เน้นให้บุคคลเชื่อมั่นว่าตนสามารถสร้างสรรค์งาน สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดสิ่งใหม่ได้ หรือสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

2. ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เน้นการบริหารจัดการตนเองของบุคคล ที่มงาน และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มงานต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

3. ระดับโครงสร้างองค์กร เน้นการจัดระบบโครงสร้างการทำงาน การกำหนดระเบียบแนวปฏิบัติและจัดการสภาวะแวดล้อม เพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดพลังอำนาจในงาน

ลาชเลย์ (Lashley. 1997 : 117) ได้กล่าวถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร ไว้ว่าประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. วิเคราะห์สภาวะการณ์ที่บุคลากรขาดพลังอำนาจในงาน เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง

2. กำหนดยุทธศาสตร์และเทคนิควิธีการบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนา ศักยภาพเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร

3. เตรียมปัจจัยและวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจในที่จะนำมาใช้ เพื่อให้เกิด ความพร้อมและประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ

4. ดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้

5. ประเมินผลการปฏิบัติจากพฤติกรรมและผลงานที่ปรากฏ

การประเมินจะมุ่งเน้นให้ประเมินตนเอง โดยประเมินจากความสามารถใน การเลือกทางเลือกที่จะปฏิบัติ ความสามารถในการจัดการ บทบาทการกระทำที่ส่งผลกระทบต่อ ผลความสำเร็จของงานในแต่ละสถานการณ์ ระดับความรู้สึกผูกพันกับงานที่ทำและจาก ผลความสำเร็จของงาน

กอร์ดอน (Gordon. 1999 : 266) เสนอให้ใช้แหล่งอิทธิพลของพลังอำนาจเป็น แหล่งกำหนดวิธีการในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร ได้แก่

1. วัฒนธรรมองค์กร ใช้กลไกการเปลี่ยนแปลง การแข่งขัน การติดต่อสื่อสาร การสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศการทำงาน ในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

2. รูปแบบการบริหาร ใช้การบริหารแบบประชาธิปไตย การกระจายอำนาจ การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกลไกเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

3. อำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ใช้การกำหนดเป้าหมายการทำงาน ระเบียบ ปฏิบัติและใช้การสนับสนุนช่วยเหลือที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

4. การสร้างขวัญกำลังใจ ใช้การยกย่องชมเชย การพัฒนาความรู้ ทักษะ ใช้การส่งเสริมการเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน เป็นกลไกเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

การนำกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร สู่การปฏิบัติต้องใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้เพราะมีความแตกต่างระหว่างบุคคล ระหว่าง องค์กรและบริบทของแต่ละสถานะการณ์ ได้มีการศึกษา เสนอแนะกระบวนการเสริมสร้างพลัง อำนาจในงานไว้ต่าง ๆ กันตามแนวทางของแต่ละกลุ่ม แต่ละบุคคล ดังนี้

**การทำงานอย่างมีอิสระ** เป็นการให้บุคลากรมีอิสระควบคุมบริหารจัดการ หน้าที่และการกระทำของตน มีอิสระในการตัดสินใจกำหนดแบบแผนการทำงาน ควบคุมและ พัฒนาวิธีการทำงานของตนเอง สามารถทำงานด้วยความยืดหยุ่น ความเพียรพยายาม มีอิสระ ในการทำงานตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง สร้างความหวังร่วมกันในการทำงานและให้ บุคลากรได้ควบคุม จัดการทรัพยากรที่จำเป็น ทำความเข้าใจ กำหนดรายละเอียด รับผิดชอบ งานที่จะทำด้วยตนเอง การที่ครูและบุคลากรสามารถตัดสินใจควบคุมการทำงานของตนเอง จะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี มีความพึงพอใจและเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพราะบุคคล ส่วนมากต้องการมีอิสระในการตัดสินใจ กำหนด ควบคุม กิจกรรมต่าง ๆ และแสดงภาวะผู้นำ ในการทำงาน

**การมีส่วนร่วมในการทำงาน** เป็นการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การในการทำงาน เช่น มีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติและการประเมินการทำงาน มีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้าง กระบวนการทำงานขององค์การให้เหมาะสม มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ผู้บริหารและบุคลากรได้ร่วมกันคิดตัดสินใจที่จะใช้ทรัพยากรร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ทำความความสามารถในทางปฏิบัติแต่ละคนจึงต้องให้ความสำคัญในเป้าหมายและใช้ความเพียรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์บนพื้นฐานคุณธรรมความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้บุคลากรมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทัศนคติของกันและกันไว้วางใจกันและกัน ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ได้รับโอกาสในการทำงาน มีโอกาสเลือกงานที่จะทำ ได้ใช้ความพยายาม และได้ปรับปรุงพัฒนาการทำงานการมีส่วนร่วมในการทำงานก่อให้เกิดการเรียนรู้

ใช้เหตุผล การพึ่งตนเองและยอมรับในพลังอำนาจของบุคคลอื่นและสามารถใช้การมีส่วนร่วมตกลงร่วมกันแทนการบังคับให้ยอมตามในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานในการตัดสินใจเป็นกระบวนการสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

สิ่งที่เกิดกับครู เมื่อมีส่วนร่วมในการทำงานในการตัดสินใจ (Lambert. 1989 : 80) ได้แก่

1. ครูมีสิ่งที่จะให้เลือก เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ได้บรรลุผลความสำเร็จและเกิดประโยชน์สูงสุดกับทั้งตัวครูและสถานศึกษา
2. ครูมีอิสระที่จะเลือกหรือปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ รวมทั้งตัวครูเองเพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. ครูจะมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่เพราะครูตระหนักรู้ในคุณค่าและความสำคัญของอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. ครูจะมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่เพราะรู้ถึงผลกระทบทั้งที่ครูมีต่อสถานศึกษาและผลที่เกิดจากงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของครู

การให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานสถานศึกษา มีความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพราะมีผลกระทบต่อครูในด้านต่าง ๆ (Blasé & Blasé. 1994 : 44 – 50) ดังนี้

1. สิ่งสะท้อนจากตัวครู การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูได้มีโอกาสสะท้อนความคิดเห็นและสนองตอบนโยบายการบริหารด้วยความเข้าใจ และเต็มใจมีส่วนร่วมแก้ปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา
2. แรงจูงใจของครู การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น มีความกระตือรือร้นในการทำหน้าที่ในการพัฒนาความรู้ความสามารถ และเชื่อมั่นในตัวเองในการทำงาน

3. ความรู้สึกเป็นทีมงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูรู้สึกผูกพันเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในความเป็นทีมงานของสถานศึกษา มีโอกาสแสดงทักษะ แสดงน้ำใจในการแก้ปัญหา รู้สึกว่าตนเองเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าในทีมงาน

4. ความรู้สึกเป็นเจ้าของการมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูรับผิดชอบต่อโครงสร้างกระบวนการทำงานและผลงานของสถานศึกษา รู้สึกได้รับความไว้วางใจ รู้สึกเป็นเจ้าของทำให้กระตือรือร้นในการทำหน้าที่

5. ความสำนึกในหน้าที่ การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูมีความมุ่งมั่นรับผิดชอบสำนึกในภาระหน้าที่ เพราะผลการทำงานเป็นภาพฉายความเป็นตัวตนของครูต่อสาธารณชน

6. ความเชี่ยวชาญในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารทำให้ครูรับรู้ถึงการได้รับความไว้วางใจ การยอมรับในความรู้ความสามารถที่ครูมีต่อหน้าที่และสถานศึกษา ทำให้ครูได้แสดงออกซึ่งพลังอำนาจความเชี่ยวชาญในการทำงาน

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

1. การให้ความไว้วางใจ ใช้เหตุผล ร่วมกันควบคุมบริหารการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์

2. การประสานวิสัยทัศน์ของบุคคลกับของสถานศึกษาให้สอดคล้องกันเพื่อนำสู่การปฏิบัติ

3. การเห็นคุณค่างานการสอนว่าเป็นงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญ ความเป็นมืออาชีพ

4. การไม่กลัวความยากลำบากในการทำงาน สามารถวางแผน ปฏิบัติและพัฒนาพลังความสามารถของตนในการพัฒนางาน

5. การยอมรับในคุณธรรม ความรู้ ความสามารถและผลการทำงานของผู้ร่วมงาน และพร้อมที่จะร่วมกันพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

6. การมานะพยายามปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย

7. การมีเป้าหมายการทำงานที่ผ่านการมีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ

8. การทำงานร่วมกันเป็นทีม

9. การสนับสนุนทรัพยากร บัณฑิตการทำงานแก่ผู้ร่วมงาน

**การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ** เป็นการที่บุคลากรสามารถประเมินการทำงานด้วยตนเองและมีความพร้อมรับการตรวจสอบการทำงาน ภายใต้ระบบการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีมาตรฐานการประเมินที่ประมวลจากการใช้ความรู้ ทักษะความสามารถ ความรับผิดชอบในการทำงาน การแก้ปัญหาและคุณภาพผลงานที่ทุกฝ่ายร่วมกันกำหนด และกระจายการได้รับประโยชน์แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง

การประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ เป็นการกระตุ้นการพัฒนาศักยภาพเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร เพื่อช่วยทำให้งานประสบความสำเร็จตรงตามความมุ่งหมาย

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานตามแนวทางของ คลัทเทอร์บัค และ เคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kemaghan. 1994 : 181 – 205) ประกอบด้วย

1. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรซึ่งอาจได้รับมอบงานโดยตรง ให้รับผิดชอบงานร่วมกันหรือให้รับผิดชอบคิดงานใหม่
2. การพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย
3. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน แบ่งหน้าที่แต่ร่วมกันทำงาน
4. การพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ เครือข่ายข้อมูลข่าวสาร เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร เพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ประสบการณ์ ทักษะความสามารถ ที่จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
5. การให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถ ข่าวสาร ข้อมูลการเสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน
6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและทีมงาน จัดแสดงผลการปฏิบัติงาน
7. การให้การศึกษอบรมวิธีพัฒนาสร้างสรรค์งาน
8. การให้ความสำคัญดูแลบุคลากรให้ดีเท่า ๆ กับการให้ความสำคัญกับงาน
9. การให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาคกัน
10. การสร้างความรับผิดชอบให้บุคลากรทำงานอย่างผู้เชี่ยวชาญ ให้มี

การตรวจสอบประเมินตนเอง

11. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข สนุกและเต็มใจในการทำงาน โดยให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สร้างความเข้าใจอย่างกระจ่างในเป้าหมาย ขั้นตอนการทำงาน

12. การเสริมสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ผลงานความสำเร็จของบุคลากร

13. การให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองที่เป็นจริงได้และติดตามผลการปฏิบัติตามแผนเพื่อปรับปรุงพัฒนาและไปให้ถึงเป้าหมาย

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากรตามแนวทางของ  
ไคลร์บอท (Cleirbaut. 1998 : 7 – 8) ประกอบด้วย

1. การให้บุคลากรมีส่วนรับผิดชอบ (Responsibility) ในการทำงาน
2. การมอบอำนาจหน้าที่ (Authority) ในการทำงานของบุคลากรให้ชัดเจน
3. การให้บุคลากรพร้อมรับการตรวจสอบ (Accountability) กระบวนการ  
การทำงานและคุณภาพผลงาน
4. การให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูล (Sharing information) ที่เป็นประโยชน์  
ในการทำงานระหว่างบุคลากร หน่วยงานและองค์กร
5. การสร้างสรรค์วิธีทำงานร่วมกัน (Creating a new deal) ของบุคลากรใน  
องค์กร
6. การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (Create the climate  
for empowerment) จัดสภาวะแวดล้อมการทำงานเป็นระบบ มีระเบียบ เตรียมความพร้อมของ  
บุคลากรในการทำงาน สร้างความมีน้ำใจไมตรีต่อกันในระหว่างผู้ร่วมงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูตามแนวทางของปราวัต  
(Prawat. 1991 : 748 – 749) ได้แก่ การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเองมีสิทธิ  
มีเสียงที่จะแสดงความคิดเห็น มีทางเลือกสำหรับเลือกปฏิบัติภาระงาน มีโอกาสแสดงความ  
เชี่ยวชาญการทำงาน มีการประเมินการทำงานของตนเอง และมีทรัพยากรสนับสนุนการทำงาน  
ในขณะที่ โจนส์และโคลเวอร์ (Goens and Clover. 1991 : 234 – 235) มีความเห็นในทำนอง  
เดียวกันว่าควรให้ครูมีอิสระที่จะเลือกปฏิบัติภาระหน้าที่ ในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้รับ  
การศึกษา ในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ให้ครูได้รับโอกาสอย่างเท่าเทียมกันในการทำงานตามความรู้  
ทักษะความสามารถ ให้ครูสามารถยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถปรับตัวสำหรับ  
ปฏิบัติหน้าที่ การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานด้วยการให้สามารถยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ  
เป็นการให้สิทธิแก่บุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็ว ถูกต้อง เหมาะสมในสภาวะนั้น ๆ  
การปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นดังกล่าวต้องอาศัยปัจจัยข้อมูลที่ถูกต้องรอบด้าน ในกรณีที่มีการ  
ปฏิบัติหน้าที่ผิดพลาดต้องได้รับการให้อภัย ให้ปรับปรุงแก้ไข

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จะมีความสมบูรณ์ต้องมีความพร้อม  
ที่จะให้มีการตรวจสอบ ทั้งนี้เพราะการดูแลการปฏิบัติหน้าที่ของครูและบุคลากรไม่สามารถทำได้  
ตลอดเวลา ครูและบุคลากรจึงควรแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบ พร้อมให้มีการตรวจสอบผลการ  
ตัดสินใจของการกระทำในสิ่งที่คิดว่าดีที่สุดตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากองค์กรและ  
สังคม

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูตามแนวทางของนักการศึกษา  
ที่ เดย์ (Day. 1999 : 85) ได้นำมากล่าวถึงประกอบด้วย

1. การสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ และ  
สร้างความเสมอภาคในการทำงานของครู
2. การปรับโครงสร้างการทำงาน ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน
3. การให้ครูแสดงศักยภาพ ความสามารถทั้งในทางความคิดและการกระทำ
4. การให้ครูมีอิสระในการควบคุมการทำงานของตนเอง
5. การให้ครูสร้างสรรค์และใช้นวัตกรรมเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
6. การยอมรับ ยกย่องชมเชย ให้รางวัลในผลงานความสำเร็จ
7. การให้โอกาสพัฒนาการทำงานร่วมกัน ให้เวลา วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูล  
คำแนะนำในการแก้ปัญหาและพัฒนางานของครู

## 2.4 พลังอำนาจการทำงาน

บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรู้สึกว่ามีชีวิตขึ้นอยู่กับสิ่งที่ตนกระทำ  
เพราะเป็นผู้รับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำของตนเอง บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงานจะรับรู้  
ความหมาย ความสำคัญของงาน ทำงานเพื่อผลของงาน การก้าวไปให้ถึงจุดหมายถือเป็น  
พันธสัญญาที่ให้ไว้กับตนเอง และรู้ว่าตนเองต้องทำอะไร อย่างไร รางวัลที่ได้รับในความรู้สึกของ  
บุคลากรที่มีพลังอำนาจการทำงาน คือ ความรู้สึกพึงพอใจที่ได้พัฒนาปัญญา ทักษะ  
ความสามารถ ความเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน การได้รับการยอมรับและ  
ให้ความสำคัญ เกิดความอดทนและความเพียรพยายามในการทำงาน

พลังอำนาจการทำงานเป็นสิ่งที่เกิดได้กับผู้ปฏิบัติเป็นการเฉพาะบุคคล สิ่งที่จะ  
ปรากฏให้ผู้อื่นรับรู้ได้ จะอยู่ในรูปของพฤติกรรมและผลงาน สำหรับบุคลากรเองพลังอำนาจ  
การทำงานจะทำให้มีความรู้สึกดี ที่สามารถกระทำการสิ่งสำคัญที่แตกต่างมีความหมาย ทำให้  
ได้เรียนรู้เพิ่มพูนทักษะความสามารถในการทำงานมีสำนึกรับผิดชอบในหน้าที่ มีความเชื่อมั่น  
ในตนเอง มีน้ำใจมีสัมพันธไมตรีต่อกัน รักสามัคคี เชื่อถือไว้วางใจกัน ทำให้บรรยากาศ  
สิ่งแวดล้อมสร้างความท้าทาย สร้างความตื่นตัวในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร  
จะเห็นได้ว่าบุคลากรที่มีพลังอำนาจจะสามารถผลิตผลงานที่มีคุณภาพ มีความกระตือรือร้น  
พร้อมที่จะทำงาน มีความรับผิดชอบ พึงพอใจในภาระหน้าที่ที่ได้รับและมีความมั่นใจในการ  
ปฏิบัติภาระหน้าที่เพื่อไปสู่เป้าหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ไม่ทำให้ใครต้องสูญเสีย  
ประโยชน์หรือสูญเสียอำนาจ แต่เป็นการกระจายอำนาจ ทำให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม  
และวิธีการทำงานในทางที่ดีขึ้นและมีพัฒนาการทางความรู้ ความคิด ทักษะการทำงาน มีการ  
พัฒนาทีมงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของทีมงาน จะส่งผลกระทบในด้านต่าง ๆ  
ได้แก่ 1) ทีมงานจะมีความเชื่อมั่นในความสามารถที่จะทำงานได้ประสบความสำเร็จ 2) สมาชิก

ของทีมนั้นจะหล่อหลอมความคิดไปในแนวเดียวกันเพื่อปฏิบัติงาน 3) ทีมมีอิสระในการปกครองตนเองที่อิสระที่จะกระจายการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลและวิธีการทำงานที่ดีที่สุด 4) สมาชิกจะรู้ว่าการของตนมีความสำคัญและสัมพันธ์ต่อเนื่องกับงานในส่วนอื่น ๆ ขององค์การ

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เพราะต้องตัดสินใจและมีความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น บุคลากรต้องทำหน้าที่เป็นได้ทั้งโค้ชที่ให้คำปรึกษาแนะนำ เป็นครูที่ให้การศึกษาวិทยาการ เป็นผู้ให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก เป็นตัวแทนในการเจรจาประนีประนอม บุคลากรต้องตื่นตัวปรับปรุงตนเองตลอดเวลา เข้าใจสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม รู้บทบาทหน้าที่ ตระหนักในความสำคัญของตนในฐานะเป็นพลังขับเคลื่อนขององค์กร

คลัทเทอร์บัคและเคอร์นาฮาน (Clutterbuck & Kernaghan. 1994 : 23) ได้เสนอแนะสิ่งที่จะใช้เป็นเกณฑ์พิจารณาประเมินพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่

1. คุณภาพการทำงานทั้งในระดับบุคคล ทีมงานและองค์การ
2. การสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ในการทำงาน
3. ความรักสถาบันและการรักษาหน้าที่
4. ผลงานที่ประสบความสำเร็จ
5. การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงพัฒนา
6. การดำรงตนด้วยความมีคุณธรรมน้ำใจ มีพลังอำนาจการทำงาน

มอร์ริสและนันเนอรี (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545 : 54 ; อ้างอิงจาก Klecker & Loadman. 1996 b : 10 ; citing Morris & Nunnery. 1993. *Teacher Empowerment in a Professional Development School Collaborative : Pilot Assessment, Report*) ได้เสนอแนะให้ศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครูจากพฤติกรรมความสามารถในด้านต่าง ๆ ได้แก่

1. ความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำครูใหม่และเพื่อนครู เพื่อการพัฒนาความรู้ ทักษะความสามารถ ประสิทธิภาพในการทำงาน
2. ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ ความรู้สึกลับคองในสถานภาพความมีศักดิ์ศรี มีความเป็นมืออาชีพ
3. ความรู้ในวิชาชีพครู มีความรู้ ทักษะความสามารถทั้งเนื้อหาวิชาและทักษะปฏิบัติ
4. ความสามารถในการทำงานร่วมกัน สามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานในการพัฒนาการเรียนการสอนและงานในสถานศึกษา

**2.4.1 คุณภาพของผลงาน** เป็นการทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรมความประพฤติดี มีผลการเรียนผ่านเกณฑ์ประเมินผล งานที่ทำได้มาตรฐาน บรรลุผล  
ความสำเร็จตามความมุ่งหมาย เป็นประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร และเป็นที่ยอมรับทาง  
วิชาการทางการศึกษา สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (Clutterbuck & Kemaghan.  
1994 : 23 ; Garrison & Bly. 1997 : 113) กล่าวคือ ในขบวนการการเสริมสร้างพลังอำนาจใน  
งาน บุคลากรจะก่อให้เกิดการเกิดความยึดมั่นผูกพัน และมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของ  
องค์กร มีความภาคภูมิใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันส่งผลต่อ  
คุณภาพในการปฏิบัติงาน ทำให้หน่วยงานประสบผลสำเร็จ สตีเฟ่น (ศิริรัตน์ จุลสร. 2544 : 7 ;  
อ้างอิงจาก Stephen, R. Covey. 1991 : 191 – 209) ลักษณะดังกล่าวทำให้ข้าราชการรู้สึกว่  
ตนเองมีคุณค่า และมีกำลังใจในการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นตัวจักรสำคัญใน  
การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้แก่ ข้าราชการ ซึ่ง ดันสท์ (Dunst. 1991 : 175) ได้ศึกษา  
พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากรประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ คือ การให้อิสระใน  
การทำงาน (Autonomy) เพื่อให้ข้าราชการได้แสดงความสามารถของตนออกมา และใน  
ขณะเดียวกันก็สนับสนุนส่งเสริม (Support) และให้โอกาส (Opportunity) เรียนรู้และพัฒนา  
ตนเองตามความสนใจและความสามารถของแต่ละคน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ บราวน์  
(Brown. 1998 : 195 – 196) ที่ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจข้าราชการตามการรับรู้ของ  
ผู้บริหาร ซึ่งพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจข้าราชการนั้น ต้องให้การสนับสนุน ส่งเสริมการให้  
โอกาสได้ พัฒนาตนเอง การให้ความเป็นอิสระในการทำงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ  
รวมไปถึงการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Making Decision) ในการบริหารงานขององค์กรและ  
การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจของข้าราชการถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมสร้างพลัง  
อำนาจในงาน

**2.4.2 ความเพียรในการทำงาน** เป็นการแสดงออกถึงความมุ่งมั่น ความอดทน  
และไม่ท้อถอยในการทำงาน ในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการทำงานของตน  
และสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพ (Page & Czuba. 1995 : 5) บุคลากรจะ  
ร่วมแรงร่วมใจทำงานด้วยความรอบคอบ ทันท่วงที และความต้องการของผู้ใช้บริการ (Aamodt.  
1999 : 548) ซึ่ง ไรซ์ และชไนเดอร์ (Riea & Schneider. 1994 : 43 – 58) ได้ศึกษาพบว่า  
ในทศวรรษที่ผ่านมา (ค.ศ. 1980 – 1991) ซึ่งถือว่าเป็นทศวรรษแห่งการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
ทางการศึกษา ครูในสหรัฐอเมริกาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนมากขึ้น  
ซึ่งทำให้มีความพึงพอใจในงานมากขึ้นเช่นกัน และไรน์ฮาร์ทและชอร์ต (Rinehart & Short.  
1998 : 630) พบว่า วิธีเสริมสร้างพลังอำนาจที่ครูต้องการ คือ การได้รับโอกาสในการตัดสินใจ  
ได้ควบคุมและกำหนดการทำงานของตนเอง ได้รับการพัฒนาระดับความสามารถในการสอน  
และมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

### 2.4.3 ความพึงพอใจในการทำงาน ในการทำงานของแต่ละบุคคลนั้น

ย่อมขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ และความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวกระตุ้นให้แต่ละคนทำงาน ซึ่งหากบุคคลมีความรู้สึกพึงพอใจในงานที่ทำหรือมีทัศนคติที่ดีต่องาน และหน่วยงานที่เขาทำอยู่แล้วก็จะแสดงออกโดยการร่วมมือและมีความตั้งใจในการทำงานให้แก่หน่วยงาน ซึ่งผลงานจะดีมีประสิทธิภาพหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกของแต่ละคน รวมทั้งทัศนคติที่มีต่องานและหน่วยงาน ดังที่ เออร์บาค (Erbach. 1997 : 40) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารจะมีเจตคติที่ดีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู เมื่อปรากฏผลในทางปฏิบัติ เช่น ผลจากการที่ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ก่อให้เกิดประโยชน์และงานบรรลุวัตถุประสงค์ และ เรย์ (Reyes. 1989 : 62 – 69) ได้ศึกษาพบว่า ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นทำให้ข้าราชการมีความรู้สึกยึดมั่นผูกพันกับองค์กร (Organization Commitment) และมีความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) โดยทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันสูง กล่าวคือ ถ้าหากข้าราชการมีความยึดมั่นผูกพันกับองค์กร ข้าราชการก็จะมี ความพึงพอใจในงาน และมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงานให้เห็นคุณค่าของงานที่มีความสุขสนุกสนานกับการทำงาน รักการทำงาน (Haksever, et al. 2000 : 226)

### 2.4.4 ความมีน้ำใจในการทำงาน คลีเกอร์ และโลคแมน (Klecker &

Loadaman. 1998 a : 4 – 10) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติบางประการของครู เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา เชื้อชาติ จำนวนปีที่มีประสบการณ์การสอน ระดับชั้นที่สอนกับระดับพลังอำนาจการทำงาน และวัดพลังอำนาจการทำงานใน 6 ด้าน ตามแบบวัดของชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short & Rinehart. 1992 : 954) ผลการศึกษาพบว่า 1) ในด้านพลังอำนาจการทำงานของครูมีระดับพลังอำนาจการทำงานปานกลาง ค่อนข้างสูงในด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจผลกระทบและความเป็นอิสระในการทำงาน ด้านความสามารถ การปฏิบัติงานในหน้าที่ สถานภาพความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติบางประการของครูมีผลต่อระดับพลังอำนาจการทำงานไม่แตกต่างกัน ในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานหน้าที่ และประสบการณ์ด้านการสอนของครู แต่ระดับการสอนของครูจะมีผลต่อสถานภาพ ผลกระทบและความเป็นอิสระในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูในระดับประถมศึกษาจะมีความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานสูงกว่าครูในระดับมัธยมศึกษา ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากสภาวะแวดล้อม ซึ่ง เว้ทแมน (Weightman. 1999 : 137) ได้กล่าวว่า ความมีน้ำใจในการทำงานมีความสำคัญ มีน้ำใจไมตรีที่ดีต่อกันเป็นการเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยอมรับและชื่นชมในความสำเร็จของผู้อื่น เบอร์กควิสต์ (Bergquist. 1995 : 257) มีความห่วงใย รักสามัคคี คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันและให้ความช่วยเหลือให้เพื่อนร่วมงานในการทำงานต่าง ๆ จะทำให้เกิดผลสำเร็จในการทำงาน

#### 2.4.5 ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ชอร์ตและไรน์ฮาร์ท (Short &

Rinehart. 1992 : 954) ได้ศึกษาพลังอำนาจในงานของครูในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้พื้นฐาน ทักษะความสามารถ สถานภาพ ความมีอิทธิพล ความเป็นอิสระในการทำงาน การมีอำนาจควบคุมงานของตนเอง ความรับผิดชอบในหน้าที่ การทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา การมีทางเลือกปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สมรรถภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานระดับสูง เรียงตามลำดับจากมากมี 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) คือ ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของสถานศึกษา 2) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional Growth) คือ ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาขยายโลกทัศน์ เพิ่มความรู้ ทักษะความสามารถของตนในการทำงาน 3) สถานภาพ (Status) คือ ครูได้รับความเคารพ เชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน 4) สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Self – Efficacy) คือ ครูมีความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้บรรลุสำเร็จ 5) ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) คือ ครูมีอิสระในการตัดสินใจ ในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ 6) ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา (Impact) คือ ครูมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่ง ไรท์ซัด (Reitzug. 1994 : 292) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูได้เปลี่ยนแปลงวิธีการจากการบอกให้ปฏิบัติตามเป็นการจัดสภาพที่เอื้อให้เกิดการปฏิบัติ ให้การสนับสนุนและนำความคิดเห็นของครูสู่การปฏิบัติให้เห็นจริง ดังนั้นวิธีการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อ เสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ได้แก่ 1) การสนับสนุน (Support) ทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงาน สนับสนุนให้มีสิทธิมีเสียง แสดงความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ ขณะที่ผู้บริหารต้องรับฟังและเคารพในความคิดเห็นนั้น ๆ สนับสนุนความเชื่อมั่นในตนเองของครู ให้กำลังใจในการฟันฝ่าอุปสรรค ทำความหวังให้เป็นจริง ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น ให้ครูรู้ทิศทางการพัฒนาและค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน พัฒนาดตนเองและทีมงาน 2) การอำนวยความสะดวก (Facilitation) ให้ความสำคัญในทุกสิ่งรอบด้านที่จะช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน จัดสภาพแวดล้อมให้ครูได้ทำงานเต็มกำลังความสามารถ กระตุ้นให้ครูใช้แนวคิด ทฤษฎี หลักวิชา เป็นจุดเริ่มของการพัฒนางาน พัฒนาดตนเอง ให้ครูมีทางเลือกในการทำงาน ผู้บริหารต้องใส่ใจกับอำนาจความพันธ์ที่ไม่เท่าเทียมกันในหมู่บุคลากร 3) การนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง (Possibility) ให้ครูได้ปฏิบัติตามความคิด หรือทำความคิดของครูให้เป็นจริงในทางปฏิบัติ พัฒนาครูให้ก้าวหน้าสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ สามารถค้นคว้าวิจัย สามารถสร้างนวัตกรรม ผลงานที่เป็นแบบอย่างและถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ให้กับศิษย์และเพื่อนร่วมงานได้ และสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างในการทำงานที่ดี (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545 : 16 ; อ้างอิงจาก Blasé & Blasé. 1994 : 7 ; Eden & Huseham. 1996 : 276 ; Avalos. 1997 : 77 ; Hodgetts & Luthans. 2000 : 573 ; Dalton, Elias & Wandersman. 2001 : 347)

สรุปการประเมินพลังอำนาจการทำงาน ประเมินได้จากสิ่งที่เป็นผลแสดง  
พลังอำนาจในงานของครูและบุคลากรที่แสดงให้เห็นปรากฏในรูปแบบต่อไปนี้

1. คุณภาพของผลงาน ที่มีผลต่อตนเอง ผู้รับการศึกษาและสถานศึกษา
2. ความเพียรในการทำงาน การให้คำปรึกษา การแก้ปัญหา การถ่ายทอดความรู้
3. ความพึงพอใจในการทำงาน จากความอิสระในการคิดตัดสินใจควบคุมตนเอง  
ในการทำงาน
4. ความมีน้ำใจ ความห่วงใยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม พร้อมให้ความร่วมมือ  
ในการทำงาน
5. ความเชี่ยวชาญและความก้าวหน้าในการทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนา  
ตนเอง

ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีสาเหตุมาจาก  
ทั้งในด้านที่เป็นเรื่องส่วนบุคคล เรื่องขององค์กรและสภาวะแวดล้อม ครูที่ไม่ประสงค์จะมี  
ส่วนร่วมตัดสินใจด้านการบริหาร ให้เหตุผลว่าจะทำให้เสียเวลาของงานสอนและเห็นว่า  
การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นความพยายามปิดบังภาพลักษณ์ของผู้บริหารที่ขาด  
ความสามารถในการทำงาน ครูบางคนขาดความพยายามจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนา  
ประกอบกับการขาดทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอและขาดการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร  
ครูบางส่วนจึงไม่ร่วมมือ ขณะเดียวกันฝ่ายบริหารบางส่วนก็กลัวการสูญเสียอำนาจ ครูบางคน  
ต่อต้านเพราะไม่ต้องการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ ไม่ต้องการเพิ่มความรับผิดชอบ  
ไม่วางใจในผลที่จะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงหรือเพราะครูขาดทักษะความสามารถที่จะรองรับ  
การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ประเด็นต่าง ๆ เหล่านี้จึงเป็นอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจ  
การทำงานของครู

จากการศึกษาพบว่าการทำงานที่ติดขัดอยู่กับความมีอคติในด้านเพศ  
ครูขาดเทคโนโลยีและขาดทักษะที่ต้องใช้ในการทำงาน ภาระงานที่เกินกำลังของครูหรือครูชอบ  
ทำงานตามลำพัง เป็นสิ่งที่มีผลกระทบและบั่นทอนพลังอำนาจการทำงานของครู วิทเทอร์สปูน  
(Witherspoon. 1997 : 140 – 141) ได้ศึกษาสภาวะการณ์ภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคของ  
การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร พบว่า ความไม่สอดคล้องกันระหว่าง  
เป้าหมายกับสิ่งที่กระทำในการบริหารองค์กร ฝ่ายบริหารไม่เข้าใจความคิด ความรู้สึกของ  
ผู้ปฏิบัติงาน ขาดความไว้วางใจไม่ให้นักเลาสร้างกับดักให้กับตนเอง คิดว่าการเปลี่ยนแปลง  
จะนำมาซึ่งอุปสรรคปัญหา ความเข้าใจที่ไม่สมบูรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กร  
เป็นสิ่งที่มีผลกระทบและบั่นทอนพลังอำนาจการทำงาน

### 3. ความผูกพันต่อองค์กรของครู

บทบาทและภารกิจของครูกับการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนในสังคม นับว่ามีส่วนสำคัญยิ่งต่อการดำรงอยู่ของสังคมไทย ที่มีสภาพค่อนข้างเปราะบางต่อการเปลี่ยนแปลง อันเป็นผลเนื่องมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ที่นำพาสรรพสิ่งต่าง ๆ ไหลบ่าเข้าสู่ประเทศในรูปแบบของข้อมูลข่าวสารที่ไม่สามารถสกัดกั้นได้ สิ่งเหล่านี้ส่งผลทั้งในด้านบวกและด้านลบต่อวิถีของสังคม โดยเฉพาะผลที่เกิดกับเยาวชนที่กำลังศึกษาเล่าเรียนอยู่ในสถานศึกษาซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญของชาติในอนาคต ซึ่ง “ครู” นับว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยสร้างสรรค์และพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นสมาชิกของสังคมให้เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติในอันที่จะดำรงสภาพความเป็นสังคมไว้ให้คงอยู่ต่อไปได้ และอาจกล่าวได้ว่าหากสังคมขาดครู (ที่ดี) สังคมนั้นก็ย่อมจะขาดการพัฒนาที่ดีและเป็นการยากที่จะดำรงความเป็นสังคมให้คงอยู่ต่อไปได้เช่นกัน (รัตนา ศรีเหรียญ. 2544 : 17 – 23)

ดังนั้น การที่จะให้ครู (ที่ดี) อยู่ปฏิบัติหน้าที่ไปนาน ๆ และมีความทุ่มเทให้การปฏิบัติงานตามบทบาทและภารกิจของตนในการที่จะทำให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา คือ ทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาทั้งในด้านการเป็นคนดี คนเก่ง และเป็นคนที่มีสุขอย่างสมดุลและกลมกลืน สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุขได้นั้น “ความผูกพันต่อองค์กรของครู” นับว่ามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการที่จะทำให้ครูมีความทุ่มเทให้การปฏิบัติงานและมีความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกของโรงเรียนเพื่อความสำเร็จและก้าวหน้าของโรงเรียนอีกต่อไป ทั้งนี้เพราะความผูกพันต่อองค์กรของครูจะเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความศรัทธา ความทุ่มเท และความจงรักภักดีต่อโรงเรียน พร้อมทั้งจะปกป้องชื่อเสียงของโรงเรียนโดยไม่คิดจะย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น (Porter & Lawler. 1987 : 216 – 217)

#### 3.1 ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร

นักวิชาการหลายท่านที่สนใจและศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ได้ให้ความหมายและคำนิยามของความผูกพันต่อองค์กรไว้หลายทัศนะ ดังนี้

แคนเทอร์ (ชฎาภา ประเสริฐทรง. 2541 : 14 – 15 ; อ้างอิงจาก Kanter. 1968 : 499) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจที่จะเสียสละเวลา พลังงาน รวมทั้งความซื่อสัตย์ต่อองค์กรนั้น ๆ

แฟรงคลิน (Franklin. 1975 : 153) ให้ความหมายว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความเต็มใจที่จะทำตามมาตรฐานกฎเกณฑ์ขององค์กร และเต็มใจที่จะอยู่องค์กร

เชลดอน (สุพิศ กิตติรัชดา. 2538 : 23 – 24 ; อ้างอิงจาก Sheldon. 1971 : 143) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า เป็นทัศนคติหรือความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อ

องค์การ เป็นการมององค์การในด้านบวก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์การ และมีความตั้งใจที่จะทำงานให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

ฮอลล์ และชไนเดอร์ (Hall & Schneider. 1972 : 340) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นกระบวนการ ซึ่งพบว่า เป้าหมายขององค์การและเป้าหมายของปัจเจกบุคคลสามารถดำเนินไปในทิศทางเดียวกันหรือสอดคล้องกัน

ฮรีบีเนค และอลูตโต (Hrebiniak & Alutto. 1972 : 556) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่า เป็นปรากฏการณ์อันเป็นผลจากความสัมพันธ์หรือปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์การ ในรูปของการลงทุนทางกายและกำลังสติปัญญา ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกไม่เต็มใจจะลาออกจากองค์การ ถึงแม้จะได้รับข้อเสนอจากองค์การอื่น ในรูปของค่าจ้าง สถานภาพและมิตรภาพที่สูงกว่าที่เป็นอยู่

บุชานัน (สมชาติ คงพิบูล. 2537 : 34 – 35 ; อ้างอิงจาก Buchanan II. 1974 : 533) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรักใคร่ที่จะผูกติดกับเป้าหมายและคุณค่าขององค์การ จาก 3 องค์ประกอบ คือ

1. การแสดงตน (Identification) หมายถึง ความภาคภูมิใจในองค์การ และยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การ
2. ความเกี่ยวพันกับองค์การ (Involvement) หมายถึง ความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้า และประโยชน์ขององค์การ
3. ความภักดีในองค์การ (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์การและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

เอทซียนี (Etzioni. 1975 : 9) กล่าวว่า เมื่อบุคคลเข้าไปอยู่ในองค์การจะเกิดความรู้สึกทั้งในทางบวกและทางลบ ความรู้สึกในทางบวกเรียกว่า ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ส่วนความรู้สึกในทางลบเรียกว่า ความรู้สึกแปลกแยกหรือแยกตัวออกห่าง (Alienation) ความผูกพันต่อองค์การจึงเป็นการแสดงความรู้สึกอย่างแรงกล้าของบุคคลเมื่อเข้าไปอยู่ในองค์การและรับเอาบรรทัดฐานขององค์การเข้าไว้อย่างซึมซับ รวมทั้งแสดงตนเป็นฝ่ายขององค์การอย่างเด่นชัด

เฮอเบิร์ท (Herbert. 1976 : 416 – 417) ได้ให้ความหมายว่า ความผูกพันเป็นการประสานพฤติกรรมของสมาชิกกับเป้าหมายขององค์การ ที่กำหนดกิจกรรมและพฤติกรรมในการเสนอแนะแนวทางและการเข้ามีส่วนร่วมไว้แล้ว การที่สมาชิกแสดงตนว่าเห็นด้วยกับจุดมุ่งหมายปลายทางขององค์การ และตั้งปณิธานที่จะยอมรับจุดหมายนั้น เป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลใช้พลังงานที่มีอยู่เพื่อสนองวัตถุประสงค์ต่อจุดมุ่งหมายนั้น สมาชิกที่ยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างแท้จริง จะแสดงตัวเข้าเป็นพวกอย่างมั่นคง แม้จะต้องเสียประโยชน์ส่วนตัวบางอย่างก็ตาม

มาร์ช และแมนนารี (มณฑนา มานะประเสริฐ. 2546 : 10 ; อ้างอิงจาก March & Mannari. 1977 : 57) ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์กรว่า หมายถึง ระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของ หรือความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร การยอมรับ เป้าหมายขององค์กรและการประเมิณองค์การในทางที่ดี รวมทั้งเป็นลักษณะความตั้งใจ ที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการกระทำเพื่อประโยชน์ต่อองค์กร มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรตลอดไป รวมทั้งระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร

สตีเยร์ส (Steers. 1977 : 46) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กร เป็นความผูกพัน อันแน่นแฟ้นของสมาชิกแต่ละคนที่เข้ากันได้เป็นอย่างดีกับองค์กร สมาชิกมีความเห็น สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร รวมทั้งสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์การด้วย

เมวเดย์ พอร์เตอร์ และสตีเยร์ส (ประทุม ฤกษ์กลาง. 2538 : 22 ; อ้างอิงจาก Mowday, Porter & Steers. 1982 : 27) ซึ่งกล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคลที่จะเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กร และความเกี่ยวข้อง กับองค์กร ประกอบไปด้วยคุณลักษณะของทัศนคติสามประการคือ

1. ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจในการใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้องค์การ
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

สตีเยร์ส และพอร์เตอร์ (สมชาติ คงพิกุล. 2537 : 34 ; อ้างอิงจาก Steers and Porter. 1983 : 442 *Motivation and Work Behavior*) ได้ศึกษาและวิเคราะห์ความผูกพันต่อ องค์กรของกลุ่มบุคคลหลายกลุ่ม พบว่า ความหมายของความผูกพันต่อองค์กร โดยนิยามไว้ สองแนวทางด้วยกันคือ

1. แนวทางแรกให้นิยามว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่ง ของบุคคลที่เป็นผลจากการลงทุนลงแรงในองค์การจนมีผลงาน และไม่สามารถที่จะถอนทุน เหล่านั้นนำกลับคืนมาได้ การสร้างผลงานไว้ในองค์การทำให้เกิดพันธะหรือความผูกพัน โดยใช้ เหตุผลในเชิงเศรษฐศาสตร์เข้ามาอธิบายว่า บุคคลยิ่งลงทุนลงแรงให้กับองค์กร ก็ยิ่งมี ความผูกพันต่อองค์กร

2. นิยามความผูกพันต่อองค์กร อีกแนวทางหนึ่งมุ่งเหตุผลเชิงทัศนคติ และ ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อองค์กรเป็นการหล่อหลอมความรู้และอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร เรียกว่า ความผูกพันเชิงความรู้สึก (Affective Commitment) ซึ่งเป็นภาวะที่บุคคลมีความรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

เมวเดย์ พอร์เตอร์ และ สตีเยร์ส (สมชาติ คงพิกุล. 2537 : 34 ; อ้างอิงจาก Mowday, Porter & Steers. 1982 : 27 *Employee Organization Linkage : The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*) โดยนิยามความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง พันธะ

สัญญาหรือความสัมพันธ์อันเข้มแข็งของบุคคล ที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การประกอบไปด้วยคุณลักษณะของทัศนคติสามประการ คือ

1. มีความเชื่อมั่นสูง ยอมรับในเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจทุ่มเทในการใช้ความพยายามในการทำงานให้องค์การ
3. มีความจงรักภักดี และความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็น

สมาชิกขององค์การต่อไป

มุกดา ศรียงค์ และชนินฐา วิเศษสาร (2529 : 155) ให้ความหมายความผูกพันกับงานว่า หมายถึง ระดับความรู้สึกทางจิตใจของบุคคลที่มีต่องานและยอมรับว่างานคือส่วนหนึ่งของตัวตนของเขา ความผูกพันนี้เป็นคุณค่าของงานที่บุคคลยอมรับเหมือนกับเป็นคุณค่าของตนเอง

ไอเซนเบอร์เกอร์ และคนอื่น ๆ (ปราโมทย์ บุญเลิศ. 2545 : 24 ; อ้างอิงจาก Eisenberger & others. 1991 : 52) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นทัศนคติที่แสดงถึงความรู้สึกรวมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่รับรู้ถึงการถือคุณสนับสนุนขององค์การกับผลที่ตามมา คือ ความอุทิศของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์การ

เมเยอร์ (Mayer. 1999: 2978 – A) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีหลายมิติ ประกอบด้วย ความผูกพันเชิงต่อเนื่อง หมายถึง ความปรารถนาที่บุคคลจะอยู่ และทุ่มเทการปฏิบัติงานให้องค์การต่อไป และความผูกพัน ค่านิยมขององค์การ หมายถึง ความเชื่อและยอมรับในเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ ตลอดจนเต็มใจในการพยายามปฏิบัติงานให้แก่องค์การ

เนวรัตน์ วิไลชนม์ (2537 : 9 – 11) กล่าวว่า เป้าหมายหรือผลประโยชน์ของผู้บริหารงานและองค์กรควรสอดคล้องกัน องค์กรต้องพยายามให้บุคคลได้รับการยอมรับและรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน มีการประสานผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่มให้ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ส่วนในกระบวนการในการปฏิบัติงานควรคำนึงถึงปริมาณงานและคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานควบคู่กันไป จะต้องมีการระบุขอบเขตของงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบให้เด่นชัด อีกทั้งจัดทำบรรยากาศให้มีความสัมพันธ์ในการทำงาน ปราศจากข้อขัดแย้งและหลีกเลี่ยงความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน ในด้านสถานที่หรือทรัพยากรอื่น ๆ เช่น เงิน สิ่งของ วัสดุอุปกรณ์ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ล้วนมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ลูธันส์ (Luthans. 1995 : 130 – 131) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การ ไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นหัวข้อสำคัญในเรื่องของการจัดองค์การและการจัดการ โดยหมายถึงความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์การ โดยการจำแนกออกเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาดังนี้

1. มีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ

2. มีความตั้งใจและใช้ความพยายามอย่างถึงที่สุด เพื่อประโยชน์ขององค์การ
3. การแสดงออกโดยการยอมรับเป้าหมายขององค์การ มีความจงรักภักดีต่อ

องค์การ

บุษยาณี จันทรเจริญสุข (2538 : 14) สรุปความหมายของความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นทัศนคติ หรือความรู้สึกของบุคลากรต่อองค์การ ในลักษณะที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และค่านิยมขององค์การ เป็นความเต็มใจที่บุคคลจะทุ่มเทกำลังกายและความจงรักภักดีต่อสังคมที่เข้าเป็นสมาชิกอยู่

สุกานดา ศุภคติสันต์ (2540 : 13) ได้สรุปความหมายของความผูกพันว่า หมายถึง ความรู้สึกในทางที่ดีต่อองค์การ โดยมีความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ และเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

จอร์จ และโจนส์ (George & Jones. 1999 : 96) กล่าวถึงความหมายของความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อองค์การ โดยที่เขามีความสุขที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ และไม่ยากที่จะละทิ้งองค์การไป

บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 41) ได้ให้ความหมายของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า หมายถึง การแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่ดีของบุคคลในองค์การที่มีต่อองค์การ มีความหวังใยในความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ โดยแสดงพฤติกรรมหรือความรู้สึกที่บ่งบอกถึงความผูกพันต่อองค์การใน 3 ลักษณะ คือ ความศรัทธา ความทุ่มเท ความภักดี

ปราโมทย์ บุญเลิศ (2545 : 24 – 25) ก็ได้ให้ความหมายในลักษณะที่คล้ายคลึงกันนี้ว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง การที่สมาชิกแต่ละคนในองค์การมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ มีความหวังใยในความสำเร็จขององค์การ แสดงออกเป็นพฤติกรรมโดยการยอมรับเป้าหมายขององค์การ เต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและมีความผูกพันต่อองค์การ โดยจะเป็นการแสดงตนอย่างภาคภูมิใจในองค์การ มีความเกี่ยวพันและเต็มใจที่จะทำงานในองค์การ มีความภักดีต่อองค์การและปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

จากคำจำกัดความของนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งพบว่าความหมายของความผูกพันต่อองค์การมีลักษณะคล้ายคลึงกันในสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็น ความรู้สึกที่เกี่ยวกับการแสดงพฤติกรรมต่อองค์การที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ โดยมีความเชื่อมั่นและยอมรับจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยการเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์การและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป ซึ่งได้แสดงออกใน 3 ลักษณะดังนี้

1. ความศรัทธา หมายถึง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกของอาจารย์ที่ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกับแนวทาง นโยบาย และเป้าหมายขององค์การที่ตนทำงานอยู่ และมีความภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในองค์การ

2. ความทุ่มเท หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของอาจารย์ถึงความตั้งใจที่จะใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานให้กับโรงเรียน โดยมีความตรงต่อเวลา มีความพยายามในการทำงาน มีความเสียสละที่จะทำงานเต็มที่ โดยคำนึงถึงคุณภาพของงานเป็นสำคัญ รวมทั้งการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงชื่อเสียงของโรงเรียน

3. ความภักดี หมายถึง ความคิดเห็น หรือความรู้สึกของอาจารย์ที่แสดงออกถึงความตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การโดยมีความรู้สึกจงรักภักดีต่อโรงเรียน โดยไม่คิดจะย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น

### 3.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ

แนวความคิดเรื่องความผูกพันต่อองค์การของบุคลาการนั้น ได้รับการยอมรับทั้งจากหัวหน้าองค์การและผู้ชำนาญการด้านการวิเคราะห์องค์การว่า ถ้าบุคลาการมีความผูกพันต่อองค์การแล้ว องค์การก็สามารถจะรักษาบุคลาการให้คงอยู่ได้ และปฏิบัติงานตามจุดมุ่งหมายขององค์การ และความผูกพันต่อองค์การของบุคลาการเป็นตัวทำนายถึงการลาออกของบุคลาการได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน (ปริยาภรณ์ อัครดำรงชัย. 2541 : 29 ; อ้างอิงจาก Steers. 1977 : 46) ยิ่งไปกว่านั้นความผูกพันยังเป็นแก่นสำคัญของโครงสร้างองค์การ เป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนความเข้าใจระหว่างองค์การกับสมาชิก อีกทั้งสมาชิกที่มีความผูกพันก็จะปฏิบัติงานให้องค์การตามจุดมุ่งหมายและค่านิยมขององค์การอีกด้วย (ภคินี ดอกไม้งาม. 2544 : 55 ; อ้างอิงจาก Decotis & Summers. 1987 : 467)

แคนเตอร์ (มณฑนา มานะประสพสุข. 2546 : 14 ; อ้างอิงจาก Kanter. 1968) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่ามี 3 รูปแบบ คือ

1. ความผูกพันแบบคงอยู่เสมอ (Continuance Commitment) หมายถึง บุคคลได้เสียสละให้กับองค์การจนมีความคิดว่าเป็นการยากที่จะละทิ้งองค์การไปได้

2. ความผูกพันแบบยึดติด (Cohesion Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่ทำให้บุคคลยึดติดกับองค์การโดยใช้เทคนิค เช่น การสร้างเกียรติภูมิเพื่อให้บุคคลยึดติดกับสิ่งนั้น ๆ เช่น เครื่องแบบ หรือเหรียญตรา

3. ความผูกพันแบบควบคุม (Control Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่บุคคลถูกทำให้ยึดติดกับวัฒนธรรมขององค์การ ซึ่งจะเป็นกรอบบังคับให้พฤติกรรมส่วนบุคคลเป็นไปตามที่องค์การต้องการ

พอร์เตอร์ และคนอื่น ๆ (Porter & others. 1974 : 604) ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์การว่า คือ

1. ความศรัทธา เป็นการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ความทุ่มเท เป็นความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ
3. ความภักดี เป็นความตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การ

ภคินี ดอกไม้งาม (2546 : 53 ; อ้างอิงจาก อนันต์ชัย คงจันทร์. 2529 : 35 – 37) ได้สรุปแนวคิดเรื่องของความผูกพันต่อองค์การไว้เป็น 3 พวก คือ

#### 1. แนวความคิดทางด้านทัศนคติ

แนวความคิดทางด้านทัศนคติ เป็นแนวความคิดที่ได้รับความสนใจในการศึกษาเรื่องนี้มากกว่าแบบอื่น ๆ กลุ่มผู้สนับสนุนแนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ผู้นำในการศึกษาความผูกพันต่อองค์การในแนวความคิดนี้ คือ ศาสตราจารย์ไลแมน ดับบลิว พอร์เตอร์ (Lyman W. Porter) แห่งมหาวิทยาลัย California, Irvine และคณะ ซึ่งได้ให้ความหมาย ความผูกพันต่อองค์การว่าหมายถึง

1.1 ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์การ

1.2 ความเต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ ที่จะทำงานเพื่อองค์การ

1.3 ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์การไว้

#### 2. แนวความคิดทางด้านพฤติกรรม แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การ

ในรูปของความสม่ำเสมอของพฤติกรรม เมื่อคนมีความผูกพันต่อองค์การ ก็จะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องหรือความคงเส้นคงวาในการทำงาน ความต่อเนื่องในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน การที่คนผูกพันต่อองค์การ และพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพไว้โดยไม่โยกย้ายไปไหน ก็เนื่องจากได้เปรียบเทียบผลได้และผลเสียที่จะเกิดขึ้น หากละทิ้งสภาพของสมาชิก หรือลาออกไปอย่างถาวรแล้ว ซึ่งผลเสียนี้จะพิจารณาในลักษณะของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นหรือผลประโยชน์ที่จะสูญเสียไป ทฤษฎีที่มีชื่อเสียงและถือเป็นแนวความคิดนี้คือ ทฤษฎี Side-bet ของ ฮอว์เวิร์ด เอส. เบคเกอร์ (Howard S. Becker) ซึ่งสรุปได้ว่า การพิจารณาความผูกพันต่อองค์การเป็นผลมาจาก การที่คนเปรียบเทียบซึ่งกันและกันว่า ถ้าหากเขาลาออกจากองค์การไปเขาจะสูญเสียอะไรบ้าง

#### 3. แนวความคิดทางด้านที่เกี่ยวกับความถูกต้องหรือบรรทัดฐานของสังคม

แนวความคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม บุคคลรู้สึกว่าเขาเข้าเป็นสมาชิกขององค์การก็ต้องมีความผูกพันต่อองค์การ เพราะนั่นคือความถูกต้อง และความเหมาะสมที่จะทำความผูกพันต่อองค์การนั้น เป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ

สตีเยอร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1983 : 442) ได้กล่าวถึง

ความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด คือ ความผูกพันทางทัศนคติ เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การโดยที่บุคคลจะนำตนเองไปเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์การ เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การ และความผูกพันทางพฤติกรรม

เป็นการศึกษาความผูกพันต่อองค์การที่เป็นพฤติกรรมปัจจัยความสนใจที่บุคคลได้รับจากองค์การ เช่น การได้รับความนับถือเป็นผู้อาวุโส การได้รับค่าตอบแทนสูง จึงมีความผูกพันต่อองค์การ โดย ไม่ต้องการเสียผลประโยชน์ที่ได้รับจากองค์การ ถ้าจะละทิ้งไปทำงานที่อื่นก็ไม่คุ้มค่าที่จะจากองค์การไป

แอลเลน และเมเยอร์ (Allen & Meyer. 1984 : 1 – 18) ได้กล่าวถึงลักษณะของความผูกพันต่อองค์การเป็น 3 ลักษณะได้แก่

1. ความผูกพันทางด้านความรู้สึก (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากความรู้สึก เป็นความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ห่วงเทและอุทิศตนให้กับองค์การ

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuous Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการคิดคำนึงของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์การ ทางเลือกที่มีของบุคคลและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์การ โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลว่าจะทำงานอยู่กับองค์การนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานทางสังคม (Normative Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์การ แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์การ

จากแนวคิดต่าง ๆ จะเห็นว่าทั้งบุคคลและองค์การต่างก็มีความต้องการและมีจุดมุ่งหมาย ดังนั้น หากบุคคลปฏิบัติงานให้กับองค์การเป็นอย่างดี องค์การให้สิ่งตอบแทนแก่บุคคลอย่างคุ้มค่าก็จะทำให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้กับงานอย่างเต็มที่

#### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

สเตียร์ส (Steers. 1977 : 47) ได้ศึกษาปัจจัยเบื้องต้นของความผูกพันต่อองค์การใน 3 องค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ อายุ และ การศึกษา 2) คุณลักษณะของงาน 3) ประสบการณ์ในการทำงาน จากงานวิจัยพบว่า ทั้ง 3 องค์ประกอบมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การ

สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1983 : 444) ได้สรุปความผูกพันต่อองค์การ โดยอธิบายด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Theory of Exchange) ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การก็คือ ธรรมชาติของบุคคล ถ้าหากองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ เขาก็จะทำงานเพื่อองค์การอย่างเต็มที่ และบุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์การ

กล่าวโดยสรุปก็คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงาน ประสบการณ์ในการทำงาน โครงสร้างองค์การ บรรยากาศองค์การ และธรรมชาติของบุคคล หากปัจจัยเหล่านี้ตอบสนองความต้องการของบุคคลได้ บุคคลก็จะเกิดความผูกพันต่อองค์กร ในงานวิจัยนี้ได้ศึกษาปัจจัยด้านธรรมชาติของบุคคล และบรรยากาศองค์การ

### องค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กรของครู

จากแนวคิดของพอร์เตอร์และลอว์เลอร์ (Porter & Lawler. 1987 : 216 – 217) ที่กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรไว้ว่า คือ การที่บุคลากรมีความรู้สึกใน 3 ลักษณะ ดังนี้  
1) มีความศรัทธา เชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์การ 2) มีความทุ่มเท เต็มอกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อองค์การ และ 3) มีความจงรักภักดี เสียสละและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพขององค์การเอาไว้ ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรของครูในด้านความศรัทธา ความทุ่มเท และความจงรักภักดี จึงมีรายละเอียดดังนี้

#### 3.2.1 ความศรัทธา

ในปัจจุบันนี้ การบริหารงานในทุกองค์การต่างเป็นที่ทราบกันดีว่า องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในองค์การเป็นสำคัญ ซึ่งความศรัทธาของบุคลากรที่มีต่อองค์การ นับเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยนำทางชีวิตและการทำงาน การปฏิบัติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การที่สมบูรณ์ และก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพขององค์การได้

ในเรื่องของความศรัทธา นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแสดงความคิดเห็นไปในทำนองเดียวกันว่า ความศรัทธา หมายถึง ความเชื่อถือ ความเลื่อมใส (ราชบัณฑิตยสถาน. 2525 : 779 ; พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต.). 2538 : 290 ; เขียวชัย เอี่ยมวรเมธ. 2539 : 519) ในขณะที่ บัณฑิต แท่นพิทักษ์ (2540 : 47) มีความคิดเห็นว่า ความศรัทธา เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างบุคคลกับองค์การที่เกิดจากความเชื่อของบุคคลที่เชื่อมั่น ไว้วางใจ และมีความมั่นใจในการคิดและการกระทำของบุคคลหรือองค์การนั้น ๆ

ในส่วนของนักวิชาการต่างประเทศ ฮอยและคูเปอร์สมิธ (บัณฑิต แท่นพิทักษ์. 2540 : 46 – 48 ; อ้างอิงจาก Hoy & Kupersmith. 1985 : 2 – 3) ได้ให้ความหมายของความศรัทธาไว้ว่า หมายถึง การมีความเชื่อในบุคคลอื่น โดยไม่มีการบังคับ หรือไม่มีเหตุผลที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่น โดยความศรัทธาเป็นความคิด ความคาดหวังที่ยึดถือโดยกลุ่มงาน ซึ่งอาจเป็นคำพูด คำสัญญา และการเขียนหรือการพูดของปัจเจกบุคคลอื่น กลุ่มหรือองค์การที่สามารถเชื่อถือหรือไว้วางใจได้ ซึ่งความศรัทธาสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความศรัทธาต่อผู้บริหาร หมายถึง การมีความไว้วางใจ เชื่อมั่นว่าผู้บริหารจะรักษาคำพูด ทำตามสัญญา มีความซื่อสัตย์และกระทำการเพื่อผลประโยชน์ของลูกน้องอย่างดีที่สุด

2. ความศรัทธาต่อเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การมีความเชื่อมั่นว่าเพื่อนร่วมงานจะมีความเป็นมิตรที่ดีต่อกัน สามารถพึ่งพาช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานร่วมกันได้ดี และต่างก็เชื่อมั่นในคำพูด ความซื่อสัตย์ และศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงานด้วยกัน

3. ความศรัทธาต่อองค์กร หมายถึง การมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจต่อองค์กรว่าจะสามารถบริหารจัดการได้อย่างดีที่สุด บริหารงานด้วยความยุติธรรมและดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกในองค์กร เช่นเดียวกับที่ ฟิสเซอร์และเอลลิส (บันทึกแท่นพิทักษ์. 2540 : 46 ; อ้างอิงจาก Fisher & Ellis. 1990 : 28) ที่ได้ให้ความหมายของความศรัทธาไว้ว่า หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่มีความเชื่อ ความคาดหวังร่วมกันเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายและความคิดเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับความศรัทธาตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่า ต่างก็ให้ความหมายและความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งก็คือ ความศรัทธา จะเป็นการแสดงออกถึงความเชื่อถือ ยอมรับ และมั่นใจในการคิดและกระทำของบุคคล เพื่อนร่วมงาน และขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้น เมื่อพิจารณาถึงความศรัทธาที่มีต่อองค์กร จึงสามารถที่จะสรุปและให้ความหมายได้ว่า ความศรัทธา หมายถึง การแสดงออกถึงความเชื่อถือ ยอมรับ และมั่นใจในเป้าหมาย ค่านิยม นโยบาย คำขวัญ และแผนปฏิบัติงานขององค์กรว่าจะสามารถบริหารจัดการได้อย่างดีที่สุด บริหารงานด้วยความยุติธรรม และดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของสมาชิกในองค์กร

### 3.2.2 ความทุ่มเท

ความสำเร็จของหน่วยงานจะเป็นไปได้เพียงไรนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับบุคคลที่มาทำงานในหน่วยงานนั้น ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ ก็จะพยายามเพิ่มผลผลิตให้แก่งาน แต่ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในองค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ เพราะการจูงใจในการทำงานนั้นเป็นการสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่องาน ต้องการที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่องาน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและมีความเจริญก้าวหน้าได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ แต่สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ถ้าผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ ทุกคนร่วมมือกันทำงาน หน่วยงานหรือองค์กรย่อมประสบความสำเร็จได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 405) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า ทุ่มเท หมายถึง ยอมเสียสละให้อย่างสิ้นเหลือ หรือเต็มกำลังความสามารถ เช่น ทุ่มเทเงินทอง ทุ่มเทกำลังความคิด ส่วน เรียม ศรีทอง (2544 : 218) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความทุ่มเทในการทำงานของบุคคลไว้ว่า การที่บุคคลจะมีความทุ่มเทให้กับงานจะมีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจในงาน เช่น การที่บุคคลขาดงานบ่อย ๆ อาจสะท้อนให้เห็นความ

ไม่ชอบลักษณะงานของเขาก็ได้ นอกจากนี้การเปลี่ยนงานบ่อย ๆ ก็บ่งชี้ได้ประการหนึ่งว่า เกิดจากความไม่พึงพอใจในงาน ซึ่งพฤติกรรมทำนองนี้ของบุคคลในองค์กรจะมีผลกระทบถึง ผลผลิตขององค์กร ดังนั้น ความพึงพอใจในงาน จึงเป็นปัจจัยส่งเสริมระดับความพยายามหรือ ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ซึ่งมีผลต่อผลผลิตขององค์กรที่สูงขึ้นด้วย

จากความหมายของความทุ่มเทดังกล่าว จะเห็นได้ว่า นักวิชาการ ส่วนใหญ่จะให้ความหมายไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งสามารถที่จะประมวลและสรุปได้ว่า ความทุ่มเท หมายถึง การแสดงออกถึงความตั้งใจ เต็มใจและพร้อมที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ และความพยายามในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรด้วยความเสียสละ ตรงต่อเวลา และใช้ ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน โดยคำนึงถึงคุณภาพของงาน ชื่อเสียงขององค์กร ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร

### 3.2.3 ความจงรักภักดี

ในปัจจุบันนี้ ผู้บริหารองค์กรในทุกระดับต่างมีความตระหนักว่า องค์กร จะประสบความสำเร็จไม่ได้ ถ้าหากบุคลากรในองค์กรไม่มีความผูกพันหรือรู้สึกผูกพัน (Commitment) ต่อภารกิจขององค์กร โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่เป็นยุคของการแข่งขันกันสูง และมีการเคลื่อนย้ายของแรงงานสูง จะมีผลทำให้ความจงรักภักดี (Loyalty) ของบุคลากร ที่มีต่อองค์กรลดน้อยลง ดังนั้น ถ้าองค์กรต้องการจะประสบความสำเร็จจำเป็นต้องหา กลยุทธ์ในการที่จะดึงดูดบุคลากรทั้งที่เป็นคนเก่งและเป็นคนดีให้เข้ามาทำงานในองค์กร แต่การได้บุคลากรที่ทั้งเก่ง ทั้งดี เข้ามาทำงานมากก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรจะ ประสบความสำเร็จ เพราะถ้าหากขาดซึ่งกลยุทธ์ในการจูงใจให้พนักงานเหล่านั้นทุ่มเทสติปัญญา ความรู้ ความสามารถทำงานให้กับองค์กร และที่สำคัญคือกลยุทธ์ในการที่จะรักษาบุคลากรของ องค์กรให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและอยู่กับองค์กรให้นานที่สุดแล้ว ย่อมจะเป็นการยาก ที่จะได้มาซึ่งความสำเร็จ (นิสดาร์ก เวชยานนท์. 2545 : 48) ฉะนั้น ความจงรักภักดีของ บุคลากรที่มีต่อองค์กร จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 212) ได้ให้คำจำกัดความคำว่า จงรักภักดี หมายถึง ผู้ใจรักด้วยความเคารพนับถือหรือรู้คุณอย่างยิ่ง ในขณะที่ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 95) กล่าวว่า ความภักดีและยึดมั่นต่อองค์กร เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ บรรทัดฐาน ประสพการณ์ และผลประโยชน์ของบุคคลที่มีกับองค์กร โดยบุคคลที่มีความภักดี และยึดมั่นต่อองค์กร จะมีความมั่นใจและปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรนั้นต่อไป แม้จะมี ข้อต่อรองที่สูงกว่ามาล่อใจก็ตาม ซึ่งโยธิน ศันสนยุทธ์ (2530 : 60) ได้แสดงความคิดเห็นว่า สิ่งที่ต้องการควรที่จะคำนึงถึงอยู่เสมอ คือ การปรับปรุงองค์กรอย่างไรเพื่อจูงใจให้บุคคลใน องค์กรเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร และใช้ความสามารถที่มีอยู่นำมาใช้ให้กับองค์กร อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล และ เป็นการเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรด้วย ทั้งนี้เพราะหากบุคคลขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร

สถานภาพขององค์การจะขาดความมั่นคงและจะเกิดผลร้ายตามมา ที่สำคัญคือ การหนึ่งงาน ถ่วงงาน ไม่รับผิดชอบต่องาน และเปลี่ยนงาน

สำหรับนักวิชาการต่างประเทศ เฮอส์ชแมน (คสมสัน ชัยเจริญศิลป์. 2542 : 10 ; อ้างอิงจาก Hirschman. 1970 : 98) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์การ (Loyalty in Organization) หมายถึง ความต้องการที่จะอยู่กับองค์การนั้นต่อไป ถึงแม้ว่าผู้นั้นจะมีความขัดแย้งกับสมาชิกภายในองค์การ โดยเป้าหมายหลักของผู้ที่มีความจงรักภักดีต่อองค์การ คือ ความมีโอกาสในการทำงาน การมีสิทธิโต้แย้งหรือคัดค้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงานที่ขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะปฏิบัติงานอย่างหลากหลาย ได้ สอดคล้องกับ บุชานัน (Buchanan. 1974 : 533) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความภักดีในองค์การ (Loyalty) หมายถึง การยึดมั่นในองค์การและปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป

จากความหมายและความคิดเห็นของนักวิชาการเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อองค์การตามที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์การจะมีอิทธิพลต่อการย้ายหรือออกจากงาน ความมั่นคงขององค์การ และประสิทธิผลขององค์การ โดยหากสมาชิกขององค์การมีความจงรักภักดีต่อองค์การจะมีผลทำให้องค์การรอดพ้นจากการย้ายหรือออกจากงานของสมาชิกก่อนเวลาอันสมควร รวมทั้งข้อเรียกร้องต่าง ๆ ของสมาชิกก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลทำให้องค์การมีความมั่นคงและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ดังนั้น จากความหมายและความคิดเห็นดังกล่าว จึงสามารถที่จะประมวลและสรุปได้ว่า ความจงรักภักดี หมายถึง การแสดงออกถึงความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และมีความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไปโดยไม่คิดจะย้ายหรือลาออกไปทำงานที่อื่น

จากองค์ประกอบความผูกพันต่อองค์การของครูที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดนั้น สามารถที่จะกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างและพัฒนาความศรัทธา ความทุ่มเทให้กับการทำงาน และความ จงรักภักดีต่อโรงเรียนให้เกิดขึ้นกับคณะครูในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะความศรัทธาจะเป็นสาระสำคัญที่จะทำให้ครูมีความเคารพ เชื่อถือ ไว้วางใจ และยอมรับในแนวทางการบริหารงานของโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นในด้านของเป้าหมาย ค่านิยม นโยบาย ปรัชญา คำขวัญ และแผนปฏิบัติงานโรงเรียนว่าจะสามารถดำเนินงานไปด้วยความยุติธรรมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อครูและ นักเรียน ทำให้ครูมีความทุ่มเท ยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามนโยบายหรือแนวทางการบริหารงานของโรงเรียนโดยไม่มีเงื่อนไข นอกจากนี้ยังเต็มใจที่จะทำงานให้กับโรงเรียนต่อไปโดยไม่คิดที่จะลาออกก่อนเวลาอันสมควรหรือย้ายไปทำงานในสถานที่แห่งใหม่ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนได้ครูทั้งที่เป็นคนดี คนเก่ง อยู่ปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนได้นานที่สุด อันจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพทั้งในด้านการเป็นคนดี เป็นคนเก่ง และเป็นคนที่มีความสุขได้ในโอกาสต่อไป

### ผลที่ได้รับจากความผูกพันต่อองค์การของครู

ความผูกพันต่อองค์การ นับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์การ กล่าวคือนอกจากองค์การจะต้องมีความสามารถในการสรรหาทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพแล้ว องค์การยังต้องสามารถรักษามูลค่าของบุคคลซึ่งมีคุณค่าเหล่านี้ไว้ให้ได้ ด้วยการพยายามสร้างทัศนคติของความผูกพันต่อองค์การให้เกิดกับสมาชิกขององค์การ ทั้งนี้เพราะจากการศึกษาของ แองเกิลและเพอร์รี่ (Angle & Perry. 1981 : 1 – 14) พบว่าหากสมาชิกในองค์การไม่มีความผูกพันต่อองค์การแล้ว จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหาสำคัญ ดังนี้ 1) ปัญหาการลาออกจากงาน มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับความผูกพันต่อองค์การของสมาชิก 2) ปัญหาการขาดงาน พบว่าคนที่มีความผูกพันสูงจะมีแรงจูงใจให้อยากมาทำงานมากกว่าคนที่มีความผูกพันต่ำหรือไม่มีเลย และ 3) ปัญหาการมาทำงานสาย พบว่าสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะมาทำงานตรงต่อเวลามากกว่า และ กรีนเบิร์กและบาร์ออน (Greenberg & Bar-on. 1993 : 176 – 177) ก็ได้ออกมาชี้แนะให้เห็นถึงผลของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า 1) หากคนมีความผูกพันต่อองค์การสูง อัตราการขาดงานและการลาออกจะต่ำ 2) หากมีความผูกพันต่อองค์การสูง ระดับความตั้งใจที่จะเสียสละทำงานให้กับองค์การสูง และ 3) หากมีความผูกพันต่อองค์การสูง ความคิดเห็นส่วนตัวจะเป็นไปในทางบวก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ การลดอัตราการลาออก และการคงความเป็นสมาชิกของ องค์การอยู่ต่อไป รวมทั้งเป็นเงื่อนไขสำหรับประสิทธิผลขององค์การอีกด้วย (Currrivan. 1998 : 298 – A) ดังที่ จอร์จและโจนส์ (George & Jones. 1999 : 96) ได้ออกมาสรุปให้เห็นถึงผลของความผูกพันต่อองค์การไว้ว่า เมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การแล้วเขาจะมีความเชื่อมั่นในองค์การ และเมื่อเขามีความสุขที่ได้ทำงานกับองค์การจะทำให้เขาไม่มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงหรือย้ายที่ทำงาน และมีความรับผิดชอบต่องานที่ปฏิบัติทั้งในด้านสังคม ซึ่งจะเห็นได้จาก การทุ่มเทให้กับงานโดยการทำงานให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ รัฟเฟิร์ เบญจาทิกุล (2540 : 15 – 16) และปราโมทย์ บุญเลิศ (2545 : 28 – 29) ได้กล่าวถึงผลของความผูกพันต่อองค์การไว้ในทำนองเดียวกันว่า ความผูกพันต่อองค์การจะเกี่ยวข้องกับประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังนี้ 1) ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราการเข้า-ออกจากการได้ดีกว่าความพึงพอใจในงานเพราะความผูกพันต่อองค์การเป็นแนวความคิดที่มีลักษณะครอบคลุมมากกว่าความพึงพอใจในงาน 2) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นความรู้สึกเหมือนเป็นเจ้าขององค์การร่วมกันของสมาชิก จึงเป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์การอย่างเต็มที่ 3) ความผูกพันต่อองค์การ เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์การอย่างเต็มที่ ทั้งนี้บุคคลและองค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ 4) ความผูกพันต่อองค์การ มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ และ 5) ความผูกพันต่อองค์การ ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกในองค์การมีความรักและความผูกพันต่อองค์การของตนเอง

อีกทั้ง บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 47) ก็ได้สรุปถึงผลที่ได้รับจากความผูกพันต่อองค์การไว้อย่างน่าสนใจอีกว่า ผลที่ได้รับจากความผูกพันต่อองค์การในทางบวก ได้แก่ ทุ่มเทความพึงพอใจในงาน มีความพยายามและตั้งใจในการทำงานอย่างทุ่มเท ยอมรับในเป้าหมายขององค์การ และมีความปรารถนาจะอยู่กับองค์การเพื่อร่วมแรงร่วมใจในการทำงานให้องค์การบรรลุผลอย่างสูงสุด ส่วนผลของความผูกพันต่อองค์การด้านลบ ได้แก่ ความเบื่อหน่ายอ่อนล้า มีการลางาน ขาดงานบ่อยครั้ง อยากเปลี่ยนที่ทำงาน บุคคลจะจำกัดบทบาทตัวเองไม่สร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ขาดความตั้งใจในการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การลดต่ำลง รวมทั้งจะเกิดพฤติกรรมต่อต้านไม่สามัคคี

จากผลของความผูกพันที่มีต่อองค์การที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถสรุปได้ว่า ผลที่เกิดจากความผูกพันต่อองค์การจะมีทั้งในทางบวกและทางลบ กล่าวคือ ผลที่เกิดขึ้นในทางบวก ได้แก่ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความพยายามและตั้งใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์การ ทำงานให้กับองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ส่วนผลที่เกิดขึ้นในทางลบ ได้แก่ มีความเบื่อหน่าย ไม่อยากทำงาน อยากลาออกจากงาน ย้ายที่ทำงาน ขาดงานบ่อย ขาดความตั้งใจในการทำงาน ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานอันจะส่งผลทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การลดต่ำลง ดังนั้น ในการสร้างความผูกพันต่อองค์การของครู จึงจำเป็นต้องสร้างความผูกพันต่อองค์การให้มีผลในทางบวก เพื่อให้ครูทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจ ให้มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนอย่างเต็มที่ เพื่อให้โรงเรียนสามารถที่จะประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

### การวัดความผูกพันต่อองค์การ

คูก และคนอื่น ๆ (สมชาติ คงพิกุล. 2537 : 39 – 40 ; อ้างอิงจาก Cook & others. 1981 : 84 – 92) ได้รวบรวมแบบวัดความผูกพันทางทัศนคติต่อองค์การที่สำคัญไว้ 4 แบบ ดังนี้

1. แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ของพอร์ทเตอร์และสมิธ (Porter & Smith. 1970) เป็นแบบวัดที่ใช้วัดความรู้สึกของสมาชิกในองค์การ 3 ด้าน คือ ความเชื่อและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ ความพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป แบบวัดนี้มีอยู่ 15 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ความเชื่อมั่นของแบบวัดนี้อยู่ระหว่าง 0.82 – 0.93

2. แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ของบุชานัน (Buchanan II. 1974) เป็นแบบวัดความรู้สึกของบุคคลในองค์การ 3 ด้าน คือ การแสดงตนต่อองค์การ (Identification) การมีความเกี่ยวข้องกับองค์การ (Involvement) ความภักดีต่อ

องค์การ (Loyalty) แบบวัดนี้มีอยู่ 23 ข้อ แบ่งเป็นใช้วัดด้านการแสดงตน 6 ข้อ วัดด้านความเกี่ยวพัน 6 ข้อ และวัดด้านความภักดี 11 ข้อ แบบวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ ความเชื่อมั่นของแบบวัดในแต่ละด้านและทุกด้านมีค่าเท่ากับ 0.86 0.84 0.92 และ 0.94 ตามลำดับ แต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างด้านการแสดงตนกับด้านความเกี่ยวพันเท่ากับ 0.65 ระหว่างด้านการแสดงตนกับด้านความภักดีเท่ากับ 0.58

3. แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ของ แฟรงคลิน (Franklin. 1975 – C) เป็นแบบวัดความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อองค์การรูปนัยใน 2 ด้าน คือ ความตั้งใจที่จะยึดถือปฏิบัติตามปทัสถาน และกฎระเบียบขององค์การ ความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์การต่อไป แบบวัดนี้มี 16 ข้อ ใช้วัดด้านแรก 11 ข้อ และวัดด้านหลัง 5 ข้อ ลักษณะของแบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ความเชื่อมั่นของแบบวัดด้านแรกเท่ากับ 0.83 และด้านหลังเท่ากับ 0.62

4. แบบวัดความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) ของ คูก และคนอื่น ๆ (Cook and others. 1980) เป็นแบบวัดความรู้สึกของบุคคลในองค์การใน 3 องค์ประกอบ คือ การแสดงตนต่อองค์การ (Identification) การมีความเกี่ยวพันกับองค์การ (Involvement) ความภักดีต่อองค์การ (Loyalty) ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 7 ระดับ มี 9 ข้อ ใช้วัดองค์ประกอบละ 3 ข้อ แบบวัดนี้มีความเชื่อมั่นแต่ละด้าน คือ 0.72 0.87 0.82

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์การตาม แนวความคิดของพอร์เตอร์ และคนอื่น ๆ (Porter and others. 1974 : 608) และได้ศึกษา พัฒนาเครื่องมือวัดความผูกพันต่อองค์การของ บัญชา นิ้มประเสริฐ (2542 : 78 – 93) และ บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 100 – 102) นำมาปรับใช้วัดความผูกพันต่อองค์การของ อาจารย์ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน โดยวัดความผูกพันต่อองค์การใน 3 ลักษณะ คือ 1) ความศรัทธา เป็นการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความทุ่มเท เป็นความ พร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์การ และ 3) ความภักดี เป็นการตั้งใจอย่างแรงกล้าที่จะคงความสมาชิกขององค์การ

#### 4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นกลยุทธ์ในการบริหารองค์การ ที่ผู้บริหารจะต้อง รู้ว่า ควรดำเนินการอย่างไร เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลงองค์การไปสู่โครงสร้างของระบบใหม่ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิก และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานยังเป็นการลงทุนที่คุ้มค่า เพราะจะช่วยเพิ่มความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรให้สูงขึ้นด้วย (สุพิศ กิตติรัชดา.

2538 : 26 อ้างอิงจาก Tebbitt, 1993) แต่จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร พบว่ายังมีงานวิจัยอยู่น้อยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในบริบทของต่างประเทศ (ศิริรัตน์ จุลสร. 2544 : 30) สำหรับในประเทศไทยนั้นก็มีเพียงการศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องบ้าง เช่น ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และมีการศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติของพยาบาล (สุพิศ กิตติรัชดา. 2538 : 6) แต่ยังไม่ปรากฏผลการศึกษาในการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์กรโดยตรง อย่างไรก็ตาม แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์กรที่ปรากฏในเอกสาร ตำรา และงานวิจัยในขณะนี้ เป็นแนวคิดของประเทศทางซีกโลกตะวันตกในการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพองค์กรโดยอาศัยทฤษฎีการจูงใจที่มีการกำหนดเป้าหมาย และการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อจูงใจให้คนทำงานในองค์กรอย่างเต็มใจ (ศิริรัตน์ จุลสร. 2544 : 30) แต่ถ้าพิจารณาแนวคิดของซีกโลกตะวันออกในนัยของการทำงานอย่างมีความสุข อาจพบว่าความสุขนั้นเจริญงอกงามขึ้นภายในจิตใจของคนที่ทำงานเอง กล่าวคือ ความสุขในการทำงานไม่ได้เกิดจากการสนองตอบความต้องการที่องค์กรอำนวยความสะดวก แต่เกิดขึ้นจากการได้ทำงาน มาสโลว์ (Maslow) ซึ่งเป็นผู้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ก็เคยใช้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า ในบางกรณีการที่บุคคลกระทำการใด ๆ ไม่ใช่เพียงเพื่อได้รับความสนองตอบเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับภาวะจิตใจที่อยู่เหนือสิ่งแวดลอม เช่น มหาตมะคานธี เป็นต้น (สมยศ นาวิการ. 2538 : 30) ดังนั้น การที่จะเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์กรในลักษณะเช่นนี้ในส่วนบุคคลได้ อาจเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความเชื่อ ค่านิยม ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณี หรือคำสอนทางศาสนาที่กล่อมเกลาให้บุคคลเกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานได้ อย่างไรก็ตาม ยังไม่ได้ผลการศึกษาศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์กร ในแนวคิดดังกล่าว แต่จะมีงานวิจัยที่คล้ายคลึงกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน เพียงบางปัจจัยเท่านั้นที่ว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรหรือไม่ และการศึกษาถึงสถานการณ์ที่บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยต่างประเทศ

#### 5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

แมคเคลาฟลิน และคนอื่น ๆ (ศิริรัตน์ จุลสร. 2542 : 48 ; อ้างอิงจาก McLaughlin & others. 1986 : 420 – 426) ได้สัมภาษณ์ครู จำนวน 85 คน โดยคำนึงว่าอะไรเป็นสิ่งที่

ทำให้เขารู้สึกว่าเขาได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จากการศึกษาพบว่ามิตีที่สำคัญที่สุดจำนวน 3 มิตี ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความสำเร็จ ความรู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง ซึ่งมาจากคำถามที่ถามความรู้สึกของครูในเรื่องความพึงพอใจในงาน สภาพการทำงานที่ทำให้ครูรู้สึกว่าไม่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

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

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) คือ ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ของสถานศึกษา
2. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional growths) คือ ครูมีโอกาสที่จะพัฒนาขยายโลกทัศน์ เพิ่มความรู้ ทักษะความสามารถของตนในการทำงาน
3. สถานภาพ (Status) คือ ครูได้รับความเคารพเชื่อถือจากเพื่อนร่วมงาน
4. สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (Self – efficacy) คือ ครูมีความสามารถที่จะทำงานในหน้าที่ให้บรรลุผลสำเร็จ
5. ความเป็นอิสระในการทำงาน (Autonomy) คือ ครูมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ในการควบคุมงานในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
6. ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา (Impact) คือ ครูมีความสำคัญ มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษา

ไรซ์ และชไนเดอร์ (ศิริรัตน์ จุลสร. 2542 : 48 ; อ้างอิงจาก Rice & Schneider. 1994 : 43 – 58) ได้ศึกษาพบว่า ในทศวรรษที่ผ่านมา (ค.ศ. 1980 – 1991) ซึ่งถือว่าเป็นทศวรรษแห่งการเสริมสร้างพลังอำนาจทางการศึกษา ครูในสหรัฐอเมริกาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนมากขึ้น ซึ่งทำให้มีความพึงพอใจในงานมากขึ้นเช่นกัน

ไรท์ซัค (Reitzug. 1994 : 292) พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้เปลี่ยนแปลงวิธีการจากการบอกให้ปฏิบัติมาเป็นการจัดสภาพที่เอื้อให้เกิดการปฏิบัติให้การสนับสนุนและนำความคิดเห็นของครูสู่การปฏิบัติให้เห็นจริง ดังนั้นวิธีการที่ผู้บริหารนำมาใช้ในทางปฏิบัติเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากรได้แก่

1. การสนับสนุน (Support) ทรัพยากรและสิ่งจำเป็นในการทำงาน สนับสนุนให้มีสิทธิมีเสียง แสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ ขณะที่ผู้บริหารต้องรับฟังและเคารพในความคิดเห็น

นั้น ๆ สนับสนุนความเชื่อมั่นในตนเองของครู ให้กำลังใจในการฟันฝ่าอุปสรรค ทำความหวังให้เป็นจริง ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ให้โอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น ให้ครูรู้ทิศทางการพัฒนาและค้นคว้าหาความรู้เพื่อพัฒนาการทำงาน พัฒนาตนเองและทีมงาน

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

3. การนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง (Possibility) ให้ครูได้ปฏิบัติตามความคิดหรือความคิดของครูให้เป็นจริงในทางปฏิบัติ พัฒนาครูให้ก้าวหน้าสู่ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ชอร์ท เกรีย และเมลวิน (ศิริรัตน์ จุลสร. 2542 : 84 ; อ้างอิงจาก Short Greer & Malvin. 1994 : 38 – 52) ได้สร้างรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 9 โรงเรียน ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับค่าจ้าง งบประมาณและหลักสูตรที่ใช้ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน การช่วยเหลือให้ครูได้เรียนรู้การตัดสินใจและรับผิดชอบงาน รวมถึงการพัฒนาบทบาทในการจัดการเรียนการสอนของครู การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันระหว่างโรงเรียนในโครงการ ผลจากการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานพบว่า มีจำนวน 6 โรงเรียน ที่มีความเข้าใจในเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงานและวัฒนธรรมในการทำงานได้อย่างชัดเจน แต่อีก 3 โรงเรียนที่เหลือไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร

เออร์บาด (Erbach. 1996 : 1) พบว่า ผู้บริหารจะมีเจตคติที่ดีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู เมื่อปรากฏผลในทางปฏิบัติ เช่น ผลจากการที่ให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการทำงาน ก่อให้เกิดประโยชน์และงานบรรลุวัตถุประสงค์

คลีเกอร์และโลดแมน (Klecker & Loadman. 1998 a : 4 – 10) โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติบางประการของครู เช่น เพศ อายุ วุฒิการศึกษา เชื้อชาติ จำนวนปีที่มีการสอน การสอน ระดับชั้นที่สอน กับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและวัดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานใน 6 ด้านตามแบบวัดของชอร์ทและไรน์ฮาร์ท ซึ่งได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลเกี่ยวข้องกับการทำงานของครูโดยตรง
2. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ครูรับรู้ถึงความก้าวหน้าและพัฒนาตนเองในทางวิชาชีพ การเพิ่มพูนความรู้ ทักษะความสามารถและเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา
3. สถานภาพ ครูได้รับการยอมรับ ได้รับความเชื่อถือ ในความรู้ ทักษะความสามารถในฐานะผู้เชี่ยวชาญ

4. ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ครูมีความรู้ ทักษะ ความสามารถที่จะช่วยนักเรียนเกิดการเรียนรู้ สามารถจัดการเรียนการสอนให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางการเรียน

5. ความเป็นอิสระในการทำงาน ครูมีอิสระในการตัดสินใจและควบคุมการทำงานของตนเอง

6. ผลกระทบ ครูมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา

ผลการศึกษาของ คลีเกอร์ และโลดแมน พบว่า

1. ในด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู

1.1 ครูมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานปานกลางค่อนข้างสูง ด้านความสามารถ การปฏิบัติงานในหน้าที่ สถานภาพและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ตามลำดับ

1.2 ครูมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานปานกลาง ด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ผลกระทบและความเป็นอิสระในการทำงาน

2. ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัตินางประการของครูกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

2.1 คุณสมบัตินางประการของครูจะมีผลต่อระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานไม่แตกต่างกันในด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่

2.2 ครูเพศชายจะมีโอกาสก้าวหน้าในทางวิชาชีพมากกว่าครูเพศหญิง

2.3 ระดับการสอนของครูจะมีผลต่อสถานภาพ ผลกระทบ และความเป็นอิสระในการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูในระดับประถมศึกษาจะมีความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานสูงกว่าครูมัธยมศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาวะแวดล้อม

2.4 ประสิทธิภาพด้านการสอนของครูจะมีผลต่อระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานไม่แตกต่างกัน

โรนฮาร์ตและชอร์ต (Johnson & Short. 1998 : 149) พบว่า วิธีเสริมสร้างพลังอำนาจที่ครูต้องการ คือ การได้รับโอกาสในการตัดสินใจ ได้ควบคุมและกำหนดการทำงานของตนเอง ได้รับการพัฒนากระตือรือร้นความสามารถในการสอนและมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน

ลอยเซ่น (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545 : 59 ; อ้างอิงจาก Looysen. 1998 : 1) พบว่า โรงเรียนมัธยมไอโอวาใช้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในประเด็นสำคัญต่างๆ ดังนี้ การเลือกเอกสาร สื่อ วัสดุการเรียนการสอน จัดหลักสูตร กำหนดระเบียบวินัยของนักเรียน จัดชั้นเรียน สร้างและพัฒนาทีมงาน บริหาร กำหนดและประชาสัมพันธ์นโยบายของโรงเรียน

มูลี, สมิธ และสันการัน (Mouly, Smith & Sankaran. 1999 : 125 -127) พบว่า ปัจจัยและสภาวะแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ประกอบด้วย

1. ปัจจัยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากรในองค์กร ได้แก่
    - 1.1 การมีเป้าหมายของงาน เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน
    - 1.2 บุคลากรทุกฝ่ายรับรู้ภารกิจที่ชัดเจน เข้าใจการทำงานตรงกัน
    - 1.3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง
    - 1.4 ระดับการบังคับบัญชาสั้นกระชับ
    - 1.5 ฝ่ายบริหารสนับสนุนปัจจัยการทำงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เพียงพอและพร้อมที่จะให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานและการแก้ปัญหา
    - 1.6 ให้การฝึกอบรมทักษะความสามารถ และมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน และทั่วถึงในคำสั่งปฏิบัติต่าง ๆ
    - 1.7 มีข้อมูลป้อนกลับอย่างเพียงพอ
    - 1.8 บุคลากรมีความเชื่อถือไว้วางใจ ส่งเสริมสนับสนุนกันและกัน เปิดเผยจริงใจและตระหนักในความสำคัญของส่วนรวม
    - 1.9 การให้รางวัล การยกย่องชมเชยเป็นไปอย่างเหมาะสม
    - 1.10 บุคลากรศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา เรียนรู้จากข้อผิดพลาด จากการทำงาน และมองการณ์ไกลถึงอนาคตทั้งในส่วนบุคคลและองค์กร
  2. สภาวะแวดล้อมที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่
    - 2.1 สภาวะการปฏิบัติงาน ที่งานมีความมุ่งมั่นก้าวไปข้างหน้า บุคลากรได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถ ตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรชัดเจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย
    - 2.2 บุคลิกภาพของบุคลากร บุคลากรมีความคาดหวังในการทำงาน
    - 2.3 ความสัมพันธ์ภายในองค์กร และระหว่างองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ระดับความร่วมมือ ความรับผิดชอบร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากรระหว่างองค์กร
- เดย์ (Day. 1999 : 86) พบข้อมูลที่แสดงว่า การกระทำของผู้บริหารที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของบุคลากร ได้แก่ เชื่อมมั่นในพลังอำนาจของบุคลากรและให้บุคลากรได้มีโอกาสใช้พลังอำนาจนั้น สร้างศรัทธาในกันและกัน ให้การปกป้องช่วยเหลือ สร้างความรักในศักดิ์ศรีและการเสียสละ สร้างความสมานฉันท์ร่วมกันทำงาน สร้างผลงานที่มีคุณค่า ให้โอกาสกับความมั่นใจของบุคลากรที่จะทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ให้บุคลากรทำในสิ่งที่เป็นอย่างจริงได้ ไม่จำเป็นต้องดีที่สุดใน ส่งเสริมภาวะผู้นำ ให้โอกาสแสดงออกในความรับผิดชอบและวิสัยทัศน์ การทำงาน ให้โอกาสการตรวจสอบประเมินการทำงานด้วยตนเอง สร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ให้ความเป็นอิสระ และมีกระบวนการควบคุมตนเอง

สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร มีการกล่าวถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูและบุคลากร ไว้ดังนี้

#### 1. ปัจจัยพื้นฐานของครู ได้แก่

1.1 บุคลิกภาพของครูและบุคลากร เช่น ความตระหนักในการะหน้าที่ มีเป้าหมายการทำงาน ความเคารพ เชื่อถือ ไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน การบริหารจัดการกำหนดตนเองและคุณธรรมในการทำงาน

1.2 บุคลากรมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติที่ชัดเจน

1.3 ผู้บริหารที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ มีภาวะผู้นำ สามารถสนับสนุนปัจจัย ประสานการทำงาน ประสานความร่วมมือร่วมใจของทุกคนทุกฝ่าย

1.4 โครงสร้างการทำงานภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพและทั่วถึง มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความยืดหยุ่นและมีทางเลือกในการทำงาน

1.5 เครือข่าย ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรการทำงาน

#### 2. กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ได้แก่

2.1 การมีอิสระในการคิดตัดสินใจควบคุมการทำงาน มีโอกาสแสดงความรู้ ทักษะความสามารถในการปฏิบัติงาน

2.2 การมีส่วนร่วมคิดตัดสินใจและรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

2.3 การแสดงภาวะผู้นำในการทำงาน

2.4 การเรียนรู้และพัฒนาความรู้ ทักษะ ความเชี่ยวชาญ ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับการทำงาน

2.5 การตรวจสอบประเมินการทำงานด้วยตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบ

3. พลังอำนาจการทำงานที่มีผลต่อความคิด พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร ได้แก่

3.1 ทำให้มีผลการทำงานที่เป็นที่ยอมรับ

3.2 ทำให้บุคลากรมีความเพียรในการทำงาน

3.3 บุคลากรมีความพึงพอใจจากการทำงาน

3.4 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการทำงาน

3.5 บุคลากรเพิ่มพูนความมีคุณธรรมน้ำใจ

#### งานวิจัยในประเทศ

สุพิศ กิตติรัชดา (2538 : ข – ค) ได้วิจัยเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลโรงพยาบาลนครพิงค์ กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลวิชาชีพที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลนครพิงค์ จำนวน 123 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของพยาบาลนครพิงค์ อยู่ในระดับ

ปานกลาง 2) ระดับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลนครพิงค์ อยู่ในระดับสูง  
3) การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การ  
ของพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

ประวัติ เอรารวรรณ์ (2539 : ง) ได้วิจัยเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจของครู :  
การวิจัยแบบสนทนากลุ่มในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ โดยสัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และ  
ผู้นำชุมชน จำนวน 4 กลุ่ม รวม 28 คน ผลการวิจัยพบว่า เจ็ดข้อสำคัญที่ก่อให้เกิดความ  
เปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนมี 3 ประการ 1) ลักษณะการบริหารงานของผู้บริหารเป็นเจ็ดข้อ  
สำคัญที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและระบบการดำเนินการต่าง ๆ ภายใน  
โรงเรียน การเสริมสร้างความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการบริหาร การส่งเสริมให้เกิด  
การเรียนรู้ในการพัฒนางานร่วมกันของครู รวมไปถึงการปรับปรุงบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม  
ในการทำงาน 2) ระบบการสนับสนุนจากภายนอกโรงเรียน ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้เกิดการ  
ปรับปรุงการทำงานของโรงเรียนโดยเน้นกระบวนการและการแก้ปัญหาาร่วมกันของครู การได้รับ  
การสนับสนุนทรัพยากรและการฝึกอบรม และการสร้างกระบวนการทำงานร่วมกับชุมชน และ  
3) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาเพื่อยกระดับ  
สถานภาพของโรงเรียน โดยในกระบวนการปรับปรุงและพัฒนาในโรงเรียน ได้คำนึงถึงปัจจัย  
ที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู คือ อีสรภาพในการทำงาน การมอบหมาย  
อำนาจหน้าที่ การมีส่วนร่วม บรรยากาศในการทำงาน การสร้างทีมงาน ข้อมูลย้อนกลับ  
การยอมรับ ขวัญกำลังใจและรางวัล โอกาสในการเรียนรู้ การให้เกียรติและไว้วางใจ และ  
การยอมรับความ ผิดพลาดร่วมกัน ซึ่งสิ่งจูงใจในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูก็คือ รางวัล และ  
การชมเชย การฝึกอบรม และการพัฒนาสถานภาพของครู ความเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ  
สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้อต่อการทำงาน และเงินเดือน สวัสดิการ ซึ่งการให้สิ่งจูงใจเหล่านี้  
แก่ครู ต้องยึดหลักสำคัญคือ ต้องให้เกียรติ ให้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นอย่างเปิดเผย และให้  
การมีส่วนร่วมในทุกๆระดับ

จารุวรรณ ปิ่นทอง (2540 : ข – ค) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง  
ปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลและการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน  
กับความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐ  
กรุงเทพมหานคร พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับ  
ความสามารถในการตัดสินใจด้านการบริหารงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เกล็ดดาว จันททีโร (2541 : ง) ได้ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่าง  
ปัจจัยระบบอำนาจกับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย  
โรงพยาบาลศูนย์สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า อายุ ระดับการศึกษา  
ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าหอผู้ป่วย อายุราชการ ไม่มีความสัมพันธ์กับการได้รับ  
การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าหอผู้ป่วย

สุมาลี ขุนจันดี (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมโดยใช้วิธีวิจัยเชิงบรรยาย ผลการวิจัยพบว่า แนวคิดการเสริมสร้างพลังเป็นแนวคิด

ที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการทำงาน/การบริหารงานในองค์กร และมีการทำงานเป็นทีม เพื่อทำให้องค์กรมีผลงาน/ผลผลิตที่ดีขึ้น และแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนี้มีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา และควรมีการปรับโครงสร้างระบบบริหารในองค์กร โดยมีการวางแผนงานให้มีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม และควรมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับบุคคลทุกระดับในองค์กร และยังพบว่า คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการเสริมสร้างพลังครู ประกอบด้วย 9 ด้าน ได้แก่ ด้านความสามารถในการวางแผนงาน ด้านความปรารถนาในเชิงความคิด ด้านความเป็นประชาธิปไตยในการทำงาน/การบริหารงาน ด้านการมองผู้อื่นในแง่ดี ด้านจริยธรรมและคุณธรรมในการทำงาน ด้านความสามารถในการบริหารคนและบริหารงาน ด้านการมีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและต่องาน ด้านความประพฤติที่เป็นแบบอย่างที่ดี และด้านความสามารถในการชี้นำผู้อื่น

กุลวดี มุทุมม (2543) ศึกษาเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและสมรรถนะในการปฏิบัติการพยาบาลประจำโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ พบว่าพยาบาลประจำการมีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ที่สะท้อนจากพลังอำนาจแบบเป็นทางการ พลังอำนาจแบบไม่เป็นทางการ และการเข้าถึงโครงสร้างงานที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน อยู่ในระดับปานกลาง

สมชาย บุญศิริเกสซ์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยพื้นฐานของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8 อยู่ในระดับดี 2) พลังอำนาจการทำงานของครู มีความสัมพันธ์กับทุกด้านในปัจจัย พื้นฐานของครูและทุกด้านในกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา 3) ปัจจัยพื้นฐานของครูโดยรวมในทุกด้านสามารถอธิบายความแตกต่างของพลังอำนาจการทำงานของครูได้เกินกว่า 50% ทั้งในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองและในเขตอำเภอรอบนอก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าปัจจัยพื้นฐานของครูมีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมาก 4) โรงเรียนในเขตอำเภอเมืองพบว่าเฉพาะกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบเท่านั้น ที่สามารถเพิ่มการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนโรงเรียนในเขตอำเภอรอบนอก กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทั้งหมด ซึ่งได้แก่ กระบวนการทำงานอย่างมีอิสระ กระบวนการมีส่วนร่วม

ในการทำงานและกระบวนการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบต่างก็สามารถอธิบาย การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเพิ่มเติมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อรวมโรงเรียนทั้งหมด ของการวิเคราะห์เข้าด้วยกัน ผลที่ได้เป็นเช่นเดียวกับการวิเคราะห์ของโรงเรียนในเขตอำเภอ รอบนอก คือ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทั้ง 3 กระบวนการ สามารถเพิ่ม การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะกระบวนการ ด้านการประเมินตนเองและพร้อมรับการตรวจสอบสามารถอธิบายการเสริมสร้างพลังอำนาจ ในงานของครูได้มากกว่ากระบวนการอื่น ๆ

ศิริรัตน์ จุลสร (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างพลัง อำนาจในงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่า ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ระดับผลสัมฤทธิ์ของงาน และความก้าวหน้าของการ ปฏิบัติงานของข้าราชการสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

## 5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กร

### งานวิจัยต่างประเทศ

ฮิบิเนียค และอลัตโต้ (Hrebiniak & Alutto. 1972 : 1 – 14) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความผูกพันต่อองค์กรกับประสิทธิผลขององค์กร พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร โดยเพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า เพศชาย ซึ่ง Mowday ได้อธิบายว่า อาจเป็นเพราะว่าเพศหญิงต้องการให้สังคมยอมรับ ฉะนั้น สถานภาพสมาชิกในองค์กรจึงสำคัญต่อเพศหญิงมาก ทำให้เพศหญิงมีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าจึงเปลี่ยนงานน้อย

สตีเยอร์ส (Steers. 1977 : 48 – 49) ได้ศึกษาเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล 382 คน และนักวิทยาศาสตร์กับวิศวกร 119 พบว่า งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ ไม่มีความ ขัดแย้งในบทบาท และความมีอิสระในการทำงานจะมีความสัมพันธ์ความผูกพันต่อองค์กรสูง นอกจากนั้นยังพบว่าลักษณะตัวแปรย่อยของประสบการณ์การทำงานมีดังต่อไปนี้

1. ความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กร
2. ความรู้สึกที่มีต่อผู้ร่วมงาน
3. ความรู้สึกว่าการพิจารณาความดีความชอบมีความยุติธรรม
4. ความรู้สึกที่มีต่อผู้ร่วมงาน

ซึ่งพบว่าตัวแปรเหล่านี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมาก จากผลงานของ Steers ได้สนับสนุนจากงานวิจัยของนักวิจัยหลายท่านดังกล่าวข้างต้น

ฟอ์ท็อฟท์ (Fjortoft. 1993 : 26) ได้สรุปผลการวิจัยเรื่องปัจจัยที่เป็นตัวทำนาย ถึงความผูกพันต่อคณะในมหาวิทยาลัย ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ตำแหน่ง

ความพึงพอใจกับเงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ชื่อเสียงของสถาบัน นโยบายของสถาบัน การมีส่วนร่วมในที่ประชุมและการรับรู้ถึงรูปแบบการบริหาร พบว่า ความพึงพอใจต่อเงินเดือนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ไม่สามารถทำนายถึงความผูกพันกับคณะได้ แต่สามารถทำนายถึงความผูกพันต่อมหาวิทยาลัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนั้น ยังพบว่า ผู้สอนที่มีตำแหน่งสูงจะมีความผูกพันต่อสถาบันมากกว่าผู้สอนที่มีตำแหน่งต่ำกว่า จากการวิเคราะห์ทางสถิติพบว่า การรับรู้ถึงรูปแบบการบริหารในฐานะสมาชิกและการมีส่วนร่วมในที่ประชุมสามารถใช้เป็นตัวทำนายถึงความผูกพันต่อองค์กรได้เช่นกัน อีกทั้งยังพบว่าหากต้องการเพิ่มความผูกพันต่อคณะและสถาบัน ผู้บริหารของมหาวิทยาลัยจะต้องพยายามให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องนโยบายของมหาวิทยาลัย

บัท (บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. 2544 : 49 ; อ้างอิงจาก Butt. 1993 : 746 – A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ซึ่งประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์ได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม การให้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเองและสมาชิกในองค์กร

เอิฟวิง และเมเยอร์ (Irving & Meyer. 1994 : 937 – 949) ได้ศึกษาเกี่ยวกับสมมติฐานของการบรรลุความคาดหวัง (Met-Expectations hypothesis) พบว่า ความคาดหวังของพนักงานที่เข้ามาใหม่มีผลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมในการทำงานเป็นอย่างมาก โดยปัญหาทาง Methodology ที่อยู่ในการทดสอบส่วนบุคคลของสมมติฐานการบรรลุความคาดหวังช่วยยืนยันผลการศึกษานี้ การศึกษาแนวยาวตอบสนององกรรมวิธีได้ด้วยการตรวจสอบสิ่งสนับสนุนการแบ่งแยกและเชื่อมโยงระหว่างความคาดหวัง และประสบการณ์ในการทำนายความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความตั้งใจเปลี่ยนงาน ในปีแรกของการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า องค์กรสามารถปรับทัศนคติและการลดความตั้งใจเปลี่ยนงานของพนักงานได้ โดยการเน้นประสบการณ์การทำงานจริงในเชิงบวก มากกว่าการเน้นความคาดหวังของพนักงาน

บอสฮอฟ และเมล (Boshoff & Mels. 1995 : 23 – 42) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ Causal model เพื่อที่จะประเมินความสัมพันธ์ระหว่าง Supervision, Role stress, ความผูกพันต่อองค์กรและคุณภาพของการบริหารภายใน ซึ่งผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า Supervisory Behavior ก่อให้เกิดสภาวะแวดล้อมที่นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เหนือกว่า โดยความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขายประกันมีผลกระทบเชิงบวกอย่างมากต่อคุณภาพการบริหารภายใน และยังมีผลกระทบเชิงบวกต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย แต่มีผลกระทบเชิงลบต่อความขัดแย้งด้านบทบาท

มาร์ติน และฮาเฟอร์ (Martin & Hafer. 1995 : 106 – 111) ได้ศึกษาถึงการเชื่อมโยงระหว่างการเปลี่ยนงานและการมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์กรพบว่า การมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันต่อองค์กรมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนงาน โดยพบว่าความต้องการภายใน (Intrinsic Needs) เช่น งานที่ท้าทาย ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในงาน ความต้องการภายนอก (Extrinsic Needs) เช่น ค่าจ้าง สวัสดิการ และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง มีผลต่อทัศนคติต่อความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ยังพบอีกว่าการออกแบบงานใหม่โดยให้พนักงานมีส่วนในการตัดสินใจมากขึ้น จะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานให้มากขึ้นอีกด้วย

แฮทตัน (Hatton. 1997 : 42 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานภาพที่ต้องมีประสิทธิภาพสูง และค่าตอบแทนทางสังคมเศรษฐกิจต่ำในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครูมีผลต่อความสำเร็จของนักเรียนสูง คือ โรงเรียนที่ครูมีระดับความผูกพันต่อองค์กรสูง นักเรียนก็จะมีระดับความสามารถสูง และโรงเรียนที่ครูมีระดับความผูกพันต่อองค์กรต่ำ นักเรียนก็จะมีระดับความสามารถต่ำเช่นกัน โดยสภาวะที่เอื้ออำนวยให้ความผูกพันต่อองค์กรของครูช่วยในด้านความสำเร็จของนักเรียน ได้แก่ การได้เข้าร่วมในการตัดสินใจ สภาพสังคม ความสัมพันธ์ของความร่วมมือต่อนักเรียน ผู้ร่วมงานและผู้ปกครอง การพัฒนาทางด้านอาชีพอย่างต่อเนื่อง การยอมรับและสิ่งตอบแทน การมีผู้นำด้านการบริหารมืออาชีพ และความเต็มใจที่จะสละเวลาและกำลังในงานของโรงเรียน

แมทธิว และเจมส์ (ระพีพร เบญจาทิกุล. 2540 : 32 ; อ้างอิงจาก Mathiew & Jame. 1997 : 127 – 133) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานขับรถประจำทาง 194 คน และวิศวกร 220 คน ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มพนักงานขับรถประจำทาง องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ลักษณะงานที่พัฒนาศักยภาพ ความภูมิใจในองค์กร อายุงาน และลักษณะการบริหารงาน ส่วนองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ความเครียดทางบทบาท และความเครียดในงาน ขณะที่เพศและสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์ สำหรับกลุ่มวิศวกรตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร คือ ลักษณะของงานที่พัฒนาศักยภาพ แต่อายุงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

จอฟฟรีส์ (ภคินี ดอกไม้งาม. 2546 : 68 ; อ้างอิงจาก Joffers. 1999 : 2272 – A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับเบื้องลึกความรับผิดชอบในองค์กร : ความรับผิดชอบและความผูกพันของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ความผูกพันและความรับผิดชอบในการสอนของครูนั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสอน และสัมพันธภาพของครูกับสมาชิกในชุมชน เมื่อครูประสบกับความรู้สึกที่ดีเกี่ยวกับประสิทธิภาพของตนเองและเพื่อนร่วมงาน

ความรับผิดชอบและความผูกพันต่อองค์กร

มาเยอร์ และซูร์แมน (วัฒนา ศรีสม. 2542 : 59 ; อ้างอิงจาก Mayer & Schoorman) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การทำนายการมีส่วนร่วมและผลผลิตจากตัวแบบ 2 มิติของความผูกพันต่อองค์กร โดยการทดลองตัวแบบสองมิติของความผูกพันต่อองค์กรและใช้ผลการศึกษาลักษณะการจูงใจของ มาร์ค และซิมอน (March & Simon. 1958) จากกลุ่มตัวอย่าง 288 คน ผลการวิเคราะห์เชิงปัจจัย (Factor Analysis) พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรทำให้พนักงานมีส่วนร่วมและแนวโน้มนำมาสู่การผลิต และผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความผูกพันต่อองค์กร

### งานวิจัยในประเทศ

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529 : 34 – 41) กล่าวว่าความผูกพันต่อองค์กรใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกขององค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อัตราการเปลี่ยนงาน สมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สมชัย แก้วละเอียด (2531 : 129 – 130) ได้ทำการวิจัยถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของข้าราชการต่ององสรวรวัตรนักเรียน กรมพลศึกษา ซึ่งจากการวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล (ระดับตำแหน่ง) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (ความอิสระของงานความหลากหลายในงาน) และประสบการณ์ในการทำงาน (ความคาดหวังจากองค์กร ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญสำหรับองค์กร ความรู้สึกว่างค์การเป็นที่พึงได้ ความรู้สึกว่างค์การมีชื่อเสียง) มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล (เพศ ประเภทข้าราชการ) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (การปฏิบัติงานใน/นอกสำนักงาน การเป็นอิสระในงาน ความหลากหลายในงาน ข้อมูลย้อนกลับของงาน (Feedback) งานที่มีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับผู้อื่น) และประสบการณ์ในการทำงานของข้าราชการ (ความรู้สึกว่าตนมีความสำคัญต่อองค์กร ความรู้สึกว่างค์การเป็นที่พึงได้ ความรู้สึกว่างค์การมีชื่อเสียง) มีความสัมพันธ์กับการย้าย/โอนออกไปจากองค์กร

โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา “ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย” จากการวิจัยพบว่า พนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในระดับปานกลาง แต่พบว่าพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย มีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรในมิติความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อองค์กรและผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่าตัวแปร (ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะของงาน ประสบการณ์ในงาน และปัจจัยเกี่ยวกับบทบาท) โดยส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับการมีความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย แต่ค่าความสัมพันธ์ออกมาค่อนข้างต่ำ

สุวรรณิน คณานุวัฒน์ (2536 : 98 – 103) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความผูกพันต่อองค์กรกับลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์การ และลักษณะของ ประสิทธิภาพการทำงานของผู้บริหารองค์การเอกชน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคล คือ อายุ เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา รายได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพัน แต่อายุ การทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะของงาน คือ ความสำคัญของงานที่ ทำหยาการมีส่วนร่วม การมีโอกาสดำเนินงาน ความอิสระ ความขัดแย้งในบทบาท ความคลุมเครือ ในบทบาท มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ลักษณะของประสิทธิภาพในการทำงาน คือ ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญ ความรู้สึกที่ตนเองได้รับความยุติธรรมในการพิจารณา ความดีความชอบและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์กร

อุษณีย์ ด่านวรรณ (2536 : 123 – 124) ศึกษาถึงความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากร คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามตัวแปร อายุ ระดับการศึกษา ที่พักอาศัย ประสิทธิภาพในการทำงาน สถานภาพและสายการปฏิบัติงาน พบว่า บุคลากรที่มี อายุ 31 ปีขึ้นไปมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่าบุคลากรที่อายุต่ำกว่า 31 ปี แต่ตัวแปร ทางด้านระดับการศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน ในส่วนของประสิทธิภาพในการทำงานนั้น บุคลากรที่มีประสิทธิภาพการทำงาน 7 ปีขึ้นไป มีความผูกพันมากกว่าบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ต่ำกว่า 7 ปี

จารุณี วงศ์คำแน่น (2537 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณี พนักงานสายสนับสนุนการปฏิบัติงาน การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย พบว่าความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลักษณะที่แปรตามลำดับ นั่นคือ พนักงานที่มีความพึงพอใจใน การทำงานอยู่ในระดับสูงจะมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูงเช่นกัน ทางด้านปัจจัยที่ เกี่ยวกับการทำงาน พบว่า ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อองค์กร และเข้าสังคมได้กับเพื่อน ร่วมงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมิ ความสัมพันธ์กับความผูกพันดังกล่าว เป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ผลลัพธ์ที่ได้รับ จากการมีความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ความสัมพันธ์ต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ กับสมาชิกภาพด้วย

สมชาย คงพิกุล (2537 : บทคัดย่อ) วิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของ ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์นั้น อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานในระดับ ค่อนข้างสูง เมื่อวิเคราะห์โดยจำแนกตามตัวแปร วุฒิ ตำแหน่งหน้าที่และขนาดของโรงเรียน ในส่วนของความผูกพันนั้น พบว่า อาจารย์ที่วุฒิสูงกว่าปริญญาตรีทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความผูกพันค่อนข้างสูง อีกทั้งความพึงพอใจยังมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

อวยพร ประพทธีธรรม. (2537 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ ผลการวิจัยปรากฏว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนี้ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ระดับตำแหน่ง ปัจจัยรางวัลตอบแทนภายนอก ได้แก่ การช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน โอกาสความก้าวหน้าและความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ตอบแทนพิเศษ

นันทนา ประกอบกิจ (2538 : 130 – 131) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชน สำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

2. ลักษณะงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่ทำหาย ลักษณะงานที่หลากหลาย ความมีอิสระในงาน ความประจักษ์ในงาน ผลป้อนกลับของงาน โอกาสความก้าวหน้าในงาน ลักษณะงานที่ต้องสัมพันธ์กับผู้อื่น และการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ประนอม กิตติดุขฎฐิธรรม (2538 : 89 – 90) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร ศึกษากรณีอุตสาหกรรมสิ่งทอด้วยเส้นใยฝ้ายและเส้นใยประดิษฐ์พบว่า

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน และค่าจ้าง ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร แต่ประสบการณ์จากการย้ายงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

2. ปัจจัยลักษณะงาน ได้แก่ ความสำคัญของลักษณะงาน การมีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น โอกาสความก้าวหน้าในงาน และงานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

3. ปัจจัยด้านทัศนคติต่อองค์กร ได้แก่ ทัศนคติของกลุ่มต่อองค์กร ความมีชื่อเสียงและเชื่อถือได้ขององค์กร ความคาดหวังที่จะได้รับการตอบสนองจากองค์กร ความรู้สึกว่ามีค่าต่อองค์กร ระบบการพิจารณาความดีความชอบ และความรู้สึกว่าองค์กรเป็นที่พึงได้ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

4. ปัจจัยด้านทักษะต่อบุคคลในองค์กร ได้แก่ ทักษะของบุคคลที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน และทักษะต่อบุคคลที่มีต่อผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ปริยาภรณ์ อัครดำรงชัย (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่า เพศชายมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) อายุ และสถานภาพการสมรส ของครูที่สมรสแล้ว มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .01$ ) แต่ระดับการศึกษาและระยะเวลาในการทำงานมีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านลักษณะงาน และด้านประสบการณ์ในงานกับความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$  และ  $p < .01$ ) และปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรที่ดีที่สุดคือ ตัวแปรด้านประสบการณ์ในงานและตัวแปรลักษณะงานเป็นอันดับที่สอง ส่วนตัวแปรด้านลักษณะส่วนบุคคลนั้นไม่สามารถนำมาพยากรณ์ได้

ระพีพร เบญจาทิกุล (2540 : บทคัดย่อ) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานบริการ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า ลักษณะความต้องการสัมฤทธิ์ผล ลักษณะความต้องการสัมพันธ์ และความต้องการอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพนักงานสายงานบริหารธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่มีอายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พนักงานเพศหญิงและเพศชายมีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน และพนักงานที่มีระดับชั้นแตกต่างกัน มีระดับความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

วรพล นันทเกษม (2540 : 91 – 92) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง จากการวิจัยพบว่าโดยส่วนรวม ข้าราชการตำรวจในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อแยกพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่าในส่วนของการผูกพัน ข้าราชการตำรวจในสังกัดฝ่ายอำนวยการ กองตำรวจทางหลวง มีความผูกพันต่อองค์กรในด้านการอุทิศตนโดยไม่เห็นแก่ประโยชน์และในด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในด้านความต้องการดำรงความเป็นสมาชิกในองค์กรของตนอยู่ในระดับต่ำ ในด้านปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ได้แก่ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร ความก้าวหน้าในการทำงาน งานที่มีโอกาสสัมพันธ์กับผู้อื่น ความมั่นคงและความเชื่อมั่นขององค์กร ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบขององค์กร และความสัมพันธ์เชิงบวกกับเพื่อนร่วมงาน

ชฎาภา ประเสริฐทรง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับ ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงาน 9 ด้าน ได้แก่ ผลประโยชน์ตอบแทน สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การพัฒนา

ศักยภาพของพนักงาน ความก้าวหน้า ความมั่นคง ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ลักษณะการบริหาร ความสมดุลของชีวิตกับการทำงานและการมีส่วนร่วมพัฒนาสังคมมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และยิ่งพบอีกว่าตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้แก่ การพัฒนาศักยภาพของพนักงาน การมีส่วนร่วมพัฒนาสังคม ความมั่นคง สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ความก้าวหน้า และความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน

บัญชา นิยมประเสริฐ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม 3 ด้าน คือ ด้านความเชื่อ การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความตั้งใจและพร้อมที่จะใช้ความพยายามที่มีอยู่เพื่อองค์กร และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับสูง

บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 78) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนด้านความศรัทธาสูงที่สุด และความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนด้านความทุ่มเทต่ำที่สุด

พงศกร เผ่าไพโรจนกร (2546 : 24 ; อ้างอิงจาก นภาเพ็ญ โหมาศวิน. 2533 : 47 – 48) ได้ทำการศึกษาวิจัยในเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของสมาชิกในองค์กรศึกษาเฉพาะกรณี สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี โดยทำการศึกษาวิจัยโดยใช้ข้าราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี จำนวน 151 คน มาเป็นกลุ่มตัวอย่าง จากผลการศึกษาวิจัยพบว่า ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ สถานภาพสมรส และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนเพศและระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร สำหรับลักษณะงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่ท้าทาย โอกาสก้าวหน้า การมีส่วนในการบริหาร ลักษณะงานที่ติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนลักษณะงานที่มีความสำคัญ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่าทัศนคติของกลุ่มผู้ร่วมงานต่อองค์กร ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ขององค์กร และความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

ภคินี ดอกไม้งาม (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อการของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ผลของการวิจัย พบว่า

1. การศึกษาระดับความผูกพันต่อการของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรีมีความผูกพันต่อการอยู่ในระดับมาก ส่วนอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานครที่มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรต่ำกว่า 5 ปี 5 ถึง 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความผูกพันต่อการอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลที่เกี่ยวกับระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการ ส่วนระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สำหรับปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร นโยบาย การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ลักษณะงาน การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน และค่าตอบแทน เป็นรายด้านทั้ง 6 ด้าน พบว่ามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อการของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ในทางบวกทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. การศึกษาปัจจัยที่มีความสามารถในการทำนาย พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อการของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ได้มากที่สุดตามลำดับ คือ การบริหารงานของผู้บังคับบัญชา สัมพันธภาพภายในหน่วยงาน ลักษณะงาน โครงสร้างองค์กร และระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อการของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 44

มณฑนา มานะประสพสุข. (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อการของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 8 ปัจจัย ได้แก่ เพศหญิง อายุ ประสบการณ์ทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน ความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงาน สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ สัมพันธภาพกับผู้บริหารโรงเรียน สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 2 ปัจจัย ได้แก่ เพศชาย กลุ่มวิชาที่สอนกลุ่มทักษะ กลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ)

3. ปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ มี 10 ปัจจัย ได้แก่ สถานภาพการสมรส วุฒิการศึกษา รายได้ กลุ่มวิชาที่สอน กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ กลุ่มวิชาที่สอนกลุ่มอื่น ๆ และสุขภาพจิต

4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มี 5 ปัจจัย โดยเรียงลำดับปัจจัยที่ส่งผลมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน สัมพันธภาพกับผู้บริหารโรงเรียน ความรับผิดชอบในการทำงาน และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ซึ่งปัจจัยทั้ง 5 ปัจจัยนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูได้ร้อยละ 51.70

5. สมการที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานการสอนในจังหวัดสมุทรปราการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปได้ว่าจากการศึกษาตำรา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านลักษณะบุคคล จึงได้สร้างกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยนำประเด็นของการศึกษา ตำรา เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศมาเป็นกรอบแนวทางการศึกษาและตั้งสมมติฐานของการศึกษาในครั้งนี้

### บทที่ 3

## วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมเครื่องมือ
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### 1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 118 โรงเรียน มีประชากรจำนวน 2,818 คน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 30 โรงเรียน โดยมีขั้นตอนการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก จำนวน 30 โรงเรียน โรงเรียนละ 10 คน จำนวน 300 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังรายละเอียดตามที่แสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยจำแนกตามระดับชั้นเรียน

| ลำดับ | ระดับการศึกษา   | ประชากร       |          | กลุ่มตัวอย่าง |          |
|-------|-----------------|---------------|----------|---------------|----------|
|       |                 | จำนวนโรงเรียน | จำนวนครู | จำนวนโรงเรียน | จำนวนครู |
| 1     | ระดับก่อนประถม  | 118           | 2,818    | 30            | 300      |
| 2     | ระดับประถมศึกษา |               |          |               |          |

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ใช้กับครูผู้สอน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะบุคคล ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ระดับชั้นเรียน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู โดยมีคำถามเกี่ยวกับ คุณภาพของผลงาน ความเพียร ความพึงพอใจ ความมีน้ำใจ ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล (Likert – type scale) ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร โดยมีคำถามเกี่ยวกับความศรัทธา ความทุ่มเท และความภักดี มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล (Likert – type scale) คือ ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด ได้กำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับ ดังนี้คือ

ในข้อคำถามที่มีความหมายทางบวกให้คะแนน ดังนี้

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| ระดับมากที่สุด  | ให้ 5 คะแนน |
| ระดับมาก        | ให้ 4 คะแนน |
| ระดับปานกลาง    | ให้ 3 คะแนน |
| ระดับน้อย       | ให้ 2 คะแนน |
| ระดับน้อยที่สุด | ให้ 1 คะแนน |

ในข้อคำถามที่มีความหมายทางลบให้คะแนน ดังนี้

- |                 |             |
|-----------------|-------------|
| ระดับมากที่สุด  | ให้ 1 คะแนน |
| ระดับมาก        | ให้ 2 คะแนน |
| ระดับปานกลาง    | ให้ 3 คะแนน |
| ระดับน้อย       | ให้ 4 คะแนน |
| ระดับน้อยที่สุด | ให้ 5 คะแนน |

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.1 ศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ตามที่กำหนดในกรอบและแนวความคิดในการวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร

3.2 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนิยามคำศัพท์เชิงปฏิบัติการที่ต้องการวัดและเนื้อหาที่ใช้ในการสร้างแบบสอบถาม

3.3 สร้างข้อคำถามแต่ละตอนดังนี้

3.3.1 สร้างแบบสอบถามลักษณะบุคคล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ระดับชั้นเรียน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

3.3.2 สร้างแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถาม ของสมชาย บุญศิริเกษ (2545 : 113 – 117) ซึ่งเป็นแนวคิดของคลัทเทอร์บัคและเคอร์นาฮาน (Clutherbuck & Kernagbah. 1994 : 23, 52 – 53) และของชอร์ตและไรน์ชาร์ต (Short & Rinchart. 1992 : 951)

3.3.3 สร้างแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ บัญชา นิ้มประเสริฐ (2542 : 78 – 93) บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 100 – 102) และภคินี ดอกไม้งาม (2546 : 131 – 133) ซึ่งเป็นแนวคิดของพอร์เตอร์และคนอื่น ๆ (Porter & others. 1974 : 608)

3.4 นำแบบสอบถามเสนอต่อประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาโทเพื่อพิจารณา และปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์

3.5 นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการ กรรมการควบคุมปริญญาโทตรวจสอบปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องแล้ว นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องจำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นสอดคล้องกันของผู้เชี่ยวชาญ 3 ใน 5 คน ในการคัดเลือกข้อคำถาม

3.6 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข จนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมไปทดลอง (Try out) กับครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ในโรงเรียน จำนวน 50 คน (รายชื่อโรงเรียนในภาคผนวก)

3.7 นำผลมาวิเคราะห์ หากคุณภาพเครื่องมือ โดยการวิเคราะห์ข้อคำถามรายข้อ เพื่อหาอำนาจจำแนก ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนน (Item Total Correlation) ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามของแบบสอบถามการเสริมสร้าง

พลังอำนาจในงาน จำนวน 23 ข้อ และข้อคำถามของแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร จำนวน 22 ข้อ

3.8 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้การหาวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบัค (Cronbach) แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น .9334 และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กรได้ความเชื่อมั่น .8816

จากนั้นนำแบบสอบถามที่ผ่านกระบวนการดังกล่าวเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุม ปรินญาณิพนธ์ เพื่อให้ความเห็นชอบ แล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ไปยัง ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถาม จำนวน 300 ชุด พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และรับแบบสอบถามคืน จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป 300 ชุด ได้รับคืนเป็นฉบับสมบูรณ์ 280 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.33

#### 5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows โดยหาค่าสถิติ และทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ตอนที่ 2 และตอนที่ 3

สำหรับตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert's Scale) ดังนี้  
แบบสอบถามตอนที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู กำหนดเกณฑ์ให้แต่ละระดับ ดังนี้

|                 |             |
|-----------------|-------------|
| ระดับมากที่สุด  | ให้ 5 คะแนน |
| ระดับมาก        | ให้ 4 คะแนน |
| ระดับปานกลาง    | ให้ 3 คะแนน |
| ระดับน้อย       | ให้ 2 คะแนน |
| ระดับน้อยที่สุด | ให้ 1 คะแนน |

การแปลผลคะแนนระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ใช้เกณฑ์ ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู อยู่ในระดับมากที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 3 ความผูกพันต่อองค์กร กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

ในข้อคำถามที่มีความหมายทางบวกให้คะแนน ดังนี้

ระดับมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ระดับมาก ให้ 4 คะแนน

ระดับปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ระดับน้อย ให้ 2 คะแนน

ระดับน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

การแปลผลคะแนนระดับความผูกพันต่อองค์กร ใช้เกณฑ์ ดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา โดยใช้การคำนวณการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

5.3 การวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน และระดับความผูกพันต่อองค์กร หาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

5.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสรีนครินทร์ หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Multiple Correlation Coefficient)

5.5 วิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสรีนครินทร์ ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

### 6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 6.2.1 สถิติพื้นฐาน

6.2.1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency)

6.2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

6.2.1.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ )

6.2.1.4 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

#### 6.2.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

6.2.2.1 สมมติฐานข้อ 1 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลในแต่ละตัวแปร มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสรีนครินทร์ วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Multiple Correlation Coefficient)

6.2.2.2 สมมติฐานข้อ 2 ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสรีนครินทร์ วิเคราะห์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (Multiple Correlation Coefficient)

6.2.2.3 สมมติฐานข้อ 3 ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสรีนครินทร์ วิเคราะห์ด้วย

วิธีการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)  
เพื่อค้นหาตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อ  
องค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในแต่ละตัวแปร และทำปัจจัยด้านลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน โดยติดตามแบบสอบถามด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 280 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.33 ของแบบสอบถามทั้งหมด เพื่อความเข้าใจในการแปลความหมายจากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะในการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

|           |     |                                                                      |
|-----------|-----|----------------------------------------------------------------------|
| n         | แทน | จำนวนครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง                                         |
| $\bar{X}$ | แทน | ค่าคะแนนเฉลี่ย                                                       |
| S.D.      | แทน | ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน                                      |
| t         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณาใน t – distribution                                  |
| F         | แทน | ค่าที่ใช้พิจารณาใน f – distribution                                  |
| prob.     | แทน | ค่าความน่าจะเป็น (Probability) ของสถิติทดสอบ                         |
| **        | แทน | มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01                                       |
| r         | แทน | ค่าความสัมพันธ์                                                      |
| R         | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของพหุคูณ                                   |
| $R^2$     | แทน | กำลังสองของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ                           |
| bi        | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปของคะแนนดิบ     |
| $\beta$ . | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน |
| Se.b      | แทน | ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวพยากรณ์                   |
| X 1       | แทน | วุฒิการศึกษา                                                         |
| X 2       | แทน | ประสบการณ์ในการสอน                                                   |
| X 3       | แทน | ระดับชั้นเรียน                                                       |
| X 4       | แทน | การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                          |

|      |     |                         |
|------|-----|-------------------------|
| X 41 | แทน | คุณภาพของผลงาน          |
| X 42 | แทน | ความพึงพอใจในงาน        |
| X 43 | แทน | ความเพียรในการทำงาน     |
| X 44 | แทน | ความมีน้ำใจในการทำงาน   |
| X 45 | แทน | ความเชี่ยวชาญในการทำงาน |
| Y    | แทน | ความผูกพันต่อองค์กร     |
| Y 1  | แทน | ความศรัทธา              |
| Y 2  | แทน | ความทุ่มเท              |
| Y 3  | แทน | ความภักดี               |

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตัวแปรตามลักษณะบุคคลดังต่อไปนี้ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ระดับชั้นเรียน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษา ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตัวแปรตามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ได้แก่ วุฒิการศึกษา ระดับชั้นเรียน และประสบการณ์ในการสอน ผลปรากฏในตาราง 2

ตาราง 2 ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา ระดับชั้นที่สอน และประสบการณ์ในการสอน

| ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล | ความถี่ | ร้อยละ | $\bar{X}$ | S.D. |
|-----------------------|---------|--------|-----------|------|
| 1. วุฒิการศึกษา       |         |        |           |      |
| ปริญญาตรีและต่ำกว่า   | 258     | 92.10  | -         | -    |
| สูงกว่าปริญญาตรี      | 22      | 7.90   | -         | -    |
| รวม                   | 280     | 100.00 | -         | -    |
| 2. ระดับชั้นที่สอน    |         |        |           |      |
| ระดับก่อนประถมศึกษา   | 26      | 9.30   | -         | -    |
| ระดับประถมศึกษา       | 254     | 90.70  | -         | -    |
| รวม                   | 280     | 100.00 | -         | -    |
| 3. ประสบการณ์ในการสอน | -       | -      | 12.28     | 4.71 |

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นว่าครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 92.10 สอนอยู่ในระดับชั้นประถมศึกษาคิดเป็นร้อยละ 90.70 และประสบการณ์ในการสอนเฉลี่ยโดยรวม 12.28 ปี

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ผลปรากฏในตาราง 3 – 6

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ จำแนกโดยรวมและรายด้าน

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|-----------------------------|-----------|------|-------|
| ด้านคุณภาพของผลงาน          | 3.94      | .49  | มาก   |
| ด้านความเพียรในการทำงาน     | 4.06      | .59  | มาก   |
| ด้านความพึงพอใจในงาน        | 4.09      | .62  | มาก   |
| ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน   | 4.17      | .54  | มาก   |
| ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน | 3.81      | .56  | มาก   |
| รวม                         | 4.00      | .47  | มาก   |

จากตาราง 3 แสดงว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ) และเมื่อพิจารณาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ด้านคุณภาพของผลงาน ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านความเพียรในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.06$ ) ด้านความพึงพอใจในงาน ( $\bar{X} = 4.09$ ) ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.17$ ) ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.81$ )

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ จำแนกตามรายชื่อ

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                                   | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| <b>ด้านคุณภาพของผลงาน</b>                                                     |           |      |       |
| 1. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรมความประพฤติดี           | 3.98      | .68  | มาก   |
| 2. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน  | 3.90      | .61  | มาก   |
| 3. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ในการแก้ปัญหา           | 3.81      | .64  | มาก   |
| 4. ครูมีผลการปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ หรือ เกณฑ์ที่กำหนด           | 3.91      | .59  | มาก   |
| 5. ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์มีประโยชน์เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | 3.96      | .64  | มาก   |
| 6. ครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน                              | 4.10      | .67  | มาก   |
| <b>ด้านความเพียรในการทำงาน</b>                                                |           |      |       |
| 7. ครูมีความอดทน มุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ           | 4.16      | .63  | มาก   |
| 8. ครูมีกำลังใจ ไม่ท้อถอย ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ           | 3.95      | .79  | มาก   |
| 9. ครูพยายามพัฒนาวิชาปฏิบัติงานและคุณภาพของผลงาน ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ | 4.07      | .66  | มาก   |
| <b>ด้านความพึงพอใจในการทำงาน</b>                                              |           |      |       |
| 10. ครูมีความพอใจในผลงานของตน                                                 | 4.09      | .75  | มาก   |
| 11. ครูมีความภูมิใจในความเป็นครู                                              | 4.27      | 1.01 | มาก   |
| 12. ครูมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงาน                                       | 4.09      | .89  | มาก   |
| 13. ครูมีความรักในเพื่อนร่วมงาน                                               | 4.00      | .65  | มาก   |
| 14. ครูมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่                                         | 4.03      | .65  | มาก   |

ตาราง 4 (ต่อ)

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                                            | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| <b>ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน</b>                                                       |           |      |       |
| 15. ครูมีความห่วงใยให้กับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน                                      | 4.24      | .67  | มาก   |
| 16. ครูให้ความช่วยเหลือผู้เรียนและเพื่อนร่วมงานในด้านต่าง ๆ                            | 4.19      | .72  | มาก   |
| 17. ครูชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงานในด้านต่าง ๆ                  | 4.17      | .79  | มาก   |
| 18. ครูให้อภัยในความผิดพลาดของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน                                 | 4.07      | .72  | มาก   |
| <b>ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน</b>                                                     |           |      |       |
| 19. ครูสามารถศึกษาค้นคว้า วิจัย ให้เกิดความรู้และวิธีการที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน | 3.73      | .82  | มาก   |
| 20. ครูสามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน                              | 3.71      | .72  | มาก   |
| 21. ครูสามารถเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ในด้านที่ตนถนัดและสนใจ                           | 3.71      | .78  | มาก   |
| 22. ครูสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง              | 3.88      | .82  | มาก   |
| 23. ครูสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่                    | 4.01      | .78  | มาก   |

จากตาราง 4 แสดงว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ในแต่ละข้อของแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ คุณภาพของผลงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรก ได้แก่ ครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครอง และชุมชน ( $\bar{X} = 4.10$ ) ด้านความเพียรในการทำงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรกได้แก่ ครูมีความอดทน มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.16$ ) ส่วนด้านความพึงพอใจในการทำงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรกได้แก่ ครูมีความภูมิใจในความเป็นครู ( $\bar{X} = 4.27$ ) ด้านความมีน้ำใจในการทำงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรกได้แก่ ครูมีความห่วงใยให้กับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.24$ ) และด้านความเชี่ยวชาญในการทำงานข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นอันดับแรกได้แก่ ครูสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ( $\bar{X} = 4.01$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษาระดับของความผูกพัน  
ต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ จำแนกโดยรวมและ  
รายด้าน

| ความผูกพันต่อองค์การ | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|----------------------|-----------|------|-------|
| ด้านความศรัทธา       | 3.80      | .68  | มาก   |
| ด้านความทุ่มเท       | 4.00      | .59  | มาก   |
| ด้านความภักดี        | 3.94      | .75  | มาก   |
| รวม                  | 3.93      | .57  | มาก   |

จากตาราง 5 แสดงว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ มีความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) และเมื่อพิจารณาความผูกพันต่อองค์การเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับด้าน ดังนี้ ด้านความทุ่มเท ( $\bar{X} = 4.00$ ) ด้านความภักดี ( $\bar{X} = 3.94$ ) ด้านความศรัทธา ( $\bar{X} = 3.80$ )

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความผูกพันต่อองค์กรของครู  
ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ จำแนกตามรายชื่อ

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                                                                                                                 | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| <b>ด้านความศรัทธา</b>                                                                                                                                       |           |      |       |
| 1. ท่านคิดว่าโดยภาพรวมแล้วโรงเรียนมีการดำเนินงานที่กำลังพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว                                                                | 3.66      | .82  | มาก   |
| 2. ท่านคิดว่าโรงเรียนมีรูปแบบการบริหารที่สามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพ                                                                                           | 3.68      | .86  | มาก   |
| 3. ท่านเชื่อว่าด้วยนโยบายของคณะผู้บริหารจะช่วยให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า                                                                                      | 3.80      | .87  | มาก   |
| 4. พฤติกรรมการบริหารโดยภาพรวมของคณะผู้บริหารมีลักษณะที่เอื้อต่อบรรยากาศการทำงานดี                                                                           | 3.75      | .84  | มาก   |
| 5. ท่านคิดว่าการบริหารงานโดยการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับหัวหน้างาน หัวหน้าสายชั้นเป็นวิธีการบริหารที่เหมาะสม                                    | 3.90      | .84  | มาก   |
| 6. คำกล่าวที่ว่า “มีความรู้ประจุนักปราชญ์ และมีความประพฤติประจุนักพรต” หากนำมายึดถือปฏิบัติในการทำงาน จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | 4.02      | .83  | มาก   |
| <b>ด้านความทุ่มเท</b>                                                                                                                                       |           |      |       |
| 7. ท่านได้ใช้ความสามารถสูงสุดในการทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้                                                                                                   | 3.94      | .81  | มาก   |
| 8. ท่านตรวจสอบความถูกต้องของผลงานที่ทำเสร็จแต่ละชิ้นก่อนนำเสนอผู้บังคับบัญชา หรือส่งมอบให้แก่ผู้มารับบริการ                                                 | 3.95      | .71  | มาก   |
| 9. สำหรับท่านแล้ว ต้องรีบไปทำงานแต่เช้าเสมอ                                                                                                                 | 3.71      | 1.07 | มาก   |
| 10. ท่านคิดว่าปัญหาของโรงเรียนเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องร่วมกันแก้ไข                                                                                            | 4.16      | .92  | มาก   |
| 11. เมื่อมีความจำเป็นต้องขาดงาน ท่านจะฝากงานให้กับผู้หนึ่งผู้ใดในหน่วยงานช่วยดูแลท่าน                                                                       | 4.00      | .89  | มาก   |

ตาราง 6 (ต่อ)

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                                                                    | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-------|
| <b>ด้านความทุ่มเท (ต่อ)</b>                                                                                    |           |      |       |
| 12. แม้รู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ แต่ท่านก็ยังตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามปกติ | 4.22      | .87  | มาก   |
| 13. ท่านยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาโดยไม่คำนึงว่าจะได้รับค่าตอบแทนหรือไม่                                          | 4.01      | .94  | มาก   |
| 14. ท่านไม่กลัวที่จะรับงานเพิ่ม แม้ไม่เกี่ยวกับหน้าที่โดยตรง                                                   | 3.91      | .90  | มาก   |
| 15. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถให้มากกว่าปกติ เพื่อช่วยให้โรงเรียนนี้ประสบความสำเร็จ                  | 4.04      | .85  | มาก   |
| 16. แม้เป็นวันหยุด หากโรงเรียนมีกิจกรรมท่านยินดีมาช่วยงานอย่างเต็มที่                                          | 4.02      | .91  | มาก   |
| <b>ด้านความภักดี</b>                                                                                           |           |      |       |
| 17. ท่านมักพูดกับเพื่อนที่โรงเรียนว่าโรงเรียนแห่งนี้เป็นสถานที่น่าทำงาน                                        | 3.88      | .91  | มาก   |
| 18. แม้การทำงานทำให้รู้สึกเหนื่อย แต่ท่านก็มีความสุขที่ได้ทำงานกับโรงเรียนแห่งนี้                              | 4.05      | .86  | มาก   |
| 19. ท่านรักและภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่ในขณะนี้                                                  | 3.97      | .89  | มาก   |
| 20. สำหรับท่านแล้ว โรงเรียนแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่น่าทำงานด้วย                                               | 3.93      | .94  | มาก   |
| 21. ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นบุคลากรคนหนึ่งของโรงเรียนแห่งนี้                                                     | 4.16      | .85  | มาก   |
| 22. ท่านคิดว่าจะทำงานในโรงเรียนแห่งนี้ต่อไปจนกว่าจะเกษียณอายุ                                                  | 3.66      | 1.15 | มาก   |

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ผลปรากฏในตาราง 5

ตาราง 7 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

| ตัวแปร                              | X1   | X2   | X3    | X4    | X41    | X42    | X43    | X44    | X45    | Y      | Y1     | Y2     | Y3      |
|-------------------------------------|------|------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|
| 1. วุฒิการศึกษา (X1)                | 1.00 | .059 | -.044 | -.078 | -.047  | -.037  | -.083  | -.047  | .015   | -.005  | -.036  | .042   | -.036   |
| 2. ประสบการณ์ (X2)                  |      | 1.00 | -.028 | -.062 | -.061  | -.036  | -.101  | .006   | -.046  | -.061  | -.004  | -.096  | -.040   |
| 3. ระดับชั้นเรียน (X3)              |      |      | 1.00  | .052  | -.059  | .074   | -.012  | .025   | .084   | -.028  | .082   | -.026  | -.118*  |
| 4. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน (X4) |      |      |       | 1.00  | .850** | .865** | .858** | .836** | .82**  | .637** | .573** | .558** | -.526** |
| คุณภาพของผลงาน (X41)                |      |      |       |       | 1.00   | .667** | .605** | .616** | .659** | .500** | .471** | .427** | .402**  |
| ความพึงพอใจในการทำงาน (X42)         |      |      |       |       |        | 1.00   | .738** | .708** | .636** | .596** | .545** | .508** | .497**  |
| ความเพียรในการทำงาน (X43)           |      |      |       |       |        |        | 1.00   | .686** | .574** | .601** | .507** | .520** | .527**  |
| ความมีน้ำใจในการทำงาน (X44)         |      |      |       |       |        |        |        | 1.00   | .599** | .591** | .513** | .547** | .460**  |
| ความเชี่ยวชาญในการทำงาน (X45)       |      |      |       |       |        |        |        |        | 1.00   | .434** | .416** | .360** | .355**  |
| 5. ความผูกพันต่อองค์กร (Y)          |      |      |       |       |        |        |        |        |        | 1.00   | .805** | .885** | .888**  |
| ความศรัทธา (Y1)                     |      |      |       |       |        |        |        |        |        |        | 1.00   | .521** | .648**  |
| ความทุ่มเท (Y2)                     |      |      |       |       |        |        |        |        |        |        |        | 1.00   | .672**  |
| ความภักดี (Y3)                      |      |      |       |       |        |        |        |        |        |        |        |        | 1.00    |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 6 แสดงว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีความผูกพันต่อองค์กร ในแต่ละข้อของแต่ละด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ ด้านความศรัทธา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรกได้แก่ คำที่กล่าวว่า “มีความรู้ประจักษ์นักปราชญ์และมีความประพฤติประจักษ์ผู้ทรงศีล” หากนำมายึดถือปฏิบัติในการทำงานจะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.02$ ) ด้านความทุ่มเทข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรกได้แก่ แม้รู้สึกว่าจะไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบแต่ท่านก็ยังตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามปกติ ( $\bar{X} = 4.22$ ) และด้านความภักดีข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากเป็นลำดับแรกได้แก่ ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นบุคลากรคนหนึ่งของคุณโรงเรียนแห่งนี้ ( $\bar{X} = 4.16$ )

จากตาราง 7 แสดงว่า ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนี้

ปัจจัยลักษณะบุคคล ระดับชั้นเรียน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันเชิงลบต่อองค์กร ด้านความภักดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ความผูกพันต่อองค์กร โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานทุกตัวแปร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรทุกตัวแปร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน  
ที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ ผลปรากฏในตาราง 8 – 11

ตาราง 8 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถ  
ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์  
โดยรวม

| ตัวแปรพยากรณ์                | bi  | Se.b    | $\beta$ . | t      | prob. |
|------------------------------|-----|---------|-----------|--------|-------|
| 1. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | .24 | .07     | .26       | 3.68** | .000  |
| 2. ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน | .27 | .07     | .25       | 3.73** | .000  |
| 3. ด้านความเพียรในการทำงาน   | .22 | .07     | .22       | 3.06** | .002  |
| ค่าคงที่                     | .95 | .21     |           | 4.57** | .000  |
|                              |     |         |           |        |       |
| R                            | =   | .66     |           |        |       |
| R <sup>2</sup>               | =   | .44     |           |        |       |
| F                            | =   | 72.38** |           |        |       |
| prob.                        | =   | .000    |           |        |       |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจ  
ในการทำงาน และความเพียรในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครู  
ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ โดยรวม คิดเป็นร้อยละ 44  
โดยตัวแปรพยากรณ์ ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเพียร  
ในการทำงาน ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 9 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความศรัทธา

| ตัวแปรพยากรณ์                | bi  | Se.b    | $\beta$ . | t      | prob. |
|------------------------------|-----|---------|-----------|--------|-------|
| 1. ด้านความเพียรในการทำงาน   | .33 | .09     | .29       | 3.57** | .000  |
| 2. ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน | .26 | .09     | .20       | 2.76** | .006  |
| 3. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | .17 | .09     | .16       | 2.04*  | .043  |
| ค่าคงที่                     | .70 | .27     |           | 2.61** | .000  |
| R                            | =   | .58     |           |        |       |
| R <sup>2</sup>               | =   | .34     |           |        |       |
| F                            | =   | 47.15** |           |        |       |
| prob.                        | =   | .000    |           |        |       |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความศรัทธา คิดเป็นร้อยละ 34 โดยตัวแปรพยากรณ์ ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเพียรในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความศรัทธา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความศรัทธา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 10 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถ  
ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์  
ในด้านความทุ่มเท

| ตัวแปรพยากรณ์                | bi   | Se.b | $\beta$ . | t      | prob. |
|------------------------------|------|------|-----------|--------|-------|
| 1. ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน | .40  | .07  | .36       | 5.36** | .000  |
| 2. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | .26  | .07  | .27       | 4.07** | .000  |
| ค่าคงที่                     | 1.27 | .23  |           | 5.48** | .000  |
| R = .58                      |      |      |           |        |       |
| R <sup>2</sup> = .34         |      |      |           |        |       |
| F = 70.93**                  |      |      |           |        |       |
| Prob. = .000                 |      |      |           |        |       |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 10 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ ความมีน้ำใจในการทำงาน และ  
ความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัด  
กรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ คิดเป็นร้อยละ 34 โดยตัวแปรพยากรณ์ ความมีน้ำใจ  
ในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครู  
ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความทุ่มเท อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 11 การวิเคราะห์ปัจจัยลักษณะบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความภักดี

| ตัวแปรพยากรณ์                | bi   | Se.b | $\beta$ . | t       | prob. |
|------------------------------|------|------|-----------|---------|-------|
| 1. ด้านความพึงพอใจในการทำงาน | .41  | .09  | .33       | 4.51**  | .000  |
| 2. ด้านความเพียรในการทำงาน   | .33  | 0.9  | .26       | 3.52**  | .001  |
| 3. ระดับชั้นเรียน            | -.34 | .13  | -.13      | -2.67** | .008  |
| ค่าคงที่                     | 1.59 | .36  |           | 4.41    | .000  |
| R = .57                      |      |      |           |         |       |
| R <sup>2</sup> = .32         |      |      |           |         |       |
| F = 43.50**                  |      |      |           |         |       |
| Prob. = .000                 |      |      |           |         |       |

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 11 แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ ความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน ระดับชั้นเรียน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความภักดี คิดเป็นร้อยละ 32 โดยตัวแปรพยากรณ์ ความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน ระดับชั้นเรียนส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ในด้านความภักดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## บทที่ 5

### สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ มีขั้นตอนในการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
4. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะของบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

#### สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล ในแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
2. ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
3. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน อย่างน้อยหนึ่งปัจจัยสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

## วิธีการศึกษาค้นคว้า

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ จำนวน 118 โรงเรียน ปีการศึกษา 2546

### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ ประจำปีการศึกษา 2546 จำนวน 30 โรงเรียน ครูผู้ให้ข้อมูลจำนวน 280 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ที่ใช้กับ  
ครูผู้สอน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะบุคคล ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน  
ระดับชั้นเรียน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครู โดยมีคำถาม  
เกี่ยวกับ คุณภาพของผลงาน ความเพียร ความพึงพอใจ ความมีน้ำใจ ความเชี่ยวชาญใน  
การทำงาน มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล  
(Likert – type scale) ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับปานกลาง ระดับน้อย ระดับน้อยที่สุด  
จำนวน 23 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร โดยมีคำถามเกี่ยวกับความศรัทธา  
ความทุ่มเท และความภักดี มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating  
Scale) 5 ระดับของลิเคิร์ทสเกล (Likert – type scale) คือ ระดับมากที่สุด ระดับมาก ระดับ  
ปานกลาง ระดับน้อย ระดับน้อยที่สุด จำนวน 22 ข้อ

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือให้  
คณะกรรมการควบคุมปริญญาบัตร และผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ แล้วจึงนำมาแก้ไขปรับปรุง  
จากนั้น ผู้วิจัยจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร  
กลุ่มศรีนครินทร์ ซึ่งมีใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน จึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อตรวจหา  
ความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้การหาวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธี  
ของครอนบาค (Cronbach) แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้ค่าความเชื่อมั่น  
= .93 และแบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร ได้ค่าความเชื่อมั่น = .88

## การวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยหาค่าสถิติ และทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตัวแปรตามลักษณะบุคคลดังต่อไปนี้ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ระดับชั้นเรียน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการศึกษา ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยด้านลักษณะบุคคล และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานที่ทำนายความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

## สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

จากผลการศึกษาค้นคว้า การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ สรุปผลได้ดังนี้

1. ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ โดยรวม และเป็นรายด้าน 5 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านคุณภาพของผลงาน ด้านความเพียรในการทำงาน ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน พบว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้

1) ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน 2) ด้านความพึงพอใจในการทำงาน 3) ด้านความเพียรในการทำงาน 4) ด้านคุณภาพของ ผลงาน และ 5) ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน

2. การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ เป็นรายด้าน 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านความศรัทธา 2) ด้านความทุ่มเท 3) ด้านความภักดี พบว่า ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ มีความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และเมื่อเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย เป็นดังนี้ 1) ด้านความทุ่มเท 2) ด้านความภักดี และ 3) ด้านความศรัทธา

3. การศึกษาปัจจัยด้านลักษณะบุคคลกับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ พบว่า ปัจจัยระดับชั้นเรียน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์การ ด้านความภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. การศึกษาปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ พบว่า ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้แก่ คุณภาพของผลงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ปัจจัยที่มีผลต่อการทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ มีดังนี้ 1) ความพึงพอใจในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความเพียรในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ โดยรวม คิดเป็นร้อยละ 44 2) ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ด้านความศรัทธา คิดเป็นร้อยละ 34 3) ความมีน้ำใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ด้านความทุ่มเท คิดเป็นร้อยละ 34 และ 4) ความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน และระดับชั้นเรียน สามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ด้านความภักดี คิดเป็นร้อยละ 32

## อภิปรายผล

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยสามารถอภิปรายตามประเด็นสำคัญที่เป็นข้อค้นพบจากงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ พบว่าค่าเฉลี่ยด้านคุณภาพของผลงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน ความเชี่ยวชาญในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายปฏิรูปการศึกษาในปัจจุบันการจัดการเรียนการสอนมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เต็มศักยภาพครูผู้สอนจะต้องปรับปรุงพัฒนาตนเองเป็นผู้ที่เข้าใจสถานภาพที่แท้จริงของเด็กนักเรียนทุกคน ยึดการปฏิบัติงานโดยการมีส่วนร่วมจากผู้บริหาร เพื่อนครู และผู้ปกครองนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของโรงเรียนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน

ในปัจจุบันระดับการบริหารจัดการ ระบบการเรียนการสอน ระบบนิเทศและประเมินผลจะต้องสร้างคุณภาพให้แก่นักเรียน ครูต้องผ่านการอบรมอย่างมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ด้านความพึงพอใจในงาน ครูผู้สอนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่มีความภาคภูมิใจในความเป็นครู ห่วงใยการเรียนของลูกศิษย์ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง มีความเสียสละอยากเห็นความสำเร็จของลูกศิษย์ทุกคน ตลอดจนผู้ร่วมงานในโรงเรียน ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงานของครู ครูเรียนรู้เรื่องการศึกษาวิจัยในชั้นเรียน หรือยกระดับการเรียนรู้ไปสู่คุณภาพ สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ สามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการปฏิรูปการศึกษา และเป็นการปฏิบัติตามความมุ่งหมาย ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และบทบัญญัติตามรัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2540 (สมชาย บุญศิริเกษส. 2545 : 88) ดังที่ แมคลาฟลิน และคนอื่น ๆ (ศิริรัตน์ จุลสร. 2542 : 48 ; อ้างอิงจาก McLaughlin & others. 1986 : 420 – 426) ได้ศึกษาและพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในเรื่องของประสิทธิภาพ ความสำเร็จ ความรู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้ผลงานของครูมีคุณภาพ และเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น

## 2. ความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กลุ่มศรีนครินทร์ จากผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยด้านความศรัทธา ด้านความทุ่มเท ด้านความภักดี และโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เกิดจากความตั้งใจของครูที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองให้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งถึงแม้ว่าจะมีปัญหาอุปสรรค ความเหนื่อยยากลำบาก มีความท้อแท้บ้างในบางโอกาส แต่ก็ยังรักและศรัทธาในอาชีพและโรงเรียนของตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ให้ความสำคัญกับครูผู้สอน โดยการให้ความสนใจเป็นกันเองกับครู ให้ความเอาใจใส่ และเปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นผู้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบ และรูปแบบของการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมก็จะส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากร ชอว์ทเกรีย และเมลวิน (ศิริรัตน์ จุลสร. 2542 : 84 ; อ้างอิงจาก Short Greer & Milvin. 1994 : 38 – 52) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ย่อมมีผลให้ครูเกิดความผูกพันกับโรงเรียน ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 182 – 183) ได้กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่จะก่อให้เกิดความเต็มใจ ตั้งใจจริงและมีความสำนึกในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติงานเพื่อให้งานสำเร็จ

## 3. ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัด

กรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ จากผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยระดับชั้นเรียน มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความภักดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่

เป็นไปตามสมมุติฐานที่ว่า ปัจจัยลักษณะบุคคลในแต่ละตัวแปรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูต้องปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 53 กล่าวคือ ให้องค์การวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และ ผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในการกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู และการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ครูต้องปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อเข้าสู่โครงสร้างการบริหารงานในยุครูปการการศึกษา ส่งผลให้เกิดความเบื่อหน่ายต่อการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของภคินี ดอกไม้งาม (2546 : 94 – 95) ที่ศึกษา ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร ที่พบว่า ระยะเวลาที่ ปฏิบัติงานในองค์กรของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์ทางลบกับความผูกพันต่อองค์กร และงานวิจัยของ โสภา ทรัพย์มากอุดม (2533 : 94 – 97) ที่ศึกษาเรื่องความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ที่พบว่า ระยะเวลาทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิต เช่นเดียวกับคลีเกอร์ และโลดแมน (สมชาย บุญศิริเกสัช. 2545 : 58 ; อ้างอิงจาก Klecher & Loadman. 1998 a : 4 – 10) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติบางประการของครู คือวุฒิการศึกษา ระดับชั้นที่สอน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในระดับประถมศึกษา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสภาวะแวดล้อมของโรงเรียน

4. ปัจจัยด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ได้แก่ คุณภาพของผลงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความเพียรในการทำงาน ความมีน้ำใจในการทำงาน ความเชี่ยวชาญในการทำงาน ตลอดจนการเสริมพลังอำนาจในงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูส่วนใหญ่เห็นว่าอาชีพครูเป็นอาชีพที่มั่นคง และพอใจกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับในระดับหนึ่ง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานประกอบกับการจัดการศึกษาในปัจจุบันเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งต้องการให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ และในส่วนของบุคลากรทางการศึกษาคือครูจะมีการพัฒนาตนเอง เพื่อรองรับการประเมินตามเกณฑ์การประกันคุณภาพตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากเหตุผลดังกล่าวที่ผู้วิจัยได้อภิปรายไว้ข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังพบว่าได้มีงานวิจัยต่างๆ ที่สนับสนุนแนวคิดดังกล่าว คือ

4.1 คุณภาพของผลงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับความผูกพันต่อองค์การ ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของเซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1973 : 199 – 207) ที่ได้ข้อสรุปว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงานและความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความผูกพันต่อองค์การ

4.2 ความเพียรในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับความผูกพันต่อองค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bolin (1989 : 82) ที่ได้ข้อสรุปว่าบุคคลที่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติภารกิจ มีความผูกพันต่อองค์การ

4.3 ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรย์ (Reyes. 1989 : 62 – 69) ซึ่งได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการมีอิสระทางวิชาการ และความยึดมั่นความผูกพันต่อองค์การ และความพึงพอใจในงานของครูและผู้บริหารโรงเรียน และได้ข้อสรุปว่าครูและผู้บริหารที่มีความพึงพอใจในงานในระดับสูง จะมีความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

4.4 ความมีน้ำใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของ แฮค เซเวอร์ และคณะ (Hansever, et al . 2000 : 266) ที่ได้ข้อสรุปว่าการเสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจบุคลากรในที่ทำงาน เป็นการส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การให้กับบุคลากร ในที่ทำงาน

4.5 ความเชี่ยวชาญในการทำงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกเมส เมเจีย, แมลคิน แลคาร์ดี เกรแฮม และเป็นเน็ต (Gomeg – Mejia, Balkim & Cardy. 1995 : 28 ; Graham & Bennett. 1995 : 111 – 112) ที่ได้ข้อสรุปว่า การกระตุ้นให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์การ

5. ปัจจัยที่มีผลต่อการพยากรณ์ ความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์ ผลการวิจัยพบว่า โดยรวม ปัจจัยที่มีผลต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของครู ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน และด้านความเพียรในการทำงาน และเมื่อวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์การของครูเป็นรายด้าน ดังนี้ 1) ด้านความศรัทธา ปัจจัยที่มีผลต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของครู ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านความเพียรในการทำงาน ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน 2) ด้านความทุ่มเท ปัจจัยที่มีผลต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของครู ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านความมีน้ำใจในการทำงาน และด้านความพึงพอใจในการทำงาน 3) ด้านความภักดี ปัจจัยที่มีผลต่อการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การของครู ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความเพียรในการทำงาน และคุณลักษณะบุคคลคือระดับชั้นเรียน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาค้นคว้า การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์ ผู้วิจัยขอเสนอแนะไว้ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายกับการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น เช่น การเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงานของครู สนับสนุนให้ครูได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกันยิ่งขึ้น

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างปัจจัยพื้นฐาน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เช่น ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศให้แก่บุคลากรในองค์กร ควรจัดให้มีอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสริมสร้างพลังอำนาจในงานในด้านอื่น ๆ ประกอบ เช่น ความสามารถการฝึกหัดอบรม สามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นในการทำงานเป็นทีม ยินดีรับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน การศึกษาวิจัยควรใช้การศึกษาเปรียบเทียบของโรงเรียนที่แตกต่างกัน เช่น โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กับโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา

2.2 ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความผูกพันขององค์กร

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของผู้บริหารสถานศึกษาของกรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
กระทรวงศึกษาธิการ. (2540). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540.  
กรุงเทพฯ : การศาสนา.
- กุลวดี มุทุมม. (2542). การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและสมรรถนะในการปฏิบัติการ  
พยาบาลของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่.  
วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารการพยาบาล). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- เกล็ดดาว จันททีโร. (2541). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยระบบอำนาจกับการได้รับ  
การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานของหัวหน้าผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์ สังกัดสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงสาธารณสุข. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- คมสัน ชัยเจริญศิลป์. (2542). ความจงรักภักดีต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ตำรวจ  
กองตำรวจ ป่าไม้. วิทยานิพนธ์ สค.ม. (อาชีวศึกษาและงานยุติธรรม). กรุงเทพฯ :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- จักรพรรดิ วัฒ. (2544, พฤษภาคม). “บทบาทของครูตามพระราชบัญญัติการศึกษา  
แห่งชาติ,” วิทยาจารย์. 4 (2) : 7.
- จารุณี วงศ์คำแน่น. (2537). ความผูกพันต่อองค์การ ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสนับสนุน  
การปฏิบัติงานการทำอากาศยานแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ ร.ม. (บริหารธุรกิจ).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- จารุวรรณ ปิ่นทอง. (2540). ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล คุณลักษณะเฉพาะของ  
บุคคลและการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความสามารถในการตัดสินใจ  
ด้านการบริหารงานของหัวหน้าห้องผู้ป่วยโรงพยาบาลของรัฐกรุงเทพมหานคร.  
วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การบริหารการพยาบาล). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- เจลิยว บุรีภักดี. (2542). ทฤษฎีระบบและการพัฒนายั่งยืน ศูนย์ประชาสัมพันธ์ สำนักงาน  
สถาบันราชภัฏ. กรุงเทพฯ : แอล ที เพรส.
- ชฎาภา ประเสริฐทรง. (2541). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร  
มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการ  
แนะแนว). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ชูจิตต์ วัฒนารมณ เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, กาญจนา ทรพณันท์ เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 8 ธันวาคม 2546.
- ทรงวุฒิ มลิวัลย์ และคณะ. (2545, สิงหาคม - กันยายน). “เด็กไทยกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน : คุรุคปฏิรูปวันนี้พร้อมหรือยัง. *ประชาศึกษา*. 19 (6) : 11.
- ธีรชัย เอี่ยมวรเมธ. (2539). *พจนานุกรมไทย (ฉบับอธิบายสองภาษา)*. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา.
- นันทนา ประกอบกิจ. (2538). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีฝ่ายพัฒนาชุมชนสำนักงานเขต สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นิสดารก์ เวชยานนท์. (2545). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบไทย ๆ*. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- เนาวรัตน์ วิไลชนม์. (2537). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- บัญชา นิมประเสริฐ. (2542). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การอุดมศึกษา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- บัณฑิต แท่นพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์กร กับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- บุษยาณี จันท์เจริญสุข. (2538). *การรับรู้คุณภาพชีวิต งานกับความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีข้าราชการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (ศิลปศาสตร์)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประทุม ฤกษ์กลาง. (2538). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและผลการทำงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยเอกชน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา)*. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

- ประนอม กิตติขุชฌิธรรม. (2538). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของลูกจ้างต่อองค์กร การศึกษาเฉพาะกรณีอุตสาหกรรมสิ่งทอด้วยเส้นใยฝ้ายประดิษฐ์*. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประมวลพร อำพิจิตร. (2545). *สภาพปัญหาและแนวทางการบริหารเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตบางบอน กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏจันทรเกษม. ถ่ายเอกสาร.
- ประวัติ เอรารวรรณ. (2539). *การเสริมสร้างพลังอำนาจครู : การวิจัยแบบสนทนากลุ่ม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปราโมทย์ บุญเลิศ. (2545). *การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรมอุตุนิยมวิทยา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาภรณ์ อัครดำรงชัย. (2541). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลจันทบุรี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2544). *จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี.
- พงศกร เผ่าไพโรจนกร. (2546). *ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานบริษัทซีเมนส์ จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2538). *พจนานุกรมพุทธศาสนา ฉบับประมวลศัพท์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พันตำรวจตรีวรพล นันทเกษม. (2540). *ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการตำรวจในสังกัดฝ่ายอำนวยการกองตำรวจทางหลวง*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ภคินี ดอกไม้งาม. (2546). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์ระดับมัธยมศึกษา ในโรงเรียนแกนนำที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

- มณฑนา มานะประสพสุข. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูสายงานสอน ในจังหวัดสมุทรปราการ*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มุกดา ศรียงค์ และชนิษฐา วิเศษสาร. (2539). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.
- โยธิน ศันสนยุทธ์. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์: จิตวิทยาการทำงานในองค์กร*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ระพีพร เบญจาทิกุล. (2540). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับความผูกพันต่อองค์กร ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานสายงานบริการ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่*. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาพัฒนาการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- รัตนา ศรีเหรียญ. (2544). “ครู : สถาปนิกและวิศวกรสังคม,” ใน *สู่เส้นทางวิชาชีพครู*. หน้า 17 – 23. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2525). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525*. กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน.
- รุ่ง แก้วแดง. (2538). *รีเอนจิเนียริงระบบราชการไทย*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน.
- เรียม ศรีทอง. (2544). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- วัฒนา ศรีสม. (2542). *แรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานส่งเสริมการขายสินค้าอุปโภค บริโภคของบริษัทไบโอคอนซูเมอร์ จำกัด*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2543). *วิสัยทัศน์การศึกษาไทย*. นนทบุรี : เอส อาร์พริ้นติ้ง.
- วิจิต นันทสุวรรณ และจำนง แรกพิณิจ. (2541). “บทบาทของชุมชนกับการศึกษา,” ใน *รายงานการศึกษาวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ....* หน้า 22. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- วิไล ตั้งจิตสมคิด. (2544). *การศึกษาและความเป็นครู*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- วิเศษ ชินวงศ์. (2544, กุมภาพันธ์). “ปฏิรูปการเรียนรู้: ผู้เรียนสำคัญที่สุด,” *วารสารวิชาการ*. 4 (3) : 2 – 10.
- ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์. (2542, กุมภาพันธ์ – มีนาคม). “การพัฒนาความก้าวหน้าวิชาชีพครูสู่ ค.ศ. 2000,” *ข้าราชการครู*. 19(3) : 18 – 25.

- ศิริรัตน์ จุลสร. (2542). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของงาน และความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาติ คงพิกุล. (2537). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพัน ต่อองค์การของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมชาย บุญศิริเกสซ. (2545). การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8. วิทยานิพนธ์ ศศ.ด. (การบริหาร การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2533). การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร. (2544). การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : สำนักการศึกษา.
- \_\_\_\_\_. (2544). ผลการประเมินความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนชั้น ม. 1 – 3 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2543. กรุงเทพฯ : ฝ่ายนวัตกรรมและเทคโนโลยี.
- สำนักการศึกษา, กอววิชาการ. (2545). รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2545. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545ก). ข้อมูลการศึกษาของประเทศไทย ปีการศึกษา 2544. กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545ค). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ : พริกหวาน การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545ง). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สำนักนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม (สกศ).
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2544). รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ : อมรินทร์ พริ้นติ้ง.
- สำเร็จ บุญเรืองรัตน์. (2539). “ลักษณะของบัณฑิตครู,” ใน ปรชัญญานิพนธ์. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ลีปนพนธ์ เกตุทัต. (2542, มกราคม). “หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในโลกทัศน์ใหม่,”  
วารสารวิชาการ. 2 (1) : 12 – 16.
- สุกานดา ศุภกตีสันต์. (2540). ลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมองค์การที่มีผลต่อ  
ความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน : กรณีศึกษาบริษัทเงินทุนใน  
เขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ส.ม. กรุงเทพฯ :  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุดา ทัพสุวรรณ. (2541). วิชา EA 531 หน้าคู่มือในการบริหารการศึกษา. (เอกสาร  
ประกอบการสอน). กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุพิศ กิตติรัชดา. (2538). การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ  
ของพยาบาลโรงพยาบาลนครพิงค์. วิทยานิพนธ์ (การบริหารการพยาบาล).  
เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุมาลี ขุนจันต์. (2541). วิเคราะห์องค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
เพื่อเสริมสร้างพลังครูในโรงเรียนระดับประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(วิจัยการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.  
ถ่ายเอกสาร.
- สุวรรณนิ คณานุวัฒน์. (2536). ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับลักษณะ  
ส่วนบุคคล ลักษณะงาน ลักษณะองค์การ และลักษณะของประสบการณ์จากการ  
ทำงานของผู้บริหารในองค์การเอกชน. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. (2529, กันยายน). “ความผูกพันต่อองค์การ (Organizational  
Commitment),” จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์. 9 (34) : 35 – 38.
- อวยพร ประพฤทธิ์ธรรม. (2537). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของวิทยากร  
ในมหาวิทยาลัยพยาบาลภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (สังคมสงเคราะห์ศาสตร์).  
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อุษณีย์ ด่านวรรณ. (2536). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรคณะแพทยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.

- Aamqdt, Michael G. (1999). *Applied Industrial / Organizational Psychology*. 3<sup>rd</sup> ed. Pacific Grove : Brooks / Cole.
- Angle, Harole L. and Perry, James L. (1981, March). "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness," *Administrative Science Quartely*. 26(1) : 1 – 14.
- Banner, David K. & Gagne, T. Elaine. (1995). *Designing Effective Organizations : Traditional & Transformational Views*. London : SAGE.
- Blasé, Joseph & Blasé, Jo Roberts. (1994). *Empowering Teachers : What Successful Principals Do*. Thousand Oaks, California : Corwin Press.
- Benveniste, G. (1983). *Bureaueracy*. USA : Boyd and Fraser Publis hing Company.
- Bergquist, William H. (1995). *Quality Through Access, Access with Quality : The New Imperative for Higher Education*. San Francisco : Jossey – Bass.
- Bolin, Frances S. (1989, Fall). "Empowering Leadershis," *Teachers College Record*. 91 (1) : 81 – 96.
- Brown, G.J. : J.Hawkins. (1988). "Positive Confirmation : Empowering other," *Coniemporary Education*. 59 (1) : 195 – 196.
- Buchanan, Bruce. (1974, December). "Building Organizational Commitment : the Socialization of Managers in Work Organization," *Administrative Science Quarterty*. 19(4) : 533 – 546.
- Butt, Marty. (1993, September). "What do Superintendents do to turn Vision into Action? A Biography of Pragmatie Visionaries," *Dissertation abstracts International*. 54 (3) : 746 – A.
- Cleirbaut, Gilbert. (1998, April). *Empowerment : A Key to a Victorious Future*. (on-line) : 3, 7, 8. Availoble : <http://www.tsl.Org/church/new-beginnings/empowerment.htm>.
- Clutterbuck, David & Kernaghan, SuSan. (1994). *The Power of Empowerment : Release the Hidden Talents of your Employees*. London : Kogan Page.
- Cook, John D. and other. (1980). *The Experience of Work*. London : Aeademie Press.
- Curriya, D.B. (1998, July). "An Analysis of Causal Relationship in a Model of Organizational Commitment," *Dissertation Abstracts International*. 60(2) : 298 – A.
- Day, Christopher. (1999). *Developing Teacher : The Challenges of Lifelong Learning*. London : Falmer Press.

- Deci, Edward L. & Ryan, Richard M. (1995). *Intrinsic Motivation and self – Determination in Human Behavior*. New York : Plenum Press.
- Erback, David M. (1997, July). *The Attitudes of Principals of Catholic Secondary Schools Toward Teacher Empowerment : A Study of Principals in the Western Region of the National Catholic Education Association*. Dissertation Abstracts, Ed.D. University of Nevada. Available : DAI-A 58 (01) : 40.
- Etzioni, A. (1975). *A Comparative Analysis of Complex Organizations*. New York : the Free Press.
- Fetterman, David M. (1993). "Empowerment Evaluation and the Internet : A Synergistic Relationship," *Current Issues in Education*. (on – line). 1 (4).
- Fisher, Kimball. (1993). "Leading Self – Directed Work Teams : A Guide to Developing New Team Leadership Skills," *Bakersville : Inkwell Publishing*. (on-line) : cited in Introduction. 1999. Available : <http://www.Southwestern.edu/~hoaglans/fob2.html>.
- Fjortoft, Nancy. (1993). "Factors Predicting Faculty Commitment to the University," *The Annual Forum of the Affection for institutional Research*.
- Franklin, J.L. (1975, June). "Down the Organization : Influence Processes Across Levels of Hierarchy," *Administrative Science Quarterly*. 20 (2) : 153 – 164.
- Gaens, George A & Clover, Sharon I.R. (1991). *Mastering School Reform*. Boston : Allyn and Bacon.
- Garrison, Mark & Bly, Margaret A. (1997). *Human Relations : Productive Approaches for the Workplace*. Boston : Allyn and Bacon.
- George, Jennifer M. and Jones, Gareth R. (1999). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Tanas : Addison – Wesley.
- Gergquist, William H. (1995). *Quality through Access, Access with Quality : The New Imperative for Higher Education*. San Francisco : Jossey-Bass.
- Goens, George A. & Clover, Sharon I.R. (1991). *Mastering School Reform*. Boston : Allyn and Bacon.
- Gordon, Judith R. (1999). *Organizational Behavior : A Diagnostic Approach*. 6<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Greenberg, Jerald and Bar-on, Robert A. (1993). *Behavior in Organizations*. 4<sup>th</sup> ed. New York : Simon & Schuster.

- Hall, O. T. and Scheider, B. (1972, September). "Correlates of Organization Identification as a Function of Career Pattern and Organizational Type," *Administrative Science Quarterly*. 17 : 340 – 350.
- Haksever, C., Render, B, Russell, R.S. & Murdick, R.G. (2000). *Service Management and Operations*. New York : Prentice Hall.
- Herbert. (1976). The odvre T. *Dimension of Organization Behavior*. New York : Maemillam Publishing.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration : Theory Research, and Practice*. 6<sup>th</sup> ed. Boston : McGraw-Hill.
- Hrebiniak, L. G. and Alutto, J.L. (1972). "Personal and Role – related Factors in the Development of Organizational Commitment," *Dissertation Abstracts Intemational*. 59 (7) : 2272 – A.
- Johnson, Patsy E. & Short, Paula M. (1998, April). "Principal's Leader Power, Teacher Empowerment Teacher Compliance and Comflict," *Educational Management & Administration*. 26 (2) : 147 – 159.
- Klecker, Beverly M. & Loadman, William E. (1998, November). *Empowering Elementary Teachers in Restructuring School : Dimensions to Guide the Mission*. (on – line) : 1 – 27. Available : <http://ehostvgw19.epnet.com>.
- Konczak, Lee J., Stelly. Damian J. & Trusty, Michael L. (2000, April) "Defining and Measuring Empowering Leader Behaviors : Development of an Upward Feedback Instrument," *Educational & Psychological*. 60 (2) : 301 – 313.
- Krejeie, Robert V. and Margan, Daryle W. (1970). "Deterining Sample Size Research Activeitied," *Journal of Educational and Psychological Measurement*. 30(3) : 607 – 610.
- Lambert, Tom. (1998). *Key Management Solutions 50 Leading Edge Solutions to Executive Challengers*. London : Pitman Publishing.
- Lashley, Conrad. (1997). *Empowering Service Excellence : Beyond the Quick Fix*. London : Cassell.
- Luthans, Fred. (1995). *Organizationl Behavior Seventh Edition*. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Luthans, Fred. (1998). *Organizational Behavior*. 8<sup>th</sup> ed. Boston : McGraw-Hill.

- Mayer, Roger Curtis. (1990, March). "Understanding Employee Motivation Through Organizational Commitment," *Dissertation Abstracts Intentional*. 50 (9) : 2978 – A.
- Maxcy, J. Spencer. (1991). *Educational Leadership : A Gritical Pragmatic Perspective*. Ontorio : OISE Press.
- Meyer, John P. and Natalie, Allen J. (1984). "Testing The "Side – Bet" Theory of Organizational Commitment : Some Methodological Considerations," *Journal of Applied Psychology*.
- Page, Nanette & Gzuba, Cheryl E. (1999, October). "Empowerment : What is it ?," *Journal Extension*. (on-line). 37(5) : 2 – 6. Available : <http://www.joe.org/joe/1999 october/ent.htm#comm1>
- Parker, Louise E. and Price, Richara H. (1994, January). "Empowered Mangers and Empowered Workers : The Effects of Managerial Support and Managerial Perceived Control on Workers' Sense of Control over Decision Making," *Human Relations*. 47(8) : 911 – 928.
- Porter, Lyman W. and Lawber, Edward E. (1987). *Behavior in Organizations*. New York : McGraw-Hill.
- Porter, Lyman W. and other. (1974, October). "Organizational Commitment Job Satisfaction and Turnover Among Psychiatric Teachers," *Journal of Applied Psychology*. 59(5) : 604 – 609.
- Porter, Lyman W. and Smith, F.J. (1970). *The Eeology of Organizational*. Unpublished Pager.
- Poston Jr. W.K. (1994). *Making Governance Work : TQE for School Boards*. Thousand Oaks, California : Corwin Press.
- Prawat, Richard S. (1991. Winter). "Conversations with Self and Setting : A Framework for Thinking About Teacher Empowerment," *Americian Educational Research Journal*. 28(4) : 737 – 757.
- Reitzug, Ulrich C. (1994, Summer). "A Case Study of Empowering Principal Behavior," *Americian Educational Research Journal*. 31 (2) : 253 – 307.
- Rinehart, James S., Short, Paula M., Short, Rick Jay & Eekley, Mona. (1998, December). "Teacher Empowerment and Principal Leadership : Understanding the Influence Process," *Educational Administration Quartesty*. 34 (Supplemental) : 630.

- Robbins Stephen P. & Coulter, Mary. (1999). *Management*. 6<sup>th</sup> ed. New Jersey : Prentice – Hall.
- Schermerhorn Jr. J.R., Hunt James G. & Osborn, Richard N. (1998). *Basic Organizational Behavior*. 2<sup>nd</sup> ed. New York : John Wiley & Sons.
- Schulz, Duane P. & Schulz Sydney E. (1998). *Psychology and Work today*. 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, New York : Prentice Hall.
- Sergiovanni, Thomas J. (1991). *The Principalship : A Reflective Practice Perspective*. 2<sup>nd</sup> ed. Boston : Allyn and Bacon.
- Short, Paul M. & Greer, T, John. (1997). “Restructuring Schools through Empowerment,” in *Restructuring Schooling : leaning from Ongoing Efforts*. 1993. Edited by Joseph Murphy & Philip Fallinger. p.65 – 187. California : Corwin Press.
- Short, Paula M & Rinehart, James S. (1992, November). “School Participant Empowerment Scale : Assessment of Level of Empowerment within the School Environment,” *Educational and Psychological Measurement*. 52(4) : 951 – 960.
- Steers, Richard M. & Porter Lyman W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw-Hill, Inc.
- Steers, Richard M. (1977). “Antecedent and Outcome Job Organizational Commitment,” *Administrative Science Quarterly*. 22 (1) : 46 – 75.
- Terry, Paul M. (1999). “Empowering Teachers As Leaders,” *National FORUM Journals*. (on – line) : 4 – 6. Available : <http://www.nationalforum.com/TERRYte8e3.html>.
- Vatton, Sylvia A. (1997). “Teacher Organizational Commitment in High Performing, Low Development School Principles,” *Dissertation Abstracts International*. 58 (10) : 3893 – A.
- Webster’s Encyclopedia Unabridged Dictionary of the English Language. (1994). p. 468. New York : Gramercy Book.
- Weightman, Jame. (1999). *Introducing Organizational Behavior*. Longman.
- Witherspoon, Patricia D. (1997). *Communicating Leadership : An Organizational Perspective*. Boston : Allyn and Bacon.

ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน  
กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

### แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน  
กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์

1. แบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
2. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แบ่งออกเป็นตอนคือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะบุคคล
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร
3. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานด้านการสอนในโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง
4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสตรีนครินทร์
5. ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะใช้ข้อมูลท่าน เพื่อประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น และจะไม่มีผลเสียหายใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

#### ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. วุฒิการศึกษา ☐ ปริญญาตรี และต่ำกว่า ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
2. ระดับชั้นที่สอน ☐ ระดับก่อนประถมศึกษา ☐ ระดับประถมศึกษา
3. ประสบการณ์ในการสอน.....ปี

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                                       | ระดับสภาพความเป็นจริงและการปฏิบัติ งานของครูที่ปรากฏในสถานศึกษา |     |         |      |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                   | มากที่สุด                                                       | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|                                                                                   | 5                                                               | 4   | 3       | 2    | 1          |
| <u>ด้านคุณภาพของผลงาน</u>                                                         |                                                                 |     |         |      |            |
| 1. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรมความประพฤติดี               |                                                                 |     |         |      |            |
| 2. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีผลการเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน      |                                                                 |     |         |      |            |
| 3. การสอนและการปฏิบัติงานของครู ทำให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะในการจัดการแก้ปัญหา    |                                                                 |     |         |      |            |
| 4. ครูมีผลการปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพหรือเกณฑ์ที่สถานศึกษากำหนด        |                                                                 |     |         |      |            |
| 5. ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ มีคุณประโยชน์เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง |                                                                 |     |         |      |            |
| 6. ครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปกครองและชุมชน                                  |                                                                 |     |         |      |            |
| <u>ด้านความเพียรในการทำงาน</u>                                                    |                                                                 |     |         |      |            |
| 7. ครูมีความอดทน มุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ               |                                                                 |     |         |      |            |
| 8. ครูมีกำลังใจ ไม่ท้อถอย ในการปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผลความสำเร็จ               |                                                                 |     |         |      |            |
| 9. ครูพยายามพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและคุณภาพของผลงานให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ   |                                                                 |     |         |      |            |
| <u>ด้านความพึงพอใจในการทำงาน</u>                                                  |                                                                 |     |         |      |            |
| 10. ครูมีความพอใจในผลงานของตน                                                     |                                                                 |     |         |      |            |
| 11. ครูมีความภูมิใจในการเป็นครู                                                   |                                                                 |     |         |      |            |
| 12. ครูมีความสุขและสนุกกับการปฏิบัติงาน                                           |                                                                 |     |         |      |            |

| การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน                                                            | ระดับสภาพความเป็นจริง<br>และการปฏิบัติ งานของครู<br>ที่ปรากฏในสถานศึกษา |     |         |      |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----|---------|------|------------|
|                                                                                        | มากที่สุด                                                               | มาก | ปานกลาง | น้อย | น้อยที่สุด |
|                                                                                        | 5                                                                       | 4   | 3       | 2    | 1          |
| <u>ด้านความพึงพอใจในการทำงาน (ต่อ)</u>                                                 |                                                                         |     |         |      |            |
| 13. ครูมีความรักในเพื่อนร่วมงาน                                                        |                                                                         |     |         |      |            |
| 14. ครูมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่                                                  |                                                                         |     |         |      |            |
| <u>ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน</u>                                                       |                                                                         |     |         |      |            |
| 15. ครูมีความห่วงใยให้กับผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน                                      |                                                                         |     |         |      |            |
| 16. ครูให้ความช่วยเหลือผู้เรียนและเพื่อนร่วมงานในด้านต่าง ๆ                            |                                                                         |     |         |      |            |
| 17. ครูชื่นชมยินดีในความสำเร็จของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงานในด้านต่าง ๆ                  |                                                                         |     |         |      |            |
| 18. ครูให้อภัยในความผิดพลาดของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน                                 |                                                                         |     |         |      |            |
| <u>ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน</u>                                                     |                                                                         |     |         |      |            |
| 19. ครูสามารถศึกษาค้นคว้า วิจัย ให้เกิดความรู้และวิธีการที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน |                                                                         |     |         |      |            |
| 20. ครูสามารถสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน                              |                                                                         |     |         |      |            |
| 21. ครูสามารถเป็นวิทยากรเผยแพร่ความรู้ในด้านที่ตนถนัดและสนใจ                           |                                                                         |     |         |      |            |
| 22. ครูสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียน เพื่อร่วมงานรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง                |                                                                         |     |         |      |            |
| 23. ครูสามารถดำรงตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่                    |                                                                         |     |         |      |            |

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง

| ความผูกพันต่อองค์กร                                                                                                                                          | ระดับความคิดเห็น / ความรู้สึก |             |          |             |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------|----------|-------------|----------------------|
|                                                                                                                                                              | เห็นด้วยอย่างยิ่ง             | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
|                                                                                                                                                              | 5                             | 4           | 3        | 2           | 1                    |
| <u>ด้านความศรัทธา</u>                                                                                                                                        |                               |             |          |             |                      |
| 1. ท่านคิดว่าโดยภาพรวมแล้วโรงเรียนมีการดำเนินงานที่กำลังพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสมแล้ว                                                                 |                               |             |          |             |                      |
| 2. ท่านคิดว่าโรงเรียนมีรูปแบบการบริหารที่สามารถนำไปสู่ประสิทธิภาพ                                                                                            |                               |             |          |             |                      |
| 3. ท่านเชื่อว่าด้วยนโยบายของคณะผู้บริหารจะช่วยให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า                                                                                       |                               |             |          |             |                      |
| 4. พฤติกรรมการบริหารโดยภาพรวมของคณะผู้บริหารมีลักษณะที่เอื้อต่อบรรยากาศการทำงานดี                                                                            |                               |             |          |             |                      |
| 5. ท่านคิดว่าการบริหารงานโดยการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับหัวหน้างาน หัวหน้าสายชั้นเป็นวิธีการบริหารที่เหมาะสม                                     |                               |             |          |             |                      |
| 6. คำกล่าวที่ว่า “มีความรู้ประจุนักปราชญ์ และมีความประพฤติประจุนักพรหม” หากนำมายึดถือปฏิบัติในการทำงาน จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ |                               |             |          |             |                      |
| <u>ด้านความทุ่มเท</u>                                                                                                                                        |                               |             |          |             |                      |
| 7. ท่านได้ใช้ความสามารถสูงสุดในการทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้                                                                                                    |                               |             |          |             |                      |
| 8. ท่านตรวจสอบความถูกต้องของผลงานที่ทำเสร็จแต่ละชั้นก่อนนำเสนอผู้บังคับบัญชา หรือส่งมอบให้แก่ผู้มารับบริการ                                                  |                               |             |          |             |                      |
| 9. สำหรับท่านแล้วต้องรีบไปทำงานแต่เช้าเสมอ                                                                                                                   |                               |             |          |             |                      |
| 10. ท่านคิดว่าปัญหาของโรงเรียนเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องร่วมกันแก้ไข                                                                                             |                               |             |          |             |                      |
| 11. เมื่อมีความจำเป็นต้องขาดงาน ท่านจะฝากงานให้กับผู้หนึ่งผู้ใดในหน่วยงานช่วยดูแลแทน                                                                         |                               |             |          |             |                      |

| ความผูกพันต่อองค์กร                                                                                           | ระดับความคิดเห็น / ความรู้สึก |             |          |             |                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------|----------|-------------|----------------------|
|                                                                                                               | เห็นด้วยอย่างยิ่ง             | เห็นด้วยมาก | เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วย | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง |
|                                                                                                               | 5                             | 4           | 3        | 2           | 1                    |
| <u>ด้านความทุ่มเท</u> (ต่อ)                                                                                   |                               |             |          |             |                      |
| 12. แม้รู้สึกที่ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบแต่ท่านก็ยังตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามปกติ |                               |             |          |             |                      |
| 13. ท่านยินดีที่จะทำงานล่วงเวลา โดยไม่คำนึงว่าจะได้รับค่าตอบแทนหรือไม่                                        |                               |             |          |             |                      |
| 14. ท่านไม่เกี่ยงที่จะรับงานเพิ่มแม้ไม่เกี่ยวกับหน้าที่โดยตรง                                                 |                               |             |          |             |                      |
| 15. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถให้มากกว่าปกติ เพื่อช่วยให้โรงเรียนนี้ประสบความสำเร็จ                 |                               |             |          |             |                      |
| 16. แม้เป็นวันหยุด หากโรงเรียนมีกิจกรรมพิเศษ ท่านยินดีมาช่วยงานอย่างเต็มที่                                   |                               |             |          |             |                      |
| <u>ด้านความภักดี</u>                                                                                          |                               |             |          |             |                      |
| 17. ท่านมักพูดกับเพื่อนว่าโรงเรียนแห่งนี้เป็นสถานที่น่าทำงาน                                                  |                               |             |          |             |                      |
| 18. แม้การทำงานทำให้รู้สึกเหนื่อย แต่ท่านก็มีความสุขที่ได้ทำงานกับโรงเรียนแห่งนี้                             |                               |             |          |             |                      |
| 19. ท่านรักและภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่ในขณะนี้                                                 |                               |             |          |             |                      |
| 20. สำหรับท่านแล้ว โรงเรียนแห่งนี้เป็นองค์กรที่ดีที่น่าทำงานด้วย                                              |                               |             |          |             |                      |
| 21. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นบุคลากรคนหนึ่งของโรงเรียนแห่งนี้                                                      |                               |             |          |             |                      |
| 22. ท่านคิดว่าจะทำงานโรงเรียนแห่งนี้ต่อไปจนกว่าจะเกษียณอายุ                                                   |                               |             |          |             |                      |

## ภาคผนวก ข

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถาม  
เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน  
กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์

**ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แบบสอบถาม**  
**เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน**  
**กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์**

1. แบบสอบถามมีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
2. แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ได้แบ่งออกเป็นตอนคือ
  - ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะบุคคล
  - ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน
  - ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร
3. ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นอาจารย์ที่ปฏิบัติงานด้านการสอนในโรงเรียนเป็นกลุ่มตัวอย่าง
4. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมากที่สุด เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์
5. ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะใช้ข้อมูลท่าน เพื่อประโยชน์ในการวิจัยเท่านั้น และจะไม่มีผลเสียหายใด ๆ ต่อท่านทั้งสิ้น

**ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคล**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลของท่าน

1. วุฒิการศึกษา                      ☐ ปริญญาตรี และต่ำกว่า                      ☐ สูงกว่าปริญญาตรี
2. ระดับชั้นที่สอน                      ☐ ระดับก่อนประถมศึกษา                      ☐ ระดับประถมศึกษา
3. ประสบการณ์ในการสอน.....ปี

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมาก  
ที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง

| การเสริมสร้างพลังอำนาจ<br>ในงาน                                                          | ผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | รวม | ค่า IOC | ความห<br>มาย |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|--------------|
|                                                                                          | คนที่ 1      | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |     |         |              |
| <u>ด้านคุณภาพของผลงาน</u>                                                                |              |         |         |         |         |     |         |              |
| 1. การสอนและการปฏิบัติงาน<br>ของครู ทำให้ผู้เรียนมีคุณธรรม<br>ความประพฤติดี              | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 2. การสอนและการปฏิบัติงาน<br>ของครู ทำให้ผู้เรียนมีผลการ<br>เรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน     | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 3. การสอนและการปฏิบัติงาน<br>ของครู ทำให้ผู้เรียนมีความรู้<br>ทักษะในการจัดการแก้ปัญหา   | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 4. ครูมีผลการปฏิบัติงานได้ตาม<br>เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพหรือ<br>เกณฑ์ ที่สถานศึกษากำหนด      | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 5. ครูปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์<br>มีคุณประโยชน์เป็นที่ยอมรับ<br>ของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 6. ครูสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ<br>ผู้ปกครองและชุมชน                                     | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| <u>ด้านความเพียรในการทำงาน</u>                                                           |              |         |         |         |         |     |         |              |
| 7. ครูมีความอดทน มุ่งมั่น ในการ<br>ปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผล<br>ความสำเร็จ              | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 8. ครูมีกำลังใจ ไม่ท้อถอย ในการ<br>ปฏิบัติงานจนกระทั่งบรรลุผล<br>ความสำเร็จ              | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |

| การเสริมสร้างพลังอำนาจ<br>ในงาน                                                                    | ผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | รวม | ค่า IOC | ความ<br>หมาย |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|--------------|
|                                                                                                    | คนที่ 1      | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |     |         |              |
| 9. ครูพยายามพัฒนาวิธีการ<br>ปฏิบัติงานและคุณภาพของ<br>ผลงานให้ได้ตามเกณฑ์<br>มาตรฐานวิชาชีพ        | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| <u>ด้านความพึงพอใจในการทำงาน</u>                                                                   |              |         |         |         |         |     |         |              |
| 10. ครูมีความพอใจในผลงานของ<br>ตน                                                                  | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 11. ครูมีความภูมิใจในการเป็นครู                                                                    | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 12. ครูมีความสุขและสนุกกับการ<br>ปฏิบัติงาน                                                        | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 13. ครูมีความรักในเพื่อนร่วมงาน                                                                    | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 14. ครูมีความรับผิดชอบต่องาน<br>ในหน้าที่                                                          | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| <u>ด้านความมีน้ำใจในการทำงาน</u>                                                                   |              |         |         |         |         |     |         |              |
| 15. ครูมีความห่วงใยให้กับผู้เรียน<br>และเพื่อนร่วมงาน                                              | 0            | 0       | 1       | 1       | 1       | 3   | .6      | ใช้ได้       |
| 16. ครูให้ความช่วยเหลือผู้เรียน<br>และเพื่อนร่วมงานในด้าน<br>ต่าง ๆ                                | 0            | 0       | 1       | 1       | 1       | 3   | .6      | ใช้ได้       |
| 17. ครูชื่นชมยินดีในความสำเร็จ<br>ของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน<br>ในด้านต่าง ๆ                      | 1            | 0       | 1       | 1       | 1       | 4   | .8      | ใช้ได้       |
| 18. ครูให้อภัยในความผิดพลาด<br>ของผู้เรียนและเพื่อนร่วมงาน                                         | 1            | 0       | 1       | 1       | 1       | 4   | .8      | ใช้ได้       |
| <u>ด้านความเชี่ยวชาญในการทำงาน</u>                                                                 |              |         |         |         |         |     |         |              |
| 19. ครูสามารถศึกษาค้นคว้า<br>วิจัย ให้เกิดความรู้และวิธีการ<br>ที่เป็น แบบอย่างในการ<br>ปฏิบัติงาน | 1            | 0       | 1       | 1       | 1       | 4   | .8      | ใช้ได้       |
| 20. ครูสามารถสร้างนวัตกรรมที่<br>เป็นประโยชน์ในการเรียน<br>การสอน                                  | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |

| การเสริมสร้างพลังอำนาจ<br>ในงาน                                                | ผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | รวม | ค่า IOC | ความ<br>หมาย |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|--------------|
|                                                                                | คนที่ 1      | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |     |         |              |
| 21. ครูสามารถเป็นวิทยากร<br>เผยแพร่ความรู้ในด้านที่<br>ตนถนัดและสนใจ           | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |
| 22. ครูสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียน<br>เพื่อร่วมงานรักการเรียนรู้และ<br>พัฒนาตนเอง | 1            | 0       | 1       | 1       | 1       | 4   | .8      | ใช้ได้       |
| 23. ครูสามารถดำรงตนเป็น<br>แบบอย่างที่ดี ในการ<br>ปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่    | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้       |

### ตอนที่ 3 แบบสอบถามความผูกพันต่อองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นหรือความรู้สึกของท่านมาก  
ที่สุดเพียงข้อละ 1 ช่อง

| ความผูกพันต่อองค์กร                                                                                                                                                                         | ผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | รวม | ค่า IOC | ความหมาย |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|----------|
|                                                                                                                                                                                             | คนที่ 1      | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |     |         |          |
| <u>ด้านความศรัทธา</u>                                                                                                                                                                       |              |         |         |         |         |     |         |          |
| 1. ท่านคิดว่าโดยภาพรวมแล้ว<br>โรงเรียนมีการดำเนินงานที่<br>กำลังพัฒนาไปในทิศทางที่<br>ถูกต้องเหมาะสมแล้ว                                                                                    | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 2. ท่านคิดว่าโรงเรียนมีรูปแบบ<br>การบริหารที่สามารถนำไปสู่<br>ประสิทธิภาพ                                                                                                                   | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 3. ท่านเชื่อว่าด้วยนโยบายของ<br>คณะผู้บริหารจะช่วยให้<br>โรงเรียนเจริญก้าวหน้า                                                                                                              | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 4. พฤติกรรมการบริหารโดย<br>ภาพรวมของคณะผู้บริหาร<br>มีลักษณะที่เอื้อต่อบรรยากาศ<br>การทำงานดี                                                                                               | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 5. ท่านคิดว่าการบริหารงาน<br>โดยการกระจายอำนาจหน้าที่<br>ความรับผิดชอบให้กับ<br>หัวหน้างาน หัวหน้าสายชั้น<br>เป็นวิธีการบริหารที่เหมาะสม                                                    | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 6. คำกล่าวที่ว่า “มีความรู้ประจักษ์<br>นักปราชญ์ และมีความ<br>ประพจน์ประจักษ์ผู้ทรงศีล”<br>หากนำมายึดถือปฏิบัติในการ<br>ทำงาน จะช่วยให้บุคลากร<br>สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | -1           | 1       | 1       | 1       | 1       | 3   | .6      | ใช้ได้   |

| ความผูกพันต่อองค์กร                                                                                             | ผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | รวม | ค่า IOC | ความหมาย |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|----------|
|                                                                                                                 | คนที่ 1      | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |     |         |          |
| <u>ด้านความทุ่มเท</u>                                                                                           |              |         |         |         |         |     |         |          |
| 7. ท่านได้ใช้ความสามารถสูงสุดในการทำงานที่โรงเรียนแห่งนี้                                                       | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 8. ท่านตรวจสอบความถูกต้องของผลงานที่ทำเสร็จแต่ละชิ้นก่อนนำเสนอผู้บังคับบัญชาหรือส่งมอบให้แก่ผู้มารับบริการ      | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 9. สำหรับท่านแล้วต้องรีบไปทำงานแต่เช้าเสมอ                                                                      | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 10. ท่านคิดว่าปัญหาของโรงเรียนเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องร่วมกันแก้ไข                                                | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 11. เมื่อมีความจำเป็นต้องขาดงาน ท่านจะฝากงานให้กับผู้หนึ่งผู้ใดในหน่วยงานช่วยดูแลแทน                            | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 12. แม้รู้สึกว่าจะไม่ได้รับความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบแต่ท่านก็ยังตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ตามปกติ | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 13. ท่านยินดีที่จะทำงานล่วงเวลาโดยไม่คำนึงว่าจะได้รับค่าตอบแทนหรือไม่                                           | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 14. ท่านไม่เกี่ยงที่จะรับงานเพิ่มแม้ไม่เกี่ยวกับหน้าที่โดยตรง                                                   | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 15. ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทกำลังความสามารถให้มากกว่าปกติเพื่อช่วยให้โรงเรียนนี้ประสบความสำเร็จ                    | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |

| ความผูกพันต่อองค์กร                                                               | ผู้เชี่ยวชาญ |         |         |         |         | รวม | ค่า IOC | ความหมาย |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|----------|
|                                                                                   | คนที่ 1      | คนที่ 2 | คนที่ 3 | คนที่ 4 | คนที่ 5 |     |         |          |
| 16. แม้เป็นวันหยุด หากโรงเรียนมีกิจกรรมพิเศษ ท่านยินดีมาช่วยงานอย่างเต็มที่       | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| <u>ด้านความภาคภูมิใจ</u>                                                          |              |         |         |         |         |     |         |          |
| 17. ท่านมักพูดกับเพื่อนว่าโรงเรียนแห่งนี้เป็นสถานที่ที่ท่านทำงาน                  | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 18. แม้การทำงานทำให้รู้สึกเหนื่อย แต่ท่านก็มีความสุขที่ได้ทำงานกับโรงเรียนแห่งนี้ | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 19. ท่านรักและภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่ท่านทำอยู่ในขณะนี้                 | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 20. สำหรับท่านแล้ว โรงเรียนแห่งนี้เป็นอย่างดีที่ท่านทำงานด้วย                     | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |
| 21. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นบุคลากรคนหนึ่งของโรงเรียนแห่งนี้                          | 0            | 1       | 1       | 1       | 1       | 4   | .8      | ใช้ได้   |
| 22. ท่านคิดว่าจะทำงานโรงเรียนแห่งนี้ต่อไปจนกว่าจะเกษียณอายุ                       | 1            | 1       | 1       | 1       | 1       | 5   | 1       | ใช้ได้   |

### ภาคผนวก ค

- รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย
- รายชื่อโรงเรียนที่ขอเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

## รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ  
อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี  
อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์  
อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. อาจารย์สุรัช เกาเพิ่ม  
ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสังฆราชา เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร
5. นายมานิช ชินบุตร  
ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์เขตสวนหลวง เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร

## รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ในการพัฒนาเครื่องมือวิจัย

### รายชื่อโรงเรียนที่ Try Out

|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| 1. โรงเรียนวัดใหม่เจริญราษฎร์ | เขตหนองจอก   |
| 2. โรงเรียนวัดแสนเกษม         | เขตหนองจอก   |
| 3. โรงเรียนบ้านเจียรดับ       | เขตหนองจอก   |
| 4. โรงเรียนสุเหร่าคลองแก้ว    | เขตหนองจอก   |
| 5. โรงเรียนวัดลานบุญ          | เขตลาดกระบัง |
| 6. โรงเรียนสุเหร่าคลองสี      | เขตคลองสามวา |
| 7. โรงเรียนบ้านลำต้นกล้วย     | เขตหนองจอก   |
| 8. โรงเรียนอิสลามลำไทร        | เขตหนองจอก   |
| 9. โรงเรียนสุหร่านาดับ        | เขตหนองจอก   |
| 10. โรงเรียนวัดพะยาปลา        | เขตหนองจอก   |

## รายชื่อโรงเรียนที่เก็บข้อมูล

โรงเรียนที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย จำนวน 30 โรงเรียน  
โรงเรียนละ 10 ชุด

|                                       |              |
|---------------------------------------|--------------|
| 1. โรงเรียนสุเหร่าจรเข้ขบ             | เขตประเวศ    |
| 2. โรงเรียนวัดตะกล้า                  | เขตประเวศ    |
| 3. โรงเรียนคชเผือกอนุสรณ์             | เขตประเวศ    |
| 4. โรงเรียนคลองมะขามเทศ               | เขตประเวศ    |
| 5. โรงเรียนสุเหร่าทางควาย             | เขตประเวศ    |
| 6. โรงเรียนงามมานะ                    | เขตประเวศ    |
| 7. โรงเรียนวัดกระทุ่มเสือปลา          | เขตประเวศ    |
| 8. โรงเรียนวัดแสนสุข                  | เขตมีนบุรี   |
| 9. โรงเรียนมีนบุรี                    | เขตมีนบุรี   |
| 10. โรงเรียนคลองสองต้นนุ่น            | เขตมีนบุรี   |
| 11. โรงเรียนวัดสังฆราชา               | เขตลาดกระบัง |
| 12. โรงเรียนประสานสามัคคี             | เขตลาดกระบัง |
| 13. โรงเรียนวัดบำรุ้งริน              | เขตลาดกระบัง |
| 14. โรงเรียนคลองสอง                   | เขตหนองจอก   |
| 15. โรงเรียนหลวงแพ่ง (บำรุ้งรัฐกิจ)   | เขตหนองจอก   |
| 16. โรงเรียนสุเหร่าอีร้า              | เขตหนองจอก   |
| 17. โรงเรียนสามแยกทำไข่               | เขตหนองจอก   |
| 18. โรงเรียนวัดราษฎร์บำรุง            | เขตหนองจอก   |
| 19. โรงเรียนสุเหร่าหะยีมีนา           | เขตหนองจอก   |
| 20. โรงเรียนนิลราษฎร์อุปถัมภ์         | เขตหนองจอก   |
| 21. โรงเรียนวัดปลุกศรัทธา             | เขตลาดกระบัง |
| 22. โรงเรียนวัดสุทธาโกชน์             | เขตลาดกระบัง |
| 23. โรงเรียนวัดพลมานีย์               | เขตลาดกระบัง |
| 24. โรงเรียนวัดปากบ่อ                 | เขตสวนหลวง   |
| 25. โรงเรียนหัวหมาก                   | เขตสวนหลวง   |
| 26. โรงเรียนสุเหร่าสามวา              | เขตคลองสามวา |
| 27. โรงเรียนสุเหร่าคลองหนึ่ง          | เขตคลองสามวา |
| 28. โรงเรียนจินดาบำรุง                | เขตคันนายาว  |
| 29. โรงเรียนสมโภชกรุงอนุสรณ์ (200 ปี) | เขตสะพานสูง  |
| 30. โรงเรียนหนองจอกพิทยานุสรณ์        | เขตหนองจอก   |

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล

นางกาญจนา ทรพน์นันทน์

วัน เดือน ปีเกิด

วันที่ 1 มีนาคม 2502

สถานที่เกิด

อำเภอปทุมวัน จังหวัดกรุงเทพมหานคร

สถานที่อยู่ปัจจุบัน

306 เคหะนคร 2 ซอย 5

ถนนอ่อนนุช แขวงลาดกระบัง

เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร 10520

### ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2519

มัธยมศึกษาตอนปลาย

จากวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา วิทยาเขตพระนครใต้

พ.ศ. 2528

การศึกษาระดับบัณฑิต (คหกรรมศาสตร์)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พ.ศ. 2547

การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ