

ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อ  
องค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี

เขต 2



นายบรรพต สูงเจริญ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

พ.ศ. 2563

The Relationship between Teacher Empowerment and Organizational  
Commitment of Teachers under Lopburi Primary Educational  
Service Area Office 2

Mr. Banphod Sungjaroen



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2020

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
ชื่อและนามสกุล	นายบรรพต สูงเจริญ
แขนงวิชา	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน 2564

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร)

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อ  
องค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี  
เขต 2

**ผู้ศึกษา** นายบรรพต สูงเจริญ **รหัสนักศึกษา** 2622300487

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ **ปีการศึกษา** 2563

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู  
2) ศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้าง  
พลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปี  
การศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน  
291 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบชั้นภูมิตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น  
แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูและความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู มีค่าความ  
เที่ยงเท่ากับ .97 และ .96 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย  
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการส่งเสริมความ  
เจริญก้าวหน้า ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ด้านการให้ความไว้วางใจ ด้านการสร้างบรรยากาศใน  
การทำงาน และด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ตามลำดับ 2) ความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู  
โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก  
ไปน้อย ได้แก่ ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ ด้านการยอมรับ  
ในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ และด้านความเป็นสมาชิกขององค์การ ตามลำดับ และ 3) การ  
เสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**คำสำคัญ** การเสริมสร้างพลังอำนาจ ความผูกพันที่มีต่อองค์การ ประถมศึกษา

**Independent study title:** The Relationship between Teacher Empowerment and Organizational Commitment of Teachers under Lopburi Primary Educational Service Area Office 2

**Author:** Mr. Banphod Sungjaroen; **ID:** 2622300487;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent study advisor:** Dr. Koolchalee Chongcharoen, Associate Professor;

**Academic year:** 2020

### **Abstract**

The objectives of this research were 1) to study the level of teacher's empowerment; 2) to study the levels of teacher's organizational commitment; and 3) to study the relationships between teacher's empowerment and organizational commitment of teachers in schools under the Office of Lopburi Primary Educational Service Area 2.

The research sample consisted of 291 teachers teaching in schools under the Office of Lopburi Primary Educational Service Area 2, obtained by stratified random sampling. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan's Sample Size Table. The employed research instrument was a questionnaire on the level of teacher's empowerment and teacher's organizational commitment, with reliability coefficient of .97 and .96. Statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The research findings showed that 1) the overall level of teacher empowerment was rated at the high level; when specific aspects of teacher's empowerment were considered, they could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: the promoting progressiveness, the cooperation of the personnel, the trustworthiness, the developing working atmosphere, and the delegation of the authority; 2) the overall level of teacher organizational commitment was rated at the high level; when specific aspects of teacher's organizational commitment were considered, they could be ranked based on their rating means from top to bottom as follows: the willingness to work, the loyalty to the organization, the accepting in goals and values of the organization, and the membership of the organization; and 3) the teacher's empowerment positively correlated at the high level with the teacher's organizational commitment, which were significant at the .01 level of statistical significance.

**Keywords:** Empowerment, Organizational commitment, Primary education

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีก็เพราะได้รับความกรุณาช่วยเหลือเป็นอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร.กุลชลี จงเจริญ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ และ รองศาสตราจารย์ ดร.ชูชาติ พ่วงสมจิตร กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนวทางที่ถูกต้อง และคอยดูแล ติดตามการดำเนินงานด้วยความเอาใจใส่ ด้วยดีเสมอมา

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ผู้วิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับการทำวิจัยจนบรรลุวัตถุประสงค์ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ดร.มโน ชุนดี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า และ อาจารย์ ดร.ชนม์ชกรณ วรอินทร์ ที่กรุณาเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาเครื่องมือ และให้ข้อเสนอแนะในการสร้างเครื่องมือวิจัยให้มีความสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 สถานศึกษา ผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ทุกท่านที่กรุณาช่วยเหลือ อำนวยความสะดวกในการทดลองเครื่องมือ และเก็บข้อมูลอย่างดียิ่ง

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณมารดา และครอบครัวที่ให้การสนับสนุนดูแลใส่ใจ และห่วงใย ตั้งแต่เริ่มต้น รวมถึงเพื่อนที่คอยให้คำปรึกษาและข้อมูลอันเป็นประโยชน์ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์กับผู้บริหารทางการศึกษาและบุคลากร สำหรับใช้เป็นแนวทางในการบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่อไป

บรรพต สูงเจริญ

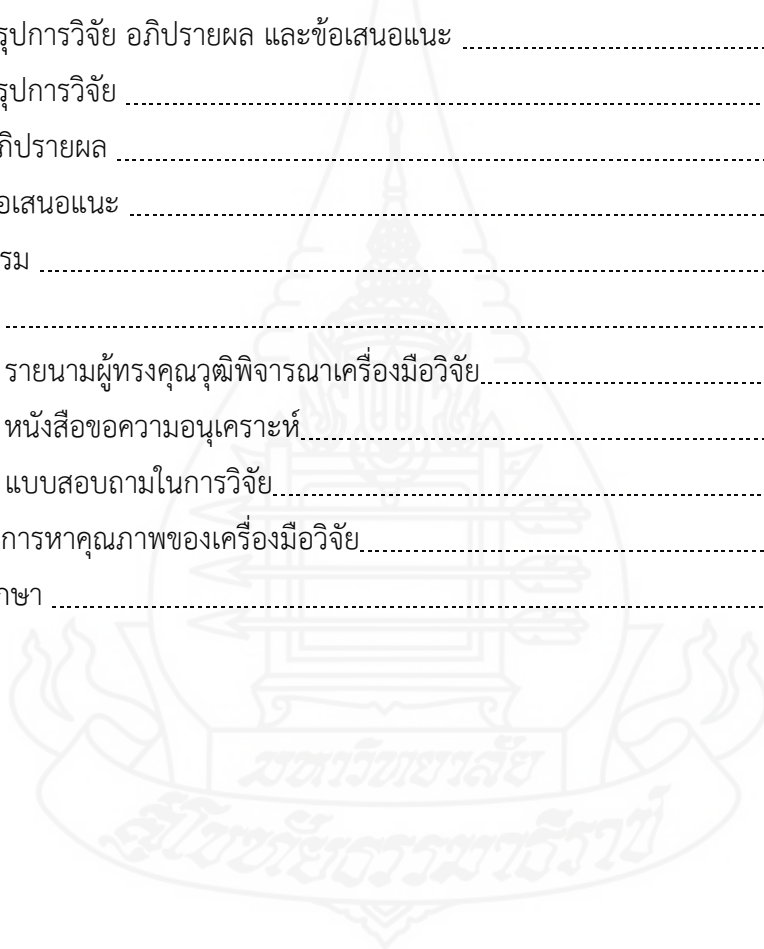
พฤศจิกายน 2564

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานในการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	8
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	9
แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู .....	10
แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู .....	49
บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ....	69
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	76
สรุปแนวคิดหลักการนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย .....	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	84
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	84
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	85
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	86
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	89
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	90
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.....	91

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 .....	98
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 .....	103
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	105
สรุปการวิจัย .....	105
อภิปรายผล .....	109
ข้อเสนอแนะ .....	121
บรรณานุกรม .....	124
ภาคผนวก .....	135
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย.....	136
ข หนังสือขอความอนุเคราะห์.....	138
ค แบบสอบถามในการวิจัย.....	147
ง การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย.....	155
ประวัติผู้ศึกษา .....	159





สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1	สังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ..... 38
ตารางที่ 2.2	สังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ..... 64
ตารางที่ 2.3	จำนวนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาด..... 72
ตารางที่ 2.4	จำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา เขต 2 ..... 73
ตารางที่ 2.5	จำนวนครูย้ายเข้า ย้ายออก และลาออก ระหว่างปี พ.ศ. 2560 - 2563 ..... 74
ตารางที่ 3.1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย..... 84
ตารางที่ 4.1	จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ..... 90
ตารางที่ 4.2	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวม ..... 92
ตารางที่ 4.3	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการให้ ความไว้วางใจ ..... 93
ตารางที่ 4.4	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการสร้าง บรรยากาศในการทำงาน ..... 94
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการส่งเสริม ความเจริญก้าวหน้า ..... 95
ตารางที่ 4.6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ ..... 96
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วม ของบุคลากร ..... 97

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวม .....	98
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ .....	99
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ .....	100
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน .....	101
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การ ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์การ .....	102
ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพัน ที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 .....	103

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ภาพที่ 2.1 แสดงประสิทธิผลของงาน ตามทฤษฎีโครงสร้างอำนาจในองค์การของ Kanter .....	17
ภาพที่ 2.2 ระบบอำนาจอย่างเป็นทางการและระบบอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ. ....	18
ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter .....	18
ภาพที่ 2.4 รูปแบบการกระจายอำนาจในองค์การ .....	20



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันสังคมไทยอยู่ในยุคของความเป็นโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยังมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ทำให้องค์กรทุกองค์การจำเป็นต้องมีการปรับตัวตามสภาวะการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดและความเติบโต รวมทั้งต้องมีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานในองค์การ โดยการจัดระบบส่งข้อมูลในการทำงานย้อนกลับให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ เรียนรู้ ปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และต้องมีการแทรกเสริมอย่างเป็นระบบเพื่อปรับเปลี่ยนความเชื่อและวัฒนธรรมองค์การ เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน และหาช่องทางในการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างทีมงาน การเชื่อมโยงการประสานงานระหว่างทีม และที่สำคัญคือการกระจายอำนาจจากส่วนกลางให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน ซึ่งการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานที่ถือเป็นกุญแจที่สำคัญของการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์การ คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (ประวิต เอราวรรณ, 2562, น. 55)

สถานศึกษาเป็นองค์การทางสังคมที่จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพราะมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการพัฒนาประเทศมีภารกิจในการจัดการศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นรากฐาน ที่สำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาการพัฒนาประเทศ การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพจะช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ จริยธรรม เป็นการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนในประเทศ เพราะฉะนั้นสถานศึกษาจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีลักษณะเฉพาะมีความสามารถ มีคุณภาพและมีประโยชน์หรือประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาครู รวมถึงการยกระดับความรู้และพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู (อุไรวรรณ ชัลตัน, 2551) ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจถือเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของครูเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการหรือวิธีการในการสร้างเสริมศักยภาพของบุคลากร โดยการให้อำนาจและโอกาสในการปฏิบัติงาน ซึ่งการได้รับอำนาจในการทำงานให้สำเร็จเป็นความสามารถที่เพิ่มขึ้นในการได้รับสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับข่าวสาร การได้รับทรัพยากร ส่วนการได้รับโอกาส คือ การได้รับความก้าวหน้า การได้รับการเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ การได้รับรางวัลและการยอมรับ (Kanter, 1997 อ้างถึงใน อรุณ โคตรวงษา, 2553, น. 42) โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความกล้าคิดและริเริ่มสร้างสรรค์งาน ปลุกจิตสำนึกพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติภาระหน้าที่ สร้างความรัก ความผูกพันในงาน สนับสนุนให้บุคลากรสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถคิดตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จและเป็นการเสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจของบุคลากรในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทำให้บุคลากรมีพลังอำนาจที่เพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี มีประโยชน์ และเสริมสร้างการรวมพลังอำนาจต่าง ๆ ในองค์กร สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน (ธีรภัทร คงกัลป์, 2559, น. 13) ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจมีหลายวิธีการ เช่น การมอบหมายอำนาจหน้าที่แก่ครู (Tracy, 1990) การยอมรับและการให้ความไว้วางใจในความสามารถของครู (Blase & Blasé, 1994 อ้างถึงใน ศักดิ์ดา คำโส, 2557, น. 96) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู (Short & Rinehart, 1992) จะเห็นได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม ทศนคติ และประสิทธิผลของผู้ปฏิบัติงาน หากบุคคลใดได้รับอำนาจน้อยบุคคลนั้นก็จะมีสภาพไร้อำนาจ อันจะส่งผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน แต่หากได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจที่เพียงพอจะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ อันจะส่งผลถึงประสิทธิผลของการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นและความผูกพันที่มีต่อองค์กรที่มากขึ้นอีกด้วย

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กรบ่งชี้ออกมาในรูปแบบของความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กร ความผูกพันของบุคคลที่มีต่อองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อันเหนียวแน่น และผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตนเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์กรอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น ซึ่งความรู้สึกที่ดีนั้นจะทำให้บุคคลแสดงออกมาในรูปแบบของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร (Mowday, Steers & Porter, 1979, pp. 224-247 อ้างถึงใน กัญญา สุระโคตร, 2559, น. 13) ความผูกพันต่อองค์กรเป็นดัชนีชี้วัดความมีประสิทธิภาพขององค์กร และสามารถใช้นายอัตราการทำงานออกจากงานของสมาชิกในองค์กรได้ (Steers, 1977, p. 48 อ้างถึงใน ชัช เต่าสุวรรณ, 2558, น. 24) นอกจากนี้ ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร สร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร สร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นทีม สร้างความจงรักภักดี และเสียสละเพื่อองค์กร สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่ดี

รวมถึงสามารถลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรได้ (วิลาวรรณ ทรัพย์พิศาล, 2550, น. 201-262) ซึ่งพฤติกรรมของบุคลากรที่แสดงออกให้เห็นถึงการมีความผูกพันต่อองค์กร มีหลายลักษณะ เช่น ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร (Porter, Steers & Boulian, 1974) ความจงรักภักดีต่อองค์กร (Buchanan, 1974) ความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน (Schaufel & Bakker's, 2004) จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม การปฏิบัติงานของบุคลากร หากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะทำให้มีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร และส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงขึ้นด้วยเช่นกัน เพราะฉะนั้นการเสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันต่อองค์กรจึงเป็นอีกหนึ่งภารกิจที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องทำให้เกิดขึ้นในองค์กร อันจะส่งผลถึงความมี ประสิทธิภาพขององค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่กำกับดูแลการจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาในเขตอำเภอชัยบาดาล อำเภอท่าหลวง อำเภอพัฒนานิคม อำเภอสระโบสถ์ อำเภอหนองม่วง และอำเภอโคกเจริญ จังหวัดลพบุรี ซึ่งมีสถานศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบ ในปีการศึกษา 2563 จำนวนทั้งสิ้น 138 แห่ง เปิดสอนในระดับปฐมวัย ประถมศึกษา และขยายโอกาส มีครูจำนวน 1,164 คน และมีนักเรียนจำนวน 21,082 คน มีวิสัยทัศน์ที่มุ่งสร้างคุณภาพผู้เรียน สู่อุทิศตนและมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย และมีพันธกิจในการจัดการศึกษา เพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมี พระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถ ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้าง ชีตความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21 สร้างโอกาสความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับ บริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็น มืออาชีพ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ พอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และ ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยี ดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0 ซึ่งผลการพัฒนาการจัดการศึกษา ในช่วงปี 2561-2563 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ยังอยู่ในเกณฑ์ ต่ำกว่าระดับของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจากการดำเนินงานพบว่าปัจจัย ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ได้แก่ ปัญหา การขาดแคลนครู ครูสอนไม่ครบชั้นเรียน และครูสอนไม่ตรงกับวุฒิการศึกษาที่จบ (สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2563) ซึ่งเป็นผลมาจากอัตราการย้ายเข้า และการบรรจุแต่งตั้งของครูไม่สัมพันธ์กับอัตราการย้ายออกของครู ทำให้เกิดการขาดแคลนครูผู้สอนบางกลุ่มสาระที่สำคัญ เช่น ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาไทย เมื่อครูผู้สอนไม่ตรงตามวุฒิที่จบ จึงเกิดความไม่เข้าใจในเนื้อหาวิชาหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอน ในบางครั้งครูผู้สอนต้องไปราชการ ครูที่ทำหน้าที่สอนแทนอาจไม่ได้สอนในเนื้อหาสาระวิชา หรืออาจไม่ได้สอนเลย ส่งผลทำให้เกิดปัญหาที่ตามมา คือ ภาระงานการสอนไม่ทัน ปัญหาภาระงานอื่นที่ครูต้องทำนอกเหนือจากการสอน เพื่อให้เสร็จตามกำหนดเวลา ขาดการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหาร ทำให้ครูเกิดความรู้สึกละเลย เบื่อหน่าย ไม่พึงพอใจในงานที่ทำ ขาดการทุ่มเทการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ จนอาจส่งผลถึงความรู้สึกละเลยที่ไม่ต้องการอยู่ในองค์กรนั้นต่อไป ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกับการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นความสำคัญที่จะศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ลพบุรี เขต 2 เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดความผูกพันที่มีต่อสถานศึกษา และใช้เป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาครู เพื่อให้เกิดความผูกพันที่มีต่อสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

## 2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

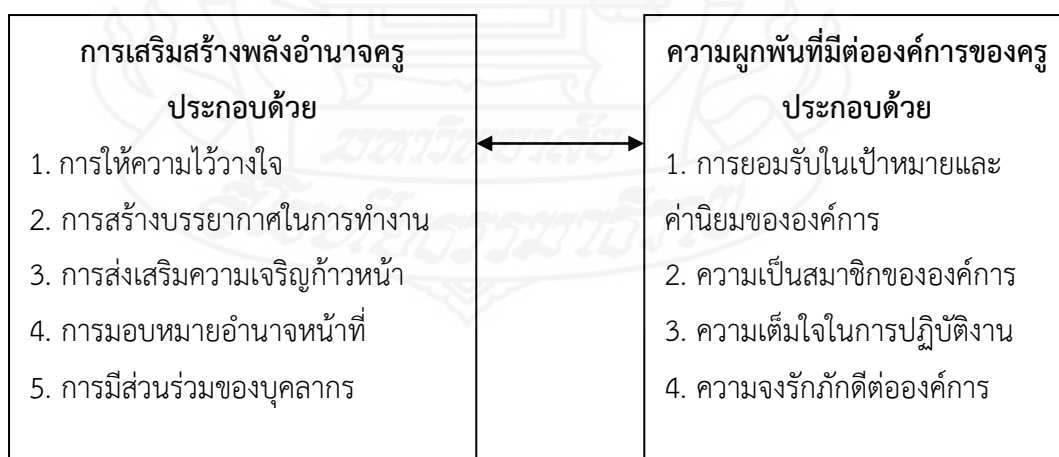
- 2.1 เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
- 2.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
- 2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิด

เพื่อการวิจัยครั้งนี้จากการศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ซึ่งกรอบแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูผู้วิจัยศึกษา และสังเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของ Herzberg (1959), Tracy (1990), Short & Rinehart (1992), Gibson (1993), Tebbit (1993), Clutterbuck & Kernaghan (1994), Stone & Sachs (1995), Spreizer (1995), Berman & West (1997), Short & Greer (1997), Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn (1998), Gutierrez et al. (1998), Klecker & Loadman (1998), Mouly, Smith & Sankaran (1999), Gordon (1999), Day (1999) และ Kanpol (1999) จากนั้นได้สังเคราะห์ตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การให้ความไว้วางใจ 2) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า 4) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และ 5) การมีส่วนร่วมของบุคลากร

สำหรับกรอบแนวคิดของความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูของ วรณิภา นิลวรรณ (2554), มณีกาญจน์ เวียงรัตน์ (2556), Kanter (1968), Porter (1973), Buchanan (1974), Steers (1977), Mowday, Porter & Steers (1982), Allen, Meyer & Smith (1993), Greenberg & Baron (1993), Spector (2000) และ Schaufeil & Bakker's (2004) จากนั้นได้สังเคราะห์ตัวแปรความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความเป็นสมาชิกขององค์กร 3) ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งสามารถสรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



#### 4. สมมติฐานในการวิจัย

การเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตไว้ดังนี้

##### 5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,164 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2563, น. 39)

##### 5.2 ขอบเขตด้านตัวแปรที่ศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาตัวแปร ดังนี้

5.2.1 ตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจครู จากการศึกษาและสังเคราะห์ตัวแปรที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ โดยได้จำแนกตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจครูเป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การให้ความไว้วางใจ 2) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) การส่งเสริม ความเจริญก้าวหน้า 4) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และ 5) การมีส่วนร่วมของบุคลากร

5.2.2 ตัวแปรความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู จากการศึกษาและสังเคราะห์ตัวแปรที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ โดยได้จำแนกตัวแปรความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความเป็นสมาชิกขององค์กร 3) ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ความจงรักภักดีต่อองค์กร

#### 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างศักยภาพของครู เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษา โดยให้อำนาจ การตัดสินใจ ให้ออกัสการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ โอกาสก้าวหน้า รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพ ทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าในตนเอง รู้สึกพึงพอใจต่อสถานศึกษา เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพเกิดประสิทธิผล

**6.1.1 การให้ความไว้วางใจ** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการให้ความไว้วางใจ และยอมรับในความสามารถ ความคิด และการกระทำของครูในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างควมไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างครู เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถของตน

**6.1.2 การสร้างบรรยากาศในการทำงาน** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน การให้ความเสมอภาคกับครูในการปฏิบัติงาน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู หรือระหว่างครูด้วยกัน อันส่งผลถึงความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจ ทศนคติ และพฤติกรรมของครู รวมถึงการเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีของครูให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

**6.1.3 การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ สนับสนุนให้ครู ได้ปฏิบัติงานที่ท้าทาย และแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนการให้โอกาสได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู

**6.1.4 การมอบหมายอำนาจหน้าที่** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ โดยการให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานแก่ครู เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองได้อย่างเต็มที่และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

**6.1.5 การมีส่วนร่วมของบุคลากร** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เลือกรวิปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และมีส่วนร่วมในการประเมินผลรวมถึงมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์ จากการดำเนินงานของสถานศึกษา

**6.2 ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู** หมายถึง การแสดงออกของครูที่มีทัศนคติหรือความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าของสถานศึกษา เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา ต้องการที่จะดำรงตนเป็นสมาชิกของสถานศึกษา มีความจงรักภักดี เชื่อมั่น และศรัทธาต่อองค์กร มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะไม่คำนึงถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

**6.2.1 การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร** หมายถึง การที่ครูมีทัศนคติและความเชื่อต่อเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษาสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของตน ทำให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา

**6.2.2 ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร** หมายถึง การที่ครูมีความต้องการที่จะดำรงตนเป็นสมาชิกของสถานศึกษา มีความต้องการในการทำงานเพื่อสนับสนุนสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

**6.2.3 ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน** หมายถึง การที่ครูมีความตั้งใจและพร้อมที่จะอุทิศตนต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีความทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญาที่พร้อมจะแก้ไขปัญหาและพัฒนางานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจจะไม่มีผลตอบแทน รวมถึงการเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา

**6.2.4 ความจงรักภักดีต่อองค์กร** หมายถึง การที่ครูแสดงออกถึงความเคารพ ความเชื่อมั่นศรัทธา ความไว้วางใจ ภาคภูมิใจ เกิดความรัก ความผูกพัน ความหวงแหน และเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา และมีความซื่อสัตย์ต่อสถานศึกษา

**6.3 ครู** หมายถึง บุคลากรที่ทำการสอนของโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

**6.4 องค์กร** หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

## 7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

7.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ

7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายในการพัฒนาครูเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อสถานศึกษาที่จะส่งผลต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
  - 1.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
  - 1.2 ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
  - 1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
  - 1.4 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ
  - 1.5 ปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
2. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู
  - 2.1 ความหมายของความผูกพันที่มีต่อองค์กร
  - 2.2 ความสำคัญของความผูกพันที่มีต่อองค์กร
  - 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร
  - 2.4 ปัจจัยของความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู
3. บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
  - 3.1 ข้อมูลพื้นฐาน
  - 3.2 จำนวนโรงเรียน
  - 3.3 ข้อมูลด้านบุคลากร
  - 3.4 สภาพปัญหาในการจัดการศึกษา
  - 3.5 การพัฒนาบุคลากร
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ
5. สรุปแนวคิดหลักการนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

## 1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ดังนี้

### 1.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่บุคคลถ่ายโอนอำนาจไปยังอีกบุคคลหนึ่ง ครอบคลุมในเรื่องต่างๆ ส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจและเห็นคุณค่าของตนเอง สามารถพัฒนาตนเอง และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมาย ของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ดังนี้

อาภาพร สิงหาราช (2552, น. 24) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้บุคคลสามารถกระทำสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถของตนในลักษณะ การพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ตระหนักถึงคุณค่าแห่งตนและพัฒนาคุณภาพชีวิต

อ้อมอารี สุวรรณศรี (2553, น. 18) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การเพิ่มศักยภาพของบุคคล โดยการกำจัดความรู้สึกไร้อำนาจของบุคคลด้วยวิธีการเปลี่ยนแปลง ความเชื่อของบุคคล เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ในตัวบุคคล คือ เกิดความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนเอง ในการทำงาน เกิดความรู้สึกว่ามีความสามารถในการควบคุมจัดการเกี่ยวกับงานได้ ซึ่งจะนำไปสู่ การบรรลุเป้าหมายของบุคคลและองค์กร

อรุณ โคตรวงษา (2553, น. 7) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็น กระบวนการพัฒนาให้ผู้บังคับบัญชาได้รับการเสริมสร้างความสามารถ เพิ่มพูนศักยภาพจาก ผู้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยผู้บังคับบัญชาถ่าย โอนอำนาจ ให้อิสระในการตัดสินใจ และจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสพัฒนา ความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพ ทำให้ เชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า รู้สึกพึงพอใจ และยึดมั่นกับงาน พร้อมทั้งสรรสร้างงานใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาคุณภาพงานให้ดียิ่งขึ้น

ประวิต เอราวรรณ์ (2562, น. 57) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การตั้งเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์ และการวางแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เกิดความรับผิดชอบในงาน กระตุ้นให้ทำงานโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจ รวมไปถึงการเชื่อมโยง คุณลักษณะ เจตคติ และความสามารถในแต่ละบุคคลกับกลุ่มหรือทีมงาน และให้เข้ากันได้กับ สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยการให้อำนาจและโอกาสกับแต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพให้เกิด การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระดับที่องค์กรต้องการ

Gibson (1991 อ้างถึงใน อีรภัทร คงกัลป์, 2559, น. 9) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการทางสังคมของการแสดงถึงการยอมรับชื่นชม การส่งเสริม การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคล ในการตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง และแก้ปัญหาด้วยตนเอง และความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และรู้สึกว่ามีอำนาจสามารถควบคุมความเป็นอยู่หรือชีวิตของตนเองได้

Havens & Milks (1992, pp. 58-61 อ้างถึงใน อรุณ โคตรวงษา, 2553, น. 13) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพ และตัดสินใจส่วนบุคคลของบุคลากร

Bishop (1994 อ้างถึงใน กุหลาบ บึงไสย, 2551, น. 11) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับความสามารถของบุคคล และกระบวนการให้อำนาจมีโอกาที่จะเรียนรู้ มีส่วนร่วมในการร่วมมือ มีโอกาสในการเลือก และตัดสินใจในการจัดเตรียมและนำไปปฏิบัติ รู้จักให้และรู้จักรับ ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจจะมองไปที่ความสามารถที่จะเป็นไปได้ตามสถานการณ์และประสบการณ์ที่จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ นอกจากนี้พลังอำนาจยังเป็นความสามารถของบุคคลที่จะทำความเข้าใจกับผลกระทบของคุณภาพการศึกษา และคุณภาพชีวิตในโรงเรียน

Kinlaw (1995) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งส่วนบุคคล ทีมงาน และองค์กรโดยรวม

Spreitzer (1995 อ้างถึงใน อุไรวรรณ ชัลตัน, 2551, น. 11) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการพัฒนาความรู้สึกของบุคคล โดยการสร้างแรงจูงใจให้เกิดผลลัพธ์คือมีความเชื่อในเรื่องสมรรถนะของตน และเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันไปสู่เป้าหมายของงาน หรือขององค์กร

Kanter (1997) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการให้บุคคลได้รับอำนาจจากระบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำให้สามารถเข้าถึงโอกาส ข้อมูล ข่าวสาร การสนับสนุน และทรัพยากร สามารถนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนต้องการ

กล่าวโดยสรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างศักยภาพของบุคคล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยการให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ให้โอกาสการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ โอกาสก้าวหน้า รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาประสิทธิภาพ ทำให้บุคคลเกิดความเชื่อมั่น เห็นคุณค่าในตนเอง รู้สึกพึงพอใจต่อองค์กร เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ จนเกิดประสิทธิผล

## 1.2 ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานเป็นแนวคิดที่มุ่งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทีมงาน และองค์กร ซึ่งมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารองค์การในปัจจุบัน หากพิจารณาแล้วนั้นจะพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของบุคลากรในองค์การมีประโยชน์ต่อองค์การในหลาย ๆ ส่วน ดังนี้ นักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ไว้ดังนี้

ยูริตา ซาปัญญา (2554, น. 22) กล่าวสรุปประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในหลายระดับ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อบุคคล เป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความมั่นใจในความสำเร็จ เพิ่มความรู้สึกรู้สึกมีอำนาจในการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง มีความสุข มุ่งมั่น และทุ่มเทให้กับการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์การ รวมทั้งยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการจากองค์การ

2. ประโยชน์ต่อองค์การ ทำให้เกิดการเพิ่มประสิทธิผล เพิ่มสมรรถภาพขององค์การ ทำให้องค์การสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว ยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม และสามารถพัฒนาผลงาน และเพิ่มผลผลิต ก่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ และรวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การในที่สุด

3. ประโยชน์ต่อสังคม สังคมจะเป็นผู้รับผลจากการดำเนินงานขององค์การ ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

Tebbitt (1993 อ้างถึงใน ธีรภัทร คงกัลป์, 2559, น. 12) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่หน่วยงานจะได้รับจากการใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจทางการบริหาร ดังต่อไปนี้

1. เพิ่มประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (Increase Effectiveness) ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถมากขึ้น มีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีส่วนทำให้บทบาทของบุคคลมีความชัดเจนโดดเด่นมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีแรงใจและความพร้อมในการทำงานทุกด้าน

2. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (Enables Modifying of Environment) เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีทักษะในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง พวกเขาจะสามารถปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายของตนและองค์การ

3. เพิ่มความชัดเจนในเนื้อหา (Increase Visibility) การที่ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการปฏิบัติงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจในหน้าที่ที่รับผิดชอบของตน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน

4. มีความสามารถที่จะขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางการปฏิบัติงาน (Enables Removal of Barriers of Practice) ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่ระบุชี้ชัดถึงปัญหาในการทำงานได้ดีที่สุด เพราะเป็นผู้ที่สัมผัสกับปัญหาโดยตรง การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้สามารถที่จะตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันทีตามอำนาจหน้าที่ของตน และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด ส่งผลให้การทำงานเกิดผลสำเร็จ การที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องรอคอยคำสั่งจากผู้บริหารทำให้การปฏิบัติงานเกิดความคล่องตัวและสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การช่วยเหลือร่วมมือและร่วมใจกันปฏิบัติงาน (Promotes Collaboration and Cooperation) ผู้ปฏิบัติงานสามารถใช้สัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และการได้มาซึ่งทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์และข้อมูลต่าง ๆ มากขึ้น (Increase Access to Resources and Information) การขยายสัมพันธ์ภาพในบทบาท (Expand Role Relationship) เป็นการส่งเสริมขวัญของผู้ปฏิบัติงานและเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานคงอยู่ในงานนานขึ้น

Clutterbuck & Kermaghan (1995 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ ธรรมมา, 2561, น. 33-34) ได้สรุปประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. คุณภาพ (Quality) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ เพราะมีข้อมูลที่จำเป็น มีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีคุณภาพ

2. นวัตกรรม (Innovation) การเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้ความคิดสร้างสรรค์และความรับผิดชอบของบุคคลถูกนำออกมา

3. ความจงรักภักดีและการคงอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน (Staff Loyalty & Retention) ส่วนสำคัญหนึ่งของการเสริมพลังอำนาจ คือ การมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นที่ก่อให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความสุขในการทำงาน จะทำให้อัตราการลาออกลดลง การคงอยู่ของผู้ปฏิบัติงานก็สูงขึ้น

4. ความสามารถในการผลิตและกำไร (Productivity & Profit) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเสริมพลังอำนาจ จะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการเสริมพลังอำนาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ความสำเร็จขององค์การเป็นความสำเร็จของทีมและบุคคล

5. องค์การแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization) การเสริมพลังอำนาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้น และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแบ่งปันข้อมูลที่สำคัญ



จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งสอดคล้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

6. ความอยู่รอด (Survival) การเสริมพลังอำนาจจะทำให้องค์การมีการปรับตัวและพัฒนาอยู่เสมอ มีการดึงความสามารถจากบุคคลซึ่งเป็นทรัพยากรหลักขององค์การมาใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ จึงเป็นปัจจัยที่เอื้อให้องค์การอยู่รอดและเติบโต

Smith (1996 อ้างถึงใน อ้อมอารี สุวรรณศรี, 2553) กล่าวถึงประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้การทำงานในหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย เกิดความภาคภูมิใจในความสำเร็จ เกิดความพึงพอใจในงาน และได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และบุคลากรอื่น อีกทั้งยังทำให้ได้มาซึ่งความเข้าใจและทักษะใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน จากการใช้โอกาสมองในสิ่งที่แตกต่างของบุคคลที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจ

2. ประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกลุ่มมากขึ้น รู้สึกพึงพอใจต่อความรับผิดชอบในการบรรลุความสำเร็จของงาน มีความรู้สึกว่าได้ทำบางสิ่งที่มีคุณค่า ยินดีจากการได้ติดต่อสื่อสารร่วมงานกับบุคคลอื่น และเพิ่มความเชื่อมั่นต่อการได้กระทำบางสิ่งที่คุณคิดว่าตนเองไม่สามารถทำได้เป็นการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์

3. ประโยชน์ต่อผู้รับบริการ การเสริมพลังอำนาจมีการปรับโครงสร้างการบริหารที่แบนราบและมีความยืดหยุ่น ส่งเสริมให้มีการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ดังนั้นจะทำให้เกิดความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน เกิดคุณภาพในงาน และผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

4. ประโยชน์ต่อองค์การ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทรัพยากรและการให้รางวัลผลที่ตามมา คือ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชามีความซื่อสัตย์ และเกิดความคงอยู่ในองค์การ

กล่าวโดยสรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานเป็นประโยชน์ต่อหลายฝ่าย ได้แก่ บุคคล องค์การ ผู้บริหาร และสังคม กล่าวคือเป็นการเสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของบุคคล ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกลุ่ม เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาและเห็นคุณค่าในตนเอง ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจต่อองค์การ ปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเท เต็มกำลังความสามารถ อีกทั้งภายในองค์การเกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานมีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จนบรรลุเป้าหมายขององค์การ

### 1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องใช้ในการบริหารจัดการองค์การ มีนักวิชาการได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ไว้ดังนี้

#### 1.3.1 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การของ Kanter

Kanter (1997 อ้างถึงใน อรุณ โคตรวงษา, 2553, น. 42-46) ได้ศึกษา ลักษณะพฤติกรรมขององค์การหลาย ๆ องค์การ พบว่าปัญหาภายในองค์การ โดยส่วนใหญ่ คือ การกลัว การเปลี่ยนแปลง กลัวการเสี่ยง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานต่ำ ผลสัมฤทธิ์ในงานต่ำ และขาดความมุ่งมั่นผูกพันต่อองค์การ Kanter พยายามที่จะอธิบายถึงปัจจัยที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งแนวคิดที่ Kanter ได้เสนอให้นำมาใช้ในองค์การ ได้แก่ แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยนำแนวคิดนี้มาใช้เพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคลากรในองค์การ

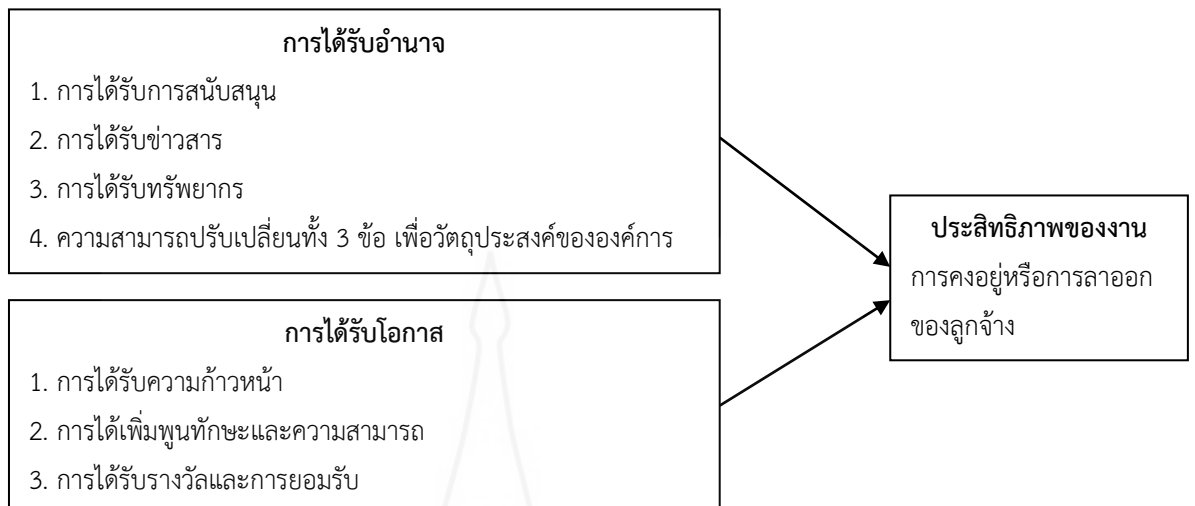
Kanter ให้ความหมายของ "อำนาจ" ไว้ว่าเป็นชื่อกำหนดเชิงโครงสร้าง ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมขององค์การ และทัศนคติของบุคคล อำนาจเกิดขึ้นจากความสามารถที่จะทำให้ได้มาซึ่งแหล่งสนับสนุน ข้อมูลข่าวสาร แหล่งประโยชน์และโอกาสจากตำแหน่งของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์การ การได้มาซึ่งปัจจัยของระบบอำนาจ (Systemic power factors) มีแหล่งที่มาจากอำนาจอย่างเป็นทางการ (Formal power) และอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ (Informal power) อำนาจอย่างเป็นทางการเกิดจากอำนาจที่แต่ละบุคคลอยู่ในขณะดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การอย่างเป็นทางการเกิดจากการรับรู้ความหมายของงาน การทำงานที่มีความยืดหยุ่น มีความชัดเจน และมีความสอดคล้องกัน ส่วนอำนาจอย่างไม่เป็นทางการเกิดจากการติดต่อประสานงานภายใน และภายนอกองค์การ

นอกจากนี้ Kanter ยังได้กล่าวถึงการเข้าถึงโครงสร้างของอำนาจของบุคคลในองค์การไว้ว่า การที่บุคคลได้รับโอกาสในการปฏิบัติงานสูง จะทำให้บุคคลมีความสนใจในงาน มีศักยภาพในการเรียนรู้ รู้สึกมีคุณค่าแห่งตน และมีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานมีความคล่องตัว และงานมีความเจริญก้าวหน้า ส่วนการที่บุคคลได้รับอำนาจในการปฏิบัติงานสูงจะทำให้บุคคลมีความรอบคอบ และมีความสามารถในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น แต่ถ้าบุคคลในองค์การไม่สามารถเข้าถึงโครงสร้างของอำนาจในองค์การได้ บุคคลนั้นจะมีสภาพไร้อำนาจ (Powerlessness) ซึ่งส่งผลให้องค์การ ไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

Kanter ได้ศึกษาต่อจากทฤษฎีโครงสร้างอำนาจว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นพฤติกรรมในการทำงาน และทัศนคติของบุคคลที่ตอบสนองต่อตัวกระตุ้นทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยด้านอำนาจและโอกาสเป็นปัจจัยภายนอกที่สำคัญที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของคน โดยแนวคิดของ Kanter ประกอบไปด้วย การได้รับอำนาจในการทำงานให้สำเร็จเป็นความสามารถ

ที่มีขึ้นในการได้รับสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับอำนาจด้านทรัพยากร และการได้รับโอกาส คือ การมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ กล่าวคือถ้าบุคคลใดได้รับโอกาสและอำนาจน้อย บุคคลนั้นก็จะมีความไร้อำนาจ (Powerlessness) อันจะส่งผลให้บุคคลนั้น มีความผูกพันต่อองค์การต่ำ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้บุคคลที่มีอำนาจที่เพียงพอจะสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ และยังสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจบุคคลอื่นที่อยู่ใกล้เคียงทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพในองค์การ

ในระยะแรก Kanter ได้เน้นให้เห็นความสำคัญขององค์การหรือระบบว่ามีส่วนร่วมสำคัญที่จะช่วยสร้างจิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีการเสนอแนะให้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการ เนื่องจากปัญหาในหน่วยงานจะไม่สามารถแก้ไขลำพังเพียงคนเดียวคนหนึ่ง และต่อมา Kanter ได้เสนอโครงสร้างปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ทักษะ และประสิทธิผลของผู้ปฏิบัติว่าประกอบด้วยอำนาจ และโอกาส อำนาจในที่นี้ ได้มาจากการได้รับการสนับสนุน การได้รับข่าวสาร การได้รับทรัพยากร และความสามารถที่จะปรับเปลี่ยนปัจจัยต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และสำหรับปัจจัยโอกาส ได้แก่ การได้รับความก้าวหน้า การได้รับเพิ่มพูนทักษะและความสามารถ และการได้รับรางวัลและการยอมรับ ทั้งสองปัจจัยทำให้เกิดประสิทธิผลของงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับการคงอยู่ หรือลาออกจากงานของบุคคล กล่าวคือถ้าบุคคลลาออกจำนวนมาก ประสิทธิภาพของงานจะลดลง เนื่องจากปริมาณงานกับจำนวนคนไม่สมดุลกัน บุคคลที่เหลือจะต้องทำงานหนักและเหนื่อยล้าต่อการทำงาน ในขณะที่ถ้าบุคคลมีการคงอยู่ในงานสูง ประสิทธิภาพของงานจะสูงขึ้น เนื่องจากจำนวนคนที่ช่วยแบ่งปันกันทำงานมีมากขึ้น บุคคลไม่ต้องทำงานหนักและเหนื่อยกับการทำงานจนเกินไปทุกคนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 2.1. แสดงประสิทธิผลของงาน ตามทฤษฎีโครงสร้างอำนาจในองค์การของ Kanter. ปรับปรุงจาก การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 (น. 44), โดย อรุณ โคตรวงษา, 2553, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

ในปัจจุบัน แนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter ได้ถูกนำมาใช้ อย่างแพร่หลายในทุกองค์การ และได้รับความนิยมและมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อผลลัพธ์ขององค์การมากขึ้น เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจะทำให้บุคลากรในองค์การมีความยึดมั่นผูกพันมากขึ้นมีความเป็นอิสระในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในงานซึ่งแนวคิดนี้ มี 2 องค์ประกอบ ดังนี้

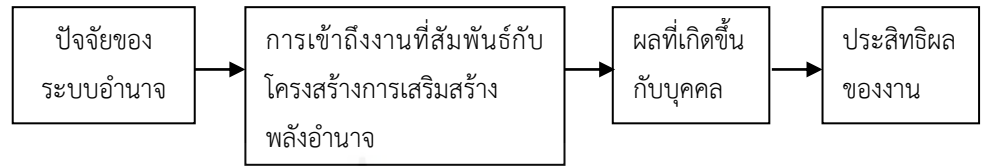
1. การได้รับอำนาจ (Power) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ โดยใช้อำนาจที่ได้รับจากองค์การ ทั้งอำนาจอย่างเป็นทางการและอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งอำนาจทั้ง 2 ลักษณะนี้ ประกอบด้วย

- 1.1 การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information)
- 1.2 การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน (Support)
- 1.3 การได้รับทรัพยากร (Resource)

2. การได้รับโอกาส (Opportunity) หมายถึง การที่ผู้บริหารองค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงาน และการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

- 2.1 การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement)
- 2.2 การได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ (Competent and skill)

2.3 การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ (Reward and recognition)  
 สรุปลักษณะสัมพันธ์ของแนวคิดโครงสร้างอำนาจของ Kanter ดังนี้



ภาพที่ 2.2. ระบบอำนาจอย่างเป็นทางการและระบบอำนาจอย่างไม่เป็นทางการ. ปรับปรุงจาก การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 (น. 45), โดย อรุณ โคตรวงษา, 2553, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.



ภาพที่ 2.3 แสดงกรอบแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter. ปรับปรุงจาก การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 (น. 45), โดย อรุณ โคตรวงษา, 2553, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

นอกจากนี้ Kanter ยังได้กล่าวถึง ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดอำนาจในองค์การเพิ่มเติมอีกว่า องค์การควรมีการยืดหยุ่นระเบียบในการทำงานน้อย มีการยึดระบบอาวุโสน้อย มีลักษณะงานที่เป็นงานประจำน้อย การให้รางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ บุคลากรมีความยืดหยุ่นสูง มีการประเมินความจำเป็นสำหรับการตัดสินใจในงานที่ไม่ใช่งานประจำน้อย มีสถานที่ทำงาน อยู่ศูนย์กลาง มีการเผยแพร่กิจกรรมการทำงานสูง พื้นที่ที่มีปัญหาจะเน้นที่ความสัมพันธ์ของงานเป็นสำคัญ มุ่งเน้นทีมงานภายนอกหน่วยงานมากกว่างานภายในหน่วยงาน มีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลกับงานสูง มีการติดต่อกับเจ้าหน้าที่อาวุโสสูง บุคลากรมีส่วนร่วมในการประชุม ปรึกษาโครงการหรือการประชุมสูง บุคลากรมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาของงานสูง และผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสเจริญก้าวหน้าในงานสูงด้วย

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การของ Kanter ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างให้บุคลากรได้รับอำนาจ และการได้รับโอกาส ซึ่งทั้งสองปัจจัยเป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม ทักษะ และประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน รวมถึงการคงอยู่ หรือลาออก จากงานของบุคลากร ทฤษฎีโครงสร้างอำนาจของ Kanter สามารถปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารงานองค์การได้ทุกองค์การ แม้แต่องค์การการศึกษาในระดับโรงเรียน เพราะโรงเรียนก็เป็นองค์การหนึ่ง ที่ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ครู เพราะฉะนั้นจึงควรมีการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิผล

### 1.3.2 ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Blanchard Carlos & Randolph

Blanchard Carlos & Randolph (1998 อ้างถึงใน ประวิต เอราวรรณ, 2562, น. 71) ได้เสนอรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ว่า องค์ประกอบสำคัญอยู่ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนแรกคือ การเสริมสร้างพลังอำนาจหรือการกระจายอำนาจในองค์การนั้นจะมีระยะการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 ระยะ คือ 1) การปฐมนิเทศและเริ่มต้นเปลี่ยนแปลง 2) การเปลี่ยนแปลงและรู้สึกท้อแท้ใจ และ 3) การยอมรับและปรับแก้การกระจายอำนาจ ส่วนที่ 2 คือ กุญแจ 3 ดอกที่เปิดไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ในแต่ละขั้นตอน

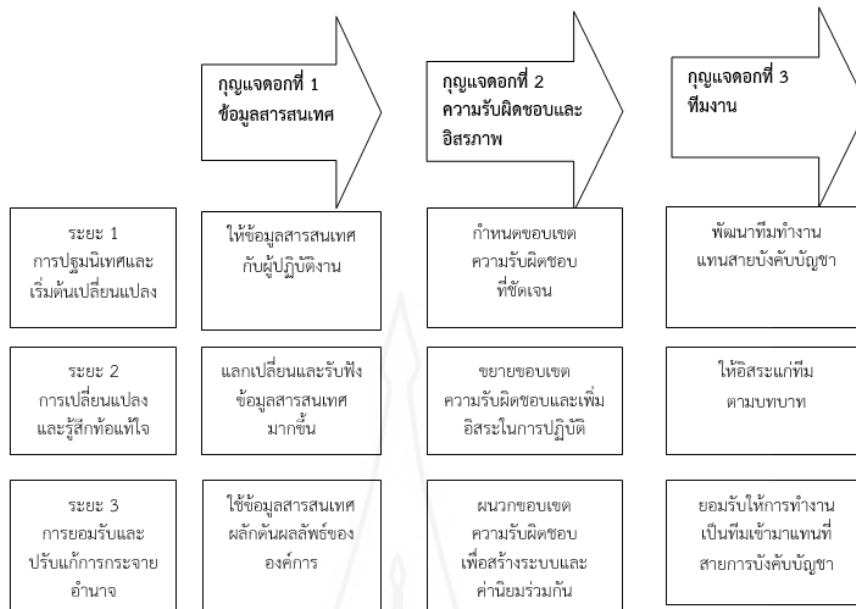
ดอกที่ 1 คือ ข้อมูลสารสนเทศ

ดอกที่ 2 คือ ความรับผิดชอบและอิสรภาพ

ดอกที่ 3 คือ ทีมงาน

กุญแจทั้ง 3 ดอกนี้จะปรับใช้ไปตามระยะการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ซึ่งสรุป

ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 รูปแบบการกระจายอำนาจในองค์การ. ปรับปรุงจาก การวิจัยและการพัฒนาองค์การใน  
โรงเรียน (น. 72), โดย ประวิต เอราวรรณ์, 2562, กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Blanchard Carlos & Randolph เป็นการอธิบายถึงระยะการเปลี่ยนแปลงของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์การ ซึ่งจะมีระยะการเปลี่ยนแปลงอยู่ 3 ระยะ คือ การปฐมนิเทศและเริ่มต้นเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงและรู้สึกท้อแท้ใจ และการยอมรับและปรับแก้การกระจายอำนาจ และสิ่งสำคัญ 3 ประการ อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นในองค์การต่อไป ได้แก่ ข้อมูลสารสนเทศ ความรับผิดชอบและอิสรภาพ และทีมงาน

#### 1.4 กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานเป็นกระบวนการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานและทีมงาน โดยให้ครอบคลุมขอบเขตและสภาพการดำเนินงานขององค์การ เพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง นักวิชาการกล่าวถึงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ไว้ดังนี้

Vroom (1984 อ้างถึงใน สุริยา หึงขุนทด, 2563, น. 22) ได้กล่าวถึงปัจจัย 3 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อการจูงใจให้คนปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ความเชื่อ ความคาดหวังของบุคคลที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามและประสิทธิภาพของงาน โดยถ้าบุคคลเชื่ออย่างแรงกล้าว่าเขาสามารถทำงานได้สำเร็จ เขาก็จะพยายามและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. ผลตอบแทน เป็นความคาดหวังของบุคคลที่ว่าเมื่อเขาทำดีแล้วจะได้รับสิ่งตอบแทน

3. การรับรู้คุณค่า บุคคลแต่ละคนจะให้คุณค่าให้ความสำคัญแตกต่างกันการจูงใจคนต้องรู้ว่าเขาให้คุณค่าและความสำคัญต่อสิ่งใด แล้วจูงใจด้วยสิ่งนั้น เขาจะใช้ความพยายามในการทำงานมากหรือน้อยอยู่ที่การเห็นคุณค่าของสิ่งจูงใจ

Conger & Kanungo (1988, pp. 471-482) กล่าวถึงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การหาสาเหตุหรือเงื่อนไขที่นำไปสู่สภาวะไร้พลังอำนาจ (Conditions to a psychological state of powerlessness) Conger & Kanungo กล่าวว่า สภาวะไร้พลังอำนาจของผู้ปฏิบัติงานสามารถคิดขึ้นได้จากปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ คือ

1. ปัจจัยด้านองค์การ (Organizational factors) เช่น การปรับเปลี่ยนนโยบายระบบการบริหารงาน และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการแข่งขัน

2. การนิเทศงาน (Supervision) เช่น การควบคุมกำกับและติดตามงานอย่างใกล้ชิด การลงโทษเกินกว่าเหตุ และการใช้อำนาจมากเกินไปในการดูแลผู้ปฏิบัติงาน

3. ระบบการให้รางวัล (Reward System) เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งตามความพอใจของผู้บริหาร การให้ค่าตอบแทนต่ำกว่าวิชาชีพอื่น ๆ

4. ลักษณะของงาน (Nature of job) เช่น บทบาทหน้าที่แต่ละงานไม่ชัดเจน ขาดอิสระในการปฏิบัติงาน และขาดทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงาน ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกไร้อำนาจหมดพลังที่จะต่อสู้กับงานที่มีปริมาณมาก และต้องใช้ความรับผิดชอบสูงในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังต้องทำงานแข่งกับเวลา เพื่อรักษาชีวิตของมนุษย์ แรงจูงใจในการทำงานลดลง ความพึงพอใจเริ่มน้อยลง ขาดความสนใจในงาน ลักษณะดังกล่าวส่งผลเสียต่อตัวผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพของหน่วยงานและองค์กร

ขั้นที่ 2 การเลือกเทคนิคและกลยุทธ์ในการจัดการ (The use of managerial) ในขั้นตอนนี้เป็นการนำปัญหาที่จะทำให้เกิดภาวะไร้อำนาจของผู้ปฏิบัติมาดำเนินการแก้ไข กลยุทธ์ที่เสนอไว้ คือ

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ซึ่งหมายถึง การบริหารสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกวิธีการปฏิบัติหรือแก้ปัญหาของหน่วยงาน

2. การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) ในการบริหารงาน แต่ละหน่วยงานจะมีการกำหนดเป้าหมายของตนเอง ถ้าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดฝ่ายเดียวโดยที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วม พลังอำนาจในการปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดขึ้น เมื่อหน่วยงานเป็นของทุกคนที่ปฏิบัติงาน ดังนั้นทุกคนก็ควรมี



ส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการสร้างความสามัคคีและมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงานเพื่อองค์กร

3. ระบบการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback system) ในการทำงานร่วมกัน เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นหรือมีการประเมินผลงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการประเมินเฉพาะบุคคล เฉพาะกลุ่มหรือทั้งหน่วยงาน ก็ควรมีการบอกเหตุผลให้ทุกคนได้รับทราบ จะได้มีการแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้น และถ้าเป็นผลในทางที่ดี ผู้ปฏิบัติก็จะรู้สึกดีใจที่ได้รับทราบและทำให้เกิดกำลังใจในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารควรให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าจะอยากจะทำปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการให้ข้อมูลป้อนกลับด้วย

4. การเป็นตัวอย่างที่ดี (Modeling) ในการทำงานที่ผู้บริหารจะจงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติงาน ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิกทุกคนในหน่วยงานก่อน เพราะการที่หัวหน้าเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูกน้อง ลูกน้องจะไว้วางใจ ให้ความศรัทธาแก่หัวหน้า และเลียนแบบหรือปฏิบัติตามในที่สุด

5. การเสริมแรง (Contingent/competence-based reward) ในการปฏิบัติงาน บางครั้งการจูงใจด้วยวัตถุอย่างเดียว อาจไม่สามารถทำให้บุคคลเกิดพลังอำนาจได้ การเสริมแรงทางบวก โดยเฉพาะเรื่องที่มีผลต่อจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย ยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติ และการให้อิสระในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงเสริมที่จะให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

6. การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job enrichment) เป็นการเพิ่มงานและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติงานในการวางแผน ออกแบบงาน และประเมินผลงานด้วยตัวของผู้ปฏิบัติงานเอง แทนที่จะเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเดียว การเพิ่มคุณค่าในงานเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มแรงจูงใจในงาน

ขั้นที่ 3 การช่วยให้ผู้ปฏิบัติเกิดการรับรู้ความสามารถของตนเอง (To provide self-efficacy information to subordinates) เป็นการสร้างพลังอำนาจให้กับผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณเองมีศักยภาพเพียงพอต่อความรับผิดชอบในงานที่ตนปฏิบัติอยู่ และสามารถทำงานนั้นได้สำเร็จโดยอาศัย

1. การไปสู่เป้าหมาย (Enactive attainment) ด้วยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสได้รับรู้และทดสอบการมีทักษะและความสามารถในงานที่เพิ่มขึ้นของตนตามลำดับ

2. การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น (Vicarious experience) การสะสมประสบการณ์เป็นการนำไปสู่ความสามารถในการปฏิบัติวิธีการหนึ่ง โดยศึกษาจากผู้มีประสบการณ์ เช่น การมีพี่เลี้ยงคอยอำนวยความสะดวก ชี้แนะ และให้คำปรึกษาในการทำงาน เป็นต้น

3. การจูงใจด้วยวาจา (Verbal persuasion) เป็นการสร้างเสริมกำลังให้ ผู้ปฏิบัติงาน เช่น การสอบถามปัญหาและอุปสรรคการทำงานที่ผู้บริหารพร้อมจะแก้ไขหรือให้การ สนับสนุน การให้ความเชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถเพียงพอที่จะทำงานได้สำเร็จ

4. การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional arousal) บางครั้งผู้ปฏิบัติงานอาจ ทำงาน ด้วยความกลัว ความเครียด ความวิตกกังวล ความเก้บกด ซึ่งอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ทำให้ ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าคุณเองมีความสามารถต่ำ ถ้าผู้บริหารสามารถลดความรู้สึกเหล่านี้ได้ก็จะทำให้ ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกว่าคุณเองมีความสามารถมากขึ้น ในขั้นตอนการเพิ่มการรับรู้ความสามารถนี้ ต้องดำเนินการควบคู่กับการขจัดปัจจัยที่ทำให้ผู้ปฏิบัติไร้อำนาจที่กล่าวไว้แล้ว ในขั้นที่ 1

ขั้นที่ 4 ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Results in empowering experience of subordinates) เมื่อผู้บริหารสามารถขจัดปัจจัยที่ก่อให้เกิดความรู้สึกไร้พลังอำนาจของ ผู้ปฏิบัติงานได้ โดยมีการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจให้เกิดขึ้นในงาน และการช่วยให้ ผู้ปฏิบัติรู้สึกถึงสมรรถนะในตน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความแข็งแกร่ง (Strengthening of effort) มีความ คาดหวังในผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น (Performance expectancy) และเชื่อตนเองว่ามีความสามารถ (Belief in personal efficacy) ในการทำงานให้เสร็จ

ขั้นที่ 5 พฤติกรรมที่เกิดขึ้น (Leading to behavioral effects) เมื่อการเสริมสร้าง พลังอำนาจก่อให้เกิดพลังในตัวผู้ปฏิบัติแล้ว ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจยังทำให้เกิดการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เช่น เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) และมีความ อดทนต่อการทำงานที่จะทำให้งานบรรลุเป้าหมาย (Persistence of behavior to accomplish)

Kinlaw (1995, pp. 23-36) ได้เสนอกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment Process Management Model) มีขั้นตอนสำคัญอยู่ 6 ขั้นตอน ซึ่งต้อง ดำเนินการอย่างต่อเนื่องดังนี้

1. การกำหนดขอบเขตและการสื่อสาร (Define and communicate) การเริ่มต้น ของการเสริมสร้างพลังอำนาจจำเป็นต้องมีความชัดเจนในเป้าหมายที่แท้จริง หลังจากนั้นต้องเผยแพร่ ให้ทุกคนในองค์กรได้รับรู้

2. การกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ (Set goals and strategies) ในการทำงาน ทุกระดับขององค์กร วัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของทุกคนในองค์กร ดังนั้นต้องมีการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

3. การฝึกอบรม (Train) ให้ผู้ปฏิบัติงานมีบทบาทและการปฏิบัติแบบใหม่ การ ฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นเป็นการฝึกอบรมเทคนิคในการปรับปรุงและสร้างสรรค์ การ ปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

4. การปรับปรุงโครงสร้างองค์การ (Adjust the organization's structure) เพื่อเพิ่มอิสระในการทำงาน ลดความเป็นทางการและสิ่งที่ยึดติดกับการสร้างสรรค์ของผู้ปฏิบัติงาน โดยการพิจารณางานที่มีในองค์การแล้วตัดงานที่ไม่ได้สร้างค่านิยมที่ดีในองค์การออกไป รวมกลุ่มงานที่มีอยู่ ให้มีลักษณะเป็นธรรมชาติ แล้ววางรูปแบบเครือข่ายการบริหารให้เหลือช่องว่างน้อยที่สุด

5. การปรับปรุงระบบต่าง ๆ ขององค์การ (Adjust the organization's systems) โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ของแต่ละระบบที่ต้องมีความชัดเจน ทุกคนรับรู้และสามารถที่จะควบคุมและจัดการได้ ประการสำคัญ คือ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ เช่น ระบบการวางแผน การให้รางวัลและการชมเชย การฝึกอบรม เป็นต้น

6. การประเมินผลและปรับปรุง (Evaluate and improve) เป็นการประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมาโดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของผู้ปฏิบัติงาน แล้วนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

Lashley (1997, p. 117 อ้างถึงใน อีรภัทร คงกลิ่น, 2559, น. 18) กล่าวถึงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรว่าประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์ที่บุคลากรขาดพลังอำนาจการทำงาน เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง

2. กำหนดยุทธศาสตร์และเทคนิควิธีบริหารจัดการที่จะทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร

3. เตรียมปัจจัยและวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจที่จะนำมาใช้ เพื่อให้เกิดความพร้อมประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

4. ดำเนินการปฏิบัติตามวิธีที่เลือกไว้

5. ประเมินผลการปฏิบัติตามพฤติกรรมและผลงานที่ปรากฏ

Ivancevich & Mattson (1999 อ้างถึงใน อีรภัทร คงกลิ่น, 2559, น. 19) กล่าวถึงกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของบุคลากรว่าประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานะที่ทำให้บุคลากรไม่มีพลังอำนาจการทำงาน

2. กำหนดยุทธศาสตร์และเลือกเทคนิควิธีที่จะใช้เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร

3. เตรียมความพร้อม เตรียมข้อมูล เตรียมความสามารถ การปฏิบัติการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

4. ปฏิบัติตามวิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่เลือกไว้

5. การแปลงพลังอำนาจการทำงานสู่พฤติกรรมการปฏิบัติ เป็นการให้บุคลากรนำพลังอำนาจที่เพิ่มมากขึ้นไปใช้ทำงานให้เป็นประโยชน์

กล่าวโดยสรุป กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นวิธีการปฏิบัติที่ผู้บริหารใช้ในการเสริมสร้างและพัฒนาพลังอำนาจในการทำงานด้านต่าง ๆ ของบุคลากร ซึ่งกระบวนการในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน ได้แก่ การวิเคราะห์สภาวะการขาดพลังอำนาจของบุคลากร เพื่อหาสาเหตุที่แท้จริง การกำหนดยุทธศาสตร์และเทคนิควิธีการบริหารจัดการ การเตรียมปัจจัยและวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจ การปฏิบัติตามวิธีการที่ตั้งไว้ และการประเมินผลการปฏิบัติ

### 1.5 ปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากรในองค์การเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องทำให้เกิดขึ้น เพราะเป็นสิ่งที่จะทำให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และพึงพอใจต่อองค์การ จนทุ่มเทกำลังความสามารถในการทำงานจนบรรลุเป้าหมายขององค์การ การที่ผู้บริหารจะนำทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในการบริหารองค์การได้จนประสบความสำเร็จนั้น จำเป็นที่จะต้องศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัย ของนักวิชาการ และสามารถจำแนกปัจจัยที่มีผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจได้ดังนี้

#### 1.5.1 ปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

นักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ไว้ดังนี้

Herzberg (1959) ได้สร้างทฤษฎีขึ้นจากการศึกษาถึงสาเหตุของความพอใจในงาน และความไม่พอใจในงานของวิศวกรและพนักงานบัญชีในโรงงานที่เมืองพิตสเบิร์ก จำนวน 200 คน โดยวิธีการสัมภาษณ์ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

1. กลุ่มแรก Herzberg เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้นหรือปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) คือ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับแรงจูงใจภายในที่เกิดจากงานที่ทำ (Job content) เช่น ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ เป็นต้น ปัจจัยจูงใจทำให้บุคคล เกิดความชื่นชอบยินดีในผลงานและความสามารถของตนเอง ถ้าสนองตอบปัจจัยเหล่านี้แก่ผู้ปฏิบัติงานแล้วจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ ตั้งใจทำงานจนสุดความสามารถ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบผลสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อนและบุคคลอื่นโดยทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือบางครั้งอาจแสดงออกในรูปของการยกย่องชมเชย

1.3 ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีและไม่ดี ต่อลักษณะงานว่างานนั้นเป็นงานที่จำเจ เบื่อหน่าย ทำทลายความสามารถ ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรือเป็นงานที่ยากหรือง่าย และสร้างความรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานมีอิสระในการแก้ปัญหา หรือรับผิดชอบอย่างเต็มที่

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะ หรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กร แต่ในกรณีที่บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปยังอีกแผนกหนึ่งขององค์กร โดยที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสถานะถือเป็นเพียงการเพิ่มโอกาสให้มีความรับผิดชอบมากขึ้น เรียกได้ว่าเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบแต่ไม่ใช่ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานอย่างแท้จริง

2. กลุ่มที่สอง Herzberg เรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) คือ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับสิ่งแวดล้อมภายนอกงาน (Job context) เป็นปัจจัยที่ลดหรือป้องกันความไม่พอใจในงาน อันจะทำให้คนทำงานได้เป็นปกติในองค์กรเป็นเวลานาน ปัจจัยเหล่านี้ไม่ถือว่าเป็นสิ่งจูงใจให้คนทำงานมากขึ้น แต่มีส่วนช่วยให้การทำงานสุขสบายมากขึ้น ป้องกันมิให้คนลาออกจากงาน ปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เงินเดือน (Salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือน ความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่เพิ่มขึ้น

2.2 โอกาสที่ได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility of growth) นอกจากจะหมายถึงโอกาสที่บุคคลจะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงาน หรือองค์กรแล้วยังหมายถึงการที่บุคคลจะได้โอกาสพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Interpersonal relation Subordinates) หมายถึง การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้จากผู้บังคับบัญชา การช่วยเหลือเกื้อกูล จากผู้บังคับบัญชา ความซื่อสัตย์ ความเต็มใจ รับฟังข้อเสนอแนะจากลูกน้อง ความเชื่อถือไว้วางใจลูกน้องของผู้บังคับบัญชา

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal relation peers) หมายถึง ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานที่ปฏิบัติงานร่วมกัน การอยู่ร่วมกัน การเคารพกัน ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกันให้ความเกื้อกูลแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงาน การทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ การพบปะสนทนา ความเป็นมิตร การเรียนรู้งานในกลุ่ม และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในกลุ่ม

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal relation subordinates) หมายถึง การพบปะสนทนา และการปฏิสัมพันธ์ในการทำงานที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

2.6 สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง องค์ประกอบของสถานะอาชีพ ที่ทำให้บุคคลรู้สึกต่องาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การถืออภิสิทธิ์ต่าง ๆ

2.7 นโยบาย และการบริหารงาน (Company policy and administration) หมายถึง การจัดการและบริหารงานขององค์กร การให้อำนาจแก่บุคคลในการให้เขาดำเนินงานได้สำเร็จ

2.8 สภาพการทำงาน (Working condition) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เช่น แสง เสียง อากาศ เครื่องมือ อุปกรณ์และการถ่ายเทของอากาศในห้องทำงาน ขนาดของสถานที่ทำงาน ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการจัดวางสิ่งของในการทำงาน

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Factors in personal life) หมายถึง สถานการณ์ หรือลักษณะบางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ส่วนตัว ทำให้บุคคลมีความรู้สึกอย่างไรอย่างหนึ่งต่องานของเขา เช่น ถ้าองค์กรต้องการให้บุคคลย้ายที่ทำงานใหม่ อาจจะไกลและทำให้ครอบครัวต้องลำบาก เป็นต้น

2.10 ความมั่นคงในงาน (Job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในงาน ความมั่นคงต่อองค์กร

2.11 การปกครองบังคับบัญชา (Supervisor-technical) หมายถึง ความรู้สึกต่อความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ตลอดจน ความเต็มใจ หรือไม่เต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำหรือมอบหมายความรับผิดชอบต่าง ๆ ให้แก่ ลูกน้อง

Tracy (1990) ได้เสนอปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ในลักษณะปิรามิดอำนาจ ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. ให้ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบ (clearly define responsibilities) ของผู้ปฏิบัติงาน และร่วมกันกำหนดเป้าหมายและภารกิจขององค์กร

2. มอบหมายอำนาจหน้าที่ (delegate authority) ให้กับผู้ปฏิบัติงานตามขอบข่ายการทำงานของเขา

3. กำหนดมาตรฐานการทำงาน (set standard of excellence) ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานไปถึงมาตรฐานที่ตั้งไว้

4. ฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) ให้โอกาสผู้ปฏิบัติงาน ได้พัฒนาตนเองและการทำงานตามความสนใจและความสามารถ

5. ให้ความรู้และสารสนเทศ (provide knowledge and information) เกี่ยวกับองค์การที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในการทำงานอย่างถูกต้องชัดเจน

6. ให้ข้อมูลย้อนกลับ (give feedback) เกี่ยวกับการทำงานเพื่อใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

7. ให้การยกย่องยอมรับ (recognition) ในผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงาน

8. ให้ความไว้วางใจ (trust) ในการทำงาน โดยให้อิสระในการตัดสินใจ

9. ยอมรับข้อผิดพลาด (permission to fail) ผู้บริหารพร้อมที่จะยอมรับความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น ร่วมรับผิดชอบ และร่วมแก้ไขกับผู้ปฏิบัติงาน

10. ให้ความเคารพ (respect) ต่อการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน

Gibson (1993 อ้างถึงใน นิตยา จันทะปัสสา, 2555, น. 150) กล่าวว่าการศึกษาบุคคลจะสามารถเข้าสู่กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคลนั้น ซึ่งประกอบด้วย

1. ปัจจัยภายใน ได้แก่ ความเชื่อ (beliefs) ค่านิยม (values) ประสบการณ์ (experience) และเป้าหมายของตนเอง (determination) ปัจจัยภายในต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลอย่างสูงในการช่วยให้บุคคลสามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในแง่ดี มั่นใจในความสามารถของตนเองว่าจะทำงานได้ประสบผลสำเร็จ

2. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ การสนับสนุนทางสังคมที่บุคคลได้รับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น การกำหนดรูปแบบขององค์การ ทรัพยากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร และบรรยากาศในการทำงาน เป็นต้น

Tebbitt (1993, pp. 18-23 อ้างถึงใน กุหลาบ บึงไสย, 2551, น. 18-19) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถขององค์การในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแก่บุคลากร ดังนี้

1. ความเชื่อเกี่ยวกับอำนาจและสถานภาพองค์การ องค์การที่มีการบริหารแบบรวมอำนาจหรือใช้อำนาจหน้าที่เป็นแรงจูงใจมาก การเสริมสร้างพลังอำนาจก็จะเกิดได้น้อย

2. การรับรู้ถึงการควบคุม ความต้องการและทัศนคติ องค์การที่นโยบายการบริหารด้วยกฎ ระเบียบ คำสั่ง ทั้งในกระบวนการและการปฏิบัติ จะทำให้ความร่วมมือและการเสริมสร้างพลังอำนาจเกิดขึ้นได้ยาก

3. องค์การที่เฉื่อยหรือไม่มีการเคลื่อนไหว จะไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในองค์การ บุคลากรจะไม่เข้าใจหลักการของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

และคิดว่าพลังอำนาจจะเกิดขึ้นได้เองโดยธรรมชาติ และไม่มีการเสริมการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานแก่บุคลากร

4. บุคลากรและสิ่งกีดขวางการพึ่งพาซึ่งกันและกัน เป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งอุปสรรคนี้อาจเกิดในรูปแบบของการแสดงความเป็นเจ้าของ มีการต่อสู้แข่งขันภายในเพื่อทรัพยากรหรือผลประโยชน์ ซึ่งถ้ามีการต่อสู้กันมากเท่าใดก็ยิ่งเป็นอุปสรรคต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมากเท่านั้น

5. บุคลากรที่มีความหลากหลายในแง่ของวัฒนธรรม ค่านิยม พื้นฐานการศึกษา และระดับความเชี่ยวชาญ ยิ่งในองค์กรใหญ่ก็ยิ่งจะเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนา ซึ่งต้องใช้กลยุทธ์การยืดหยุ่นในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมากขึ้น

6. ความสามารถและความเต็มใจของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการที่จะปรับปรุงพฤติกรรมอย่างต่อเนื่อง

Stone & Sachs (1995) กล่าวว่าปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ขอบเขตความรับผิดชอบ ให้อำนาจการตัดสินใจได้เอง ในแต่ละสถานการณ์การทำงาน

2. การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกัน

3. การรับฟังความคิดเห็น การสร้างความเข้าใจร่วมกันทุกฝ่ายในการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

4. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ให้ประสบความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน

5. การอบรมพัฒนาความรู้ ความคิด ทักษะ ความสามารถแก่บุคลากรในการทำงาน

Spreitzer (1995, pp. 1442-1465 อ้างถึงใจ อภินันท์ เจริญศิริ, 2560, น. 45) ได้เสนอปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งผ่านการทดสอบการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบยืนยัน (Confirmatory factor analysis) พบว่า มี 4 องค์ประกอบตรงตามที่ Thomas & Velthouse ได้ระบุไว้ คือ การรับรู้ความหมายของงาน ความสามารถในการทำงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลกระทบต่อหน่วยงาน ซึ่ง Spreitzer ให้ความหมายไว้ดังนี้

1. การรับรู้ความหมาย (Meaning) หมายถึง การให้คุณค่ากับเป้าหมายของงานความต้องการบทบาทในงานที่สอดคล้องกับความเชื่อ ค่านิยมและพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกว่าการทำอยู่มีความสำคัญ และมีความหมายต่อตนเอง



2. ความสามารถในการทำงาน (Competence) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติรับรู้ ว่าตนเองมีทักษะ และความสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ

3. การตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) หมายถึง การที่ ผู้ปฏิบัติงาน มีอิสระในการตัดสินใจ คิดริเริ่มสร้างสรรค์งานได้ และควบคุมการทำงานที่ได้รับ มอบหมายด้วยตนเอง

4. ผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) หมายถึง การที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ ว่าตนเองมีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

Berman & West (1997 อ้างถึงใน นิตยา จันทะปัสสา, 2555, น. 165) กล่าวว่าปัจจัยที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรประกอบด้วย

1. การให้บุคลากรมีอิสระทางการคิด ตัดสินใจ การริเริ่มปฏิบัติสิ่งใหม่
2. การมอบอำนาจหน้าที่ พร้อมสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้สามารถนำการ ตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ไปสู่การปฏิบัติงานจริงได้
3. การส่งเสริมให้สามารถประยุกต์ใช้ทรัพยากร ทำให้เกิดสิ่งใหม่ที่เป็น ประโยชน์

4. การสร้างคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความเพียรพยายาม ความตั้งใจจริงของ บุคลากรในการปฏิบัติงานในหน้าที่

Schermerhorn, Hunt & Osborn (1998) กล่าวว่าปัจจัยการ เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ ขอบเขตการทำงานที่ชัดเจนแก่บุคลากรและมี หลักฐานรับรอง
2. การให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรวมพลังอำนาจความร่วมมือจากทุกฝ่ายใน การปฏิบัติงาน

3. การให้ผู้บริหารในทุกระดับสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรให้ชัดเจน และสนับสนุนปัจจัยการทำงาน

Mouly, Smith & Sankaran (1999, p. 127 อ้างถึงใน อรุณ โคตรวงษา, 2553, น. 20) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรในองค์กร พบว่าปัจจัยและ สภาวะแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคลากรในองค์กร มีดังนี้

1. ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรในองค์กร ได้แก่
  - 1.1 การมีเป้าหมายของงาน เป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน
  - 1.2 บุคลากรทุกฝ่ายรับรู้ภารกิจที่ชัดเจน เข้าใจการทำงานที่ตรงกัน
  - 1.3 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง

1.4 ระดับการบังคับบัญชาสั้นกระชับ

1.5 ฝ่ายบริหารสนับสนุนปัจจัยการทำงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสมเพียงพอ พร้อมทั้งจะให้คำปรึกษาแนะนำในการทำงานและการแก้ปัญหา

1.6 ให้การฝึกอบรมทักษะ ความสามารถ และมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนและทั่วถึงในคำสั่งปฏิบัติต่าง ๆ

1.7 มีข้อมูลป้อนกลับอย่างเพียงพอ

1.8 บุคลากรมีความเชื่อถือ ไว้วางใจ ส่งเสริมสนับสนุนกันและกัน เปิดเผยจริงใจ และตระหนักในความสำคัญของส่วนรวม

1.9 การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชย เป็นไปอย่างเหมาะสม

1.10 บุคลากรศึกษาหาความรู้ตลอดเวลา เรียนรู้จากข้อผิดพลาดจากการทำงานและมองการณ์ไกลถึงอนาคตทั้งในส่วนบุคคล และองค์การ

2. สภาวะแวดล้อมที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่

2.1 สภาวะการปฏิบัติงาน ทีมงานมีความมุ่งมั่นก้าวไปข้างหน้า บุคลากรได้รับการสนับสนุนปัจจัยต่างๆ ได้รับการพัฒนาทักษะความสามารถ ตำแหน่งหน้าที่การงานของบุคลากรชัดเจนเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

2.2 บุคลิกภาพของบุคลากร บุคลากรมีความคาดหวังในการทำงานสามารถคิดวิเคราะห์ มีประสบการณ์ มีความเต็มใจ เพียรพยายาม ตั้งใจทำงาน

2.3 ความสัมพันธ์ภายในองค์การ และระหว่างองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ระดับความร่วมมือ ความรับผิดชอบร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากรระหว่างองค์การ

Gordon (1999 อ้างถึงใน นิตยา จันทะปัสสา, 2555, น. 149) ได้สรุปสภาวะที่บุคลากรของทีมงานต้องการจากฝ่ายบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน ประกอบไปด้วย

1. ให้การสนับสนุนอย่างเพียงพอในด้านทรัพยากรและเวลา
2. สร้างความไว้วางใจในกันและกัน สร้างความเต็มใจที่จะแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและแก้ไขปัญหาอุปสรรคร่วมกัน
3. สนับสนุนให้มีการฝึกอบรมทักษะทางเทคนิคการปฏิบัติและการจัดการงานในหน้าที่
4. ให้โอกาสในการเลือกดำเนินงานที่เหมาะสมและเป็นจริงได้
5. มีหน่วยช่วยเหลือสนับสนุนในภาวะที่ต้องเผชิญกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง

### 1.5.2 ปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

นักวิชาการได้กล่าวถึงปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ไว้ดังนี้

Short & Rinehart (1992) จากการศึกษาในระดับการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนตามการรับรู้ของครู Short & Rinehart ได้แบ่งมิติการเสริมสร้างพลังอำนาจออกเป็น 6 มิติ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่กระทบโดยตรงกับงานรวมถึงงานเกี่ยวกับงบประมาณ การได้เลือกวิชาที่สอน การจัดตารางสอน การจัดทำหลักสูตร และการจัดโปรแกรมอื่น ๆ รวมถึงการตัดสินใจปัญหาที่ส่งผลโดยตรงต่องานสอน

2. ความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Professional) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการที่ผู้บริหารให้โอกาสได้รับการพัฒนาเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพครู ยอมรับความรู้และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งได้รับการเพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานสอน

3. สถานภาพครู (Status) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับ นับถือในวิชาชีพจากเพื่อนร่วมงาน ได้รับการชื่นชมจากนักเรียน ครูเชื่อว่าคนได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน รู้สึกว่าตนได้รับความเคารพยกย่องในภูมิความรู้และความเชี่ยวชาญ

4. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-Efficacy) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับตนเองว่ามีทักษะความสามารถในการสอน ที่ช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีความสามารถในการถ่ายทอดวิชาความรู้ ตามทักษะความเชี่ยวชาญของตน

5. ความเป็นอิสระ (Autonomy) หมายถึง การรับรู้ของครูเกี่ยวกับอิสระภาพในการตัดสินใจ มีความสามารถในการควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นจากการทำงาน ซึ่งอาจรวมถึงการจัดตารางสอน การจัดทำหลักสูตร การเลือกตำรา และการวางแผนการสอน

6. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง การรับรู้ของครูว่าตนได้รับผลกระทบจากการทำงาน โดยที่ครูมีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน มีอิทธิพลต่อฝ่ายบริหาร เพื่อนร่วมงาน นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

Blase & Blase (1994 อ้างถึงใน ศักดิ์ดา คำใส, 2557, น. 96) กล่าวถึงปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูไว้ดังนี้

1. การยอมรับและการให้ความไว้วางใจในตัวครู
2. การสนับสนุนการพัฒนาทีมงานและปฏิบัติในสิ่งที่ครูได้ตัดสินใจ
3. การมีเวลาสำหรับพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน
4. คุณธรรม
5. ความสำคัญในภาระหน้าที่ของครู

6. อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของครู

7. ความรู้ ทักษะความสามารถในการทำงานของครู เป้าหมายของสถานศึกษา

Clutterbuck & Kermaghan (1994 อ้างถึงใน อีรภัทร คงศิลป์, 2559, น. 11-12) กล่าวว่าปัจจัยที่เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูประกอบด้วย

1. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร ซึ่งอาจได้รับผิดชอบงานโดยตรง ให้รับผิดชอบร่วม หรือให้รับผิดชอบคิดงานใหม่

2. การพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย สร้างความไว้วางใจในเพื่อนร่วมงาน สร้างความเชื่อมั่นและจิตสำนึกความรับผิดชอบ

3. การให้บุคลากรมีสำนึกรับผิดชอบร่วมกันในการทำงาน แบ่งหน้าที่แต่ร่วมกันทำงาน

4. การพัฒนาความร่วมมือ เครือข่ายข้อมูลข่าวสาร เครือข่ายการติดต่อสื่อสารพลังอำนาจการทำงาน

5. การให้บุคลากรแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด ทักษะความสามารถ ข่าวสาร ข้อมูลการเสริมสร้างคุณธรรมน้ำใจในหมู่เพื่อนร่วมงาน

6. การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรและทีมงาน จัดแสดงผลการปฏิบัติงาน

7. การให้การศึกษาอบรมวิธีพัฒนาสร้างสรรค์งาน

8. การให้ความสำคัญดูแลบุคลากรให้ดีเท่า ๆ กับการให้ความสำคัญกับงาน

9. การให้บุคลากรได้แสดงความรู้ ความสามารถอย่างเสมอภาค

10. การสร้างความรับผิดชอบให้บุคลากรทำงานอย่างผู้เชี่ยวชาญ ให้มีการตรวจสอบประเมินตนเอง

11. การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุข สนุกและเต็มใจในการทำงาน โดยให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ สร้างความเข้าใจอย่างกระจ่างในเป้าหมาย ขั้นตอนการทำงาน

12. การเสริมสร้างการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ผลงานความสำเร็จของบุคลากร

13. การให้บุคลากรมีแผนพัฒนาตนเองที่เป็นจริงได้ และติดตามผลการปฏิบัติ ตามแผนเพื่อปรับปรุงพัฒนาและไปให้ถึงเป้าหมาย

Short & Greer (1997, p. 140 อ้างถึงใน ศักดิ์ดา คำใส, 2557, น. 96-97) กล่าวว่าสิ่งที่ครูต้องการให้ผู้บริหารกระทำเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู ได้แก่

1. ทำให้ครูเข้าใจในกรอบและความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน
  2. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูมีประสบการณ์ ลดความเสี่ยงต่อการผิดพลาดในการทำงาน
  3. สร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร
  4. พัฒนาความร่วมมือกันแก้ปัญหาและพัฒนาทักษะการจัดการกับความขัดแย้ง
  5. สร้างความไว้วางใจและการสื่อสารที่ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในการศึกษา
  6. ให้ครูได้ควบคุมงานในหน้าที่ที่ครูต้องการ
- Gutierrez, Parsons & Cox (1998) กล่าวว่าปัจจัยพื้นฐานการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูและบุคลากร ได้แก่

1. โครงสร้าง วัฒนธรรม และบรรยากาศ สิ่งแวดล้อมขององค์การที่มีสภาพที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เช่น ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน บุคลากรมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความไว้วางใจ (Trust) เป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นระหว่างกันว่าทุกคน มีความเต็มใจและความสามารถในการที่จะดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ผู้นำต้องศรัทธาในตัวสมาชิก บรรยากาศของความไว้วางใจ คือ การเปิดเผย จริงใจ เป็นมิตร ในขณะที่ผู้บริหารอาจสร้างบรรยากาศด้วยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผล การปฏิบัติงานและการให้รางวัลที่เหมาะสม และที่สำคัญ คือ ความไว้วางใจสามารถที่จะส่งผลให้เกิดความร่วมมือ การเกาะเกี่ยวกันและความผูกพันกัน การสื่อสารที่มีประสิทธิผล (Effectiveness Information) เป็นการให้ข้อมูลแก่บุคลากรเกี่ยวกับการตัดสินใจ แผนงาน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน

2. บุคลากรขององค์การ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานต้องคำนึงถึงองค์รวมของบุคคลทั้งทางร่างกายและจิตใจให้ประสานสัมพันธ์กับธรรมชาติ สิ่งแวดล้อม ได้แก่ ความมุ่งมั่น ความรู้ ประสบการณ์ อำนาจหน้าที่ของครู ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ (organizational commitment) คือ ความสัมพันธ์อย่างแน่นแฟ้นของปัจเจกบุคคลต่อการยอมรับและเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การ และจะแสดงออก 3 ประการ คือ 1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายตลอดจนค่านิยมขององค์การ 2) เต็มใจใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน และ 3) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงาน และคงความเป็นสมาชิกขององค์การ (want to do) ทั้งนี้ การที่บุคคลจะผูกพันต่อกลุ่มองค์การ หรือชุมชนนั้น พบว่าเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัย เช่น การให้เกียรติ การยอมรับนับถือ การให้ข้อมูลข่าวสาร (Information) การตระหนักต่อองค์การ

3. การสนับสนุนช่วยเหลือ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน บุคลากร ต้องได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือทั้งฝ่ายบริหารจากองค์การทางสังคม และที่สำคัญบุคลากรต้องมีความเพียรพยายามในการช่วยเหลือตนเอง มีกระบวนการเรียนรู้ของกลุ่ม (Group Learning Process) เป็นกระบวนการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งกันและกันโดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ เช่น เครื่องมือ เทคโนโลยี พิธีกรรม แบบแผน ประเพณี วัฒนธรรม ค่านิยม วิถีชีวิต และเครือข่ายการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการพึ่งตนเองโดยการที่กลุ่มได้เรียนรู้แง่มุมต่าง ๆ ในการพัฒนา เช่น การวางแผน การตัดสินใจ การร่วมแรงร่วมใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมโดยเฉพาะการแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งเทคนิคหรือเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนมีหลายรูปแบบ ได้แก่ การปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ การประชุมกลุ่มย่อย การประชุมกลุ่มเฉพาะ การศึกษาดูงานการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การจัดเวที กระบวนการเรียนรู้ จะก่อให้เกิดปัญญาและศักยภาพการสร้างทีมงาน (Ta Building) เป็นกลุ่มของบุคคลที่ทำกิจกรรมในงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นร่วมกัน ซึ่งการทำงานในลักษณะดังกล่าวมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) การพึ่งพาซึ่งกันและกัน (Interdependent) คือ การที่สมาชิกแต่ละคนทำประโยชน์ให้จุดหมายและเป้าประสงค์ของกลุ่มมากกว่าที่จะขึ้นกับผู้บริหารหรือผู้นำเท่านั้น 2) ผลลัพธ์ (Outcome) คือ ผลที่เกิดขึ้นจากการร่วมกันทำงานของกลุ่มทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ 3) การพัฒนาที่นั่นมีหลายรูปแบบ เช่น การใช้กระบวนการพัฒนาองค์การ

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน บุคลากรที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน ครูและบุคลากรควรมีเวลาสำหรับการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ร่วมกันสร้างเสริมและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำในการทำงาน มีการประสานความร่วมมือ (Collaborative) เป็นการประสานความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์การ เพื่อขยายแวดวงผู้เกี่ยวข้องให้มากขึ้น มีการขยายกิจกรรม ขยายการช่วยเหลือเกื้อกูล ขยายแหล่งความรู้ ความคิดและประสบการณ์ให้กว้างขวางขึ้น ขยายทรัพยากรด้านวัตถุดิบให้มากขึ้น รวมทั้งขยายความรับผิดชอบ การจัดวางความสัมพันธ์ของกลุ่มในองค์การเป็นการประสานความหลากหลายโดยใช้ กลไก วิธีการ เทคนิคหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประสานคน กลุ่ม ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความสมดุล เช่น ความสมดุลระหว่างการเรียนรู้กับการปฏิบัติ ความสมดุลระหว่างการริเริ่มของบุคคลกับมติของกลุ่ม และความสมดุลระหว่างผู้นำกับสมาชิก สำหรับการจัดการที่เหมาะสม ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร หรือการจัดกิจกรรมร่วมกัน

5. บทบาทอำนาจหน้าที่ ครูและบุคลากรต้องทำงานด้วยความยืดหยุ่น ทำงานได้หลายบทบาทหน้าที่ ทั้งให้การศึกษา เผยแพร่วิทยาการ ให้คำปรึกษาแนะนำ สนับสนุน

ช่วยเหลือ ติดต่อเจรจาประนีประนอม การมีส่วนร่วม (participation) เป็นกระบวนการที่สมาชิกขององค์กร ได้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนในการบริหารโดยเฉพาะในเรื่องการตัดสินใจ

6. ผู้บริหาร ผู้บริหารต้องเปิดเผยและจริงใจ และปลดกันแนวกำแพงระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรออก ต้องมีภาวะผู้นำการกระทำของผู้นำ อิทธิพลที่มีต่อกัน ต้องสร้างบรรยากาศในการทำงาน สร้างความพึงพอใจในงานและสร้างแรงจูงใจ รับฟังการให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้ปฏิบัติ เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Klecker & Loadman (1998, p. 48) ได้สรุปผลการศึกษากระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ดำเนินการในโรงเรียนระดับประถมศึกษาของรัฐโอไฮโอ สหรัฐอเมริกา โดยเสนอว่ามิติการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ตามทฤษฎีนั้นมี 6 มิติ ดังนี้

1. ความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเกิดจากการที่โรงเรียนให้โอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถขยายความรู้และทักษะต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กับวิธีการทำงานในโรงเรียน

2. การรับรู้ความสามารถของตนเอง เกิดจากการที่ครูรับรู้ว่าคุณภาพตนเอง มีความสามารถในการช่วยเหลือนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถพัฒนาโปรแกรมส่งเสริมต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อช่วยนักเรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ดียิ่งขึ้น

3. สถานภาพในการทำงาน เกิดจากการที่ได้รับความเคารพนับถือในบทบาทการยกย่องยอมรับจากเพื่อน และความไว้วางใจในความรู้ความเชี่ยวชาญจากโรงเรียน

4. ผลกระทบจากงาน เกิดจากการที่ครูรับรู้ถึงผลที่เกิดขึ้นจากข้อมูลย้อนกลับ และรู้สึกว่าคุณค่า ทำงานได้ประสบผลสำเร็จ และเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตการทำงานในโรงเรียน

5. การตัดสินใจ เกิดจากการที่มีโอกาสตัดสินใจในงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณ การคัดเลือก การกำหนดตารางสอน การใช้หลักสูตรของโรงเรียน และอื่น ๆ

6. อิสระในการทำงาน เกิดจากการที่มีอิสระในการตัดสินใจและสามารถควบคุม วิถีชีวิตการทำงานของตนเองในการจัดตารางสอน การใช้หลักสูตร หนังสือเรียน รวมทั้งวางแผนการสอน และเรื่องต่าง ๆ ที่เป็นหน้าที่ของตนเอง

Day (1999 อ้างถึงใน นิตยา จันทะปัสสา, 2555, น.165) กล่าวว่า ปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานประกอบด้วย

1. การสร้างความไว้วางใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้ ประสบการณ์ และสร้างความเสมอภาคในการทำงานของครู

2. กำหนดอำนาจหน้าที่ที่จะเสริมสร้างคุณภาพการสอน การทำงานของครู ให้ครูได้ทำหน้าที่ที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ ที่จะสร้างงานที่มีคุณภาพ

3. ใช้การฝึกอบรมเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน

4. สร้างความร่วมมือระหว่างเพื่อนครู และระหว่างครูกับผู้บริหารในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาการทำงาน

5. สร้างสภาพและบรรยากาศของที่ทำงานให้เป็นสัดส่วนให้บุคลากรเกิดความารู้สึกที่ดี มีความสะดวก ปลอดภัยในการทำงาน

Kanpol (1999 อ้างถึงใน นิตยา จันทะปัสสา, 2555, น. 165) กล่าวว่าปัจจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานประกอบด้วย

1. การให้ครูมีอำนาจหน้าที่ มีอำนาจในการตัดสินใจ
2. การให้ครูมีอิสระควบคุมงานในหน้าที่ของตนเองในฐานะผู้เชี่ยวชาญ
3. การให้ความรู้เกี่ยวกับ เพศ เชื้อชาติ ชนชั้น วัฒนธรรมเพื่อให้ครูปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับผู้เรียน
4. การให้ครูมีสิทธิแสดงความคิดเห็น สะท้อนภาพความเป็นจริงในการทำงาน
5. การให้ครูประเมินผลงานของตนเอง

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจและปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ของนักทฤษฎีและนักวิจัย ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าวเพื่อสรุปเป็นปัจจัยของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ดังตารางที่ 2.1





ตารางที่ 2.1 สังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

นักทฤษฎี/นักวิจัย  ตัวแปร	Herzberg (1959)	Tracy (1990)	Short & Rinehart (1992)	Gibson (1993)	Tebbit (1993)	Clutterbuck & Kernaghan (1994)	Stone & Sachs (1995)	Spreizer (1995)	Berman & West (1997)	Short & Greer (1997)	Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn (1998)	Gutierrez, Parsons & Cox (1998)	Klecker & Loadman (1998)	Mouly, Smith & Sankaran (1999)	Gordon (1999)	Day (1999)	Kanpol (1999)	รวม
การให้ความไว้วางใจ	✓	✓	✓				✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓	10
การสร้างบรรยากาศในการทำงาน	✓			✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓		✓	✓	10
การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า	✓	✓	✓			✓	✓						✓	✓	✓	✓		9
การมอบหมายอำนาจหน้าที่		✓				✓	✓		✓		✓					✓	✓	7
การมีส่วนร่วมของบุคลากร			✓	✓		✓				✓	✓					✓		6
ความสามารถส่วนบุคคล / ความเชี่ยวชาญของบุคลากร					✓			✓					✓	✓				4
การสนับสนุนทรัพยากร				✓										✓	✓			3



นักทฤษฎี/นักวิจัย	Herzberg (1959)	Tracy (1990)	Short & Rinehart (1992)	Gibson (1993)	Tebbit (1993)	Clutterbuck & Kernaghan (1994)	Stone & Sachs (1995)	Spreizer (1995)	Berman & West (1997)	Short & Greer (1997)	Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn (1998)	Gutierrez, Parsons & Cox (1998)	Klecker & Loadman (1998)	Mouly, Smith & Sankaran (1999)	Gordon (1999)	Day (1999)	Kanpol (1999)	รวม
ลักษณะงานที่รับผิดชอบ	✓					✓												2
เงินเดือน	✓																	1
สถานะของอาชีพ	✓																	1
นโยบายและการบริหารงานขององค์กร	✓																	1
ความเป็นอยู่ส่วนตัวของบุคคล	✓																	1
ความมั่นคงในงานของบุคคล	✓																	1
การปกครองบังคับบัญชาของผู้บริหาร	✓																	1
ความชัดเจนในหน้าที่รับผิดชอบของ		✓																1





จากตารางที่ 2.1 แสดงถึงการสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า ตัวแปรสำคัญที่จะบ่งบอกถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งนักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกัน เป็นส่วนใหญ่ โดยพิจารณาจากตัวแปรที่มีความเหมือนหรือคล้ายคลึงกันที่มีความถี่สูงสุด 5 ลำดับแรก จากนั้นจึงสังเคราะห์ออกมาเป็นตัวแปรหลัก ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 การให้ความไว้วางใจ พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 10 คน

ตัวแปรที่ 2 การสร้างบรรยากาศในการทำงาน พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 10 คน

ตัวแปรที่ 3 การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 9 คน

ตัวแปรที่ 4 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 7 คน

ตัวแปรที่ 5 การมีส่วนร่วมของบุคลากร พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 6 คน

ผู้วิจัยขอเสนอการศึกษาตัวแปรย่อย ดังนี้

#### 1. การให้ความไว้วางใจ

การให้ความไว้วางใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารพึงปฏิบัติต่อบุคลากร เพราะบุคคลย่อมต้องการความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน และการยอมรับในความสามารถจากผู้บริหาร หากบุคลากรได้รับสิ่งเหล่านี้แล้วจะทำให้รู้สึกเต็มใจและภาคภูมิใจในงานที่ตนเองได้รับผิดชอบ ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงการให้ความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

อุไรวรรณ ชัลตัน (2551, น. 35) กล่าวว่า ความไว้วางใจ เป็นการแสดงออก ของผู้บริหารถึงความเชื่อมั่นว่าบุคลากรในสถานศึกษาเห็นพ้องกันในเป้าหมายของสถานศึกษา ภายในองค์การมีบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นมิตรต่อกันทั้งผู้บริหารและบุคลากร ความไว้วางใจนี้จะทำให้เกิดความร่วมมือ ความผูกพันและความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน องค์การใดที่สมาชิกทุกคนมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน องค์การนั้นจะมีการเสริมสร้างพลังอำนาจมาก

พัชราภรณ์ ธรรมมา (2561, น. 32-33) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความไว้วางใจ เชื่อมั่นในความสามารถของตนเองและผู้อื่น โดยเชื่อว่าบุคคลย่อมมีพื้นฐานที่ดี และมีความสามารถในการทำงานได้ดี มีการแสดงออกถึงการไว้วางใจผู้อื่น รวมทั้งให้อิสระในการทำงานแก่บุคลากร

Brown (1986) กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์กรนั้น ทุกคนต่างต้องการให้ผู้บริหารและบุคคลอื่นยอมรับไว้วางใจ เคารพในความสามารถ ความคิด และการกระทำ ตลอดจนตระหนักถึงคุณค่าของแต่ละคน

Tracy (1990) กล่าวว่า ผู้นำสามารถสร้างเสริมอำนาจได้โดยการให้ความไว้วางใจในการทำงาน โดยให้อิสระในการตัดสินใจ อันจะนำมาซึ่งความไว้วางใจของสมาชิก และการที่สมาชิกมีความไว้วางใจกันจะเป็นความพยายามที่จะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้

Gutierrez, Parsons & Cox (1998) กล่าวว่า ความไว้วางใจ เป็นการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นระหว่างกันว่าทุกคน มีความเต็มใจและความสามารถในการที่จะดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน และมีความเห็นพ้องต้องกันในเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ผู้นำต้องศรัทธาในตัวสมาชิก บรรยากาศของความไว้วางใจ คือ การเปิดเผย จริงใจ เป็นมิตร ในขณะที่ผู้บริหารอาจสร้างบรรยากาศด้วยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานและการให้รางวัลที่เหมาะสม และที่สำคัญ คือ ความไว้วางใจสามารถที่จะส่งผลให้เกิดการร่วมมือ การเกาะเกี่ยวกันและความผูกพันกัน

Gomez & Rosen (2001) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องให้ความไว้วางใจและยอมรับในความสามารถของบุคลากร ซึ่งทั้งสองมีความผูกพันทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว และเมื่อหัวหน้ามอบหมายงาน บุคลากรก็เต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมอบหมายและทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถของตน

กล่าวโดยสรุป การให้ความไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ ยอมรับในความสามารถ ความคิด และการกระทำของบุคลากรในการปฏิบัติงาน รวมถึงสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นระหว่างบุคลากร เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถของตน

## 2. การสร้างบรรยากาศในการทำงาน

การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน หากบรรยากาศในการทำงานดีก็จะส่งผลถึงความรู้สึกและพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญและสร้างเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงาน นักวิชาการกล่าวถึง การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ไว้ดังนี้

อุไรวรรณ ชัลตัน (2551, น. 39) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นการจัดหาและเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร โดยยังคงถึงลักษณะเฉพาะขององค์กร ซึ่งบุคคลในองค์กรสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อมและมีอิทธิพลต่อเจตคติและพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร

ฆาริน เกียรติเวช (2560, น. 27) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงาน หมายถึง การจัดองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่บุคลากรสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม

จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ การรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์ต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน

อภิรักษ์ เจริญศิริ (2560, น. 88) กล่าวว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานร่วมกันตามหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเดียวกัน เพื่อให้งานที่รับผิดชอบนั้น บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Grigsby (1991) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นการทำให้สภาพแวดล้อมภายในองค์กรมีส่วนช่วยในการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานได้เป็นอย่างดี

Scott & Jaffe (1991) กล่าวว่า องค์กรควรมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน เปิดโอกาสให้เรียนรู้และรับเอาแนวคิดหรือทักษะใหม่ ๆ ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงาน ซึ่งบรรยากาศที่ดีไม่ได้หมายถึงการมีอิสระอย่างเต็มที่ แต่หมายถึง ความสมดุล ระหว่างการควบคุมกับการมีอิสระในการทำงาน รวมถึงความเสมอภาค สำหรับทุกคนในองค์กร

Gutierrez, Parsons & Cox (1998) กล่าวว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สร้างความพึงพอใจในงานและสร้างแรงจูงใจ รับฟังการให้ข้อมูลย้อนกลับจากบุคลากร เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมถึงการเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลให้เกิดขึ้นในองค์กร

Senior, Swales & Carnall (2020) กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงาน หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อผู้ปฏิบัติงาน เช่น การทำงานที่อบอุ่นเต็มไปด้วยเมตริจิตและการช่วยเหลือสนับสนุนต่าง ๆ หรือมีสิ่งใหม่ ๆ ที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถ ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานและประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุป การสร้างบรรยากาศในการทำงาน หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งบุคลากรรับรู้ได้โดยตรงและทางอ้อมจากการปฏิบัติงาน มีการจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน อันส่งผลถึงความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีของบุคคลให้เกิดขึ้นในองค์กร

### 3. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า

การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรปฏิบัติ เพราะเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีการพัฒนาตนเอง เพื่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนาในการทำงาน หากบุคคลมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานย่อมทำให้มีกำลังใจ ทุ่มเทร่างกายแรงใจในการทำงาน และเกิดความรักในงาน นักวิชาการกล่าวถึงการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ไว้ดังนี้



เอกพล พันธุ์โชติ (2560, น. 25) กล่าวว่า การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายถึง การเพิ่มศักยภาพให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษานับสนุนให้ครูปฏิบัติงานที่ต้องใช้ความสามารถและมีโอกาสในการก้าวหน้าในหน้าที่การงาน พิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างเป็นธรรม เปิดโอกาสให้ครูได้เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา เปิดโอกาสให้ครูได้ก้าวหน้าในอาชีพโดยการก้าวเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการตามที่มุ่งหวัง และเปิดโอกาสให้ครูได้รับผิดชอบงานที่ท้าทายความรู้ความสามารถของตนเอง

ยุพิน ภูมิช่วง (2562, น. 22) กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้า เกิดจากการที่ผู้บริหารให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถขยายความรู้และทักษะต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กับวิธีการทำงานในองค์กร

Herzberg (1959) กล่าวว่า การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายถึง โอกาสที่บุคคลจะได้รับการแต่งตั้งโยกย้ายตำแหน่งภายในหน่วยงาน หรือองค์กร และยังหมายถึงการที่บุคคลจะได้โอกาสพัฒนาทักษะ และได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ที่จะเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

Negro (1969) กล่าวว่า การให้ความมั่นคงและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เป็นการจูงใจคนให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่มีตำแหน่งที่สำคัญทำให้มีอำนาจมากขึ้น มีความเป็นอิสระที่จะทำงาน ถูกควบคุมน้อยและมีสถานที่ทำงานดีกว่าเดิม

Woodcock (1989, p. 75) กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนา คือ การพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของสมาชิกทีมให้โอกาสสมาชิกได้ใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่มีในการทำงานอย่างเต็มที่ถือได้ว่าเป็นการส่งเสริมให้บุคคลมีความก้าวหน้าทางอาชีพ

Short & Rinehart (1992, p. 954) กล่าวว่า การส่งเสริมความก้าวหน้า หมายถึง การที่ผู้บริหารให้โอกาสครูได้มีการรับรู้ มีการพัฒนาศักยภาพเป็นผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพครู และยอมรับความรู้ ส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มพูนทักษะในการปฏิบัติงานสอนของครูอย่างต่อเนื่อง

Kinlaw (1995, p. 23) กล่าวว่า การฝึกอบรมและพัฒนาเป็นการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าให้กับผู้ปฏิบัติงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยการได้รับการฝึกอบรมหรือเทคนิคในการปรับปรุงและสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน

Kanter (1997) กล่าวว่า การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่เท่าที่จะเป็นไปได้ตามขอบข่ายงานหรือจัดสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้บุคลากรเข้าถึงความก้าวหน้าในการทำงาน เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรจัดทำผลงานเพื่อขอเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ให้โอกาสปฏิบัติงานที่ท้าทาย ให้โอกาสเป็นผู้นำในการประชุมทางวิชาการ ได้แสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รวมถึงการมีโอกาสได้เข้าร่วมประชุมวิชาการ อบรม ศึกษาดูงาน หรือการได้รับอนุญาตให้ลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ

Klecker & Loadman (1998, p. 48) กล่าวว่า การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายถึง การที่โรงเรียนให้โอกาสในการพัฒนาตนเองเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสที่จะเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถขยายความรู้และทักษะต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กับวิธีการทำงานในโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายถึง การที่บุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และสนับสนุนให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายให้โอกาสในการแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ตลอดจนให้โอกาสได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของตน

#### 4. การมอบหมายอำนาจหน้าที่

ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรตามขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความชัดเจน ทำให้บุคลากรได้แสดงพลังอำนาจในการทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ นักวิชาการได้กล่าวถึงการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ไว้ดังนี้

ธีรภัทร คงกำลป์ (2559, น. 28) กล่าวว่า การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารกระจายอำนาจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระในการปฏิบัติงาน การกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบ และการให้อำนาจในการตัดสินใจ

Tracy (1990) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถสร้างเสริมอำนาจได้โดยให้อำนาจหน้าที่เท่า ๆ กับความรับผิดชอบของบุคลากร ซึ่งสามารถที่จะรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่หากเขาได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในงานนั้น ๆ ผู้บริหารมีอำนาจมากพอในการที่จะทำให้บุคลากรบรรลุจุดประสงค์ในงานตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เขามีอยู่

Stone & Sachs (1995) กล่าวว่า การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารมอบอำนาจหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบ รวมถึงอำนาจการตัดสินใจได้เองในแต่ละสถานการณ์การทำงาน

Kanter (1997) กล่าวว่า การส่งเสริมพลังอำนาจจากองค์การให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองได้เต็มที่และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งอำนาจที่ได้รับจากองค์การเป็นทางการได้มาจากการทำงานซึ่งเป็นที่ยอมรับ การทำงานที่เสี่ยงอันตราย งานที่ได้รับความคิดสร้างสรรค์ งานที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น

Rue & Byars (2004) กล่าวว่า การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารให้อำนาจการปฏิบัติ การตัดสินใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจดำเนินการต่าง ๆ โดยสมบูรณ์ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่

กล่าวโดยสรุป การมอบหมายอำนาจหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารมอบภารกิจ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากร ปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองได้อย่างเต็มที่และบรรลุเป้าหมายขององค์การ

#### 5. การมีส่วนร่วมของบุคลากร

การบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องใช้ทักษะในการบริหารงานและ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การทุกขั้นตอน เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ มีนักวิชาการกล่าวถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากร ไว้ดังนี้

รุ่งนภา แดงดี และสุติเทพ ศิริพัฒนกุล (2557, น. 47) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม ของบุคลากรเป็นกระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงานร่วมกัน เกิดความเห็นพ้องต้องกัน ในเรื่องของความต้องการและทิศทาง การเปลี่ยนแปลง มีส่วนร่วมในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการ บริหารงานในองค์การ

Cohen & Uphoff (1980, p. 220) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร คือ การให้ บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินกิจกรรม ร่วมในการปฏิบัติการ ร่วมในผลประโยชน์ และร่วมในการประเมินผลทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้การดำเนินงาน ในองค์การประสบผลสำเร็จ

Conger & Kanungo (1988, p. 475) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน แสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน

Schermerhorn (1998) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหาร เปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เลือกแบบแผนวิธีการทำงานร่วมกัน และ เมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิด ช่วยแก้ไขในปัญหานั้น ๆ ได้แลกเปลี่ยนความคิด ข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาส ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานร่วมกัน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เลือกวิธีปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาขององค์การ มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในการกำหนดเป้าหมาย ขององค์การ มีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ และมีส่วนร่วมในการประเมินผล รวมถึงมีส่วนร่วม ในการได้รับผลประโยชน์จากการดำเนินงานของสถานศึกษา

## 2. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูไว้ดังนี้

### 2.1 ความหมายของความผูกพันที่มีต่อองค์กร

ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของบุคลากรที่เป็นสมาชิกในองค์กรมีผลต่อการบริหารจัดการในองค์กร เพราะบุคคลหากมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อผลผลิตและคุณภาพงาน อันเป็นผลดีต่อองค์กรทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังนี้

ศรีสมร พิมพ์โพธิ์ (2546) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยมีทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรม ที่ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยขบ่งชี้ออกมาในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร เพราะตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กรและมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป

Sheldon (1971, p. 143) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเชื่อมโยงระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นการประเมินองค์การในด้านบวก และมีการใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมาย

Hrebiniak & Alutto (1972, p. 50) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง การที่สมาชิกเกิดความสัมพันธ์กับองค์กรหรือเกิดการลงทุนทางกำลังกายและสติปัญญาให้กับองค์กรในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทำให้ไม่อยากจากองค์กร แม้ว่าจะได้รับข้อเสนอจากองค์กรอื่นในรูปของค่าตอบแทน สถานภาพ ความเป็นอิสระ หรือเพื่อนร่วมงาน ซึ่งดีกว่าที่เป็นอยู่ก็ตาม

Buchanan (1974, p. 533) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันต่อองค์กร คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน เป็นความผูกพันทางจิตใจที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งการปฏิบัติหน้าที่และบทบาทของตนเองที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974, p. 603 อ้างถึงใน กัญฐิกา สุระโคตร, 2559, น. 12) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นลักษณะความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งบ่งชี้ออกในรูปแบบความต้องการที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกภาพขององค์กรต่อไป ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร และความเชื่อมั่นและยอมรับในเป้าหมายขององค์กร

Marsh & Mannari (1977, p. 57 อ้างถึงใน โสมย์สิริ มูลทองทิพย์, 2556, น. 1) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นระดับความมากน้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่ รวมถึงต้องการประเมิณผลในทางบวกต่อองค์การและยอมรับเป้าหมายขององค์การด้วย

Steers (1977, pp. 46-56 อ้างถึงใน พิกุล ดิเรกสี, 2555, น. 16) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความสัมพันธ์เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมขององค์การ ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงตนเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ มีค่านิยมที่กลมกลืนกับสมาชิกองค์การคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ เพื่อปฏิบัติภารกิจขององค์การด้วยความเต็มใจ บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์การอย่างแท้จริงจะมุ่งเน้นความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งความผูกพันต่อองค์การจะสามารถแสดงออกให้เห็นถึง พฤติกรรม 3 ประการ คือ 1) ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า การยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ และ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกภาพขององค์การ

Mowday, Steers & Porter (1979, pp. 224-247 อ้างถึงใน กัญฉิกา สุระโคตร, 2559, น.13) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เป็นการแสดงออกที่มากกว่าความจงรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพันจะเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเอง เพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่ดีของบุคคลที่มีต่อองค์การอย่างเหนียวแน่น โดยความรู้สึกที่ดีจะทำให้บุคคลแสดงออกมาในรูปของการปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การ

O' Reilly & Caldwell (1981, pp. 597-598 อ้างถึงใน อิทธิพันธ์ สันทัต, 2551, น. 13) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ หมายถึง ความเชื่อทางจิตวิทยาของคนที่ผูกพันกับองค์การรวมทั้งความรู้สึกผูกพันกับงาน ความจงรักภักดี และความเชื่อในค่านิยมขององค์การ โดยความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์การประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ 1) ความยินดีทำตาม (Compliance) คือ การที่บุคคลยอมทำตามความต้องการขององค์การ เพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์การ เช่น ค่าจ้าง 2) การยึดถือองค์การ (Identification) คือ การที่บุคคลยอมทำตามความต้องการขององค์การและความรู้สึกที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และ 3) การซึมซับค่านิยมในองค์การ (Internalization) คือ การที่คนรับเอาค่านิยมขององค์การมาเป็นค่านิยมของตนเอง

Eisenberger, Fasolo & Lamastro (1990, pp. 51-59 อ้างถึงใน พิกุล ดิเรกสี, 2555, น. 17) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติ ซึ่งแสดงความรู้สึกรวมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์การ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้การเกื้อกูลสนับสนุนขององค์การกับผลที่ตามมา คือ

ความอดสาหัสของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร สามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร คือ สมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์กรโดยมิได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ

Northcraft & Neale (1990, p. 460 อ้างถึงใน จิรัลย์ พุฒิจรัสพงศ์, 2551) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรไม่ใช่เพียงความจงรักภักดีเท่านั้น แต่ยังหมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่บุคลากรในองค์กร ได้แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องของพวกเขากับองค์กร และยังคงดำเนินงานเพื่อความสำเร็จและสิ่งที่ดีต่อองค์กร

Kanter (1997) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความเต็มใจของบุคคลที่จะดำรงไว้ ซึ่งความเป็นสังคมและมีความจงรักภักดีต่อระบบสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ เป็นความสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยนระหว่างบุคคลต่อสังคม เชื่อมโยงระหว่างบุคลิกภาพความสนใจของบุคคลให้เข้ากับความสัมพันธ์ของสังคม ทำให้สิ่งทีบุคคลต้องการสอดคล้องกับสิ่งทีบุคคลกระทำ

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันที่มีต่อองค์กร หมายถึง การแสดงออกของบุคลากรที่มีทัศนคติหรือความรู้สึกว่าตนเป็นเจ้าขององค์กร เกิดความผูกพันต่อองค์กร บรรณาณาที่จะดำรงตนเป็นสมาชิกขององค์กร มีความจงรักภักดี เชื้อมนั้น และศรัทธาต่อองค์กร มีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ และเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะไม่คำนึงถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

## 2.2 ความสำคัญของความผูกพันที่มีต่อองค์กร

ความผูกพันที่มีต่อองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องสร้างหรือต้องการให้เกิดมีในตัวบุคลากรในองค์กร เพราะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังนี้

ภรณ์ มหามานนท์ (2529, น. 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะมีผลสัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้

1. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง
2. พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเองเลื่อมใสศรัทธา
3. บุคคลที่มีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร บุคคลซึ่งมีความผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมาก เพราะเห็นว่างานคือหนทางที่ตนสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้สำเร็จ

4. บุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันสูงเต็มใจที่จะใช้ความพยายามมากพอสมควรในการทำงานทำให้มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่ดีกว่าคนอื่น

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529, น. 34) ให้ความเห็นเรื่องความสำคัญของความผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีต่าง ๆ ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์การตลอดจนผลการวิจัยต่าง ๆ ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การนี้อาจใช้เป็นเครื่องพยากรณ์พฤติกรรมของสมาชิกในองค์การได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งอัตราการเปลี่ยนงาน (Employee turnover) อัตราการเข้า-ออกจางานของสมาชิกในองค์การ เนื่องจากสมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์การมีแนวโน้มที่จะอยู่กับองค์การนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพราะเมื่อบุคคลมีความผูกพันต่อองค์การก็จะมีการแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงาน

2. ความผูกพันต่อองค์การเป็นผลการศึกษาที่ต่อเนื่องหรือพัฒนาขึ้นมาจากการศึกษาเรื่องความจงรักภักดี (Loyalty) ของสมาชิกในองค์การ ซึ่งผู้บริหารต้องการให้เกิดขึ้นในองค์การเนื่องจากความพอใจในงานสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากสภาพแวดล้อมที่สมาชิกในองค์การต้องเผชิญในแต่ละวัน แต่ความจงรักภักดีเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นและค่อย ๆ พัฒนาขึ้นช้า ๆ อย่างมั่นคง

3. การทำความเข้าใจในเรื่องความผูกพันต่อองค์การ ช่วยให้เข้าใจถึงธรรมชาติของคนทั่วไปถึงกระบวนการหรือขั้นตอนที่คนจะสร้างความผูกพันหรือเกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมย่อย ๆ ขึ้นมา เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านของค่านิยม ทักษะ บุคลิกภาพและบทบาท การเข้าใจกระบวนการนี้จะช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ได้มากขึ้น

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, น. 201-262) ได้กล่าวว่า ความผูกพันก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงามความดีซึ่งกันและกัน การดำเนินการกิจกรรมใด ๆ ก็ตามถ้าสามารถ จูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ห่วงใยต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์การ นั่นหมายถึง เราได้สร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรแล้ว ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานดังต่อไปนี้

1. เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อองค์การ
2. เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์การ
3. เป็นการสร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นทีม คือ ทุกคนต่างให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์การ
4. เป็นการสร้างความจงรักภักดีและเสียสละเพื่อองค์การ
5. เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. เป็นการสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน

7. เป็นการลดข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน

Buchanan (1974, p. 534 อ้างถึงใน โสมย์สิริ มูลทองทิพย์, 2556, น. 12) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การเป็นทัศนคติที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับองค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การแบบใดก็ตาม เพราะเป็นตัวเชื่อมจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกเข้ากับเป้าหมายขององค์การ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์การ ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการเป็นสมาชิกมีความรักผูกพันต่อองค์การของตนมาก

Steers (1977, p. 48 อ้างถึงใน ชัช เต่าสุวรรณ, 2558, น. 24) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การสามารถใช้ทำนายอัตราเข้าออกงานของสมาชิกในองค์การและเป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ

Baron (1986, p. 165) กล่าวว่า ระดับความผูกพันต่อองค์การคือการได้รับอิทธิพล จากลักษณะหลาย ๆ ประการของงาน ซึ่งแสดงออกในลักษณะของความรู้สึกพึงพอใจและความรู้สึกไม่พอใจในงาน มีผลต่อการรับรู้ของพนักงานและความพึงพอใจโดยรวม และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมของพนักงาน ดังนี้

1. ความผูกพันในระดับสูง ทำให้อัตราการขาดงาน การลาออกลดน้อยลง

2. ความผูกพันในองค์การในระดับสูงมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงาน และผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ และส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงด้วย

3. ความพึงพอใจในงานระดับสูง เป็นผลมาจากความผูกพันต่อองค์การ

Miner (1992, pp. 124-130 อ้างถึงใน อิทินันท์ สันทัศน์, 2551, น. 14) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การมีความสำคัญหลายประการ ดังนี้

1. เป็นตัวชี้วัดที่ดีถึงความมีประสิทธิภาพขององค์การ

2. เป็นตัวเชื่อมระหว่างจินตนาการหรือความต้องการของสมาชิกขององค์การเข้ากับเป้าหมายขององค์การ ทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

3. เป็นแรงผลักดันผู้ปฏิบัติงานในองค์การให้ทำงานได้ดีกว่าผู้ไม่มีความผูกพันต่อองค์การ อันเนื่องมาจากการที่สมาชิกรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าขององค์การ

4. ช่วยลดการควบคุมจากภายนอก ซึ่งเป็นผลมาจากการที่สมาชิกมีความรักและความผูกพันต่อองค์การมากนั่นเอง สามารถใช้ทำนายอัตราเข้าและออกจากงานของสมาชิกได้ดีกว่าการศึกษาความพึงพอใจในงาน

Fazzi (1994, pp. 17-19 อ้างถึงใน พิกุล ดิเรกสี, 2555, น. 25) ได้สรุปความสำคัญ ของความผูกพันต่อองค์การว่ามีผลต่อการบริหารสมัยใหม่ โดยเห็นว่าความผูกพันนั้น



สามารถที่จะนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์กร และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องสร้างความผูกพันและความจงรักภักดีของบุคลากรในองค์กร เพื่อลดการสูญเสียบุคลากรที่มีค่าแก่องค์กรไป

Ivancevich & Matteson (2002, p. 12 อ้างถึงใน สุทธยา มีเฟื่อง, 2558, น. 25) กล่าวว่า หากขาดความผูกพันต่อองค์กรจะทำให้ประสิทธิผลขององค์กรลดลง สมาชิกที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะไม่ค่อยลาออก นอกจากนี้สมาชิกที่ผูกพันต่อองค์กร และมีความชำนาญจะไม่ต้องการหัวหน้าที่ดูแลใกล้ชิด ทำให้ลดค่าใช้จ่ายที่ต้องมีหัวหน้าคอยกำกับได้ สมาชิกที่มีความผูกพันจะรับรู้คุณค่า และความสำคัญของการบูรณาการเป้าหมายส่วนบุคคล และองค์กรเข้าด้วยกัน

กล่าวโดยสรุป ความผูกพันต่อองค์กรเป็นดัชนีชี้วัดความมีประสิทธิภาพขององค์กร และสามารถใช้นำมาวัดอัตราการเข้าออกจากงานของสมาชิกในองค์กร ซึ่งหากบุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะมีความรู้สึกพึงพอใจต่องานที่ปฏิบัติ เกิดความศรัทธา เชื่อมั่น และความจงรักภักดี ต่อองค์กร ส่งผลถึงความต้องการที่จะดำรงเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป อีกทั้งยังก่อให้เกิดความไว้วางใจกันและกัน มีความสามัคคีกัน ร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน ด้วยความเสียสละ และความพยายามกระตือรือร้นที่จะสร้างสรรค์หรือปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 2.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กร

บุคลากรจะเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พร้อมทั้งจะอุทิศตนทุ่มเทกำลังความสามารถให้กับองค์กร ก็ต่อเมื่อได้รับการสนองตอบจากองค์กรในเรื่องต่างๆ ผู้บริหารต้องสร้างแรงจูงใจต่าง ๆ เพื่อสนองตอบความต้องการของบุคลากร ทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

#### 2.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของบุคคลหรือทฤษฎีการจูงใจ

ผู้เสนอทฤษฎีนี้ คือ Abraham H. Maslow (1954 อ้างถึงใน พัทธรินทร์ ศิริเมฆ, 2560, น. 15-16) เป็นทฤษฎีที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow มีดังนี้

1. ความต้องการของคน สามารถนำมาเรียงลำดับตามความสำคัญได้จากความต้องการต่ำสุดไปถึงสูงสุด คือ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัย ความต้องการทางสังคม ความต้องการมีชื่อเสียง และความต้องการให้เกิดความสำเร็จในชีวิต
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจพฤติกรรมของคนต่อไปอีก แต่สามารถจูงใจได้จากความต้องการที่สูงขึ้นไปที่ยังไม่ได้รับการตอบสนอง
3. ความต้องการของคนจะซ้ำซ้อนกับความต้องการอันหนึ่ง อาจจะยังไม่หมดไป ความต้องการอันอื่นอาจเกิดขึ้นมาได้ ดังนี้

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological needs) หมายถึง ความต้องการปัจจัยดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด เช่น ปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ ฯลฯ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีผลต่อพฤติกรรมของคน คือ เมื่อความต้องการทั้งหมดของคน ยังไม่ได้รับการตอบสนองเลย Maslow ได้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะขาดแคลนอาหาร ก็จะมีความต้องการอาหาร มากกว่าสิ่งอื่นใดไม่ว่าจะเป็นเรื่องความปลอดภัย การเข้าสังคม การมีชื่อเสียงหรือความสำเร็จในชีวิต ถือว่าเป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อความอยู่รอด

3.2 ความต้องการด้านความปลอดภัย (Safety needs) หมายถึง ความต้องการที่จะมีความปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน รวมทั้งความมั่นคงในชีวิต ความต้องการความปลอดภัยจะอยู่ในระดับที่สูงขึ้นไป และจะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย ได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางความปลอดภัยจึงหมายถึง การให้ความแน่นอนในการทำงาน หรือการให้หลักประกันความมั่นคงในหน้าที่การงาน รวมทั้งด้านการเงินแก่คนงาน ในปัจจุบันนี้ จะเห็นว่า สหภาพแรงงาน (Labor union) ต่าง ๆ แต่มีความต้องการที่จะให้เพิ่มด้านความมั่นคงของงาน และผลประโยชน์อื่น ๆ ด้วย

3.3 ความต้องการด้านสังคม (Social needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกาย และความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคม จะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจต่อพฤติกรรมของคน ความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ ความต้องการที่จะเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือรวมกับกลุ่ม หรือความต้องการอยู่ร่วมกันและได้รับการยอมรับจากกลุ่มและบุคคลอื่น และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มอยู่เสมอ ความต้องการเพื่อน เป็นต้น

3.4 ความต้องการมีชื่อเสียงหรืออยากเด่นอยากดัง (Esteem needs) ความต้องการมีชื่อเสียงนี้เป็นความต้องการในระดับสูงขึ้นไป ได้แก่ ความต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ ปรากฏออกมามีลักษณะของบทบาท สถานภาพในสังคม ชื่อเสียงหรือจุดเด่นในเรื่องต่าง ๆ

3.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization needs) ความต้องการประเภทนี้ เป็นความต้องการระดับสูงสุด คือ เป็นความต้องการที่จะให้เกิดความสำเร็จตามความคิดฝันตามอุดมการณ์ เช่น บางคนต้องการเป็นหัวหน้าฝ่าย บางคนต้องการเป็นผู้จัดการ

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของบุคคลหรือทฤษฎีการจูงใจ ของ Maslow เป็นการอธิบายแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลโดยคำนึงถึงความต้องการในแต่ละลำดับขั้น ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันหรือแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาวิธีตอบสนองความต้องการ หากความต้องการสิ่งนั้นได้รับการตอบสนอง บุคคลก็จะเกิดความพึงพอใจ และส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

### 2.3.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg

Frederick Herzberg (1959) ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (Herzberg's two factor theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการ ที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factor) ปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์การ ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกัน ได้แก่

1.1 ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงาน ได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น ๆ

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่า จากผู้บังคับบัญชา การยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใด บรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3 ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพัง

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดี ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง การได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลในองค์การ การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance factor) ปัจจัยค้ำจุนหรืออาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์การ บุคคลในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นและปัจจัยที่มาจากบุคคลนอก ได้แก่

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคคลในการทำงาน

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต นอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้ว ยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าเป็นกิริยา หรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติ

2.5 นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่างๆ

2.7 ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน หรือความยุติธรรมในการบริหาร

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg เป็นการกล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการที่ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ซึ่งหากองค์การสามารถสร้างปัจจัยจูงใจที่เหมาะสมเพียงพอกับความต้องการของบุคคลแล้วจะเป็นส่วนที่สร้างแรงจูงใจ เหนียวรั้งให้บุคคลเกิดความผูกพันกับงานและองค์การโดยตรง

### 2.3.3 ทฤษฎี ERG

แนวคิดทฤษฎี ERG (Alderfer's Existence Relatedness Growth Theory: ERG) ของ Alderfer (1972) ได้พัฒนาโดยยึดถือพื้นฐานความรู้มาจากทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ซึ่ง Alderfer เห็นว่าสมาชิกจะมีความผูกพันต่อองค์การก็ต่อเมื่อมีความต้องการ 3 ประการคือ

1. ความต้องการอยู่รอด (Existence - E) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการทางด้านร่างกาย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่าง ๆ เช่น ต้องการอาหาร ที่อยู่อาศัย เป็นต้น แต่สำหรับในองค์การนั้นการต้องการค่าจ้าง ด้านค่าตอบแทน สวัสดิการ เบี้ยหวัดบำนาญ และผลประโยชน์ตอบแทนที่ดี ก็เป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกอยู่ในองค์การและมีความผูกพันต่อองค์การมาก

2. ความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness - R) เป็นความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่ต่อกันของสมาชิกในองค์การ การให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการบริหารงาน มีการแลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็น การเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สมาชิกสามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งการได้มีโอกาสพบปะพูดคุยกับสมาชิกขององค์การอื่น อยู่บ่อย ๆ ก็จะทำให้เกิดความสัมพันธ์แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นและนำมาซึ่งความผูกพันต่อองค์การ

3. ความต้องการก้าวหน้าและเติบโต (Growth-G) เป็นความต้องการที่จะได้รับความมั่นคงและความก้าวหน้าโดยได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาต่อหรือได้รับการฝึกอบรม ติวงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นขวัญและกำลังใจ เป็นสิ่งจูงใจให้สมาชิกอยู่กับองค์การ และมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การด้วย

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎี ERG ของ Alderfer เป็นทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ ซึ่งเป็นการศึกษาโดยนำพื้นฐานมาจากทฤษฎีของ Maslow จึงมีความคล้ายคลึงกัน แต่ทฤษฎีของ Alderfer ไม่เคร่งครัดกับลำดับขั้นของความต้องการว่าจะต้องได้รับในขั้นแรกก่อน จึงจะมีความต้องการในขั้นถัดไป เพราะมนุษย์อาจจะต้องการความเจริญก้าวหน้าทั้ง ๆ ที่ยังไม่ได้รับความพึงพอใจในความต้องการของการดำรงชีวิตก็ได้

### 2.3.4 ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom

Vroom (1974) ได้ชี้ให้เห็นว่า การที่คนจะมีแรงจูงใจที่จะทุ่มเทความพยายาม (Effort) เพื่อการปฏิบัติงาน (Performance) เพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการหรือไม่นั้นจะพิจารณาจากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ และความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ

1. ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน (EP: Effort performance expectancy) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ว่าจะปฏิบัติงานได้หรือไม่ ซึ่งมักจะประเมินถึงความสามารถ (Ability) และความเพียงพอของปัจจัยเชิงบริบทอื่น ๆ ด้วย เช่น ทรัพยากรที่จะจัดหามาได้ เป็นต้น

2. ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ (PO : Performance outcome expectancy) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ว่าเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จแล้วจะได้รับรางวัลตอบแทนอะไร (รางวัลตอบแทนมีสองลักษณะ คือ รางวัลภายนอก (Extrinsic rewards) เป็นรางวัลที่คนอื่นเอาให้ เช่น โบนัส การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น และรางวัลตอบแทนภายใน (Intrinsic rewards) เป็นรางวัลที่เกิดขึ้นภายในตัวเอง เช่น ความภูมิใจในความสำเร็จ เป็นต้น บางกรณีอาจพิจารณาผลลัพธ์ทางลบด้วย เช่น การสูญเสียเวลาว่าง การสูญเสียเวลาให้กับครอบครัวที่ต้องทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น

3. ความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของรางวัล (V: Valence) ว่ามีความสำคัญมากน้อยแค่ไหน หากมากความคาดหวังก็จะสูง แต่ความคาดหวังนี้อาจถูกลบล้างด้วยคุณค่าของสิ่งที่จะได้รับในทางลบได้ เช่น การสูญเสียเวลาดังกล่าวข้างต้น เป็นต้น

การพิจารณาว่าคนงานจะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานหรือไม่ พิจารณาในองค์ประกอบทั้งสาม เป็นสูตร ดังนี้ (EP) X (PO) X (V) = motivation หากผลการประเมินหรือความคาดหวังในองค์ประกอบทั้งสามสูงการจูงใจก็จะสูงไปด้วย เป็นสูตรดังนี้ High EP X high PO X high V = High motivation หรือบางกรณีความคาดหวังในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งต่ำหรือเป็นศูนย์ (zero) ก็จะทำให้การจูงใจมีค่าเท่ากับศูนย์ด้วยสูตร High EP X zero PO X high V = zero motivation ทั้งนี้เนื่องจากความไม่แน่ใจว่าจะทำงานประสบผลสำเร็จหรือไม่

ในการปฏิบัติงาน หากการประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ อยู่ในระดับไม่สูงแต่จำเป็นต้องมีการปฏิบัติ ก็อาจมีการต้อรองเพื่อให้เพิ่มคุณค่าของรางวัล หรือเพิ่มแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายาม (EP) หรือการปฏิบัติงาน (PO) ให้มากขึ้น หรืออาจจะสร้างทางเลือกอื่นเพื่อการเปรียบเทียบได้

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีความคาดหวังของ Vroom กล่าวถึงความคาดหวัง 3 ประการ ของบุคคลที่จะเกิดแรงจูงใจในการทุ่มเทความพยายาม เพื่อการปฏิบัติงานให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ ได้แก่ ความคาดหวังเกี่ยวกับความพยายามกับการปฏิบัติงาน ความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกับผลลัพธ์ และความคาดหวังเกี่ยวกับคุณค่าของผลลัพธ์หรือรางวัลที่จะได้รับ

### 2.3.5 ทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของ David C. McClelland

David C. McClelland (1961) เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนต่างมีความต้องการเหมือนกัน เพียงแต่มีขนาดมากน้อยต่างกันเท่านั้น ความต้องการนี้แบ่งออกไปเป็นเพียง 3 กลุ่ม คือ

1. ความต้องการความสำเร็จ (Need for achievement: nach) เป็นความต้องการที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานที่มีความท้าทาย และการบรรลุมาตรฐานของงานที่ทำได้ดีเยี่ยม (Excellence) โดยทั่วไปแล้วบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในงานสูงจะพยายามหาหรือสร้างสถานการณ์แข่งขันให้กับตนเอง เพื่อทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วยความพยายามของตนเอง และต้องการได้รับผลจากการทำงานนั้นในทันทีด้วย และบุคคลที่มีความต้องการเช่นนี้มักหลีกเลี่ยงงานที่มีจุดหมายที่เป็นไปไม่ได้หรือยากเกินไป เนื่องจากมีความเสี่ยงต่อความล้มเหลว

2. ความต้องการอำนาจ (Need for Power: npow) เป็นความต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่นและสามารถควบคุมสถานการณ์ได้ อำนาจนี้มีสองลักษณะคือ อำนาจเชิงส่วนตัว (Personal power) เป็นอำนาจที่ต้องการมีอิทธิพลเหนือคนอื่น ต้องการให้คนอื่นภักดีต่อตนเองเป็นส่วนตัวไม่ใช่เพื่อองค์กร บางครั้งอาจทำให้จุดหมายขององค์กรถูกทำลายลงได้ อีกลักษณะหนึ่งคืออำนาจเชิงสถาบัน (Institutional power) เป็นอำนาจที่มุ่งทำงานร่วมกับบุคคลอื่น เพื่อแก้ปัญหา

หรือเพื่อบรรลุจุดหมายขององค์การ เป็นบุคคลที่พยายามหาอะไรทำเพื่อองค์การ อุทิศตนเพื่อองค์การ จึงเป็นบุคคลที่ผู้บริหารพึงส่งเสริมให้มีตำแหน่งเพื่อให้มีอิทธิพลต่อการใช้ความพยายามของคนอื่นด้วย

3. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation: naff) เป็นความต้องการความอบอุ่น และความเป็นมิตรกับคนอื่น จึงมักแสดงออกโดยหวังจะให้ได้รับการยอมรับจากคนอื่นหวังได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากคนอื่น จึงพยายามทำตนให้สอดคล้องกับความต้องการและความอยากได้ของคนอื่นและพยายามทำตนเป็นคนมีความจริงใจและพยายามเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นให้มาก บุคคลประเภทนี้ผู้บริหารพึงสร้างแรงจูงใจโดยให้ทำงานแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

กล่าวโดยสรุป ทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จของ McClelland ได้เน้นสาระสำคัญด้านแรงจูงใจว่า ผู้ที่จะทำงานประสบความสำเร็จจะต้องมีแรงจูงใจด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูง บุคคลแต่ละคนเมื่อมีความต้องการความสำเร็จสูงก็จะสามารถทำงานได้สำเร็จด้วยเช่นกัน

#### 2.4 ปัจจัยของความผูกพันที่มีต่อองค์การ

ความผูกพันที่มีต่อองค์การเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่แสดงออกมาจากความภักดีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและทุ่มเท เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ นักวิชาการได้สรุปปัจจัยของความผูกพันต่อองค์การไว้ดังนี้

Porter, Steers & Boulian (1974) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์การ เกี่ยวข้องกับการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างมั่นคง และการมีส่วนร่วมในองค์การโดยแสดงให้เห็นถึงลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่น ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การนั้น

Buchanan (1974) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์การ หมายถึง การยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์การและถือเสมือนหนึ่งว่าเป็นของตนเช่นกัน
2. การเข้ามามีส่วนรวมในองค์การ หมายถึง การเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมของสมาชิก มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์การตามบทบาทของตน
3. ความจงรักภักดีต่อองค์การ หมายถึง การยึดมั่นในองค์การ และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ

Steers (1977) ได้แสดงให้เห็นถึงผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์การสูงจะแสดงออกโดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กร
2. มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทพลังงานเพื่อปฏิบัติงานให้แก่องค์กร
3. มีความเชื่ออย่างแรงกล้าและยอมรับค่านิยมและเป้าหมาย

Mowday, Porter & Steers (1982, p. 27) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ

1. ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร
3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร

Allen, Meyer & Smith (1993) ได้กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสภาวะทางจิตใจ (Psychological states) ของบุคคลที่มีต่อองค์กร ซึ่งมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) คือ อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงาน หรือความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร เกิดขึ้นจากลักษณะงานที่รับผิดชอบ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

2. ความผูกพันต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดจากการคิดคำนวณของบุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกของบุคคล และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กร โดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่อง ในการทำงานของคุณจะทำงานนั้นกับองค์กรนั้นต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนงานที่ทำ

3. ความผูกพันที่เกิดจากมาตรฐานของสังคม (Normative commitment) หมายถึงความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยมวัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคมหรือองค์กร เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนในสิ่งที่บุคคลได้รับจากองค์กร แสดงออกมาในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร

Greenberg & Baron (1993, p. 193) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันต่อองค์กร ไว้ดังนี้

1. ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร (Continuance commitment) หมายถึง การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์กร เพราะมีความเชื่อว่าหากลาออกจะไม่คุ้ม ยิ่งถ้าอยู่กับองค์กรมาเป็นเวลานาน หากลาออกจะยิ่งทำให้สูญเสียสิ่งที่ได้ลงทุนกับองค์กรในเวลาที่ผ่านมา เช่น ประโยชน์ที่ได้จากการเกษียณอายุ มิตรภาพ พนักงานยังคงทำงานอยู่กับองค์กรเพียงเพราะว่าไม่ต้องการสูญเสียสิ่งเหล่านี้ไป อาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้ที่มีความผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กรในระดับสูง



2. ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective commitment) หมายถึง การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์กร เพราะเห็นว่าเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร คนที่มีความผูกพัน ด้านความรู้สึกมาก จะเป็นผู้ที่เห็นพ้องกับสิ่งที่องค์กรกำลังทำอยู่ และเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่องค์กรกำลังดำเนินการให้เกิดเปลี่ยนแปลง พนักงานอาจจะสงสัยว่าค่านิยมของตนยังคงสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรหรือไม่ เมื่อเหตุการณ์เช่นนี้เกิดขึ้น พนักงานอาจจะสงสัยว่าตนเองยังคงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรหรือไม่ หากพนักงานคิดว่าไม่เป็นก็อาจจะลาออกไป

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง การที่บุคคลต้องการทำงานกับองค์กรอันเนื่องมาจากแรงกดดันจากคนอื่น คนที่มีความผูกพันด้านบรรทัดฐานมาก จะมีความกังวลมากกว่าคนอื่น จะคิดอย่างไรหากตนลาออก คนเหล่านี้ไม่ยากที่จะทำให้นายจ้างผิดหวัง และกังวลว่าเพื่อนร่วมงานอาจจะคิดกับตนในทางที่ไม่ดีหากตนลาออก

Kanter (1997) กล่าวว่า สมาชิกในองค์กรแต่ละคนมีความคิด พฤติกรรมแตกต่างกันและความแตกต่างเหล่านี้ทำให้คนในองค์กรผูกพันกับองค์กรด้วยสาเหตุต่างกัน ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ความผูกพันที่จะเป็นสมาชิกต่อเนื่อง (Continuance commitment) เกี่ยวข้องกับความรู้ความเข้าใจของบุคคล โดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายและผลกำไร เช่น เมื่อคิดว่าค่าใช้จ่ายในการออกจากองค์กรสูงมาก ที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป ก็จะทำให้บุคคลนั้นอยู่กับองค์กรต่อไปเพื่อให้เกิดผลกำไร จึงกล่าวได้ว่าเป็นความผูกพันต่อบทบาททางสังคมในระบบ

2. ความผูกพันที่เกิดจากความสัมพันธ์ของสมาชิก (Cohesion commitment) เกี่ยวข้องกับความรู้สึกทางบวกกับองค์กร อารมณ์และความรู้สึกที่ดีจะผูกมัดสมาชิกไว้กับองค์กร และความพึงพอใจจะเกิดขึ้น ถ้าสมาชิกกลุ่มมีความสัมพันธ์กันสูงก็จะมีไม่มีการต่อต้าน อัจฉาริชยากัน ระบบที่มาร่วมกันนี้จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป สมาชิกจะยึดติดซึ่งกันและกัน

3. ความผูกพันที่เกิดจากการควบคุม (Control commitment) เป็นความผูกพันที่ผู้กระทำยึดถือมาตรฐานและเคารพอำนาจของกลุ่ม เกี่ยวข้องกับการที่พวกเขาเริ่มต้นประเมินค่าทางบวกเห็นชอบกับศีลธรรม จริยธรรม ความสมเหตุสมผล การแสดงค่านิยมของบุคคลของกลุ่ม ดังนั้นการเชื่อฟังต่อความต้องการเหล่านี้ก็เป็นความจำเป็นของมาตรฐานของสังคม และการลงโทษในระบบ ต้องคำนึงถึงความเหมาะสม

Spector (1999, p. 217) ได้ให้แนวคิดความผูกพันต่อองค์กร มี 3 ประเภท คือ

1. ความผูกพันที่ต่อเนื่อง (Continuance commitment) หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไปขณะที่เป็นสมาชิกองค์กร และจะต้องสูญเสียถ้าจากองค์กรไป

2. ความผูกพันทางอารมณ์ (Affective commitment) เป้าหมายของปัจเจกบุคคล และเป้าหมายขององค์การสอดคล้องกัน หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์การ เพราะว่าเขาเห็นด้วยหรือต้องการจะทำเช่นนั้น เป็นการผูกมัดทางอารมณ์ในการเป็นส่วนหนึ่งและเกี่ยวข้องกับองค์การ

3. ความผูกพันเนื่องจากบรรทัดฐานของสังคม (Normative commitment) โดยแนวคิดนี้มองความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความจงรักภักดี และตั้งใจที่ตนให้กับองค์การ ซึ่งเป็นผลมาจากบรรทัดฐานขององค์การและสังคม คือ บุคคลรู้สึกว่าจะเมื่อเข้าเป็นสมาชิกในองค์การก็ต้องมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ เพราะเป็นสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม ความผูกพันต่อองค์การเป็นหน้าที่หรือพันธะผูกพันที่สมาชิกจะต้องมีการปฏิบัติหน้าที่ในองค์การ

Schaufeil & Bakker's (2004) ได้แบ่งองค์ประกอบของความผูกพันทุ่มเทของบุคลากรที่มีต่องานไว้ 3 ด้านดังนี้

1. ด้านความกระตือรือร้น (Vigor) คือ การที่พนักงานมีระดับความกระตือรือร้นสูง มีความปรารถนาที่จะทุ่มเทแรงกายในการทำงานแม้ว่างานนั้นยากแค่ไหนก็ตาม

2. ด้านความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน (Dedication) คือการที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมกับงานเสมอ มีความกระตือรือร้น พร้อมทั้งทุ่มเทแรงกายให้กับงานอย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจ และทำทหายกับงานอยู่เสมอ

3. ด้านการรู้ว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Absorption) คือ การที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นกับงานอย่างมาก ขณะทำงานจะรู้สึกว่าเวลาผ่านไปไว และรู้สึกว่าไม่อยากจะละทิ้งจากการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู ของนักทฤษฎีและนักวิจัย ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิดดังกล่าวเพื่อสรุปเป็นปัจจัยของความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู ดังตารางที่ 2.2



จากตารางที่ 2.2 แสดงถึงการสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู พบว่า ตัวแปรสำคัญที่จะบ่งบอกถึงความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ซึ่งนักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ โดยพิจารณาจากตัวแปรที่มีความเหมือนหรือคล้ายคลึงกันที่มีความถี่สูงสุด 4 ลำดับแรก จากนั้นจึงสังเคราะห์ออกมาเป็นตัวแปรหลัก ดังนี้

ตัวแปรที่ 1 การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 7 คน

ตัวแปรที่ 2 ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 7 คน

ตัวแปรที่ 3 ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 6 คน

ตัวแปรที่ 4 ความจงรักภักดีต่อองค์กร พิจารณาจากตัวแปรซึ่งมีความถี่ที่นักวิชาการมีความเห็นสอดคล้องกันจำนวน 5 คน

ผู้วิจัยขอเสนอการศึกษาตัวแปรย่อย ดังนี้

#### 1. การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

บุคลากรจะเกิดความเชื่อมั่น รู้สึกผูกพันต่อองค์กร และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ก็ต่อเมื่อบุคลากรเกิดการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ซึ่งนักวิชาการได้กล่าวถึงการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ไว้ดังนี้

มณีกาญจน์ เวียงรัตน์ (2556, น. 23) กล่าวว่า การที่บุคคลอยู่กับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง ซึ่งต้องการให้องค์การที่ตนอยู่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร และรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Buchanan (1974) กล่าวว่า การยอมรับในค่านิยมและวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นการที่บุคคลแสดงถึงการยอมรับว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

Mowday, Porter & Steers (1982) กล่าวว่า การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร หมายถึง ความรู้สึกเห็นด้วยกับเป้าหมาย ค่านิยมขององค์กร มีค่านิยมที่สอดคล้องกันไป ในแนวทางเดียวกันกับองค์กร

Porter & Lawler (1987) กล่าวว่า การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นทัศนคติและความเชื่อของบุคคลที่มีความเชื่อถือ ยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมถึงความรู้สึกว่าเป้าหมายและคุณค่าของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กร

Allen, Meyer & Smith (1993, p. 359) กล่าวว่า การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร เป็นความรู้สึกของบุคคลที่รู้สึกว่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน ของ

ตนเองมีความสอดคล้องกับองค์การ ทำให้บุคคลยอมรับเป้าหมายขององค์การ มีเจตคติที่ดีต่อองค์การ

Greenberg & Baron (1993, p. 193) กล่าวว่า การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์การ เพราะว่าเห็นพ้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ คนที่มีความผูกพันด้านความรู้สึกมาก จะเป็นผู้ที่เห็นพ้องกับสิ่งที่องค์การกำลังทำอยู่ และเต็มใจที่จะให้ความช่วยเหลือโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกรณีที่องค์การกำลังดำเนินการให้เกิดเปลี่ยนแปลง

Spector (1999, p. 217) กล่าวว่า การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง ความปรารถนาของบุคคลที่จะทำงานอย่างต่อเนื่องสำหรับองค์การ เพราะว่าเขาเห็นด้วยหรือต้องการจะทำเช่นนั้น

กล่าวโดยสรุป การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ หมายถึง การที่บุคลากรมีทัศนคติและความเชื่อต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของตน ทำให้เกิดการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

## 2. ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ

การที่บุคลากรขององค์การเกิดความรู้สึกผูกพันต้องการที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การต่อไป โดยที่ไม่คิดที่จะย้ายหรือลาออกจากองค์การ เพราะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ และเชื่อมั่นว่าการเป็นสมาชิกขององค์การนั้นมีความมั่นคง ส่งผลดีต่อชีวิตในอนาคต นักวิชาการกล่าวถึงความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ ไว้ดังนี้

Porter, Steers & Boulian (1974) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นการแสดงออกของบุคลากรที่ต้องการจะดำรงความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เพื่อสนับสนุนองค์การให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

Steers (1977) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นความต้องการอย่างแรงกล้าของบุคลากรที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์การนั้นต่อไป

Mowday, Porter & Steers (1982) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง การที่สมาชิกแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกขององค์การ โดยไม่ต้องการที่จะออกไปจากองค์การ แม้ว่าองค์การอื่นจะให้ผลตอบแทนมากกว่าเกิดความภาคภูมิใจในความเป็นสมาชิกขององค์การพร้อมที่จะบอกว่าตนเป็นสมาชิกขององค์การ

Allen, Meyer & Smith (1993, p. 359) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ คือ การแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องในการทำงานของบุคคลที่ทำงานกับองค์การนั้นต่อไป

Greenberg & Baron (1993, p. 193) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ หมายถึง การที่บุคคลต้องการอยู่ทำงานกับองค์การ เพราะมีความเชื่อว่า หากลาออกจะยิ่ง

ทำให้สูญเสียสิ่งที่ได้ลงทุนกับองค์กรในเวลาที่ผ่านไป เช่น ประโยชน์ที่ได้จากการเกษียณอายุ มิตรภาพ พนักงานยังคงทำงานอยู่กับองค์กรเพียงเพราะว่าไม่ต้องการสูญเสียสิ่งเหล่านี้ไป

Kanter (1997) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กรเป็นความคาดหวังของบุคคลที่จะคงอยู่ในองค์กร เพื่อการสนับสนุนขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

Spector (1999, p. 217) กล่าวว่า ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การที่บุคคลมีแนวโน้มที่จะทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง เพราะเขาพิจารณาถึงต้นทุนที่ได้ลงทุนไป ขณะที่ เป็นสมาชิกขององค์กร และจะต้องสูญเสียถ้าจากองค์กรไป

กล่าวโดยสรุป ความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีความต้องการที่จะดำรงตนเป็นสมาชิกขององค์กร มีความต้องการในการทำงานในองค์กร เพื่อสนับสนุนองค์กรอย่างต่อเนื่อง

### 3. ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน

เมื่อบุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงาน เพื่อประโยชน์ขององค์กร นักวิชาการ กล่าวถึงความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

Porter, Steers & Boulian (1974, p. 603) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Buchanan (1974) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากร มีความเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ขององค์กรตามบทบาทของตน

Mowday, Porter & Steers (1982) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคลมีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความยินดี เต็มใจที่จะเสียสละ ทุ่มเทร่างกายแรงใจ สติปัญญา และความสามารถ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายแม้ไม่มีผลตอบแทน รวมทั้งการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร

Baron (1986, p. 165) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคคล พยายามตั้งใจทำงานอย่างอุทิศกายใจและสติปัญญาให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ รวมไปถึงความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

Porter & Lawler (1987) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน เป็นความตั้งใจ และความพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหา และพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

Kanter (1997) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน เป็นลักษณะของบุคคล ในองค์กรที่มีความพร้อมในการอุทิศตนเพื่อการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรและมีความเสียสละเพื่อการ ปฏิบัติงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

Schaufeil & Bakker's (2004) กล่าวว่า ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมกับการงาน มีความกระตือรือร้น พร้อมทั้งทุ่มเทแรงกายให้กับงาน อย่างเต็มที่ มีความภาคภูมิใจและท้าทายกับงานอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่บุคลากรขององค์กร มีความตั้งใจและพร้อมที่จะอุทิศตนปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ และสติปัญญา ที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งอาจจะไม่มีผลตอบแทน รวมทั้ง การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ขององค์กร

#### 4. ความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความจงรักภักดีของบุคลากรที่มีต่อองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะหาก บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรย่อมทำให้เกิดความรู้สึกในความเป็นเจ้าขององค์กร มีความ ต้องการที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรด้วยความทุ่มเท เต็มใจ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ นักวิชาการกล่าวถึงความจงรักภักดีต่อองค์กร ไว้ดังนี้

ปชานนท์ ชนะราวี (2556, น. 29) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรมีทัศนคติที่ดี มีความเชื่อมั่น ความศรัทธา ความรัก และความห่วงหาพันต่อองค์กรที่ตน ปฏิบัติงานหรือเป็นสมาชิกอยู่

ฉัญธิภา แก้วแสง (2558, น. 17) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากรที่แสดงออกถึงความเคารพต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น ๆ

เดชพงศ์ โปธิสุวรรณ (2560, น. 42) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นความรู้สึกรักและผูกพันที่มีต่อองค์กร เกิดจากทัศนคติที่ดีและมีความทุ่มเท ความพยายาม อุทิศตน ให้กับองค์กรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงานในองค์กร

พัชรินทร์ คีรีเมฆ (2560, น. 25-26) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกและการแสดงออกของบุคลากร ซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตน ต่อองค์กร มีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ พยายามเป็นบุคลากรที่ดีขององค์กร มีความ สนใจ เอาใจใส่ มีความภูมิใจและสนับสนุนต่อองค์กร

Lee (1967) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรเชื่อฟัง แสดงความรักด้วยความเคารพ มีความซื่อสัตย์ในหน้าที่และให้การสนับสนุนองค์กร

Robert Marsh & Hiroshi Mannari (1977) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กร เป็นระดับของความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือความผูกพันที่มีต่อองค์กรที่ตนทำงานอยู่

Baron (1986, p. 21) กล่าวว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะแสดงออกถึง ความห่วงใยต่อองค์กรด้วยการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์กับองค์กร

กล่าวโดยสรุป ความจงรักภักดีต่อองค์กร หมายถึง การที่บุคลากรแสดงออกถึงความเคารพ ความเชื่อมั่นศรัทธา ความไว้วางใจ ภาคภูมิใจ เกิดความรัก ความผูกพัน และความหวงแหน เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร และมีความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

### 3. บริบทของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

#### 3.1 ข้อมูลพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ.2546 ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 36 และมาตรา 37 โดยมีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์/จุดเน้น ค่านิยมหลักขององค์กร และผลผลิต (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2563, น. 17 - 19) ดังนี้

##### 1) วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 กำหนดวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้  
“สร้างคุณภาพผู้เรียน สู่คุณภาพและมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย”

##### 2) พันธกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 กำหนดพันธกิจไว้ดังนี้

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. พัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถ ความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

3. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

4. สร้างโอกาสความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึง และเท่าเทียม



5. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

6. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญา

ของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

7. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนาผู้สูง Thailand 4.0

### 3) เป้าประสงค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 กำหนดเป้าประสงค์ไว้ดังนี้

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติมีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อม อารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

3. ผู้เรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรมมีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและ การเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมีคุณภาพ

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัยเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

## 4) กลยุทธ์/จุดเน้น

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ลพบุรี เขต 2 จึงได้กำหนดกลยุทธ์/จุดเน้น ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนางค์กรให้พร้อมบริการ

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาการวิชาการเพื่อการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

จุดเน้นที่ 1 Resort Office

จุดเน้นที่ 2 e – Office

จุดเน้นที่ 3 เครือข่าย/องค์กร/หน่วยงานสร้างสรรค์โรงเรียน

จุดเน้นที่ 4 เพิ่มโอกาสทางการศึกษา

จุดเน้นที่ 5 ICT เพื่อการเรียนรู้

จุดเน้นที่ 6 พัฒนาระบบการคิด

จุดเน้นที่ 7 พัฒนาการอ่าน การเขียน

จุดเน้นที่ 8 ห้องเรียนคุณภาพ

จุดเน้นที่ 9 5 เรื่องประเทืองปัญญา

จุดเน้นที่ 10 หนึ่งคน หนึ่งปี หนึ่งนวัตกรรม

จุดเน้นที่ 11 ครูมืออาชีพเสมอมาทอง

จุดเน้นที่ 12 คุณธรรมนำความรู้

จุดเน้นที่ 13 พัฒนาโรงเรียนสู่ประชาคมอาเซียน

จุดเน้นที่ 14 สร้างจุดขายที่แตกต่าง

จุดเน้นที่ 15 ดำรงคุณภาพอย่างยั่งยืน

จุดเน้นที่ 16 SBM (School Based Management)

## 5) ค่านิยมหลักขององค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 กำหนดค่านิยมหลักขององค์กร  
ไว้ดังนี้

“เป็นองค์กรที่มีชีวิต (Organic) พร้อมจิตเอื้ออาทร (Benevolence) มีอารมณ์คือ  
ความขยัน (Eagerness) จิตใจยึดมั่นหลักคุณธรรม (Compliances)”

## 6) ผลผลิต

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลผลิต ดังนี้

1. ผู้จบการศึกษาก่อนประถมศึกษา
2. ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษา
3. ผู้จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย
4. เด็กพิการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานและพัฒนาสมรรถภาพ
5. เด็กด้อยโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. ผู้ที่มีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาศักยภาพ

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ รวมถึงนโยบาย ที่มุ่งพัฒนาศักยภาพและคุณภาพของผู้เรียน พัฒนาความรู้และสมรรถนะของครู ให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ตลอดจนยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม บนพื้นฐานความเป็นไทย

## 3.2 จำนวนสถานศึกษา

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดจำนวนนักเรียน มีจำนวน (ข้อมูล ณ วันที่ 17 กรกฎาคม 2563) ดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 จำนวนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2  
จำแนกตามขนาด

ที่	จำนวนนักเรียน	จำนวนโรงเรียน
1	1 - 120 คน (ขนาดเล็ก)	75
2	121 - 300 คน (ขนาดกลาง)	50
3	301 คนขึ้นไป (ขนาดใหญ่)	13
	รวม	138

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 138 โรงเรียน ประกอบไปด้วย 3 ขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งขนาดโรงเรียนที่มีจำนวนมากที่สุด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 75 โรงเรียน รองลงมา ได้แก่ โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 50 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 13 โรงเรียน ตามลำดับ

### 3.3 ข้อมูลด้านบุคลากร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียน โดยจำแนกตามอำเภอ (ข้อมูล ณ วันที่ 17 กรกฎาคม 2563) ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 จำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 2

ที่	อำเภอ	จำนวน			
		ผู้อำนวยการ/ รอง ผู้อำนวยการ	ครู	นักเรียน	รวม
1	ชัยบาดาล	34	356	6,834	7,224
2	พัฒนานิคม	23	227	4,533	4,783
3	ท่าหลวง	12	128	2,221	2,361
4	สระโบสถ์	9	84	1,185	1,278
5	โคกเจริญ	8	108	2,012	2,128
6	ลำสนธิ	11	157	2,795	2,963
7	หนองม่วง	16	104	1,502	1,622
	รวม	113	1,164	21,082	22,359

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียน จำนวน 22,359 คน จำแนกเป็น ผู้บริหาร จำนวน 113 คน ครู 1,164 คน และนักเรียน จำนวน 21,082 คน ซึ่งอำเภอที่มีจำนวนผู้บริหาร ครู และนักเรียนมากที่สุด ได้แก่ อำเภอชัยบาดาล จำนวน 7,224 คน รองลงมา ได้แก่ อำเภอพัฒนานิคม จำนวน 4,783 คน อำเภอลำสนธิ จำนวน 2,963 คน อำเภอท่าหลวง จำนวน 2,361 คน อำเภอโคกเจริญ จำนวน 2,128 คน อำเภอหนองม่วง จำนวน 1,622 คน และอำเภอสระโบสถ์ จำนวน 1,278 คน ตามลำดับ

สำหรับจำนวนครูย้ายเข้า ย้ายออก และลาออก ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีจำนวน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 พฤษภาคม 2564) ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5 จำนวนครูย้ายเข้า ย้ายออก และลาออก ระหว่างปี พ.ศ. 2560 - 2563

ที่	ปี พ.ศ	จำนวนครู ย้ายเข้า	จำนวนครู ย้ายออก	จำนวนครู ลาออก	รวม
1	2560	16	46	12	74
2	2561	14	39	8	61
3	2562	7	73	6	86
4	2563	10	44	3	57
	รวม	47	202	29	278

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีจำนวนครูย้ายเข้า ย้ายออก และลาออก ในปี พ.ศ.2560-2563 จำนวน 278 คน จำแนกเป็น จำนวนครูย้ายเข้า จำนวน 47 คน จำนวนครูย้ายออก 202 คน และจำนวนครูลาออก จำนวน 29 คน ซึ่งปี พ.ศ. ที่มีจำนวนครูย้ายเข้า ย้ายออก และลาออก มากที่สุด ได้แก่ พ.ศ.2562 จำนวน 86 คน รองลงมา ได้แก่ พ.ศ.2560 จำนวน 74 คน พ.ศ.2561 จำนวน 61 คน และ พ.ศ.2563 จำนวน 57 คน ตามลำดับ

### 3.4 สภาพปัญหาในการจัดการศึกษา

จากการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ของปีการศึกษา 2562 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2563, น. 60) มีดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนน NT ของนักเรียน ปีการศึกษา 2562 ยังไม่เป็นที่น่าพอใจตามเป้าหมายที่กำหนด และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนน O - NET ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ต่ำกว่าระดับ สพฐ. และระดับประเทศ ทุกวิชา

2. โรงเรียนไม่มีผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนขาดแคลนครู ครูสอนไม่ครบชั้นเรียน และครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ครูมีภาระงานด้านอื่นมาก ยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ทั้งระบบ ส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

3. งบประมาณมีจำนวนจำกัด และไม่เพียงพอ บางโครงการได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ หรือไม่ได้รับงบประมาณ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการทุกกิจกรรมได้อย่างครบถ้วนทุกตัวชี้วัด ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกิจกรรมที่ตั้งไว้

กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ยังประสบกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการศึกษาทั้งในด้านบุคลากรที่มีความขาดแคลน

ด้านทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและไม่เพียงพอ และที่สำคัญด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการพัฒนาให้มีสภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

### 3.5 การพัฒนาบุคลากร

จากการศึกษาแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2564) ดังนี้

1. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ทั้งระบบสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเตรียมผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21
2. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมผู้เรียนสู่การประเมินผลนักเรียนระดับนานาชาติ (PISA) ปี 2021
3. โครงการสัมมนาส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนเพื่อความเป็นเลิศ ชมรมครูผู้สอนกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี
4. โครงการประชุมปฏิบัติการพัฒนาการจัดการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ STEAM
5. โครงการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการเรียนรู้วิทยาการคำนวณแบบ Active Learning “Coding & Computing Science”
6. โครงการยกระดับผลการสอบ O - NET ปีการศึกษา 2563
7. โครงการพัฒนาครูในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์สู่ห้องเรียน
8. โครงการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น
9. โครงการยกย่อง เชิดชูเกียรติสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำผู้สร้างผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์
10. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะตามหลักเกณฑ์ ว. 21/2560
11. โครงการเสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน และคุณธรรม จริยธรรม สำหรับครูผู้ช่วยสู่ครูมืออาชีพ
12. โครงการเสริมสร้างศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวทุกประเภท)
13. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี "หนึ่งเดือนสำคัญ หนึ่งวันพิเศษ"
14. โครงการอบรมการสอบสวนความผิดทางวินัย กรณีความผิดทางวินัยร้ายแรง
15. โครงการอบรมสัมมนาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

16. โครงการตรวจเยี่ยม ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในสังกัด สพป.ลพบุรี เขต 2
  17. โครงการเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาคุณภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างประจำ
  18. โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยเทคโนโลยีทางไกลผ่านดาวเทียม (NEW DLTV)
  19. โครงการพัฒนาวิชาการเพื่อการเรียนรู้
  20. โครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนปฐมวัย
  21. โครงการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการบริหารจัดการศึกษา
  22. โครงการอบรมการเพิ่มประสิทธิภาพด้านบริหารงานพัสดุตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
  23. โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสถานศึกษา
- กล่าวโดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร จึงมีการดำเนินโครงการพัฒนาบุคลากร ในปีการศึกษา 2563 จำนวน 23 โครงการ ซึ่งเป็นโครงการที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และนักรภารโรง เพื่อพัฒนาความรู้และศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ทั้งงานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปไว้ดังนี้

##### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศและแบ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ดังนี้

##### 4.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครู

รุ่งทิพย์ บุญกิจ (2558, น. 98-99) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 27 ผลการศึกษาพบว่า 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 แบบสร้างสรรค์และแบบตั้งรับ-เฉื่อยชา อยู่ในระดับมาก ส่วนแบบตั้งรับ-ก้าวร้าวอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ

ของครูในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนแบบสร้างสรรค์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธีรภัทร คงกัลป์ (2559, น. 90-94) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูในโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ผลการศึกษาพบว่า 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การให้ความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ รองลงมา คือ การให้ความรู้สารสนเทศ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การให้ความไว้วางใจ และการยอมรับข้อผิดพลาด 2) การเปรียบเทียบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน และเขตที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี กับครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีความเห็นในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานไม่แตกต่างกัน และครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในเขตที่ตั้งของโรงเรียนกลุ่มภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคใต้ มีความเห็นในการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สถาพร ภูบาลเช้า (2559, น. 123-125) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู มี 7 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การได้รับอำนาจ การได้รับโอกาส การสร้างแรงจูงใจ การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2) สภาพปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยรวมอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจ และการได้รับโอกาส สภาพที่พึงประสงค์การเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ การได้รับโอกาส และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ 3) แนวทางการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ประกอบไปด้วย การได้รับอำนาจ การสร้างภาวะผู้นำ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ การสร้างทีมงาน การสร้างโอกาส การสร้างแรงจูงใจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

อภิวัฒน์ เจริญศิริ (2560, น. 189 - 192) ได้ศึกษากลยุทธ์ของผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก องค์ประกอบที่มีค่าต่ำสุดและมีความจำเป็นในการกำหนดกลยุทธ์มี 3 องค์ประกอบ คือ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างทีมงาน สำหรับกลยุทธ์ของผู้บริหารประกอบด้วย 3 กลยุทธ์หลัก คือ กลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจ กลยุทธ์การสร้างภาวะผู้นำ และกลยุทธ์การสร้างทีมงาน



และผลการประเมินกลยุทธ์ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด

พัชรภรณ์ ธรรมมา (2561, น. 80-84) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนามีการปฏิบัติอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร ส่วนด้านการยอมรับความล้มเหลว มีการปฏิบัติอยู่ในอันดับต่ำสุด 2) การเปรียบเทียบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูพบว่า ครูที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุรียา หิงขุนทด (2563, น. 104-112) ได้ศึกษากระบวนการที่ศึนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดยการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษาโรงเรียนที่ปฏิบัติเป็นเลิศด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 3 โรงเรียน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ความก้าวหน้าในอาชีพ การรับรู้ความสามารถของตนเอง สถานภาพในการทำงาน ผลกระทบจากงาน การตัดสินใจ และอิสระในการทำงาน 2) การเสนอกระบวนการที่ศึนการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ได้แก่ 1. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ประกอบด้วย องค์กรหรือหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงาน และคุณภาพของการทำงาน 2. ด้านความสามารถของตนเอง ประกอบด้วย ประสบการณ์ความสำเร็จจากการทำงาน การสังเกตตัวเอง การซักจูงด้วยวาจา และสภาวะทางกายและอารมณ์ 3. ด้านสถานภาพในการทำงาน ประกอบด้วย กรวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม 4. ด้านผลกระทบจากงาน ประกอบด้วย บุคลากรมีขวัญกำลังใจ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน กระบวนการประชาธิปไตย และการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5. ด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วย การรับรู้ปัญหา การกำหนดปัญหา การสร้างหรือกำหนดทางเลือก การประเมินทางเลือก การเลือกทางเลือก และการดำเนินการติดตามผล และ 6. ด้านอิสระในการทำงาน ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การลาศึกษาต่อ การทำวิจัยในชั้นเรียน และการนิเทศภายใน

#### 4.1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู

ชัช เต่าสุวรรณ (2558, น. 83-84) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความปลอดภัยในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายการบริหารด้านความมั่นคงและความก้าวหน้า และด้านค่าตอบแทน และ 2) เปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดลพบุรี จำแนกตามอายุ สถานภาพสมรส และ

ระยะเวลาในการทำงาน ในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามเพศระดับการศึกษา ระดับเงินเดือน และสถานภาพในการปฏิบัติงาน ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

สุทธยา มีเฟื่อง (2558, น. 73-76) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อความผูกพันในองค์กรของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ประสิทธิภาพในงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และโครงสร้างขององค์กร 2) ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อความผูกพันในองค์กรของผู้บริหารและครู ภาพรวมเมื่อจำแนกตามประสิทธิภาพในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนเมื่อจำแนกตามตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา ไม่แตกต่างกัน

กัญจิกา สุระโคตร (2559, น. 64-69) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอแก่งหางแมว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ มีความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ รองลงมา คือ ความผูกพันต่อองค์กรด้านสังคม และความผูกพันต่อองค์กรด้านความคงอยู่ 2) ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูจำแนกตามภูมิลำเนา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านจิตใจและด้านความคงอยู่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุธาสินี เพชรกระจ่าง (2559, น. 97- 98) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการศึกษาพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านให้คำแนะนำบุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านสนับสนุนบุคลากรที่รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านชี้แนะบุคลากรพร้อมกำหนดบทบาทอย่างอิสระ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านเข้าใจสถานการณ์ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านขอคำปรึกษาจากผู้รู้ พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านเน้นการวางแผน พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านตักเตือนและสอดส่องบุคลากรที่มีพฤติกรรมไม่เหมาะสม และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านให้คำแนะนำเมื่อเกิดปัญหา นอกจากนี้ยังพบว่าพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษาขยายโอกาสนั้น ไม่แตกต่างกัน 2) ความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสมุทรสงครามอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ความผูกพันด้านจิตใจ และความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่าความผูกพันต่อองค์กรของครูของโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษาขยายโอกาสแตกต่างกัน และ 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ .05

พัชรินทร์ ศิริเมฆ (2560, น. 56-59) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครู และบุคลากรในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วมเป็นอันหนึ่งอันเดียว ด้านความเต็มใจอุทิศตนให้กับองค์กร ด้านความจงรักภักดี ด้านความเชื่อมั่นการยอมรับค่านิยมและวัตถุประสงค์ เป้าหมาย 2) เมื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภรณ์ ทับทิมทอง (2561, น. 91) ได้ศึกษาวิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารใช้วิธีจัดการความขัดแย้งในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ วิธีประนีประนอม วิธียอมให้ วิธีร่วมมือ วิธีเอาชนะ และวิธีหลีกเลี่ยง 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ความรู้สึกปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ความรู้สึกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา และความรู้สึกเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา และ 3) อิทธิพลของวิธีจัดการความขัดแย้งแบบวิธีประนีประนอม ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านความรู้สึกเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ด้านความรู้สึกเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะทำงานเพื่อสถานศึกษา ด้านความรู้สึกปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรักษาสมาชิกภาพของตนในสถานศึกษาไว้ ส่วนวิธีจัดการความขัดแย้งด้วยวิธีหลีกเลี่ยงส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ด้านความรู้สึกเชื่อถือยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา

#### 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Short & Rinehart (1991 อ้างถึงใน กุหลาบ บึงไสย, 2551, น. 75) ศึกษาความพึงพอใจในงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจในครูผู้นำ พบว่า ครูผู้นำมีความรับผิดชอบในการ

ตัดสินใจในด้านการจัดตารางสอน การจัดงบประมาณ การจัดหลักสูตร และรู้สึกว่าการสอนส่งผลต่อการเรียนของนักเรียน และโรงเรียนที่จัดการสอนโดยอาศัยประสบการณ์เข้ามามีส่วนร่วม ทำให้เกิดการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และครูมีความพึงพอใจในงาน

Short & Rinehart (1992) ได้ศึกษาพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้พื้นฐาน ทักษะความสามารถ สถานภาพ ความมีอิทธิพล ความเป็นอิสระในการทำงาน การมีอำนาจควบคุมงานของตนเอง ความรับผิดชอบในหน้าที่ การทำงานร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา การมีทางเลือกปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สมรรถภาพการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า สิ่งที่ทำให้ครูมีพลังอำนาจการทำงานระดับสูงเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย มี 6 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพ สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน และผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา นอกจากนี้ได้เสนอให้มีการศึกษาสิ่งที่มีผลในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น บรรยากาศการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงาน ความเข้มแข็งขององค์กร การปรับปรุง และโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา

Short & Greer (1993 อ้างถึงใน ศักดิ์ดา คำโส, 2557, น. 125) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร พบว่า วิธีเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร ได้แก่ การพัฒนาการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และให้โอกาสการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ เช่นการจัดตั้งคณะกรรมการ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาของการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ และจากรายงานผลการศึกษาวิธีเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนมัธยมโอไฮโอวาของลอย พบว่า โรงเรียนมัธยมโอไฮโอวาใช้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นวิธีการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ การเลือกเอกสาร สื่อ วัสดุการเรียนการสอน จัดหลักสูตร กำหนดระเบียบวินัยของนักเรียน จัดชั้นเรียน สร้างและพัฒนาทีมงานบริหาร กำหนดและประชาสัมพันธ์นโยบายของโรงเรียน

Steers (1997 อ้างถึงใน สุทธยา มีเฟื่อง, 2558, น. 50) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย คุณลักษณะของงาน ประสบการณ์ในการทำงาน โครงสร้างขององค์กร ปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร และได้ศึกษาถึงผลที่ตามมาของความผูกพันต่อองค์กร พบว่า การคงอยู่ในองค์กรมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ส่วนการทำงาน มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อองค์กร

Klecker & Loadman (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูเฉพาะในระดับประถมศึกษา ใน 6 ด้านตามแบบวัดของ Short & Rinehart พบว่า ด้านที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในระดับสูง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่และสถานภาพ ด้านที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ของครูในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านผลกระทบ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ และความเป็นอิสระในการทำงาน คุณสมบัติเกี่ยวกับอายุ ประสบการณ์การสอน จะมีผลไม่แตกต่างกันในการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในแต่ละด้าน และสำหรับครูเพศหญิงจะมีระดับพลังอำนาจการทำงานเพิ่มสูงกว่าครูเพศชาย

Jackson & Barbara (2001 อ้างถึงใน สถาพร ภูบาลเช้า, 2559, น. 55) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ความรับผิดชอบของครูที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และศึกษาต่อพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครูและความรู้สึกรับผิดชอบผลการเรียนของนักเรียนมีความสำคัญต่อบรรยากาศการเรียนการสอน และช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองเพิ่มขึ้น

Schwartz (2001 อ้างถึงใน สุริยา หึงขุนทด, 2563, น. 61) ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูถึงความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติในชั้นเรียน เพื่อหารูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผลการศึกษาอยู่ในรูปโมเดลปิรามิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพของครู ความเชื่อมั่นในตนเองของครู ความเป็นอิสระผลกระทบ การรับผิดชอบต่อร่วมกัน ประสิทธิภาพของความร่วมมือ การเสริมสร้างพลังอำนาจให้นักเรียน และข้อตกลงร่วมของทีมงาน และยังชี้ให้เห็นว่าได้รับการสนับสนุน ส่งเสริมและเลือกที่ทีมงานเอง โดยผู้บริหารควรให้ครูทำงานร่วมกันด้วยความเป็นเอกภาพมากกว่าที่จะแบ่งแยกครูออกเป็นระดับต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจในการมีส่วนร่วมต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ

## 5. สรุปแนวคิดหลักการนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูจากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของ Herzberg (1959), Tracy (1990), Short & Rinehart (1992), Gibson (1993), Tebbit (1993), Clutterbuck & Kernaghan (1994), Stone & Sachs (1995), Spreizer (1995), Berman & West (1997), Short & Greer (1997), Schermerhorn Jr., Hunt & Osborn (1998), Gutierrez et al. (1998), Klecker & Loadman (1998), Mouly, Smith & Sankaran (1999), Gordon (1999), Day (1999) และ Kanpol (1999) จากนั้นได้สังเคราะห์ตัวแปรการเสริมสร้างพลังอำนาจครูที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การให้ความไว้วางใจ 2) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า 4) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และ 5) การมีส่วนร่วมของบุคลากร

สำหรับกรอบแนวคิดของความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ผู้วิจัยได้ศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูของ วรรณิภา นิลวรรณ (2554), มณีกาญจน์ เวียงรัตน์ (2556), Kanter (1968), Porter (1973), Buchanan (1974), Steers (1977), Mowday, Porter & Steers (1982), Allen, Meyer & Smith (1993), Greenberg & Baron (1993), Spector (2000) และ Schaufeil & Bakker's (2004) จากนั้นได้สังเคราะห์ตัวแปรความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูที่จะใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความเป็นสมาชิกขององค์กร 3) ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ความจงรักภักดีต่อองค์กร



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**1.1 ประชากร** ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,164 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2563, น. 39)

**1.2 กลุ่มตัวอย่าง** ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบกับตาราง ของ Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 291 คน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ที่	ขนาดของโรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
1	ขนาดเล็ก	268	67
2	ขนาดกลาง	825	206
3	ขนาดใหญ่	71	18
	รวม	1,164	291

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะของเครื่องมือ การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม สำหรับการเก็บข้อมูลจากครูจำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การให้ความไว้วางใจ 2) การสร้างบรรยากาศในการทำงาน 3) การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า 4) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และ 5) การมีส่วนร่วมของบุคลากร จำนวน 19 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) โดยกำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร 2) ความเป็นสมาชิกขององค์กร 3) ความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และ 4) ความจงรักภักดีต่อองค์กร จำนวน 21 ข้อ โดยลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแนวคิดของ Likert (1967) โดยกำหนดน้ำหนักคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดกรอบ

แนวคิด



2.2.2 กำหนดขอบข่ายของเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด การเสริมสร้างพลังอำนาจครู และความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู

2.2.3 กำหนดประเด็นเนื้อหาและตัวบ่งชี้ที่ต้องการทราบ

2.2.4 เขียนข้อคำถาม โดยการร่างข้อคำถามแต่ละข้อตามประเด็นและตัวบ่งชี้ที่กำหนด

2.2.5 เรียงข้อคำถามและจัดรูปแบบ นำข้อคำถามแต่ละข้อมาจัดเรียงรวมกันเป็นแบบสอบถาม 1 ชุด พร้อมทั้งมีการชี้แจงการตอบไว้อย่างครบถ้วน

2.2.6 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบและรับฟังข้อเสนอแนะ ในการปรับปรุงแก้ไข

2.2.7 ปรับปรุงเครื่องมือตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะ

2.2.8 นำเครื่องมือที่ได้ปรับปรุง และผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) ด้านเนื้อหาและความเหมาะสมโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างเนื้อหากับวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ซึ่งข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.67-1.00

2.2.9 นำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้มาปรับปรุงแก้ไข โดยพิจารณาร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษา แล้วนำไปทดลอง (Try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.2.10 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้หาค่าความเที่ยง (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เท่ากับ 0.97 และ ด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู เท่ากับ 0.96

2.2.11 ปรับปรุงแบบสอบถามตามความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษา และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

3.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ประสานขออนุญาตผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลและขอความร่วมมือจากสถานศึกษาในสังกัดในเรื่องดังกล่าว หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปส่งให้ครูผู้เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน

3.3 ผู้วิจัยติดตามรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 291 ฉบับ จากแบบสอบถามทั้งสิ้น 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ทุกฉบับมีความสมบูรณ์ที่จะนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ประมวลผลข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

4.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสิทธิภาพการทำงาน ดำเนินการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดำเนินการหาค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) นำเสนอ ในรูปตารางโดยใช้เกณฑ์การแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 165) ดังนี้

เกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย	
ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00	หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50	หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50	หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50	หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50	หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ดำเนินการหาค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ ) นำเสนอในรูปตารางโดยใช้เกณฑ์การแปลผล (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, น. 165) ดังนี้

เกณฑ์การแปลผลค่าคะแนนเฉลี่ย

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.4 วิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ดำเนินการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และนำเสนอในรูปแบบตาราง โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2547, น. 283) ดังนี้

มากกว่า 0.90	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
0.70 – 0.90	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
0.30 – 0.69	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
น้อยกว่า 0.30	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
0	หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน
1	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
r มีค่าเป็นบวก	หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางบวก
r มีค่าเป็นลบ	หมายถึง ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันทางลบ

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$X_1$	แทน	การเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านการให้ความไว้วางใจ
$X_2$	แทน	การเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน
$X_3$	แทน	การเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า
$X_4$	แทน	การเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่
$X_5$	แทน	การเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร
$X_{tot}$	แทน	การเสริมสร้างพลังอำนาจครู
$Y_1$	แทน	ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
$Y_2$	แทน	ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร
$Y_3$	แทน	ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน
$Y_4$	แทน	ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร
$Y_{tot}$	แทน	ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู
$M$	แทน	ค่าเฉลี่ย
$SD$	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$r$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ขนาดของโรงเรียน วุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน ปรากฏตามรายละเอียด ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	54	18.56
หญิง	237	81.44
รวม	291	100.00
<b>2. อายุ</b>		
น้อยกว่า 30 ปี	125	42.96
31 – 40 ปี	91	31.27
41 – 50 ปี	42	14.43
มากกว่า 50 ปี	33	11.34
รวม	291	100.00
<b>3. ขนาดของโรงเรียน</b>		
โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน)	67	23.02
โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 600 คน)	206	70.79
โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 601-1500 คน)	18	6.19
รวม	291	100.00

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>3. วุฒิการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	1.03
ปริญญาตรี	214	73.54
ปริญญาโท	73	25.09
ปริญญาเอก	1	0.34
รวม	291	100.00
<b>4. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	148	50.86
6 - 10 ปี	75	25.77
11- 15 ปี	16	5.50
16 – 20 ปี	11	3.78
21 - 25 ปี	10	3.44
มากกว่า 25 ปี	31	10.65
รวม	291	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 81.44 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 42.96 ขนาดโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 600 คน) จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 70.79 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 73.54 มีประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 50.86

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ประกอบด้วย ด้านการให้ความไว้วางใจ ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ปรากฏตามรายละเอียดดังตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. ด้านการให้ความไว้วางใจ	4.42	0.74	มาก
2. ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน	4.34	0.76	มาก
3. ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า	4.60	0.55	มากที่สุด
4. ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่	4.27	0.84	มาก
5. ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร	4.44	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.41	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.41, SD = 0.66$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ( $M = 4.60, SD = 0.55$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร ( $M = 4.44, SD = 0.70$ ) ด้านการให้ความไว้วางใจ ( $M = 4.42, SD = 0.74$ ) ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ( $M = 4.34, SD = 0.76$ ) และด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ( $M = 4.27, SD = 0.84$ ) ซึ่งทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 รายด้านทั้ง 5 ด้าน รายละเอียดดังตาราง 4.3 – 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการให้ความไว้วางใจ

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การให้ความไว้วางใจในพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของครู	4.40	0.80	มาก
2. การให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู	4.45	0.74	มาก
3. การส่งเสริมความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มครู เพื่อให้ครูทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ	4.40	0.83	มาก
รวมเฉลี่ย	4.42	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการให้ความไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.42$ ,  $SD = 0.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู ( $M = 4.45$ ,  $SD = 0.74$ ) การให้ความไว้วางใจในพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของครู ( $M = 4.40$ ,  $SD = 0.80$ ) และการส่งเสริมความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มครู เพื่อให้ครูทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ ( $M = 4.40$ ,  $SD = 0.83$ ) ตามลำดับ



ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู	4.40	0.76	มาก
2. การให้ความเสมอภาคกับครูในการปฏิบัติงาน	4.20	1.02	มาก
3. การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู	4.35	0.80	มาก
4. การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูด้วยกัน	4.41	0.79	มาก
5. การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูด้วยกัน	4.34	0.87	มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.34$ ,  $SD = 0.76$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรกได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูด้วยกัน ( $M = 4.41$ ,  $SD = 0.79$ ) การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู ( $M = 4.40$ ,  $SD = 0.76$ ) และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ( $M = 4.35$ ,  $SD = 0.80$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การให้ความเสมอภาคกับครูในการปฏิบัติงาน ( $M = 4.20$ ,  $SD = 1.02$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการส่งเสริมความ  
เจริญก้าวหน้า

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การส่งเสริมให้ครูมีโอกาสในความก้าวหน้า ในตำแหน่งหน้าที่	4.55	0.69	มากที่สุด
2. การสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานที่ทำทหาย ความสามารถ	4.54	0.68	มากที่สุด
3. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนา และฝึกอบรมตามความจำเป็นเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	4.67	0.56	มากที่สุด
4. การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนา และฝึกอบรมตามความต้องการเพื่อพัฒนา ทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	4.65	0.58	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.60	0.55	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $M =$   
 $4.60$ ,  $SD = 0.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ย  
จากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม  
ตามความจำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ( $M = 4.67$ ,  $SD = 0.56$ ) การส่งเสริม สนับสนุน  
ให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ตามความต้องการเพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพ  
การปฏิบัติงาน ( $M = 4.65$ ,  $SD = 0.58$ ) และการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่ง  
หน้าที่ ( $M = 4.55$ ,  $SD = 0.69$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การสนับสนุน  
ให้ครูได้ปฏิบัติงานที่ทำทหายความสามารถ ( $M = 4.54$ ,  $SD = 0.68$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูอย่างเหมาะสม	4.20	0.95	มาก
2. การมอบหมายภารกิจงานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของครู	4.31	0.90	มาก
3. การให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.31	0.85	มาก
รวมเฉลี่ย	4.27	0.84	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.27$ ,  $SD = 0.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ( $M = 4.31$ ,  $SD = 0.85$ ) และการมอบหมายภารกิจงานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของครู ( $M = 4.31$ ,  $SD = 0.90$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูอย่างเหมาะสม ( $M = 4.20$ ,  $SD = 0.95$ )

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร  
(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของ สถานศึกษา	4.38	0.84	มาก
2. การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.51	0.71	มากที่สุด
3. การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล การดำเนินงานของสถานศึกษา	4.43	0.73	มาก
4. การเปิดโอกาสให้ครูได้รับประโยชน์จากการ มีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อการพัฒนา สถานศึกษา	4.44	0.76	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.44$ ,  $SD =$   
 $0.70$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย  
3 ลำดับแรก ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา  
( $M = 4.51$ ,  $SD = 0.71$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วน  
ร่วมในการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ( $M = 4.43$ ,  
 $SD = 0.73$ ) และการเปิดโอกาสให้ครูได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อการพัฒนา  
สถานศึกษา ( $M = 4.44$ ,  $SD = 0.76$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำ  
ที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการ  
บริหารงานของสถานศึกษา ( $M = 4.38$ ,  $SD = 0.84$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ประกอบด้วย ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ปรากฏตามรายละเอียดดังตารางที่ 4.8 – 4.12

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวม

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร	4.47	0.62	มาก
2. ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร	4.26	0.86	มาก
3. ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน	4.65	0.51	มากที่สุด
4. ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร	4.58	0.58	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.49	0.56	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.49, SD = 0.56$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ( $M = 4.65, SD = 0.51$ ) และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ( $M = 4.58, SD = 0.58$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ( $M = 4.47, SD = 0.62$ ) และด้านความเป็นสมาชิกขององค์กร ( $M = 4.26, SD = 0.86$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 รายด้านทั้ง 4 ด้าน รายละเอียดดังตาราง 4.9 – 4.12

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การมีทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา	4.44	0.72	มาก
2. ความเชื่อว่าเป้าหมาย และกลยุทธ์การบริหารงานของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้	4.44	0.68	มาก
3. ความเชื่อว่าค่านิยมของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้	4.40	0.71	มาก
4. การยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายของสถานศึกษา	4.55	0.62	มากที่สุด
5. การยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามค่านิยมของสถานศึกษา	4.51	0.67	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.47	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.47, SD = 0.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายของสถานศึกษา ( $M = 4.55, SD = 0.62$ ) และการยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามค่านิยมของสถานศึกษา ( $M = 4.51, SD = 0.67$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ความเชื่อว่าเป้าหมาย และกลยุทธ์การบริหารงานของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ ( $M = 4.44, SD = 0.68$ ) และการมีทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยม

ของสถานศึกษา ( $M = 4.44$ ,  $SD = 0.72$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเชื่อว่าค่านิยมของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ( $M = 4.40$ ,  $SD = 0.71$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย ( $M$ )	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ( $SD$ )	การแปลผล
1. ความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา แห่งนี้และไม่อยากขอย้ายหรือโอนไปปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาแห่งอื่น	4.14	1.11	มาก
2. การพบกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงาน ซึ่งจะไม่รู้สึกท้อถอย ยังคงต้องการ ที่จะปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาแห่งนี้ โดยไม่ขอ ย้ายหรือโอนไปสถานศึกษาแห่งอื่น	4.19	0.98	มาก
3. ความต้องการที่จะสนับสนุนการดำเนินงาน ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.46	0.72	มาก
รวมเฉลี่ย	4.26	0.86	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $M = 4.26$ ,  $SD = 0.96$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความต้องการที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ( $M = 4.46$ ,  $SD = 0.72$ ) การพบกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ซึ่งจะไม่รู้สึกท้อถอย ยังคงต้องการที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ โดยไม่ขอย้ายหรือโอนไปสถานศึกษาแห่งอื่น ( $M = 4.19$ ,  $SD = 0.98$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้และไม่อยากขอย้ายหรือโอนไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งอื่น ( $M = 4.14$ ,  $SD = 1.11$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. ความตั้งใจและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ	4.69	0.53	มากที่สุด
2. ความเต็มใจต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	4.68	0.55	มากที่สุด
3. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ	4.55	0.73	มากที่สุด
4. การทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน	4.67	0.54	มากที่สุด
5. ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่างานนั้นอาจ不会有ผลตอบแทน	4.66	0.57	มากที่สุด
6. การยินดีที่จะเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.62	0.57	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.65	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $M = 4.65, SD = 0.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ ความตั้งใจและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ( $M = 4.69, SD = 0.53$ ) ความเต็มใจต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ( $M = 4.68, SD = 0.55$ ) และความทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน ( $M = 4.67, SD = 0.54$ ) ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ ( $M = 4.55, SD = 0.73$ )



ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความจงรักภักดี  
ต่อองค์กร

(n=291)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (M)	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (SD)	การแปลผล
1. การแสดงออกถึงความเคารพต่อสถานศึกษา ทั้งโดยการกระทำและคำพูด	4.62	0.58	มากที่สุด
2. ความรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธา ให้ความไว้วางใจ และ รู้สึกมั่นคงต่อการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะวิชาชีพครู ในสถานศึกษาแห่งนี้	4.61	0.65	มากที่สุด
3. ความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษา ที่ดีที่สุด	4.42	0.82	มาก
4. ความรู้สึกรัก ผูกพัน และห่วงแหนต่อสถานศึกษา และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาแห่งนี้	4.54	0.73	มากที่สุด
5. การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความ ซื่อสัตย์สุจริต	4.74	0.52	มากที่สุด
6. การที่มีก็จะพูดถึงความสำเร็จของสถานศึกษา ให้บุคคลอื่นฟัง	4.52	0.72	มากที่สุด
7. ความภูมิใจที่จะบอกกับใคร ๆ ว่าเป็นครู ของสถานศึกษาแห่งนี้	4.60	0.70	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.58	0.58	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด  
( $M = 4.58$ ,  $SD = 0.58$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียง  
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความ  
ซื่อสัตย์สุจริต ( $M = 4.74$ ,  $SD = 0.52$ ) การแสดงออกถึงความเคารพต่อสถานศึกษาทั้งโดยการกระทำ  
และคำพูด ( $M = 4.62$ ,  $SD = 0.58$ ) และความรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธา ให้ความไว้วางใจ และรู้สึกมั่นคง  
ต่อการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะวิชาชีพครูในสถานศึกษาแห่งนี้ ( $M = 4.61$ ,  $SD = 0.65$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ย

อยู่ในระดับมากที่สุด ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุด ( $M = 4.42, SD = 0.82$ ) ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยใช้การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Coefficient) รายละเอียดดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ความสัมพันธ์ที่มีต่อองค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจครู	(Y <sub>1</sub> )	(Y <sub>2</sub> )	(Y <sub>3</sub> )	(Y <sub>4</sub> )	(Y <sub>tot</sub> )
	ด้านการ ยอมรับใน เป้าหมายและ ค่านิยมของ องค์กร	ด้านความเป็น สมาชิกของ องค์กร	ด้านความ เต็มใจในการ ปฏิบัติงาน	ด้านความ จงรักภักดี ต่อองค์กร	ความผูกพัน ที่มีต่อ องค์กร ของครู
ด้านการให้ความไว้วางใจ (X <sub>1</sub> )	.696**	.624**	.507**	.665**	.718**
ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน (X <sub>2</sub> )	.740**	.683**	.509**	.659**	.752**
ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า (X <sub>3</sub> )	.687**	.542**	.594**	.636**	.696**
ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ (X <sub>4</sub> )	.701**	.677**	.492**	.662**	.736**
ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร (X <sub>5</sub> )	.753**	.668**	.514**	.655**	.750**
การเสริมสร้างพลังอำนาจครู (X <sub>tot</sub> )	.781**	.704**	.566**	.716**	.799**

\*\* ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .799 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจแต่ละด้านกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู โดยเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ ได้แก่ ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน (X<sub>2</sub>) กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ( $r = .752$ ) ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร (X<sub>5</sub>) กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู

( $r = .750$ ) ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ( $X_4$ ) กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ( $r = .736$ ) ด้านการให้ความไว้วางใจ ( $X_1$ ) กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ( $r = .718$ ) และด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ( $X_3$ ) กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ( $r = .752$ )

และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู พบว่า ค่าความสัมพันธ์ของความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยเรียงตามลำดับค่าความสัมพันธ์ ได้แก่ ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ( $Y_1$ ) กับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ( $r = .781$ ) ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ( $Y_4$ ) กับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ( $r = .716$ ) ด้านความเป็นสมาชิกขององค์กร ( $Y_2$ ) กับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ( $r = .704$ ) และด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ( $Y_3$ ) กับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ( $r = .566$ )



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

#### 1. สรุปผลการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.1.2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2

##### 1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

1.2.1 ประชากร ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 1,164 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2563, น. 39)

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ปีการศึกษา 2563 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบกับตาราง ของ Krejcie & Morgan (1970) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 291 คน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) และสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

1.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม สำหรับการเก็บข้อมูลจากครูจำนวน 1 ฉบับ โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ และตอนที่ 3 ระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เป็นแบบมาตรา

ประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้ออยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และได้ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจครู เท่ากับ 0.97 และด้านความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู เท่ากับ 0.96

### 1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืน และติดตามรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 291 ฉบับ จากจำนวน 291 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00

### 1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

1.4.2 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

1.4.3 ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย ( $M$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $SD$ )

1.4.4 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ( $r$ ) (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

### 1.5 ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 81.44 มีอายุน้อยกว่า 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 42.96 ขนาดโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 600 คน) คิดเป็นร้อยละ 70.79 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 73.54 และมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.86 ซึ่งสามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

1.5.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร การให้ความไว้วางใจ ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน และด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ซึ่งทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการให้ความไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู การให้ความไว้วางใจในพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของครู และการส่งเสริมความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มครู เพื่อให้ครูทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ ตามลำดับ

2) การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูด้วยกัน การจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู และการส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การให้ความเสมอภาคกับครูในการปฏิบัติงาน

3) การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมประชุมสัมมนาตามความจำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ตามความต้องการเพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมให้ครูมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถ

4) การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และการมอบหมายภารกิจงานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของครู ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูอย่างเหมาะสม

5) การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน

ระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา และการเปิดโอกาสให้ครูได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วม ในการทำงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการ บริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.5.2 ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีด้านที่อยู่ใน ระดับมากที่สุด จำนวน 2 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน และด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร และด้านความเป็น สมาชิกขององค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1) ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายของสถานศึกษา และการยอมรับ และพร้อมที่จะปฏิบัติตามค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ความเชื่อว่าเป้าหมาย และกลยุทธ์การบริหารงานของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการ ปฏิบัติงานได้ และการมีทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเชื่อว่าค่านิยม ของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2) ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความต้องการที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง การพบกับอุปสรรคที่เกิดขึ้น จากการปฏิบัติงาน ซึ่งจะรู้สึกท้อถอย ยังคงต้องการที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ โดยไม่ขอย้าย หรือโอนไปสถานศึกษาแห่งอื่น ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความต้องการที่จะ ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้และไม่อยากขอย้ายหรือโอนไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งอื่น ตามลำดับ

3) ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ

แรก ได้แก่ ความตั้งใจและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ความเต็มใจต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และความทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าจะงานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ

4) ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต การแสดงออก ถึงความเคารพต่อสถานศึกษาทั้งโดยการกระทำและคำพูด และความรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธา ให้ความไว้วางใจ และรู้สึกมั่นคงต่อการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะวิชาชีพครูในสถานศึกษาแห่งนี้ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .799 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## 2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมทั้ง 5 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะสร้างคุณภาพผู้เรียน สู่อุทิศตนและมาตรฐานสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย จึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ มุ่งที่จะพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ และได้กำหนดกลยุทธ์และจุดเน้นหลายประการที่เน้นการเสริมสร้างศักยภาพครู อีกทั้งยังดำเนินโครงการตามแผนปฏิบัติการในการส่งเสริมและพัฒนาครู เพื่อให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและพัฒนาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เช่น โครงการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ทั้งระบบสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการเตรียมผู้เรียนให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมผู้เรียนสู่การประเมินผล



นักเรียนระดับนานาชาติ (PISA) ปี 2021 เป็นต้น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2564) จะเห็นได้ว่าการดำเนินโครงการดังกล่าวเป็นการพัฒนาครูเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจครูในการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และจากแนวคิดของ Kinlaw (1995) ได้ให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างพลังอำนาจซึ่งเป็นแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรและทีมงานในการกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร โดยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกหรือเป็นผู้แนะนำให้แก่ผู้ปฏิบัติในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จของงาน ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้องค์กรดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับ Clutterbuck & Kermaghan (1995 อ้างถึงใน พัชราภรณ์ ธรรมา, 2561) ที่กล่าวว่า การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพ มีอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างเต็มที่ รวมทั้งการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้ผลงานที่เกิดขึ้นมีคุณภาพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธีรภัทร คงกล้า (2559) ที่ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูในโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jackson & Barbara (2001 อ้างถึงใน สถาพร ภูบาลเช้า, 2559) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความรับผิดชอบของครูที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจครูจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องสร้างให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เพราะเมื่อครูมีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานมากขึ้นก็ส่งผลถึงคุณภาพในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่อไป และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

2.1.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มีพันธกิจหลักที่มุ่งพัฒนาครูและบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ และเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ จึงได้จัดให้มีโครงการพัฒนาและส่งเสริมความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ของครู และยังสามารถกำหนดกลยุทธ์ จุดเน้นที่เป็นการส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาครูและบุคลากรเพื่อการปฏิบัติงาน ในจุดเน้นที่ 9 การส่งเสริมให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรมอย่างน้อยปีละ 5 เรื่อง และนำความรู้จากการพัฒนาตนเองมาปรับใช้และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูในสังกัดได้มีการพัฒนาตนเองจนได้รับวิทยฐานะในระดับเชี่ยวชาญ ร้อยละ 0.17 ระดับชำนาญการพิเศษ ร้อยละ 35.74 และระดับชำนาญการ ร้อยละ 13.49 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2, 2564) จึงทำให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า โดยรวมอยู่ในระดับสูง

หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมประชุม สัมมนา ตามความจำเป็น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานได้มุ่งพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูยุคใหม่ มีศักยภาพในการ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และมีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่ได้ระบุไว้ในด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพว่าข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาต้องพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา, 2564, น. 81) อีกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีนโยบายที่สอดคล้องกับนโยบายของส่วนกลางที่มุ่งพัฒนาครูให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ตามตำแหน่งหน้าที่และสายงาน จึงได้มีโครงการพัฒนาและฝึกอบรมหลายโครงการ อาทิ โครงการ เสริมสร้างความรู้ในการปฏิบัติงาน และคุณธรรม จริยธรรม สำหรับครูผู้ช่วยสู่ครูมืออาชีพ โครงการ เสริมสร้างศักยภาพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และ ลูกจ้างชั่วคราวทุกประเภท) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kinlaw (1995) กล่าวว่า การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าให้กับ ผู้ปฏิบัติงานให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยการได้รับการฝึกอบรมหรือเทคนิคในการ ปรับปรุงและสร้างสรรค์การปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับ ยุพิน ภูมิช่วง (2562) ที่กล่าวว่า การที่ ผู้บริหารให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพ มีโอกาสที่จะเรียนรู้ได้อย่าง ต่อเนื่อง และสามารถขยายความรู้และทักษะต่าง ๆ ไปพร้อม ๆ กับวิธีการทำงานในองค์กร และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Klecker & Loadman (1998) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการเสริมสร้าง พลังอำนาจการทำงานของครูเฉพาะในระดับประถมศึกษาใน 6 ด้าน ตามแบบวัดของ Short & Rinehart พบว่า ด้านที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในระดับสูง ได้แก่ ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชราภรณ์ ธรรมมา (2561) ที่ได้ศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า สภาพการ เสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนามีการปฏิบัติ อยู่ในอันดับสูงสุด

ในขณะที่เดียวกันข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานที่ทำทลายความสามารถ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะนโยบายจาก ส่วนกลางมีความหลากหลายและในบางนโยบายเป็นนโยบายใหม่ ซึ่งครูจำเป็นต้องอาศัยความรู้และ

ประสบการณ์เฉพาะตำแหน่งในการปฏิบัติงาน อีกทั้งครูยังมีงานประจำที่รับผิดชอบภายในสถานศึกษาเป็นจำนวนมาก จึงทำให้ครูไม่สามารถจัดสรรเวลาในการปฏิบัติงานที่เข้ามาใหม่หรือคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ ส่งผลให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในเรื่องของการสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานที่ท้าทายความสามารถอยู่ในระดับต่ำที่สุดในกลุ่ม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kanter (1997) ที่กล่าวว่า หากผู้บริหารให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้โอกาสได้รับผิดชอบสูงขึ้น ทำงานที่ท้าทายความสามารถ และยุ่งยากซับซ้อนขึ้น จะทำให้บุคลากร มีความมั่นใจ กล้าตัดสินใจ และจะพยายามทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ทำให้งานบรรลุประสิทธิผล และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สถาพร ภูบาลเช้า (2559) ที่ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการได้รับโอกาส ในข้อที่ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทำงานที่ท้าทายความสามารถ อยู่ในระดับน้อย และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ โคตรวงษา (2553, น. 101) ที่ได้ศึกษาความคิดเห็นของครูที่มีต่อระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ด้านการได้รับโอกาส ในข้อที่ผู้บริหารมอบหมายให้ครูทำงานที่ท้าทายความสามารถ อยู่ในระดับต่ำ

2.1.2 การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ยังคงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะแม้ว่าสถานศึกษาจะมีโครงสร้างและขอบข่ายการบริหารงานที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารสถานศึกษาอาจไม่ได้มอบหมายภารกิจอำนาจหน้าที่ตามโครงสร้าง รวมทั้งอาจมีการมอบหมายภารกิจความรับผิดชอบตามศักยภาพของครู จึงทำให้การมอบหมายภารกิจตามโครงสร้างมีความไม่ชัดเจน รวมถึงครูเกิดความรู้สึกว่ายังไม่ได้รับอำนาจในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg (1959) ที่กล่าวว่า บุคลากรจะเกิดความพึงพอใจเนื่องจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการแก้ปัญหา หรือรับผิดชอบอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ Berman & West (1997 อ้างถึงใน นิตยา จันทะปัสสา, 2555, น. 165) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรให้บุคลากรมีอิสระทางการคิด ตัดสินใจ การริเริ่มปฏิบัติสิ่งใหม่ มอบอำนาจหน้าที่ พร้อมสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้สามารถนำการตัดสินใจตามอำนาจหน้าที่ไปสู่การปฏิบัติงานจริงได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สถาพร ภูบาลเช้า (2559) ที่ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการได้รับอำนาจ อยู่ในระดับน้อย

หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การมอบหมายภารกิจงานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของครู และการให้อำนาจการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการมอบหมายงานต่าง ๆ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถของครู ตลอดจนมอบอำนาจในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นจึงทำให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ในด้านการมอบหมายภารกิจงานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของครู และการให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kanter (1997) ที่กล่าวว่า การที่ผู้บริหารองค์การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ได้รับผิดชอบสูงขึ้น มีโอกาสเลือกปฏิบัติงานที่ชอบหรือมีความถนัด จะทำให้บุคลากรมีความมั่นใจกล้าตัดสินใจ และจะพยายามทุ่มเทความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานทำให้งานบรรลุประสิทธิผล และสอดคล้องกับแนวคิด Steers (1977) ที่กล่าวว่า ถ้าผู้บริหารให้ความสำคัญ แก่บุคลากรโดยการให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจ ให้มีส่วนร่วมในการบริหาร มอบหมายอำนาจหน้าที่ ให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร บุคลากรจะรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญต่อองค์การ คิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ จึงใช้ความพยายามที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ประสบความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา ยี่สารพัฒน์ (2549, น. 63) ที่ได้ศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคพลินธุ์ เขต 1 พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในวิชาชีพผู้บริหาร ประเภทการเข้าถึงโอกาส ด้านการเข้าถึงความก้าวหน้าในการทำงาน ในข้อครูผู้สอนไม่ได้ปฏิบัติงานตรงกับวุฒิหรือความถนัด อยู่ในระดับต่ำที่สุด

ในขณะที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงมีอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูอย่างเหมาะสม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการมอบหมายงานของผู้บริหารสถานศึกษา แม้จะมอบหมายงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาแล้ว ผู้บริหารอาจไม่ได้พิจารณาถึงความเหมาะสมของปริมาณงาน อาจมอบหมายงานหลายอย่างกับบุคลากรเพียงคนเดียว ขาดการกระจายงานให้ทั่วถึง ดังนั้นผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับการกระจายงานให้ทั่วถึง พิจารณางานในหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรแต่ละบุคคล ไม่มอบหมายมากเกินไป และไม่น้อยจนเกินไป และที่สำคัญต้องไม่มีอคติในการมอบหมายงาน จากการศึกษาแนวคิดของ Klecker & Loadman (1998) ที่กล่าวถึงสิ่งที่มีผลกระทบหรือบั่นทอนพลังอำนาจในการทำงานของครู คือ การทำงานที่ติดขัดอยู่กับความมีอคติในด้านเพศ ภาระงานที่เกินกำลังของครูหรือครูชอบทำงานตามลำพัง สอดคล้องกับแนวคิดของ Mouly et al. (1999 อ้างถึงใน ศักดิ์ดา คำโส, 2557, น. 107) ที่ได้ให้ข้อสรุปว่าสิ่งที่เป็นอุปสรรคและบั่นทอนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน

ของบุคลากรในองค์การ ได้แก่ ความกลัวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ เช่น บุคลากรบางคน เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าน้อยในสายตาของผู้บริหารทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมีน้อย หรือไม่ราบรื่นหรือมีผลกระทบต่อองค์การในภาพรวม การแบ่งชนชั้น แบ่งกลุ่ม แบ่งพวก ของบุคลากรในองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Kanter (1997) ที่กล่าวว่า หากปริมาณงาน กับจำนวนคนไม่สมดุลกัน ประสิทธิภาพของงานจะลดลง เพราะบุคลากรทำงานหนักและเหนื่อยล้าต่อการทำงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ซัช เต่าสุวรรณ (2558, น. 64) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า ความผูกพันต่อองค์กร ด้านนโยบายการบริหาร ในข้อการกระจายงานให้กับครูอย่างยุติธรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พัชรภรณ์ ธรรมมา (2561, น. 50) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ในข้อโรงเรียนมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ครูอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับต่ำ

**2.2 ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน** พบว่า อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่จะพัฒนาตนเอง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีโครงการกิจกรรมที่เป็นการเสริมแรงการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล เมื่อบุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานศึกษาก็จะส่งผลให้บุคลากรมีความพยายามที่จะปฏิบัติงานในหน้าที่ ที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ จากการศึกษาแนวคิดของ ศรีสมร พิมพ์โพธิ์ (2546) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยมีทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรมที่ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยข้อบ่งชี้ออกมาในรูปของความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายขององค์กร ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร เพราะตระหนักว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญขององค์กรและมีความต้องการที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรตลอดไป ซึ่งสอดคล้องกับ Eisenberger, Fasolo & Lamastro (1990 อ้างถึงใน พิกุล ดิเรกสี, 2555, น. 17) ที่กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรเป็นทัศนคติ ซึ่งแสดงความรู้สึกรวมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการที่บุคคลรับรู้การเกื้อกูลสนับสนุนขององค์กรกับผลที่ตามมา คือ ความอูหะของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร สามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร คือ สมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์กรโดยมิได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญฐิกา สุระโคตร (2559) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กร

ของข้าราชการครู โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอแก่งหางแมว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่าความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโดยรวมและรายข้อ อยู่ใน ระดับมาก จะเห็นได้ว่าความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร บุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูงจะปฏิบัติงานได้ดีกว่าผู้ที่มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำหรือไม่มีเลย

2.2.1 ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน มี ค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจต่อการดำเนินงานของ สถานศึกษา ที่เป็นไปตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่มี การเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรและการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ บุคลากร มีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงแก้ไขและพัฒนางาน เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งจะเห็นได้จากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีผล การประเมินตามตัวชี้วัดตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2563 (KRS : KPI Report System) อยู่ในระดับมาตรฐานขั้นสูง ผลการประเมิน มาตรฐานและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประจำปี งบประมาณ พ.ศ.2563 อยู่ในระดับดีมาก ผลการประเมินการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตัวชี้วัด แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 มีผลการประเมินภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก อีกทั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก เช่น รางวัลครูผู้สอนดีเด่น รางวัลครูสุดดี ประจำปี 2563 จากสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา รางวัลครูดี ในดวงใจ ครั้งที่ 18 ประจำปี 2564 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2564) จะเห็นได้ว่าความสำเร็จที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นผลมาจากความเต็มใจและตั้งใจที่ศตนปฏิบัติงานเพื่อสถานศึกษาของครู จึงทำให้ความผูกพันที่มี ต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ด้านความเต็มใจ ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ได้แก่ ความตั้งใจและใช้ ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรมี ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รู้สึกพึงพอใจในการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงทำให้บุคลากรใช้กำลังกาย ความสามารถและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers (1977, p. 48) ที่กล่าวว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรสูง มักจะมีความต้องการอย่างแรงกล้าที่จะคงความเป็นบุคลากรในองค์กร และให้การสนับสนุน การปฏิบัติงานขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้กำลังความสามารถและความพยายามอย่างเต็มที่ เพื่อองค์กร และสอดคล้องกับ Mowday, Steers & Porter (1979) ที่กล่าวว่า ความผูกพัน ต่อองค์กรเป็นการแสดงออกที่มากกว่าความรักภักดีตามปกติ เพราะความผูกพันจะเป็น

ความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นและผลักดันให้บุคคลเต็มใจที่จะอุทิศตัวเองเพื่อการสร้างสรรค์ให้องค์การ อยู่ในสภาพที่ดีขึ้น อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ โสมย์สิริ มุลทองทิพย์ (2556) ที่ได้ศึกษา ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา พบว่า ระดับ ความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความเต็มใจที่จะทุ่มเท/พยายามปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย

ในขณะที่เดียวกันข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่าจะงานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ภารกิจงานของครูที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษามีเป็น จำนวนมาก ทำให้ครูไม่สามารถที่จะใช้เวลาในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษที่นอกเหนือจาก งานที่รับผิดชอบของตนได้เท่าที่ควร ส่งผลให้ครูอาจเกิดความไม่เต็มใจในการปฏิบัติงานนั้น ซึ่งจาก การศึกษาแนวคิดของ Mowday, Porter & Steers (1982) ที่กล่าวว่าหากบุคคลมีความเต็มใจในการ ปฏิบัติงาน บุคคลจะใช้เวลาอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร มีความยินดี เต็มใจที่จะเสียสละ ทุ่มเทแรงกายแรงใจ สติปัญญาและความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ องค์กรบรรลุเป้าหมายแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบหรืออาจจะไม่มีผลตอบแทนก็ตาม รวมทั้งการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Eisenberger, Fasolo & Lamastro (1990, pp. 51-59 อ้างถึงใน พิภูล ดิเรกสี, 2555, น. 17) กล่าวว่า เมื่อบุคคล เกิดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งแสดงความรู้สึกรวมเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร ผลที่ตามมา คือ ความ อุทิศของสมาชิกและความเต็มใจที่จะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กร สามารถส่งผลที่ตามมาในแง่ที่เป็น ประโยชน์ต่อองค์กร คือ สมาชิกจะทุ่มเททำงานเพื่อองค์กรยิ่งขึ้น ทั้งนี้อาจเป็นพฤติกรรมนอกเหนือ บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งเขายินดีกระทำเพื่อองค์กรโดยมิได้หวังสิ่งตอบแทนใด ๆ ซึ่งไม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญธิภา แก้วแสง (2558, น. 36) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์) พบว่า ความเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายถึงแม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด

2.2.2 ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยด้านความเต็มใจในการ ปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะแม้ว่าบุคลากรขององค์กรจะรู้สึกพึงพอใจ ต่อการดำเนินงานขององค์กร และรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยม ขององค์กร มีความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กร มีความปรารถนาดีมุ่งที่จะพัฒนาและสร้างสรรค์สิ่งที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กรก็ตาม แต่ด้วยความจำเป็นที่ไม่สามารถอยู่ปฏิบัติงานในองค์กรนั้นได้ตลอดไป เพราะบุคลากรบางท่าน อาจจะต้องย้ายกลับถิ่นฐานภูมิลำเนาของตนเมื่อครบกำหนด เพื่อดูแลครอบครัว และอาจเป็นเพราะ

สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลตัวเมือง จึงทำให้ครูมีอัตราการย้ายออกเป็นประจำทุกปี ซึ่งจากข้อมูลการย้ายของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีอัตราการย้ายปี พ.ศ.2561 ร้อยละ 3.06 ปี พ.ศ.2562 ร้อยละ 5.76 และปี พ.ศ.2563 ร้อยละ 3.78 จึงส่งผลให้ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดของ Maslow (1970 อ้างถึงใน พัชรินทร์ ศิริเมฆ, 2560, น. 16) ที่ให้ความสำคัญในการจูงใจในการทำงานของบุคคลโดยคำนึงถึงความต้องการในแต่ละลำดับขั้น ความต้องการในขั้นแรกของบุคคล คือ ความต้องการทางด้านร่างกาย หมายถึง ความต้องการปัจจัยดำรงชีวิตเพื่อความอยู่รอด เช่น ปัจจัยสี่ ความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีผลต่อพฤติกรรมของคน หากบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการจะเกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับ Herbinia (1972, p. 113 อ้างถึงใน โสมย์สิริ มูลทองทิพย์, 2556, น. 17) ที่กล่าวว่าปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส สิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรที่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับ Mowday et al. (1982 อ้างถึงใน กัญญิกา สุระโคตร, 2559, น. 22) ที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กรด้านจิตใจ ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระยะเวลาปฏิบัติงาน เพศ สถานภาพสมรส การศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bruening & Hoover (1990 อ้างถึงใน ทิพวรรณ โอษคลัง, 2549, น. 36) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของผู้ทำการสอนในเพนซิลวาเนีย พบว่า สถานภาพสมรส มีผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยครูที่แต่งงานแล้วจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรน้อยกว่าครูที่เป็นโสด และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญิกา สุระโคตร (2559, น. 53) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครูโรงเรียนขนาดกลาง ในอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรด้านความคงอยู่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธาสินี เพชรกระจ่าง (2559, น. 91) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม พบว่าความผูกพันด้านความคงอยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ความต้องการที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ที่มุ่งเน้นให้ครูได้รับการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการดำเนินการจัดสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู อาทิ โครงการยกย่อง เชิดชูเกียรติสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ลูกจ้างประจำผู้สร้างผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ จึงอาจทำให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความต้องการที่จะปฏิบัติงานและสนับสนุน



การดำเนินงานของสถานศึกษา จึงทำให้มีค่าเฉลี่ยในข้อนี้สูงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Allen & Meyer (1996) ที่กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กร มีความจงรักภักดี และเต็มใจที่จะอุทิศตนให้กับองค์กร ก็ต่อเมื่อองค์กรได้ให้ในสิ่งต่าง ๆ แก่บุคคล เช่น ในด้านของการฝึกอบรม การได้ให้เงินช่วยเหลือหรือประสบการณ์จากการขัดเกลาทางสังคม ในเรื่องค่านิยมและความซื่อสัตย์ บุคคลรู้สึกว่เมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กรควรมีความรับผิดชอบต่อองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ O' Reilly & Caldwell (1981, pp. 597-598 อ้างถึงใน อิทธินันท์ สันทัศน์, 2551, น. 13) ที่กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรก็ต่อเมื่อมีความยินดีทำตาม (Compliance) คือ การที่บุคคลยอมทำตามความต้องการขององค์กร เพื่อให้ได้บางสิ่งบางอย่างจากองค์กร เช่น ค่าจ้าง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ โคตรวงษา (2553) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ซึ่งพบว่า ในข้อที่การมีความสุขทุกครั้งที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานให้โรงเรียนจนประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

ในขณะที่เดียวกันข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แต่ยังคงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้และไม่อยากขอย้ายหรือโอนไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งอื่น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรบางท่านมีเหตุผลที่จำเป็นที่จะต้องย้ายออกจากองค์กรเมื่อถึงเวลาที่กำหนด เพื่อกลับภูมิลำเนาในการดูแลช่วยเหลือครอบครัวต่อไป ดังข้อมูลอัตราการขอย้ายออกที่แสดงดังข้างต้น ในข้อ 2.2.2 สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ โคตรวงษา (2553) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของครู ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร ในข้อที่ความตั้งใจที่จะทำงานในโรงเรียนของท่านตลอดไปแม้ว่าจะมีทางเลือกที่ดีกว่า มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และงานวิจัยของ โสมย์สิริ มุลทองทิพย์ (2556) ที่ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอกำแพงแสน พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กร ในข้อที่ไม่คิดจะเปลี่ยนงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในกลุ่ม

**2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2** พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .799 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ได้กำหนดว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 มีนโยบายที่มุ่งพัฒนาศักยภาพของครูให้มีความรู้ความสามารถเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนางานในหน้าที่ของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการบริหาร

ทรัพยากรบุคคล โดยมีการมอบหมายงานที่รับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา รวมถึงการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การให้โอกาสในการได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถ โอกาสก้าวหน้า รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา ประสิทธิภาพ จึงทำให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและเห็นคุณค่าในตนเอง เกิดความรู้สึกว่าเป้าหมายของตนสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ อยากที่จะปฏิบัติงานอยู่กับสถานศึกษาต่อไป จึงทำให้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดของ Kanter (1997) ที่กล่าวว่า การได้รับอำนาจในการทำงานให้สำเร็จเป็นความสามารถที่มีขึ้นในการได้รับสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การได้รับอำนาจด้านทรัพยากร และการได้รับโอกาส คือ การมีโอกาสนในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ กล่าวคือ ถ้าบุคคลใดได้รับโอกาสและอำนาจน้อย บุคคลนั้น ก็จะมีสภาพไร้อำนาจ (Powerlessness) อันจะส่งผลให้บุคคลนั้น มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ทั้งนี้บุคคลที่มีอำนาจที่เพียงพอจะสามารถทำงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร และยังสามารถเสริมสร้างพลังอำนาจบุคคลอื่นที่อยู่ใกล้ชิด ทำให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Conger & Kanungo (1988) ที่กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการสำหรับองค์กรที่ใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา และเมื่อบุคคลมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ โคตรวงษา (2553) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจครู แต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

และเมื่อพิจารณาค่าความสัมพันธ์แต่ละด้าน พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ( $X_2$ ) มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด ( $r = .752$ ) กับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบรรยากาศในการทำงานเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความรู้สึกและทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน หากบรรยากาศในการทำงานดีก็จะส่งผลถึงความรู้สึกและพฤติกรรมที่แสดงออกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เมื่อบุคลากรเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน บุคลากรก็อยากที่จะปฏิบัติเพื่อความสำเร็จและความก้าวหน้าขององค์กรนั้นต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ฆาริน เกียรติเวช (2560, น. 27) ที่กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นการจัดองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา ซึ่งบุคลากรสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม จากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ การรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์ต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการสร้างบรรยากาศในการทำงานมีส่วนช่วยในการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถทำงานได้เป็นอย่างดี (Grigsby, 1991) สอดคล้องกับ Murphy (1993, p. 209 อ้างถึงใน พิสิฐ พูลสวัสดิ์, 2548, น. 75) ที่กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การจะเป็นตัวกำหนดความผูกพันในองค์การ ซึ่งจะมีผลสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์การ หากผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าบรรยากาศขององค์การดี เขามีความพึงพอใจที่จะทำงานแล้วก็จะเกิดความผูกพัน ไม่อยากไปจากองค์การ หากผู้ปฏิบัติงานเห็นว่าบรรยากาศขององค์การอยู่ในสภาพที่ไม่ดีหรือไม่เหมาะสม เช่น เห็นว่าหากอยู่ในองค์การนี้ต่อไปก็ไม่ก้าวหน้า และขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน รู้สึกว่าองค์การไม่น่าอยู่ ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะไปจากองค์การทันทีที่มีโอกาส จะเห็นได้ว่าการสร้างบรรยากาศในการทำงานมีผลอย่างยิ่งกับความรู้สึกและทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อการคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์การ จึงทำให้ความสัมพันธ์ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงานกับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครุมีความสัมพันธ์สูงที่สุด

และผลการวิจัยยังพบอีกว่า ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า ( $X_3$ ) มีค่าความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ( $r = .752$ ) กับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครุ แม้ว่าผลการวิจัยระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า จะมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดก็ตาม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะครุอาจมีความรู้สึกว่า หากปฏิบัติงานอยู่ในองค์การใดก็ตาม ครุก็ย่อมต้องได้รับการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพเช่นกัน ซึ่งจากการศึกษาแนวคิดของ Kanter (1997) ที่กล่าวถึงการได้รับโอกาสที่เป็นความคาดหวังในการเติบโตและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากร ซึ่งได้รับการส่งเสริมจากผู้บังคับบัญชา ในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม ให้โอกาสก้าวหน้าแก่บุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งตรงกับความต้องการพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนาในการทำงาน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Alderfer (1976) ที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ 3 ประการที่อาจจะไม่เป็นไปตามลำดับขั้นของความต้องการที่จะต้องได้รับความต้องการในขั้นแรกก่อนถึงจะมีความต้องการในขั้นถัดไป ซึ่งประการที่ 3 ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า มนุษย์อาจต้องการเจริญเติบโตก้าวหน้าทั้ง ๆ ที่ยังไม่ได้รับความต้องการในประการแรก จะเห็นได้ว่าความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของครุที่มีความคาดหวังว่าจะได้รับจากสถานศึกษาทุกแห่งที่ปฏิบัติงานอยู่ จึงทำให้ความสัมพันธ์ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้ากับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครุมีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด

### 3. ข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 จากผลการวิจัย การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การให้ความเสมอภาคกับครูในการปฏิบัติงาน ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างความตระหนักกับผู้บริหารสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญของครูทุกคนในสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานด้วยความยุติธรรมและเกิดความเสมอภาคในการปฏิบัติงานของครู

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความเสมอภาคกับครูในทุก ๆ ด้าน เช่น การมอบหมายงาน การพิจารณาเงินเดือน การยกย่อง ชื่นชมและให้รางวัล เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกพึงพอใจในความยุติธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา อันส่งผลถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของครู

3.1.2 จากผลการวิจัย การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การมอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูอย่างเหมาะสม ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรกำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดจัดทำโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูตามโครงสร้างการบริหารงาน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษาแก่ครูอย่างยุติธรรม มีการกระจายงานโดยพิจารณางานในหน้าที่รับผิดชอบของครู เพื่อให้ปริมาณงานมีความเหมาะสมกับศักยภาพของครู

3.1.3 จากผลการวิจัย การเสริมสร้างพลังอำนาจครู ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของสถานศึกษา ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยการจัดอบรมสัมมนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็น ในการกำหนดนโยบายของสถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ การดำเนินงาน และการได้รับผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อให้ครูเกิดความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของสถานศึกษา

3.1.4 จากผลการวิจัย ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเชื่อว่าค่านิยมของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ดังนั้น

1) หน่วยงานที่รับผิดชอบควรสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา รวมถึงการเสริมสร้างค่านิยมของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างจริงจัง

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมของสถานศึกษา และสร้างความเชื่อมั่นแก่ครูว่าค่านิยมของสถานศึกษาจะดำเนินการไปอย่างมีทิศทาง และประสบความสำเร็จ

3.1.5 จากผลการวิจัย ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้และไม่อยากขอย้ายหรือโอนไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งอื่น ดังนั้น

1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างความตระหนักให้ครูมุ่งเน้นการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และเสริมสร้างสวัสดิการและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้แก่ครู

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างบรรยากาศแบบครอบครัวภายในสถานศึกษาและสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้น จัดสวัสดิการสำหรับครู จัดกิจกรรมยกย่องชื่นชม มีการเสริมแรงทางบวก และสร้างแรงจูงใจในการเป็นสมาชิกของสถานศึกษา

3.1.6 จากผลการวิจัย ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในกลุ่ม ได้แก่ ความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุด ดังนั้น

1) หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ในการมุ่งพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ทั้งคุณภาพผู้เรียน คุณภาพครู และสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความเชื่อมั่นให้กับครู ด้วยการขับเคลื่อนการดำเนินงานและดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.1.7 จากผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู พบว่า ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงานมีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุดกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู ดังนี้

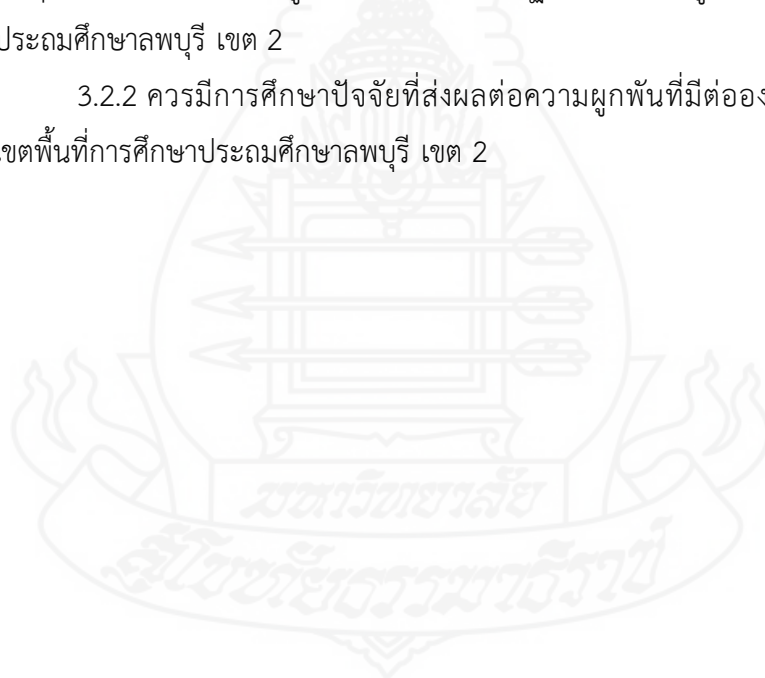
1) หน่วยงานที่รับผิดชอบควรกำหนดนโยบายที่ส่งเสริม สนับสนุน และสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริหารดำเนินการพัฒนาบรรยากาศและสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครูให้ครูเกิดความสะดวกและปลอดภัยในการทำงาน สร้างบรรยากาศให้ครูมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้ครูมีทัศนคติและเกิดความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ส่งผลถึงความคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

### 3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับตัวแปรอื่น ๆ เช่น พฤติกรรมการสอนของครู ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

3.2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2





บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กลวัชร สุขศรีใส. (2557). การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครู โรงเรียนสังกัดเทศบาล ในจังหวัดสมุทรปราการ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. (2563). แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2563. ลพบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.
- \_\_\_\_\_. (2563). แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2564. ลพบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.
- กัญฉิกา สุระโคตร. (2559). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครู โรงเรียนขนาดกลางในอำเภอแก่งหางแมว สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. (งานนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- กุหลาบ บึงไสย. (2551). การเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 2. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ฆาริน เกียรติเวช. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากรในโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยฟาร์อีสเทอร์น, เชียงใหม่.
- จิรัชย์ พุฒิจรัสพงศ์. (2551). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน บริษัทเซฟรอน ประเทศไทยสำรวจและผลิต จำกัด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ซัช เต่าสุวรรณ. (2558). ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดลพบุรี (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- เดชพงศ์ โพธิ์สุวรรณ. (2560). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในองค์กรภาคเอกชน ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, ปทุมธานี.



- ทิพวรรณ โยษคลัง. (2549). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.
- ธัญธิภา แก้วแสง. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรกับความจงรักภักดีต่อองค์กรของบุคลากรสหกรณ์โคนมหนองโพราชบุรี จำกัด (ในพระบรมราชูปถัมภ์). (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ธีรภัทร คงกล้าปี. (2559). *การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูในโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- นิตยา จันทะปัสสา. (2555). *การพัฒนางานวิชาการด้วยหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญสันติ ประทุมปี. (2558). *การศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของครูในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลนครราชสีมา. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ปชานนท์ ชนะราวี. (2556). *ความจงรักภักดี. นครศรีธรรมราช: ประยูรการพิมพ์.*
- ประวีต เอรารวรรณ. (2562). *การวิจัยและพัฒนางานองค์กรในโรงเรียน. (พิมพ์ครั้งที่ 3).* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัชราภรณ์ ธรรมมา. (2561). *การเสริมสร้างพลังอำนาจครูของโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จังหวัดสมุทรปราการ. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- พัชรินทร์ ศิริเมฆ. (2560). *ความผูกพันต่อองค์กรของครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- พัชรี ปัญญาเลิศศรัทธา. (2548). *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรมหาวิทยาลัยบูรพา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- พิกุล ดิเรกสี. (2555). การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคัดสรรกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- พิชิต ฤทธิ์จรูญ. (2547). ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ: แฮาส์ ออฟ เคอร์มิคส์.
- พิสิฐ พูลสวัสดิ์. (2548). วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ภรณ์ (กীরดีบุตร) มหานนท์. (2529). การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มณีกาญจน์ เวียงรัตน์. (2556). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอพัฒนานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2. (งานนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ยุพิน ภูมิช่วง. (2562) การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์, กาฬสินธุ์.
- ยุวธิดา ซาปัญญา. (2554). การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา: การวิจัยทฤษฎีฐานราก. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- รุ่งทิพย์ บุญกิจ. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูกับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด, ร้อยเอ็ด.
- รุ่งนภา แดงดี และ สุตีเทพ ศิริพัฒนกุล. (2557). การดำเนินการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมของสถาบันการอาชีวศึกษาภาคกลาง 1 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา ในทัศนะของผู้บริหาร กรรมการสภาสถาบันสถานประกอบการและชุมชน. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์: ม.ป.ท.
- เรื่องกฤษฎี สุวรรณอำไพ. (2549). คุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงงานอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ไดร์ฟในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง, กรุงเทพฯ.

- วรรณิภา นิลวรรณ. (2554). ความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี. (การค้นคว้าอิสระปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์บุรีรัมย์, ปทุมธานี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุจน์.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2550). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกรรม.
- วิไล ทองทวี. (2544). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่สถาบันพระบรมราชชนก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ศรีสมร พิมพ์โพธิ์. (2546). ความผูกพันต่อองค์การของเจ้าหน้าที่ในสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. (ภาคินิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ศักดิ์ดา คำโส. (2557). การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สถาพร ภูบาลเข้า. (2559). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- สมพร ศรีประเสริฐ. (2555). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและลูกจ้างศาลจังหวัดบุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. (2563). รายงานผลการดำเนินงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563. ลพบุรี: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2563). นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2563 OBEC'S POLICY 2020. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). คู่มือการดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

- สุทธยา มีเฟื่อง. (2558). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อความผูกพันในองค์กรของผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี, ลพบุรี.
- สุธาสิณี เพชรกระจ่าง. (2559). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความผูกพันต่อองค์การของ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- สุภรณ์ ทับทิมทอง. (2561). วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษา ของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้าน จอมบึง, ราชบุรี.
- สุรียา หึงขุนทด. (2563). กระบวนการทัศนคติการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในสถานศึกษา จังหวัด นครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน มัธยมศึกษา อำเภอกำแพงแสน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- อนันต์ชัย คงจันทร์, (2529). ความผูกพันต่อองค์การ. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 9(34), 24-40.
- อภิรักษ์ เจริญศิริ. (2560). กลยุทธ์ของผู้บริหารในการเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- อรุณ โคตรวงษา. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความ ผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏ เลย, เลย.
- อ้อมอารี สุวรรณศรี. (2553). การพัฒนากลยุทธ์การเสริมพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชน. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อาภาพร สิงหาราช. (2552). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูด้วย แนวคิดนีโอฮิวนิสเพื่อพัฒนาความสามารถในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็น ศูนย์กลาง. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- อิทธินันท์ สันทัศน์. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทไทย-เยอรมัน สเปนเซียวดี กลาส จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- อุไรวรรณ ชัลตัน. (2551). *การศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคลากรสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมเอกชน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- เอกพล พันธุ์โชติ. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างมิติการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- Alderfer, C.P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in Organizational setting*. New York: Free Press.
- Allen, N.J., Meyer, J.P. & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizational and occupations: Extension and test of a three component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Baron, R.A. (1986). *Behavior in Organization*. Boston: Allyn & Bacon.
- Berman, E.M. & West, J.P. (1997). *Total quality management in local government in handbook of local government administration*. New York: Marcel Dekker.
- Bishop, L.R. (1994). *Exemplary school: A focus on visionary leadership and teacher empowerment*. (Doctoral dissertation). Department of Education, College of Education, University of Houston.
- Blase, J. & Blasé. (1994). *Empowerment teachers what successful principals do*. U.S.A.: Corwin Press.
- Brown, C.L. (1986). The experience of care patient perspectives. *Topics in Clinical Nursing*, 8(2), 57-62.
- Buchanan, B. (1974). Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organization. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 51.
- Clutterbuck, D. & Kernaghan, S. (1994). *The power of Empowerment: Release the Hidden Talents of Your Employees*. London: Koogan page.

- Cohen, J.M. & Uphoff, N.T. (1980). *Participation Place in Rural Development Seeking Clarity Through Specificity*. Boston: World Development.
- Conger, J.A. & Kanungo, R.N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Cronbach, L.J. (1990). *Essentials of Psychological Test*. (5<sup>th</sup> ed.). New York: Harper Collins.
- Day, C. (1999). *Developing teachers: The challenges of lifelong learning*. London: Falmer Press.
- Gibson, C.H. (1991). A Concept Analysis of empowerment. *Journal of Advanced Nursing*, 16(3), 354-361.
- Gomez, C. & Rosen, B. (2001). The leader-member exchange as a link between managerial trust and employee. *Group & Organization Management*, 26(1), 53-70.
- Gordon, J.R. (1999). *Organization behavior: A diagnostic approach*. (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Greenberg, J. & Baron, R. (1993). *Behavior in Organizations*. Madison Wisconsin: Simon & Schuster.
- Grigsby, K.A. (1991). Perceptions of the organization's climate: Influenced by the organization's structure. *Journal of Nursing Education*, 30(2), 81-88.
- Gutierrez, L.M., Parsons, R.J. & Cox, E.O. (1998). *Empowerment in social work practice*. United State of America: Brooks2ColePublishing.
- Havens, D.S. & Mills, M.E. (1992). Staff nurse empowerment: current status and Future Projections. *Nursing Administration Quarterly*, 16(3), 58-61.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation of Work*. New York: John Wiley & Sons.
- Hotter, A.N. (1992). The clinical nurse specialist and empowerment: say goodbye to the fairy godmother. *Nursing Administration Quarterly*, 16(3), 11-15.
- Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1972). Personal and Role-related Factors in the Development of Organization Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-573.
- Kanpol, B. (1990). Empowerment: The institutional and cultural aspects for teacher and Principals. *NASSP Bullectin*, 74 (528), 104-107.

- Kanter, R.M. (1968). Commitment and Social Organization: A Study of Commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- \_\_\_\_\_. (1997). *Frontiers of management*. Boston, Mass: Harvard Business Review Press.
- Kinlaw, D.C. (1995). *The practice of empowerment: Making the most of human competence*. United State of America: Gower Publishing Limited.
- Klecker, B.J. & Loadman, W.E. (1998). Defining and measuring the dimensions of Teacher empowerment in restructuring public schools. *Education*, 118(3), 358-370.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (1987). "*Strengthen Other: Sharing Information and Power*" *Skyhooks for Leadership*. New York: AMACOM.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lashley, Conrad. (1997). *Empowering service excellence : Beyond the quick fix*. London: Cengage Learning EMEA.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale. In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement* (pp. 90-95). New York: Wiley & Son.
- Marsh, R. & Mannari, H. (1977) Organizational Commitment and Turnover; A Pradition Study. *Administrative Science Quarterly*. 22(1), 57-75.
- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving society*. New York: The Free Press.
- Mouly, V.S., Smith, A.C. & Sankaran, J. (1999). *Perceptions of empowerment: Insight from two New Zealan organizational*. Dordrencht: Kluwer Academic.
- Mowday, T.R., Porter, W.L. & Steers, R.M. (1982). *Employee-Organization Linkages The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- Negro, F.B. (1969). *Public Administration*. New York: McGraw-Hill. Porter, W.L. & Lawler, E.E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.

- Porter, W.L., Steers, R.M., & Boulian, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Rue, L.W., & Byars, L.L. (2004). *Management: Skill and application*. (11<sup>th</sup>ed.). North America: McGraw-Hill.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational behavior*, 25, 293-315.
- Schermerhorn, Jr. J.R., Hunt, J.G. & Osborn, R.N. (1998). *Basic organizational behavior*. (2<sup>nd</sup> ed). New York: John Wiley & Sons.
- Scott, C.D. & Jaffe, D.T. (1991). *Empowerment Building a committed workplace*. California: Kogan Page.
- Senior, B., Swales, S. & Carnall, C. (2020). *Organizational Change*. (6<sup>th</sup>ed.). London: Pearson.
- Sheldon, M.E. (1971). Investment and Involvement as Mechanism Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Short, P.M. & Geer, J.T. (1997). *Leadership in empowered schools. Themes from Innovation efforts*. New Jersey: Prentice Hall.
- Short, P.M. & Rinehart, J.S. (1992). School Participant Empowerment Scale: Assessment of Level of Empowerment within the School Environment. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 951-960.
- Smith, J. (1996). *Empowering People: How to bring out the best in your work force*. London: Kogan Page.
- Spector, P.E. (1999). *Industries and Organizational Psychology Research and Practice*. (2<sup>nd</sup>ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Steers, R.M. (1977). Antecedents and outcomes of organization commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.



- Stone, F.M. & Sachs, R.T. (1995). *The high-value manager: Developing the care Competencies your organization demands*. New York: AMACOM.
- Tebbit, B.V. (1993). Demystifying organizational empowerment. *Journal of Nursing Administration*, 23(1), 18-23.
- Tracy, D. (1990). *10 steps to empowerment: a common-sense guide to managing people*. New York: William Morrow Paperbacks.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Witherspoon, P.D. (1997). *Communicating Leadership: An Organizational Perspective*. Boston: Allyn & Bacon.
- Woodcock, M. (1989). *Team development manual*. (2<sup>nd</sup>ed.). Brookfield, Vermont: Gower Publishing Limited.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย







ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ อว 0602.16 (น)/ 318

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

19 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.มโน ชุนดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นिरนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-925-7529



ที่ อว 0602.16 (น)/ 318

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

19 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-925-7529



ที่ อว 0602.16 (น)/ 318

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

19 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมื่อวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ชนม์ชกรณธ์ วรอินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและ ได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย การวัดและประเมินผล ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นिरนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-925-7529





ที่ อว 0602.16 (น)/ 347

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

27 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลลำารายณ์

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษ  
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์  
ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยการเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษา  
ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยจะเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาของท่านจำนวน 10 ตัวอย่าง  
ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการ  
สืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา  
และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 086-333-8406



ที่ อว 0602.16 (น)/ 347

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

27 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนช่องทรายิกา

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศาสาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยการเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยจะเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาของท่านจำนวน 10 ตัวอย่าง ทั้งนี้ จะมิให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 086-333-8406



ที่ อว 0602.16 (น)/ 347

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

27 กรกฎาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสว่างอารมณ์

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศาखाวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยการเก็บข้อมูลจากครูในสถานศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยจะเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาของท่านจำนวน 10 ตัวอย่าง ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียนและผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 086-333-8406



ที่ อว 0602.16 (น)/ 386

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

16 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศา  
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์  
ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล  
เพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินาถ แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-925-7529



ที่ อว 0602.16 (น)/ 386

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี 11120

16 สิงหาคม 2564

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนายบรรพต สูงเจริญ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษ  
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์  
ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์การของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจากครูในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 จากสถานศึกษาของท่าน จำนวน ๑ คน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล  
เพื่อการวิจัย ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 090-925-7529

ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามในการวิจัย



## แบบสอบถามในการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และเพื่อศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

2. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ตอนที่ 3 ระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงให้ครบทุกข้อ เพื่อช่วยให้การวิจัยมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และมีประโยชน์ต่อการบริหาร การศึกษา ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

นายบรรพต สูงเจริญ

นักศึกษานิเทศศาสตร์ ภาควิชาบริหารการศึกษา  
สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพที่เป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

น้อยกว่า 30 ปี

31 – 40 ปี

41 – 50 ปี

มากกว่า 50 ปี

3. ขนาดของโรงเรียน

โรงเรียนขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 – 120 คน)

โรงเรียนขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121 – 600 คน)

โรงเรียนขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 601 – 1500 คน)

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1500 คนขึ้นไป)

4. วุฒิการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี

6 - 10 ปี

11- 15 ปี

16 – 20 ปี

21 - 25 ปี

มากกว่า 25 ปี



ตอนที่ 2 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

คำชี้แจง โปรดพิจารณาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามความเป็นจริงว่ามีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู มากน้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของแต่ละข้อคำถาม ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับ มากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับ มาก  
 ระดับ 3 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับ ปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับ น้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการให้ความไว้วางใจ</b>						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความไว้วางใจในพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของครู					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การยอมรับในความสามารถในการปฏิบัติงานของครู					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มครู เพื่อให้ครูทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ					
<b>ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน</b>						
4	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษาให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเสมอภาคกับครูในการปฏิบัติงาน					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครูด้วยกัน					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูด้วยกัน					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า</b>						
9	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีโอกาสในความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เช่น การปรับตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีวิทยฐานะที่สูงขึ้น เป็นต้น					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูได้ปฏิบัติงานที่ทำทหายความสามารถ เช่น การทำงานในโครงการใหม่ ๆ ที่ต้องใช้ความสามารถสูง เป็นต้น					
11	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมประชุม สัมมนา ตามความจำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
12	ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม เช่น การเข้าร่วมประชุม สัมมนา ตามความต้องการเพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน					
<b>ด้านการมอบหมายอำนาจหน้าที่</b>						
13	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภารกิจตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบแก่ครูอย่างเหมาะสม					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายภารกิจ งานที่รับผิดชอบโดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถของครู					
15	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูตามภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
<b>ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร</b>						
16	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นในการบริหารงานของสถานศึกษา เช่น ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา เป็นต้น					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการทำงาน เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา					

**ตอนที่ 3 ระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ลพบุรี เขต 2**

**คำชี้แจง** โปรดพิจารณาความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ตามความเป็นจริงว่ามีระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู มาก น้อยเพียงใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูของแต่ละข้อคำถาม ซึ่งแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครูอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>ด้านการยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร</b>						
1	ท่านมีทัศนคติที่สอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา					
2	ท่านเชื่อว่าเป้าหมาย และกลยุทธ์การบริหารงานของสถานศึกษาสามารถนำไปสู่ผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้					
3	ท่านเชื่อว่าค่านิยมของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
4	ท่านยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายของสถานศึกษา					
5	ท่านยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามค่านิยมของสถานศึกษา					
<b>ด้านความต้องการเป็นสมาชิกขององค์กร</b>						
6	ท่านต้องการที่จะปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาแห่งนี้และไม่อยากขอย้ายหรือโอนไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งอื่น					
7	เมื่อท่านพบกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ท่านจะไม่รู้สึกท้อถอย ยังคงต้องการที่จะปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ โดยไม่ขอย้ายหรือโอนไปสถานศึกษาแห่งอื่น					
8	ท่านมีความต้องการที่จะสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
<b>ด้านความเต็มใจในการปฏิบัติงาน</b>						
9	ท่านมีความตั้งใจและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ					
10	ท่านมีความเต็มใจต่อการปฏิบัติงานของท่านที่ได้รับมอบหมาย					
11	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่างานนั้นจะไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของท่าน					
12	ท่านให้ความทุ่มเททั้งกำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน เพื่อความสำเร็จของงาน					
13	ท่านเต็มใจที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย แม้ว่างานนั้นอาจจะไม่มีผลตอบแทน					
14	ท่านยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
<b>ด้านความจงรักภักดีต่อองค์กร</b>						
15	ท่านแสดงออกถึงความเคารพต่อสถานศึกษาทั้งโดยการกระทำและคำพูด					
16	ท่านรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธา ให้ความไว้วางใจ และรู้สึกมั่นคงต่อการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะวิชาชีพครูในสถานศึกษาแห่งนี้					
17	ท่านมีความเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาแห่งนี้เป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุด					

ข้อ	รายการ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18	ท่านมีความรู้สึกรัก ผูกพัน และหวงแหนต่อสถานศึกษาและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาแห่งนี้					
19	ท่านปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบด้วยความซื่อสัตย์สุจริต					
20	ท่านมักพูดถึงความสำเร็จของสถานศึกษาให้บุคคลอื่นฟัง					
21	ท่านภูมิใจที่จะบอกกับใคร ๆ ว่าท่านเป็นครูของสถานศึกษาแห่งนี้					

ขอขอบพระคุณทุกท่านในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้



ภาคผนวก ง  
การหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัย



### การตรวจสอบค่าความตรง (Validity) ของเครื่องมือ

การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือ จากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ได้ผลดังตาราง

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

คำถามข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	0	2	0.67
2	+1	+1	+1	3	1.0
3	+1	+1	+1	3	1.0
4	+1	+1	+1	3	1.0
5	+1	+1	+1	3	1.0
6	+1	+1	0	2	0.67
7	+1	+1	+1	3	1.0
8	+1	+1	+1	3	1.0
9	+1	+1	+1	3	1.0
10	+1	+1	+1	3	1.0
11	+1	+1	+1	3	1.0
12	+1	+1	+1	3	1.0
13	+1	+1	+1	3	1.0
14	+1	+1	0	2	0.67
15	+1	+1	+1	3	1.0
16	+1	+1	+1	3	1.0
17	+1	+1	+1	3	1.0

ตารางผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

คำถามข้อที่	คะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม	IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
1	+1	+1	+1	3	1.0
2	+1	+1	+1	3	1.0
3	+1	+1	+1	3	1.0
4	+1	+1	+1	3	1.0
5	+1	+1	+1	3	1.0
6	+1	+1	+1	3	1.0
7	+1	+1	+1	3	1.0
8	+1	+1	+1	3	1.0
9	+1	+1	+1	3	1.0
10	+1	+1	+1	3	1.0
11	+1	+1	+1	3	1.0
12	+1	+1	+1	3	1.0
13	+1	+1	+1	3	1.0
14	+1	+1	+1	3	1.0
15	+1	+1	+1	3	1.0
16	+1	+1	+1	3	1.0
17	+1	+1	+1	3	1.0
18	+1	+1	+1	3	1.0
19	+1	+1	+1	3	1.0
20	+1	+1	0	2	0.67
21	+1	+1	+1	3	1.0



### การตรวจสอบค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือ

ผลการวิเคราะห์ค่าความเที่ยงของเครื่องมือการวิจัย โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ได้ผลดังนี้

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.977	40

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของครู

#### Scale: ALL VARIABLES

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.958	21

## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นายบรรพต สูงเจริญ
วัน เดือน ปีเกิด	10 กุมภาพันธ์ 2536
สถานที่เกิด	อำเภอสระโบสถ์ จังหวัดลพบุรี
ประวัติการศึกษา	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) สาขาวิชาภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ปี พ.ศ.2559
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนชุมชนบ้านแก่งเสือเต้น อำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2
ตำแหน่ง	ครู

