



การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

THE EMPOWERMENT OF ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' MORALE IN
SCHOOLS UNDER SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

2

จิตติพัฒน์ วิณิน

การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE EMPOWERMENT OF ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' MORALE IN
SCHOOLS UNDER SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

2



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF EDUCATION
(M.Ed.(Educational Administration))
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2023

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

ของ

ฐิติพัฒน์ วิถิน

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

..... ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล)

..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์)

ชื่อเรื่อง	การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
ผู้วิจัย	จิตติพัฒน์ วิถิน
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2566
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชีระภาพ เพชรมาลัยกุล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 3) เพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 จำนวน 71 โรงเรียน ผู้วิจัยเลือกใช้ตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan, 1970) จำนวน 310 คน ค่าเชื่อมั่นเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารได้ค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .945 และแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูได้ค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .945 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันและการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าหมด ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .779** แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารทุกด้านร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้ร้อยละ 61.00

คำสำคัญ : การเสริมสร้างพลังอำนาจ, ขวัญกำลังใจ, ครู

Title	THE EMPOWERMENT OF ADMINISTRATORS AFFECTING TEACHERS' MORALE IN SCHOOLS UNDER SAMUTPRAKAN PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2
Author	TITIPAT WEENIN
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2023
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Theeraphab Phetmalhkul

The purposes of this research are as follows: (1) to study the level of empowerment of administrators and the level of morale among teachers in schools; (2) to study the relationship between empowerment of administrators and the level of morale among teachers in schools; and (3) to study the empowerment of administrators affecting the level of morale among teachers in schools. The samples in this research were 310 teachers in educational institutions under Samutprakarn Primary Educational Service Area, Office 2. The instrument used in the research was a five-point estimation scale questionnaire with an IOC Conformity Index between 0.80 and 1.00. The data analysis included mean and standard deviation. To test the hypothesis, this study used the Pearson product-moment correlation coefficient, multiple correlation and Multiple Regression Analysis-Enter Method. The research results were as follows: (1) the level of empowerment of administrators and the level of the level of morale among teachers in schools were at a high level overall; (2) the empowerment of administrators was related to the morale of teachers in schools at a statistical level of .05, with a correlation coefficient ($r = .779$); (3) empowerment that affect the level of morale among teachers in schools; the morale of teachers in schools were statistically significant at .01by strengthening the empowerment of administrators affecting the level of morale among teachers at 61.00%.

Keyword : Empowerment, Morale, Teachers

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคคลและหน่วยงานที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และความกรุณาในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำจนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ดังนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความรู้ คำปรึกษา และคำแนะนำต่าง ๆ ตลอดจนช่วยตรวจทานความถูกต้องของเนื้อหาจนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ที่ได้ให้ความรู้และคำแนะนำในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา ประธานสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดร.ดลศักดิ์ ไทรเต็มทิม อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและรองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนินิรุตติกุล อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ช่วยตรวจสอบแบบสอบถามตลอดจนช่วยให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างมากต่อการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและขอขอบคุณทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวก จนวนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สัมฤทธิ์ผลได้ด้วยดีทุกประการ

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะพียงมีคุณค่าและประโยชน์ต่องานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยขอขอบความดีนี้ให้แก่ผู้มีพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	8
สมมุติฐานงานวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2	12
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ.....	15
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ	40
4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจใน การทำงานของครู.....	60
5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	65
2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย.....	70
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	70
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	71
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	73
บทที่ 4 ผลการดำเนินการวิจัย	74
1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	75
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	76
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	96
สรุปผลการวิจัย.....	96
ข้อเสนอแนะ	103
บรรณานุกรม	105
ภาคผนวก.....	109
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	110
ภาคผนวก ข ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย	112
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	121
ภาคผนวก จ หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย	131
ประวัติผู้เขียน.....	138

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงจำนวนโรงเรียน จำแนกตามขนาด	13
ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบขวัญกำลังใจ	33
ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ	51
ตาราง 4 จำนวนสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการเขต 2 ในภาพรวมและแยกตามกลุ่มโรงเรียน	66
ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามเขตที่ตั้งของโรงเรียนในแต่ละอำเภอ	66
ตาราง 6 ข้อมูลทั่วของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการเขต 2	77
ตาราง 7 ข้อมูลทั่วของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการเขต 2	77
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านและ โดยรวม	79
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการ ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร	80
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการ มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร	81
ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการ ส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน	82

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี	83
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	84
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านและโดยรวม	85
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน.....	86
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	87
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน.....	88
ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	89
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร	90
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน.....	91

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญ กำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สมุทรปราการเขต 2.....	92
ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis-Enter Method) ของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่พยากรณ์ขวัญกำลังใจใน การทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2	94



สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย	10
ภาพประกอบ 2 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของ 25	
ภาพประกอบ 3 ขวัญกำลังใจและคุณภาพในการทำงาน.....	25
ภาพประกอบ 4 พิไลลักษณ์ โรจนประเสริฐ (2554: ออนไลน์).....	43



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 จนถึงปัจจุบัน มีการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาอยู่เสมอ ทำให้ทราบว่าที่ผ่านมามีปัญหาที่ต้องเร่งพัฒนาปรับปรุงหลายประการ โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงปัญหาภาระงานนอกเหนือจากงานสอน ซึ่งเพิ่มมากขึ้น โครงการที่มีความซ้ำซ้อน ภาระงานเอกสารที่เพิ่มมากขึ้นและสภาพแวดล้อมบรรยากาศในการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน การกระจุกอำนาจหรือการไม่ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไม่เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในที่ทำงานจึงมีผลโดยตรงกับครูผู้สอนในยุคปัจจุบันและรวมไปถึงยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาประเทศที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ จัดการโครงการบริหารการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย เน้นระบบการกระจายอำนาจและมีมีส่วนร่วมของท้องถิ่น เป็นสำคัญ รวมไปถึงการพัฒนาคนให้มีสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565) การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญ โดยมีเป้าหมาย คือ การปรับโครงสร้าง บทบาทหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการการศึกษาให้คล่องตัวและชัดเจน ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษา ระบบบริหารงานบุคคลของครูคุณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ที่มีความสามารถที่จะมาช่วยเหลือส่งเสริม สร้างขวัญกำลังใจในปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพและดึงความรู้ทักษะความสามารถออกมาปฏิบัติงานได้อย่างเต็มขีดความสามารถ เพื่อส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพสูงสุดในทุก ๆ ด้าน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายที่ช่วยเหลือดูแลโรงเรียนให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการบริหารงานและมีมาตรฐานระดับสากล รวมทั้งการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี มุ่งเน้นความถูกต้อง ความเป็นธรรมในการบริหารงาน ส่งเสริมสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากร ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีพลังในการทำงาน มีอิสระทางการคิด อิสระในการตัดสินใจในการทำงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นสภาพจิตใจที่นำมาสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่นและความตั้งใจที่จะทำงานให้เป็นที่เชื่อถือ ไว้วางใจได้ แสดงออกให้เห็นได้ในรูปแบบของพฤติกรรม เช่น ความกระตือรือร้น ความมุ่งมั่น ความมั่นใจ ความกล้าหาญ ความเป็นอันหนึ่งอัน

เดียวกัน ซึ่งเป็นลักษณะของบุคคลผู้มีขวัญกำลังใจดีหรือมีขวัญกำลังใจมาก การมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างศรัทธา มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์กรเกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับขององค์กรเกิดผลในการควบคุมความประพฤติโดยที่คนปฏิบัติตนอยู่ในกรอบระเบียบวินัยและมีศีลธรรมอันดี สร้างความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม อันสามารถจะฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลาย เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลภายในองค์กรกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จูงใจให้เจ้าหน้าที่ให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นมั่นคงทางใจและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่และทำงานอยู่กับองค์กรนานแสนนาน (สมบุญ ณาควิชัย, 2560) องค์กรหรือสถานศึกษาใดที่มีครูหรือบุคลากรที่มีขวัญและกำลังใจดี ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะเมื่อครูมีความศรัทธาต่อองค์กรและมีความสามัคคีกันจะทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดี

เนื่องด้วยในสถานการณ์ปัจจุบัน ครูหรือบุคลากรขององค์กรไม่ได้รับผิดชอบงานแค่การจัดการเรียนการสอนผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังมีภาระงานที่ต้องรับผิดชอบในด้านการบริหารงานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานทั่วไป งานบริหารงานบุคคล และรวมไปถึงภาระงานโครงการต่าง ๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานการเรียนการสอนประจำในทุก ๆ ปีการศึกษา การอยู่เวรยามรักษาการณ์ นอกจากเรื่องภาระงานที่มากแล้ว ระบบการประเมินในปัจจุบัน เงินเดือนและวิทยฐานะ การใช้อำนาจที่ไม่เป็นธรรมของผู้บริหารในการสั่งการ ทรัพยากรที่จำเป็นและช่วยในการสนับสนุนในการเรียนที่ไม่เพียงพอ การคัดเลือก จัดสรรกำลังในองค์กรที่ไม่มีการวางแผน ปัญหาหนี้สิน ซึ่งทุกปัญหาล้วนเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อบุคลากรโดยตรง (อริคุณ สิ้นธนาปัญญา, 2557) ทำให้เกิดการหมดขวัญและกำลังใจในการทำงานของตนเอง รู้สึกหมดไฟ ไม่กระตือรือร้นในการทำงาน สูญเสียความสุขในการทำงานหรือสูญเสียความมุ่งมั่นในการสอน ไม่มีเป้าหมายในการทำงานเกิดการเบื่อหน่ายต่องานที่ได้รับผิดชอบและยังสร้างผลเสียต่อบรรยากาศในองค์กรและเพื่อนร่วมงาน ปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว คือ การบริหารงานของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารสามารถช่วยเหลือทั้งในทางตรงและทางอ้อม ดูแล สร้างพลังในการทำงานกับครู แสดงความเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของทีม สร้างโอกาสให้กับบุคลากรในการพัฒนาทักษะความรู้ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจให้กับบุคลากร มีการพูดคุยและรับฟังเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นของทีม สร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยการให้รางวัลและขอบคุณสำหรับความสำเร็จในการทำงานของทีม (วิภาณันท์ ทองเจริญ, 2564) มีเป้าหมายในการขับเคลื่อนองค์กร สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน และเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่วยเหลือให้คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและยังช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ปัจจุบันแนวคิดการกระจายอำนาจได้รับการยอมรับและแทนที่การบริหารรวมศูนย์อำนาจแบบเดิมด้วยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจประสิทธิผลของการบริหารจัดการในยุคปัจจุบันและอนาคต ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์มักจะดึงการมีส่วนร่วมและเสริมสร้างพลังอำนาจกับผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดพลังที่เพิ่มสูงขึ้นกับองค์กร เนื่องจากบริบทหรือสถานที่โรงเรียนในประเทศไทยมีความหลากหลายและแตกต่างกัน อำนาจการบริหารที่ดีควรจะกระจายไปยังส่วนงานต่าง ๆ เพื่อความคล่องตัวขององค์กร ในอนาคตได้มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน ตามบริบท ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกับสมาชิกในองค์กร (สายฟ้า หาสีสุข, 2566) ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยึดแนวทางการมอบอำนาจในการตัดสินใจ การกระจายการตัดสินใจ แบ่งปันอำนาจให้กับบุคคลหรือบุคลากรได้มีโอกาสเข้ามาร่วมตัดสินใจ แต่ละสถานศึกษานั้นสิ่งที่ขาดไม่ได้และเป็นสิ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง คือ การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เพราะครูจะเป็นผู้ถ่ายทอดวิชาความรู้ทักษะความสามารถที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาให้มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของผู้เรียนทั้งทางด้านอารมณ์ สังคม และสติปัญญา บทบาทให้การสร้างคน พัฒนาคคน พัฒนางาน สร้างขวัญและกำลังใจในการศึกษารวมไปถึงการดูแลชั้นเรียนงานที่ตามรับมอบหมาย ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ครูจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่องค์กรจะต้องให้การดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมในการพัฒนาความรู้ความสามารถหรือสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับครูหรือบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้เป็นแรงผลักดันในการทำงานให้ได้ไปบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรนั้น (วิรินทร์ดา เสือจอย, 2564)

ผู้บริหารคือบุคคลที่สำคัญ ที่จะส่งเสริมผลักดันความสามารถการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ให้กับครูหรือบุคลากรทางการศึกษา โดยการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครู การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการทำงาน สร้างความสำเร็จความมั่นใจความเชื่อมั่นในทีม การพัฒนาทักษะกระบวนการคิด วิเคราะห์ การให้อิสระในการทำงานทั้งกระบวนการคิดรวมไปถึงอิสระในเวลาการทำงานภายใต้กฎระเบียบที่ยืดหยุ่น การลดการจับผิดมาจับถูก การสร้างทีมงาน สร้างแรงบันดาลใจ มีตัวอย่างที่ดีให้การทำงาน การแนะนำแนวทาง เชื่อมั่น เชื่อใจ สนับสนุนทีม ให้ความสำคัญในการใช้ชีวิตหลังเวลาการทำงาน (Work life balance) ของบุคลากรในทีม การที่ครูหรือบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นอิสระในการทำงานจะช่วยส่งเสริมให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 78 กล่าวได้ว่าเมื่อครูหรือบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นอิสระในการทำงาน โดยที่สามารถปฏิบัติงานได้กฎหมายและจริยธรรมของวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดขวัญกำลังใจในการทำงานที่ดีกับทุกคน (นิลุบล ภมร, 2564)

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยในการพัฒนาองค์กร ตามนโยบายจุดเน้นด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยการกระจายอำนาจและใช้พื้นที่เป็นฐานที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญตามหลักธรรมาภิบาลที่เอื้อให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในด้านการบริหาร

จัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ซึ่งมีความสำคัญต่อครูหรือบุคลากรในทุกระดับภายในองค์กร ได้แก่ ระดับองค์กร ระดับทีมงาน และระดับบุคคล (ดาร์ตัน อันถาวร, 2562) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เรียงลำดับอิทธิพลจากมากไปน้อย ซึ่งด้านการได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการได้รับความก้าวหน้าในงานและด้านการได้รับรางวัลและการยอมรับส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยสามารถร่วมกันทำนายขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ร้อยละ 62.60 ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องศึกษาและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ เพื่อนำมาใช้เป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยส่งผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความรักความผูกพันต่อองค์กร ลดอัตราการย้าย การลาออก การหมดไฟในการทำงานและยังช่วยส่งผลให้องค์กรสามารถธำรงรักษาทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป

จากความสำคัญและปัญหาข้างต้นจะเห็นได้ว่าปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับกระบวนการที่ผู้บริหารนำมาใช้ ผู้บริหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการส่งเสริมสนับสนุน ดึงขีดความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นออกมาได้อย่างเต็มความสามารถนั้นด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ให้มีขวัญกำลังใจการทำงานเพื่อที่จะได้เป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติหน้าที่อย่างกระตือรือร้นเต็มขีดของทักษะความสามารถและเป็นบุคลากรที่มีคุณภาพสร้างผลลัพธ์นำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายในการจัดการศึกษาต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
2. เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
4. เพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงขวัญกำลังใจการทำงานของคุณครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
2. ผู้บริหารสามารถนำกลยุทธ์หรือกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจไปใช้ในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 สามารถกำหนดนโยบายในการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้กับในการทำงานของคุณครู
4. กระทรวงศึกษาธิการสามารถกำหนดนโยบายในการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของคุณครู

ขอบเขตการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1.1 ประชากร ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 1580 คน
- 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา รวมทั้งสิ้น 310 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) จากนั้นสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน (Proportion Size)

2. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการสอบถามความคิดเห็นของคุณครูด้านขวัญกำลังใจที่มีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร โดยพิจารณาจากการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารใน 5 องค์ประกอบ คือ 1) การส่งเสริมในความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร 2) มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร 3) ส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน 4) ยกย่องเชิดชูในผลงานที่ดี 5) สนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนการศึกษาเรื่องขวัญและกำลังใจในการทำงานของคุณครูใน 6 องค์ประกอบ 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2) การได้รับการยอมรับนับถือ 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 4) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน 5) ความสัมพันธ์อันดี 6) สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

3.ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) การส่งเสริมในความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร
- 2) มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร
- 3) ส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน
- 4) ยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี
- 5) สนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู แบ่งเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

- 1) ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
- 2) การได้รับการยอมรับนับถือ
- 3) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 4) เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
- 5) ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร
- 6) สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อดำเนินการวิจัย ดังนี้

1.การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้มอบอำนาจ การตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการทำงานหรือการบริหารงาน วางแผนงานที่ได้รับมอบหมาย การส่งเสริมช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ชมเชยในผลงานที่ดี เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1.1 การส่งเสริมในความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาช่วยเหลือ ดูแล สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเป็นอิสระในการทำงาน โดยมีการดูแลและติดตามอย่างสม่ำเสมอจากผู้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้ขององค์กร

1.2 มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารให้อำนาจ กระจายอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ ให้ความรับผิดชอบงานที่สอดคล้องกับตำแหน่งความรู้ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ เพื่อที่องค์กรทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

1.3 ส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ส่งเสริมต่อยอดพัฒนาอบรมความรู้ ความสามารถทักษะ สร้างความเชื่อมั่น การฝึกประสบการณ์การทำงานในรูปแบบต่าง ๆ

1.4 ยกย่องชดเชยในผลงานที่ดี หมายถึง ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน การกระตุ้นเชิงบวกในการทำงานและเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน รวมไปถึงการสนับสนุน ยกย่องชื่นชมยินดีให้รางวัลกับผลงานของบุคลากร

1.5 สนับสนุนช่วยเหลือสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ หมายถึง ผู้บริหารให้การสนับสนุน จัดสรรทรัพยากร งบประมาณ อุปกรณ์ การฝึกอบรมส่งเสริมความรู้ความสามารถให้กับบุคลากร การมีข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่รวมถึงแสวงหาวิธีการทำงานที่ก้าวหน้าขึ้นให้กับบุคลากร

2.ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู หมายถึง ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีพลังในการทำงานเป็นแรงขับเคลื่อน รวมไปถึงเป็นสิ่งบ่งบอกถึงสภาพจิตใจความเชื่อมั่น ทศนคติ ความรู้สึก อารมณ์ ถ้าบุคลากรในองค์กรมีขวัญและกำลังใจที่ดีหรืออยู่ในระดับสูง บุคลากรจะมีความรู้สึกที่ดีกับการทำงานภายในองค์กรและสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มความสามารถ

2.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน หมายถึง บุคลากรปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ทำได้อย่างสมบูรณ์ มีผลงานอย่างเป็นรูปธรรม สามารถวัดความสำเร็จในการทำงานได้หรือทำงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2 การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง บุคลากรขององค์กรแสดงฝีมือความสามารถของตนเองให้ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร รวมถึงเพื่อนร่วมงาน ซึ่งการยอมรับนี้บางครั้งก็แสดงออกมาให้รูปแบบยกย่องชมเชย

2.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน หมายถึง บุคลากรได้รับเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ มีโอกาสได้รับการฝึกอบรม ฝึกประสบการณ์ การพัฒนาศักยภาพ มีโอกาสได้รับการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

2.4 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน หมายถึง บุคลากรได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงาน เงินค่าล่วงเวลา สวัสดิการเบิกค่ารักษาพยาบาล เบี้ยเลี้ยงเดินทางไปราชการ รวมไปถึงการปรับประเมินเงินเดือนที่ได้รับความเป็นธรรม

2.5 ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร หมายถึง บุคลากรสามารถทำงานร่วมกัน ช่วยสร้างทีมงานที่ดี วัฒนธรรมที่ดีขององค์กร โครงสร้างภายในองค์กร การยิ้มแย้มส่งเสริมมีความสัมพันธ์อันดี มีความจริงใจต่อกัน องค์กรมีความสามัคคีและพัฒนาก้าวไปข้างหน้า

2.6 สภาพในการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน หมายถึง บุคลากรมีสถานที่ในการทำงาน บรรยากาศภายในที่ทำงาน สิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัย สุขภาวะที่ดี บุคลากรภายในองค์กรหรือผู้บังคับบัญชาที่มีความเป็นมิตรไมตรีให้แก่กัน

3. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการเขตการศึกษา รองผู้อำนวยการเขตการศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ในสถานที่ศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

4 ครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

5.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 หมายถึง โรงเรียนที่เปิดการสอนระดับชั้นประถมศึกษา 1-6 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 จำนวน 71 โรงเรียน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาในเรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจผู้บริหาร โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Tracy,1990: 111; Scott&Jaffe, 1991:214; Kinlaw,1995:5 Sendjaya and James, 2002 พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550:31 ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555:128) ประกอบด้วย 5 กระบวนการดังนี้ 1)ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร 2)มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร 3)ส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน 4)ยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี 5)สนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

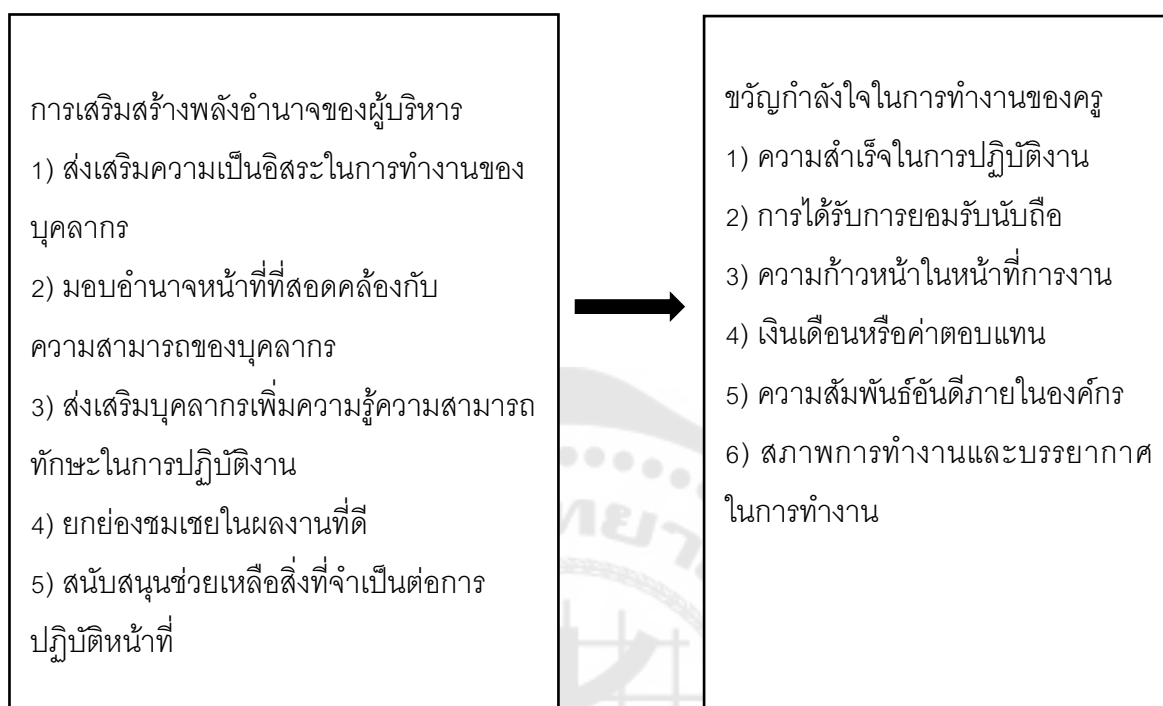
วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญมาประกอบหรือประยุกต์ใช้เข้ากับการขวัญกำลังใจในการทำงานของครู (ลัดดา ศรสวรรณ์, 2556: 107; อุบลรัตน์ ชุณห์พันธ์, 2558: 9; สันธยา นันทพรหม, 2558: 2; อรรคพร จอมคำสิงห์, 2559: 4; พเยาว์ หมอเล็ก,2560: 5-6; วรารัตน์ จันทาโสม, 2563: 6; Flippo, 1961: 10-11; Moore & Robert, 1962 Frederick Herzberg, 1964 Kimball Wiles, 1967) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบดังนี้ 1)ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2)การได้รับการ

ยอมรับนับถือ 3)ความก้าวหน้าในหน้าที่การ 4)เงินเดือนหรือค่าตอบแทน 5)ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร 6)สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

ความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานซึ่งมีนักวิชาการได้ทำการศึกษาไว้อย่างหลากหลายมุมมอง ทำให้ทราบได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารส่งผลโดยตรงกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน เช่น ดารารัตน์ อ้นถาวร (2562) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่าครูได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับที่ครูต้องการได้รับและการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูมีความสัมพันธ์กันระหว่างการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู นอกจากนี้ได้มีการพัฒนาการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างเป็นระบบในลักษณะของการสร้างโปรแกรมชุดกิจกรรมในลักษณะของโปรแกรมการพัฒนาแบบชุดกิจกรรม (ณัฐพงษ์ ภูชมศรี, 2563) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้โปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 6 โมดูล 1)การสร้างโอกาสและความก้าวหน้า 2)การสร้างบรรยากาศและส่วนร่วมในการทำงาน 3)การเข้าใจบทบาทหน้าที่และเจตคติที่ดีต่อการทำงาน 4)การสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร 5)การพัฒนาการทำงานและสร้างมาตรฐานในการทำงาน 6)การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตลอดจนการใช้โปรแกรมมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่มาก จากการทดสอบชุดกิจกรรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารแล้วซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Scott และ Jaffe (1991:214) ซึ่งอธิบายได้ว่าการส่งเสริมและการพัฒนาขององค์กร ผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญที่จะต้องรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นและต้องทราบถึงว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการเรียนรู้การทำงานการแก้ไขปัญหาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร รวมไปถึงอิสระในการทำงาน การควบคุม การสร้างแรงจูงใจ การได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปรเกณฑ์



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดงานวิจัย

สมมุติฐานงานวิจัย

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2
2. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าวิจัยดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
 - 1.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
 - 1.2 แผนดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
 - 1.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ
 - 2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ
 - 2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ
 - 2.3 ทฤษฎีของขวัญกำลังใจ
 - 2.4 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจ
 - 2.4.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
 - 2.4.2 การได้รับการยอมรับนับถือ
 - 2.4.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
 - 2.4.4 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
 - 2.4.5 ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร
 - 2.4.6 สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 3.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 3.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 3.3 ทฤษฎีและกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 3.4 องค์ประกอบของการเสริมสร้างพลังอำนาจ
 - 3.4.1 ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร
 - 3.4.2 มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร
 - 3.4.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน
 - 3.4.4 ยกย่องชมเชยผลงานที่ดี

3.4.5 สนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ซึ่งเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่ประชากรในวัยเรียนที่ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 2 มาตรา 10 โดยมีที่ตั้งอยู่เลขที่ 1/3 หมู่ที่ 8 ตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 71 แห่ง ใน 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอบางพลี อำเภอบางบ่อ อำเภอบางเสาธง มีข้อมูลเพิ่มเติมดังนี้ (กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 2565)

1.2 แผนดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

แผนการดำเนินการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 มีการบริหารจัดการและแนวทางการดำเนินงานจากนโยบายของต้นสังกัดตั้งนั้น แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 จึงกำหนดคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด 71 โรงเรียน จัดการศึกษา 3 ระดับได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยใช้ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษา (10 มิถุนายน 2562)

ตาราง 1 แสดงจำนวนโรงเรียน จำแนกตามขนาด

ขนาดโรงเรียน	บางพลี	บางป่อ	บางเสา ธง	รวม
ขนาดเล็ก	1	16	1	18
ขนาดกลาง	8	16	8	32
ขนาดใหญ่	14	2	3	19
ขนาดใหญ่พิเศษ	-	1	1	2
รวม	23	35	13	71

1.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

สถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 มีการบริหารจัดการและแนวทางการดำเนินงานจากนโยบายของต้นสังกัดตั้งนั้นแผนกลยุทธ์แผนการดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 2 จึงเป็นการกำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด เพื่อให้เป็นแนวการดำเนินงานและเป้าหมายของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการให้เกิดขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

1.3.1 วิสัยทัศน์

ปลอดภัยเป็นเลิศ เทิดหลักธรรมาภิบาล บริหารจัดการด้วยทีมคุณภาพ

1.3.2 พันธกิจ

- 1) จัดการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่สถาบันหลักหรือสถาบันสูงสุดของชาติและการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
- 2) จัดการศึกษาให้ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษาได้รับความปลอดภัย จากภัยพิบัติ ภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่
- 3) พัฒนาศักยภาพและคุณภาพของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
- 4) พัฒนารูเรียนให้มีความสามารถและมีความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 5) สร้างโอกาสความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

6) พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ มีสมรรถนะด้านภาษาและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

7) จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาหรือเพิ่มคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืนของประเทศ ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายในการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs)

8) พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2, 2565)

1.3.3 เป้าประสงค์

1) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2) ผู้เรียนทุกช่วงวัยในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นสำหรับอนาคต มีความรู้ความเข้าใจ สามารถวางแผนในการศึกษาต่อเพื่อมีงานทำ และสามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีสุข

3) ผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยพิบัติและภัยคุกคามทุกรูปแบบ สามารถปรับตัวต่อโรคอุบัติใหม่ โรคอุบัติซ้ำ และรองรับวิถีชีวิตใหม่รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

4) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพ

5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 มีเป้าประสงค์ให้สถานศึกษามีสมรรถนะในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับดูแล ช่วยเหลือติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างมีระบบ ใช้งานวิจัย รวมไปถึงเทคโนโลยี และนวัตกรรมในการเข้ามาช่วยขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2, 2565)

นอกจากการมุ่งพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้ว ภารกิจที่สำคัญอีกประการคือการพัฒนาบุคลากรภายในเขตพื้นที่ให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะที่ได้รับไปปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาและเป็นคนที่ช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจ

ขวัญและกำลังใจถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญนอกเหนือจากความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลแล้ว ขวัญและกำลังใจของบุคคลมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กร ถ้าขวัญและกำลังใจดี บุคลากรนั้นก็จะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น เต็มใจในการทำงานนั้น ในการบรรลุวัตถุประสงค์ มีความสุขในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ ๆ รวมถึงบรรยากาศการทำงานขององค์กรที่ดี มีความกระตือรือร้นในการทำงาน รวมถึงสภาพจิตใจของบุคลากร ทักษะคติ ความคิดเชิงบวก อารมณ์ของทุกคนภายในองค์กร ขวัญและกำลังใจจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงาน เพราะว่าขวัญและกำลังใจในการทำงานจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรไปถึงเป้าหมายความสำเร็จหรือล้มเหลวได้

2.1 ความหมายของขวัญกำลังใจ

ขวัญ ตามความหมายในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 หมายถึง มิ่งมงคล สิริ ความดี สิ่งที่มีตัวตน นิยมกันว่า อยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมา ซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคล เป็นสุขสบาย จิตมั่นคง

กำลังใจ ตามความหมายในพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 หมายถึง สภาพของจิตใจที่มีความเชื่อมั่นและกระตือรือร้นพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ทุกอย่าง (ชิตชนก เหลือสินทรัพย์, 2560)

Blum, M. and Nayloy (1969,) กล่าวว่า ขวัญ คือการมีความรู้สึกในส่วนของคนงานว่าได้รับการยอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มงานโดยมีการยึดเป้าหมายร่วมกันและมีความเชื่อต่อเป้าหมายที่ถึงปรารถนาเหล่านั้น

Bently and Remple(1970,)ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขวัญไว้ว่า คือการแสดงออกทางด้านอารมณ์และจิตใจของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกับระดับขวัญของแต่ละบุคคล พิจารณาได้จากความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการสภาพความพึงพอใจของแต่ละบุคคลที่ได้รับการจากทำงาน ความรู้สึกและความเชื่อของบุคคล มีความสำคัญต่อขวัญมากกว่าเงื่อนไขอื่น ๆ ภายนอก

กานดา จันทรย์แย้ม (2556,) ได้ให้คำนิยาม ไว้ว่าขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง เป็นสภาพทางจิตใจของบุคคลในกลุ่มหรือองค์กรที่ก่อให้เกิดกำลังใจ ทศนคติ และความพึงพอใจในงาน ซึ่งส่งผลให้มีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ความรับผิดชอบของตนไม่ลดละ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่วางไว้โดยจะแบ่งปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจการทำงาน ประกอบด้วยทางกายภาพและปัจจัยทางด้านจิตใจ (กานดา จันทรย์แย้ม, 2556)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553,) กล่าวว่า ขวัญ เป็นสถานการณ์ทางจิตใจที่แสดงออกในรูปของ พฤติกรรม ต่าง ๆ เช่นความกระตือรือร้น ความหวัง ความกล้า ความเชื่อมั่น และในทางตรงกันข้ามคนที่ปราศจากขวัญจะแสดงออกในรูปความเฉื่อยชาและความเฉยเมย ความหวาดระแวง และขาดความเชื่อมั่น

สมศักดิ์ ประเสริฐสุข (2556,) ได้กล่าวว่า ขวัญเป็นศัพท์ ที่ใช้ในวงการทหาร ระหว่างมีสงครามซึ่งว่าเหว่ ท้อแท้และเสียกำลังใจ เนื่องจากการร่ำและห่างไกลบ้าน การบาดเจ็บและการล้มหายตายจากไปหน่วยบริหารหรือหน่วยเสนาธิการจำเป็นต้องสร้างสิ่งที่จะบำรุงขวัญให้ทหารมีจิตใจที่เข้มแข็ง เพื่อที่จะสามารถสู้รบกับข้าศึก และขวัญก็ได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางรวมทั้งในวงการอุตสาหกรรมเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจกับพนักงานในหน่วยงาน

สมคิด บางโม (2546,) ได้ให้ความหมายของคำว่า ขวัญ (Morale) หมายถึงความพึงพอใจและความตั้งใจในการปฏิบัติงานของบุคคล ที่จะอุทิศทุกสิ่งทุกอย่าง เช่น สติปัญญา แรงแกาย ทรัพย์สิน และเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของวัตถุประสงค์

ถาวร ศรีแก้ว (2549,) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน มีความสำคัญในการทำงานอย่างยิ่ง องค์กรต่าง ๆ จึงต้องทำให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการทำงานอย่างสูง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและมีประสิทธิภาพ

บริสุทธิ์ อธิจิต (2556,) กล่าวว่า ท่าทีของบุคคลผู้ปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน พฤติกรรมที่เป็นแรงขับภายในที่สะท้อนให้เห็นถึงการทำงานของคนในองค์กรที่มีต่อความตั้งใจในการทำงานอย่างสุดความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์กร หรือสภาพจิตใจที่จะนำไปสู่การทำงานอย่างมีระเบียบวินัย มีความเชื่อมั่นให้เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจในการปฏิบัติหน้าที่นั่นเอง

นินทรล์ดาว ปานเย็น (2560,) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือ สภาพจิตใจ ทศนคติ ความรู้สึกนึกคิด และภาวะอารมณ์ของบุคคลการทำงาน สถานศึกษา ภาระงาน และบุคคลในหน่วยงาน ซึ่งสะท้อนออกมาในรูปแบบพฤติกรรมการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

สมบุญณ์ นาควิชัย (2560,) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน คือสภาพจิตใจ ความรู้สึกนึกคิดและภาวะอารมณ์ของครูที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน โดยแสดงออกเป็น

ความตั้งใจ กำลังใจความสามัคคีของแต่ละบุคคลหรือกลุ่มคนที่มุ่งทำงานด้วยความพยายามและความรับผิดชอบเพื่อให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์

วรารัตน์ จันลาโสม (2563,) กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานซึ่งทุกหน่วยงาน ต้องการให้ปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง อันก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อองค์กร เกิดความสามัคคีและพลังกลุ่มเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนาขององค์กร และสุดท้ายทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นต่อองค์กรของตน

Filippo (1967,416-417 อ้างถึงในลัดดา ศรสวรรณ์, 2556) ให้ความหมายคำว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของแต่ละบุคคลที่บ่งชี้ให้เห็นถึง ความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงาน

Cater V. Good (1973, อ้างถึง วรารัตน์ จันลาโสม, 2563) ให้ความหมายคำว่า ขวัญในการปฏิบัติงานของครู หมายถึง ทศนคติและความรู้สึกของครูเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป้าผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่ดี รวมถึงสภาพจิตใจของครูที่มีต่องาน ซึ่งอาจจะได้รับอิทธิพล จากปัจจัยต่าง ๆ เช่นปัจจัยในความเพียงพอของรายได้ สถานภาพ การให้ออกจากงาน การลาป่วย การให้บำเหน็จบำนาญ การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการบริหาร โอกาสก้าวหน้าและสติปัญญา การสร้างสรรค์ ที่เกิดจากการควบคุมการปฏิบัติงาน

กล่าวโดยสรุปขวัญและกำลังใจ คือ พฤติกรรมที่แสดงออกในรูปแบบของความรู้สึกที่มีต่อการทำงาน โดยขวัญและกำลังใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำงาน ทั้งร่างกายและแรงใจ โดยเฉพาะขวัญและกำลังใจจากผู้บริหารที่มีต่อบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีความเชื่อมั่นในการบริหารองค์กรเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น บรรลุแก่เป้าหมาย และมีความหวัง มีความสุข กระตือรือร้นในการทำงาน รวมไปถึงความก้าวหน้าในสายงานของตนเอง

2.2 ความสำคัญของขวัญกำลังใจ

มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้แสดงให้เห็นเกี่ยวกับความสำคัญของขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะเห็นได้ว่าความสำคัญและประโยชน์ของขวัญและกำลังใจ มีความสำคัญต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานขององค์กรอยู่มาก ดังเช่น

เบญจมาศ แดงเพ็ง ได้กล่าวว่า ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ จะก่อให้เกิดประโยชน์ในการร่วมมือร่วมใจเพื่อการปฏิบัติงานเสริมสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกันในหมู่คณะ เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ทำให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และทำให้ทราบความ

ต้องการของบุคลากรในหน่วยงานตลอดจนถึงขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (เบญจมาศ แดงเพ็ง, 2554)

บริสุทธิ์ อธิจิต ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจมีลักษณะเป็นนามธรรมมองไม่เห็น แต่สามารถที่จะสังเกตได้จากการแสดงออกไม่ว่าจะเป็นแบบกลุ่มหรือแบบบุคคล หากหน่วยงานใดมีขวัญและกำลังใจที่ดี ก็จะสามารถแสดงออกมาในลักษณะที่ผู้ปฏิบัติมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และพยายามที่สร้างผลงานออกมาให้เปิดประโยชน์และเกิดประสิทธิภาพให้แก่องค์กร ทำนองเดียวกันถ้าหน่วยงานใดผู้ปฏิบัติมีขวัญและกำลังใจที่ต่ำหรือว่าไม่ดีก็จะแสดงออกมาในรูปแบบของการทำงานที่เฉื่อยชา ล่าช้า ขาดความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและเกิดผลเสียแก่องค์กร ดังนั้น ผู้บริหารที่ดีจึงไม่ควรมองข้ามการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน หรือการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร รวมทั้งเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ขวัญและกำลังใจนั้นมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์กรที่เป็นข้าราชการ ซึ่งถ้าข้าราชการมีขวัญและกำลังใจที่ไม่ดีก็ย่อมนำมาสู่ความเสื่อมและหย่อนสมรรถภาพในการปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อประชาชนอย่างมากที่สุด (บริสุทธิ์ อธิจิต, 2556)

สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์ กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานนั้นขวัญและกำลังใจมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อบทบาทในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันเป็นอย่างมาก และยังเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อการทำงานของกลุ่มหรือบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ความร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน หากขวัญและกำลังใจดี บุคคลย่อมมีความพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น หากขวัญและกำลังใจไม่ดีบุคคลย่อมเกิดความท้อแท้ เบื่อหน่าย ไม่พอใจในการปฏิบัติหน้าที่ จะส่งผลให้กระทบต่อการบริหารงานในองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารควรที่จะรู้จักการบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กร เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (สมบัติ ปัญญาจิรพงศ์, 2556)

วิจิตร อวระกุล ได้กล่าวว่า ขวัญของบุคคลสามารถที่จะแสดงออกมาทางความรู้สึกหรือสภาวะทางจิตใจ ฉะนั้นผู้บริหารจึงควรสังเกตอาการขวัญของพนักงานให้ดี เพราะหากพบว่าอาการขวัญไม่ดีจะได้รับการแก้ไขหรือเพิ่มกำลังใจขวัญได้ สภาพและอาการต่าง ๆ ของขวัญที่ดีและขวัญไม่ดี สามารถสังเกตได้ดังนี้

ลักษณะของอาการที่แสดงว่าขวัญดี

1. การแสดงออกของบุคคลในการสร้างบรรยากาศของหน่วยงานแจ่มใสร่าเริง
2. การดำเนินงาน ราบรื่น เรียบร้อย ไม่ขัดแย้ง การงานไม่ผิดพลาด ความถูกต้องแม่นยำ เชื่อถือได้

3. การทำงานของบุคคลสนุกสนาน เพลิดเพลินทั้งงาน มีความตั้งใจ ความสนใจในการทำงาน

4. สมาชิกในหน่วยงานจะช่วยเหลือกันเสนอแนะ ช่วยชี้ข้อแก้ไขในการปรับปรุงงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

5. การวิพากษ์วิจารณ์ คำติชม ตลอดจนความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ใจเป็นการติชมเพื่อก่อเพื่อสร้างสรรค์

6. สมาชิกในหน่วยงานมีความเสียสละ เอื้อเฟื้อพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือหน่วยงานเป็นกรณีพิเศษ นอกเหนือไปจากการทำงานประจำ หรือในยามฉุกเฉินเร่งด่วน

7. ยอมรับการมอบหมายหน้าที่การงานพิเศษนอกเหนือไปจากหน้าที่ ด้วยความภูมิใจ เต็มใจและด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใส

8. แม้จะมีเหตุการณ์ผิดปกติบางอย่างเกิดขึ้นก็ตาม สมาชิกในหน่วยงานก็ยังคงดำรงสภาพเป็นปกติสุขดีอยู่ตามเดิม

ลักษณะอาการที่แสดงว่าขวัญไม่ดี

1. มีอาการหวาดผวา ตื่นเต้น เล็ก ๆ น้อย ๆ ก็มีการวิพากษ์วิจารณ์เป็นเรื่องราวใหญ่โต มีข่าวลือและการซุบซิบนินทาว่าร้ายกัน

2. มีบรรยากาศซบเซา เศร้าสร้อย บุคคลไม่ค่อยร่าเริงแจ่มใสมักแสดงอาการมินา บึ้งตึงเฉื่อยชา หงอยเหงาในการปฏิบัติตนเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ

3. มีการขาดลา มาสาย เพิ่มขึ้นผิดปกติโดยเฉพาะอย่างยิ่งในขณะที่มีงานปริมาณมากที่ต้องทำ

4. การทำงานผิดพลาด ไม่แน่นอน เชื่อถือไม่ได้และมีอาการผิดปกติไปจากเดิม

5. มีการลาออก หรือโยกย้ายงานในอัตราที่เพิ่มมากขึ้นอย่างผิดปกติ

6. ขาดความสามัคคีในหน่วยงาน มีการทะเลาะเบาะแว้งแก่งแย่งชิงดีกัน อิจฉาริษยากะทบกระทั่งกันในระหว่างบรรดาสมาชิกของหน่วยงาน

7. ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความเฉยเมย ไม่สนใจ เย็นชาต่อผู้บังคับบัญชา พยายามหลีกเลี่ยงไม่พบปะหรือเดินสวนกัน ไม่ค่อยอยากจะทำสบตาหรือมองหน้า เมื่อมีการพูดคุยการสนทนาจะเป็นการถามคำตอบคำ

8. แสดงอาการเซ็งกร้าว กระด้างกระเดื่อง ไม่สุภาพ แต่งานไม่เสร็จสักที งานเสร็จช้าเดินไปเดินมา ไม่ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง

9. แสดงอาการไม่สนใจงาน หรือไม่เอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน

10. มักแสดงประหนึ่งว่าทำงาน และมีเวลาว่างตลอดเวลา แต่งานไม่เสร็จสักที งานเสร็จเข้าเดินไปเดินมา ไม่ตั้งใจทำงานอย่างจริงจัง

11. มีการร้องทุกข์ บัตรสนแทบหมกผิดปกติ

12. บุคคลมักแสดงออกทางอารมณ์ไม่ดี หงุดหงิด วิพากษ์วิจารณ์ในเรื่องหมุมหมิม

วรารัตน์ จันลาโสม ให้ความสำคัญของขวัญและกำลังใจ ว่า หากบุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง ย่อมก่อให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดในงานที่รับผิดชอบ หากบุคคลมีขวัญและกำลังใจต่ำ ย่อมก่อให้เกิดผลเสีย และอาจจะส่งผลกระทบต่อในเชิงลบ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่องานที่ปฏิบัติอย่างคาดไม่ถึง

โชติมา ธวัชควัฒน์ กล่าวถึง วิธีการขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานมีวิธีที่สำคัญ 3 วิธี ได้แก่

1. การสังเกตการณ์ (Observation) เป็นวิธีการที่ง่ายและใช้ได้ผลมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารสามารถปฏิบัติกรได้อย่างกว้างขวางเพราะผู้บังคับบัญชามีอำนาจในการปกครองและควบคุมงานอยู่แล้ว การสังเกตอาจทำได้โดยอาศัยการร่วมสนทนา หรือสังเกตจากการปฏิบัติงาน ดูพฤติกรรมที่แสดงออกแล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ จะทำให้ทราบถึงภาวะของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างแน่นอนแต่ข้อควรระวังก็คือการสังเกตออกของพฤติกรรมของคนบางคนอาจจะเป็นการแกล้งทำหรือเสแสร้งไม่ได้ทำออกมาด้วยความจริงใจ

2. การสัมภาษณ์ (Interview) เป็นอีกวิธีที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถวัดขวัญและกำลังใจของบุคลากร รวมทั้งเป็นเครื่องมือของผู้บริหารที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ตัวเองได้มาก การสัมภาษณ์เป็นแบบเครื่องมือมาตรฐาน คือการใช้แบบสอบถามหรือคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ใช้แบบฟอร์มบันทึกการสัมภาษณ์โดยไม่ต้องมีฟอร์ม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสม

3. การออกแบบสอบถาม (Questionnaires) วิธีนี้เรียกว่าเป็นการสำรวจทัศนคติ (Attitude survey) ของผู้ปฏิบัติงานโดยอาศัยแบบสอบถามที่กำหนดขึ้นมาล่วงหน้า เพื่อให้รู้ถึงท่าทีของขวัญและกำลังใจของพนักงาน อาจมีทางเลือกทำได้ 2 ทางคือ อาจจ้างผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกมาทำการสำรวจหรืออาจทำเองโดยพนักงานในหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย และระยะเวลาเวลาที่นิยมทำกันควรมีการสำรวจปีละครั้ง โดยส่วนมากองค์กรจะเป็นผู้จ้างผู้เชี่ยวชาญมาจากภายนอกมาทำการสำรวจ เพราะผู้ตอบแบบสอบถามจะเกิดความเชื่อมั่นและไม่เกรงใจในคำตอบจะตอบด้วยคำตอบที่ตรงไปตรงมา และจะรู้สึกปลอดภัยในคำตอบและรู้สึกเชื่อมั่นว่า คำตอบนั้นจะถูกเก็บเป็นความลับ (ชฎิล อินทร์รักษ์, 2561)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ ได้กล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจมีการวัดได้ 2 ลักษณะ คือ

1. การวัดแบบอัตนัย (Subjective measurement) การวัดขวัญที่เป็นอัตนัยเป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่มเรียกว่าสังคมมิติ (Sociometry) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่ม ความมุ่งหมายของการใช้สังคมมิติก็เพื่อการศึกษาถึงการยอมรับและไม่ยอมรับ ความชอบและไม่ชอบ ในระหว่างสมาชิกในกลุ่มวิธีการที่ใช้เป็นการถามสมาชิกแต่ละคนให้บอกชื่อเพื่อนในกลุ่มที่ตนชอบและที่ตนไม่ชอบ ในพฤติกรรมที่แตกต่างกันไป และถูกนำไปใช้ในธุรกิจอุตสาหกรรมเพื่อการศึกษาการทำงานในกลุ่มวิธีการทำงานของสังคมมิติให้แต่ละคนในกลุ่มเขียนชื่อบุคคลในกลุ่มที่เขาคิดว่าเป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้าที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรมต่อทุกฝ่าย แล้วนำชื่อที่เขียนมาโยงกันเป็นผังเชื่อมโยงบุคคลที่เป็นหัวหน้างานจริง ๆ และเมื่อได้รับการเลือกหัวหน้าแสดงให้เห็นถึงว่าบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าจริง ๆ และเมื่อได้รับการเลือกเป็นหัวหน้า แสดงว่าเป็นบุคคลนั้นเป็นหัวหน้าในทุกสถานการณ์ ถ้าเขาเป็นหัวหน้าจริง แต่การทำสังคมมิติสมาชิกในกลุ่มเลือกผู้อื่นเป็นหัวหน้าบุคคลที่ได้รับการเลือกก็เป็นดาวของกลุ่มบางคนไม่ได้รับเลือกเลยเป็นลักษณะคนที่ถูกทอดทิ้งจากกลุ่ม

2. การวัดแบบปรนัย (Objective measurement) นอกจากการใช้สังคมมิติดังกล่าวก็ได้มีการวัดขวัญโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติเป็นการวัดแบบเชิงปริมาณ การวัดขวัญมักจะใช้ควบคู่กันไประหว่างสังคมมิติและแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเจตคติ รวมทั้งการสัมภาษณ์จะช่วยให้วัดขวัญได้ดี ตัวอย่างที่เกี่ยวกับขวัญต่ำจะบอกได้จากการนัดหยุดงาน การลาออก การขาดงาน ความเบื่อหน่ายในการทำงาน และผลผลิตต่ำ

อาจกล่าวได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการวัดขวัญและกำลังใจ คือเครื่องมือวัดและตรวจสอบสภาพขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคลในองค์การ ขวัญและกำลังใจ มีความสำคัญที่จะทำให้ งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงที่สุด ทำให้มีความตั้งใจ กระตือรือร้นในการทำงาน และความเชื่อมั่นในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารที่ดี จึงต้องมีวิธีการในการที่จะวัดหรือทำให้ทราบถึงระดับขวัญและกำลังใจในการทำงาน โดยขวัญองค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกมาในรูปแบบความรู้สึกที่มีต่อการทำงาน นั้นแสดงว่าลักษณะที่แสดงออกมาในรูปแบบพฤติกรรม อาจจะใช้เครื่องมือในการวัด ดังนี้ การสัมภาษณ์ การสังเกต การตอบแบบสอบถาม และจากการเก็บบันทึกข้อมูลจากกลุ่มงานต่าง เพื่อประกอบข้อมูลในการวัดขวัญและกำลังใจในการทำงาน (ชาคริสต์ เลิศเทศะจิรานนท์, 2565)

2.3 ทฤษฎีของขวัญกำลังใจ

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Favior Theory) เฮอริชเบิร์ก (Herzberg) ได้พัฒนาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ ชื่อว่า ทฤษฎีสองปัจจัย (Two – Favior Theory) ทฤษฎีนี้ได้มีการพัฒนาในปี ค.ศ.1950-1959 (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2550) ได้เสนอว่า แรงจูงใจในการทำงานเป็นผลมาจาก

ธรรมชาติของตัวงาน มิได้มาจากรางวัลภายนอกแต่อย่างใด แนวคิดของทฤษฎีนี้เป็นผลมาจากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานแรงจูงใจในการทำงาน (Satisfaction) และไปยังไม่พึงพอใจในการทำงาน (Satisfaction) ของคนเกิดขึ้นจากกลุ่มปัจจัยที่แยกจากกันทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยป้องกัน (Hygiene factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) หรือกล่าวได้ว่า ทฤษฎี 2 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน และ 2) ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) เป็นปัจจัยภายในหรือความต้องการภายในของพนักงานที่มีอิทธิพลในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยโดยตรง เป็นกลุ่มปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานด้วยความพึงพอใจ และเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ทัศนคติทางบวกและการจูงใจที่แท้จริง ประกอบด้วยปัจจัยทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

2.3.1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือการที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร หรือมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รู้จักการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นหรือหาทางออกของปัญหา เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.3.1.2 การได้รับความยอมรับ (Recognition) คือการได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้างหรือผู้ร่วมงาน ได้รับการยกย่องชมเชยในความรู้ความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ ภาวะภาคภูมิใจในการทำงาน ได้รับการยกย่องชมเชยจากองค์กร ได้รับการยอมรับจากเพื่อน และการมีเกียรติ ศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

2.3.1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเติบโต (Possibility of Growth) คือการมีโอกาสได้ก้าวขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน เป็นต้น

2.3.1.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด มีความท้าทายความสามารถในการทำ มีความอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตนเองถนัดและมีความรู้พอที่จะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

2.3.1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือมีโอกาสได้รับมอบหมายงาน หรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่โดนการควบคุมมากเกินไปหรือขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่ได้รับมอบหมายและได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ เป็นต้น

2.3.2 ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factor) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เป็นเพียงสิ่งที่ช่วยให้พนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ถ้าให้ปัจจัยเหล่านี้ พนักงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

2.3.2.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน (Company Policy and Administration) คือการคือการจัดการบริหารและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน ข้อบังคับของหน่วยงาน การปฏิบัติของหน่วยงาน มีการแบ่งงานที่ไม่ซับซ้อน มีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจนและมีการแจ้งถึงนโยบายให้ทราบอย่างชัดเจน

2.3.2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน การแบ่งสายงานที่ชัดเจน การกระจายอำนาจ การให้การตัดสินใจ การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน การดูแลในสายงาน การรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การสอนงาน

2.3.2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) หมายถึง การแสดงความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้างาน ทั้งภาษาทางกาย หรือกิริยามารยาท สามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อให้ไปถึงผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเอาไว้ขององค์กร มีความจริงใจต่อกัน ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน

2.3.2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึงการติดต่อ ไม่ว่าจะ เป็นกิริยา มารยาท ร่วมไปถึงการแสดงออกของสีหน้าท่าทาง วาจาที่ดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ให้ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.3.2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with supervision) หมายถึงการแสดงความออกด้วยท่าทาง กิริยา มารยาท การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การพูดจาด้วยสุภาพ รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง เข้าใจกันซึ่งกันและกัน เช่น ให้เคารพต่อกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีให้ความช่วยเหลือต่อกัน

2.3.2.6 ตำแหน่งงาน (Status) คือ หน้าที่และบทบาทที่ได้รับผิดชอบต่อตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ทุก ๆ ตำแหน่งมีความสำคัญกับองค์กร

2.3.2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีบทบาทหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

2.3.2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ คือความเป็นส่วนตัวหรือบทบาทเวลาหลังจากปฏิบัติงาน เช่น การมีเวลาส่วนตัว ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

2.3.2.9 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สถานที่ตั้งขององค์กร เสียงรบกวน บรรยากาศในการทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.3.2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) คือ ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบเงินเดือน ค่าจ้าง รวมไปถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานที่เหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนไปเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม รวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานหรือสวัสดิการด้านสุขภาพ สวัสดิการครอบครัว ประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น

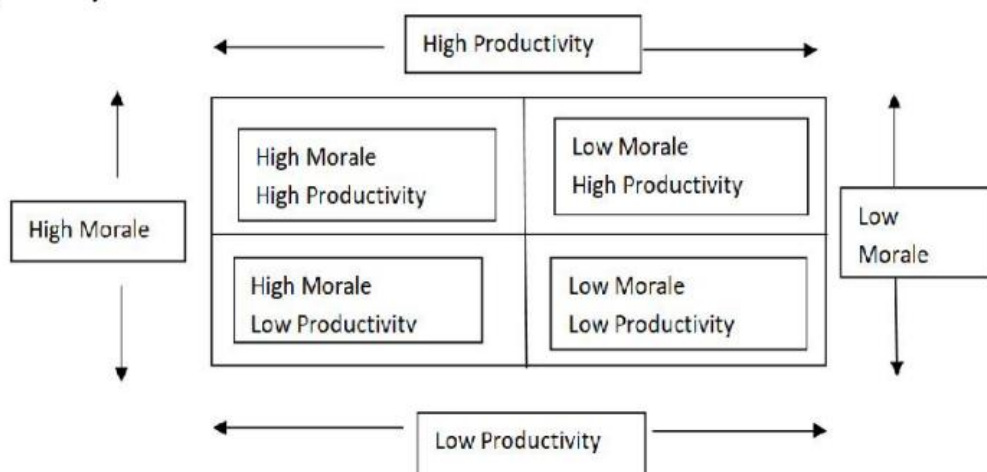
ทั้งนี้จากทฤษฎีสองปัจจัยของ เฟรดริก เฮอร์เบิร์ก (Frederick Herzberg's Two – Factor Theory) ดังกล่าวข้างต้น สามารถแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัย ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยอนามัยตามทฤษฎีสองปัจจัยของ (Frederick Herzberg's Two – Factor Theory)

ปัจจัยควบคุมที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ถ้าเมื่อใดปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นอย่างมาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานก็จะลดต่ำลงไปด้วย และในทางกลับกัน ถ้าเมื่อใดที่ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ลดต่ำกว่าระดับที่ควรจะเป็นหรือขาดไป ก็จะทำให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน เกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน ท้อถอยในการทำงานหรือว่าหมดกำลังใจในการทำงาน จนเป็นสาเหตุที่จะทำให้พนักงานลาออกจากงาน

2.3.3 ขวัญกำลังใจและคุณภาพในการทำงาน



(Source: Miller, D.C. and W.H.Form (1964): "Industrial Sociology : The Sociology of Work Organizations", New York: Harper & Row Publishers.)

ภาพประกอบ 3 ขวัญกำลังใจและคุณภาพในการทำงาน

2.3.3.1 ขวัญกำลังใจในระดับสูง – คุณภาพในการทำงานที่สูง

พนักงานที่มีขวัญกำลังใจในระดับสูงมีแนวโน้มที่คุณภาพในการทำงานที่มากขึ้นการรับรู้ถึงเป้าหมายส่วนบุคคลหรือเป้าหมายขององค์กรรวมไปถึงการให้รางวัลและการยกย่องเชิดชู

2.3.3.2 ขวัญกำลังใจในระดับสูง – คุณภาพในการทำงานที่ต่ำ

พนักงานที่มีขวัญกำลังใจในระดับสูงแต่มีคุณภาพในการทำงานที่ต่ำเนื่องจากมีปัจจัยส่วนบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้องอีกทั้งยังขาดทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงานรวมไปถึงระบบการจัดการที่ไม่มีคุณภาพโครงสร้างองค์กรที่ไม่เป็นระเบียบอาจจะส่งผลให้คุณภาพในการทำงานต่ำแต่ขวัญกำลังใจสูง

2.3.3.3 ขวัญกำลังใจในระดับต่ำ – คุณภาพในการทำงานที่สูง

สถานการณ์นี้เกิดขึ้นได้ในช่วงเวลาสั้น ๆ สาเหตุที่ทำให้ขวัญกำลังใจต่ำแต่คุณภาพในการทำงานสูง ได้แก่ การใช้เครื่องจักรที่มีการคุณภาพในการคำนวณผลผลิตที่ตกตามความต้องการ

2.3.3.4 ขวัญกำลังใจในระดับต่ำ – คุณภาพในการทำงานที่ต่ำ

ขวัญกำลังใจระดับต่ำส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการทำงานต่ำรวมไปถึงผลผลิตที่ต่ำกว่ามาตรฐานไม่ตรงตามความต้องการในงาน

ดังนั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดหาปัจจัยทั้งสองกลุ่มนี้มา เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างเหมาะสม เป็นการสร้างแรงจูงใจและช่วยขจัดความรู้สึกที่ไม่พอใจในการทำงานของพนักงานให้หมดไป ทำให้พนักงานในองค์กรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรักและผูกพันกับองค์กร เกิดความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ช่วยให้องค์กรเดินหน้า เติบโตและพัฒนาอย่างก้าวกระโดดจนไปถึงเป้าหมายที่ได้วางไว้

2.4 องค์ประกอบของขวัญกำลังใจ

องค์ประกอบของขวัญกำลังใจที่กล่าวถึงในที่นี่ มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อสรุปเกี่ยวกับองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ และนำไปใช้ในกรอบแนวคิดการวิจัยโดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ลัดदान ศรสวรรณ์ (2556,) ได้ทำการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นในเขต อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี โดยแบ่งองค์ประกอบขวัญและกำลังใจได้ทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา
2. ด้านความมั่นคงในงาน
3. ด้านสวัสดิการของหน่วยงาน
4. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

5. ด้านความยุติธรรมในหน่วยงาน
6. ด้านความรู้ความสามารถความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน
7. ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
8. ด้านความพอเพียงของเงินเดือนและรายได้พิเศษ
9. ด้านความพึงพอใจในงาน

(อบลรัตน์ ชุณหพันธ์, 2558) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาออกโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย โดยแบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจได้ทั้งหมด 7 ด้าน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
2. โอกาสและความก้าวหน้า
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
5. สภาพการทำงาน
6. ความมั่นคงในการทำงาน
7. ความสำเร็จในการทำงาน

สันธยา นันทพรหม ได้ทำการวิจัย เรื่องการศึกษาการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติของข้าราชการและบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ โดยแบ่งองค์ประกอบขวัญและกำลังใจได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้ (สันธยา นันทพรหม, 2558)

1. ด้านนโยบายและการบริหารงาน
2. ด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
3. ด้านความมั่นคงในงาน
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ

อรรคพร จอมคำสิงห์ ได้ทำการวิจัย เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนท่าใหม่ “พลูสวัสดิ์ราษฎร์นุกูล” สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จันทบุรี โดยแบ่งองค์ประกอบขวัญและกำลังใจได้เป็น 5 ด้าน ดังนี้ (อรรคพร จอมคำสิงห์, 2559)

1. ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
2. ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน
3. ด้านสวัสดิการ
4. ด้านสภาพการปฏิบัติงาน

5. ด้านสุขภาพทั้งกายและจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

เพยาร์ หมอเล็ก ได้ทำการวิจัย เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดยะลา โดยแบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ ได้เป็น 10 ด้าน ดังนี้ (เพยาร์ หมอเล็ก, 2560)

1. ด้านนโยบายและการบริหาร
2. ด้านการปกครองบังคับบัญชา
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
4. ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ด้านความมั่นคงและความปลอดภัย
6. ด้านความสำเร็จ
7. ด้านการยกย่องในความสำเร็จ
8. ด้านงานที่ทำทนาย
9. ด้านความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น
10. ด้านการเจริญเติบโตและพัฒนา

วรารัตน์ จันลาโสม ได้ทำการวิจัย เรื่องขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานราชการและครูอัตราจ้างในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 โดยแบ่งองค์ประกอบของขวัญและกำลังใจ ได้เป็น 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความสำเร็จ
2. ด้านการยอมรับนับถือ
3. ด้านการพัฒนาตนเอง
4. ด้านสภาพการทำงาน
5. ด้านความมั่นคงปลอดภัย
6. ด้านการดำรงชีพ
7. ด้านความรักใคร่ผูกพัน

ฟิลิปโป (Flippo, 1961 อ้างถึงใน ญัฐติกร สังข์ธูป, 2560 น.29) กล่าวถึง ความต้องการ (Need) ความต้องการ ของคนในองค์กรธุรกิจนั้น มีอยู่ 7 ประการ ซึ่งถือได้ว่าปัจจัยของขวัญและกำลังใจ โดยแบ่งองค์ประกอบ ได้ 7 ด้าน ดังนี้ (Flippo, 1961)

1. เงินเดือน
2. ความปลอดภัยในการทำงาน
3. การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี

4. การได้รับความไว้วางใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้ลุล่วง
5. การได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญ
6. โอกาสก้าวหน้า
7. สถานที่ทำงานที่สะดวกสบาย ปลอดภัยและมีสิ่งดึงดูดใจต่าง ๆ

มูท แอน์ โรเบิร์ต (Moore & Robert, 1962 อ้างถึงใน ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา, 2559 น.23) กล่าวถึง ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งองค์ประกอบขวัญและกำลังใจ ได้เป็น 14 ด้าน ดังนี้

1. ปริมาณงาน
2. สภาพในการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ค่าตอบแทน
5. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
6. สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
7. ความเชื่อมั่นต่อระบบการบริหาร
8. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
9. ประสิทธิภาพของการบริหารงาน
10. การติดต่อสื่อสาร
11. สถานภาพและการยอมรับ
12. ความมั่นคงในงานและการยอมรับสัมพันธภาพในการทำงาน
13. การได้รับการยอมรับ
14. โอกาสก้าวหน้า

เฟรดดิก เฮอร์เบิร์ก (Frederick Herzberg, 1964 อ้างถึงใน อรรถพร จอมคำสิงห์, 2559 น. 14) เป็นผู้กำหนดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอร์เบิร์ก (Two – Factor Theory) ทฤษฎีสองปัจจัยได้ศึกษาจากนักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน เฮอร์เบิร์กมุ่งความสนใจที่องค์ประกอบ 2 ชุด ด้วยกัน คือ องค์ประกอบความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ จากการศึกษาพบว่าองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้เกิดความสุขในการทำงานมีอยู่ 2 ประการดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivator Factors) มีอยู่ 5 ประการ ดังนี้

- 1.1 ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือการที่สามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการทำงานของหน่วยงานหรือองค์กร หรือมี

ความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ รู้จักการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นหรือหาทางออกของปัญหา เกิดความรู้สึกพอใจในความสำเร็จนั้น ได้แก่ การใช้ความรู้ทางวิชาการในการปฏิบัติงานให้สำเร็จเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.2 การได้รับความยอมรับ (Recognition) คือการได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้างหรือผู้ร่วมงาน ได้รับการยกย่องชมเชยในความรู้ความสามารถ รวมทั้งการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ ได้แก่ ภาวะภาคภูมิใจในการทำงาน ได้รับการยกย่องชมเชยจากองค์กร ได้รับการยอมรับจากเพื่อน และการมีเกียรติ ศักดิ์ศรีในอาชีพ เป็นต้น

1.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) หรือโอกาสในการเติบโต (Possibility of Growth) คือการมีโอกาสได้ก้าวขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้น การได้รับการเลื่อนตำแหน่งเมื่อปฏิบัติงานสำเร็จ การมีโอกาสได้ไปศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือการได้รับการฝึกอบรม ซึ่งจะเป็แรงจูงใจให้บุคลากรในองค์กรอยากทำงาน เป็นต้น

1.4 ลักษณะงานที่ทำ (Work Itself) คือความน่าสนใจของงาน ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสำคัญ มีคุณค่า เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด มีความท้าทาย ความสามารถในการทำ มีความอิสระในการทำงาน งานที่ทำเป็นงานที่ตนเองถนัดและมีความรู้พอที่จะสามารถปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

1.5 ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือมีโอกาสได้รับมอบหมายงานหรือมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย ไม่โดนการควบคุมมากเกินไปหรือขาดอิสระในการทำงาน ได้แก่ ความเหมาะสมของปริมาณ การได้รับความเชื่อถือและไว้วางใจในงานที่ได้รับมอบหมายและได้รับมอบหมายงานที่สำคัญ เป็นต้น

2. ปัจจัยอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Maintenance or Hygiene Factor) มี 10 ประการ ดังนี้

2.1 นโยบายการบริหารของหน่วยงาน (Company Policy and Administration) คือการคือการจัดการบริหารและการบริหารขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน ข้อบังคับของหน่วยงาน การปฏิบัติของหน่วยงาน มีการแบ่งงานที่ไม่ซับซ้อน มีความยุติธรรมในการบริหารงาน มีแนวทางปฏิบัติอย่างชัดเจนและมีการแจ้งถึงนโยบายให้ทราบอย่างชัดเจน

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล (Supervision) คือลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน การแบ่งสายงานที่ชัดเจน การกระจายอำนาจ การให้การตัดสินใจ การให้

คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน การดูแลในสายงาน การรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ การสอนงาน

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน (Interpersonal Relations with Supervision) หมายถึง การแสดงความสัมพันธ์อันดีกับหัวหน้างาน ทั้งภาษาทางกาย หรือกิริยา มารยาท สามารถทำงานร่วมกันได้เพื่อให้ไปถึงผลลัพธ์ที่ได้ตั้งเอาไว้ขององค์กร มีความจริงใจต่อกัน ให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกัน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relations with Peers) หมายถึงการติดต่อ ไม่ว่าจะเป็นกิริยา มารยาท ร่วมไปถึงการแสดงออกของสีหน้าท่าทาง วาจาที่ดีต่อกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ให้ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relations with supervision) หมายถึงการแสดงออกด้วยท่าทาง กิริยา มารยาท การให้เกียรติซึ่งกันและกัน การพูดจาด้วยสุภาพ รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง เข้าใจกันซึ่งกันและกัน เช่น ให้เคารพต่อกัน มีความสัมพันธ์ที่ดีให้ความช่วยเหลือต่อกัน

2.6 ตำแหน่งงาน (Status) คือ หน้าที่และบทบาทที่ได้รับมอบหมายต่อตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย ทุก ๆ ตำแหน่งมีความสำคัญกับองค์กร

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีบทบาทหน้าที่ที่ได้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

2.8 ชีวิตส่วนตัว (Personal Life) คือ คือความเป็นส่วนตัวหรือบทบาทเวลาหลังจากปฏิบัติงาน เช่น การมีเวลาส่วนตัว ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

2.9 สภาพการทำงาน (Working Conditions) คือ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สถานที่ตั้งขององค์กร เสียงรบกวน บรรยากาศในการทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

2.10 ค่าตอบแทน (Compensations) และสวัสดิการ (Welfares) คือผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานให้องค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบเงินเดือน ค่าจ้าง รวมไปถึงการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานที่เหมาะสมกับงานที่ทำ โดยการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นไปอย่างยุติธรรม รวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงาน หรือสวัสดิการด้านสุขภาพ สวัสดิการครอบครัว ประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น (Herzberg และคณะ, 2011)

องค์ประกอบทั้ง 2 ด้าน เป็นความต้องการของคนงาน เพราะเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และองค์ประกอบคำจูงเป็นตัวกระตุ้นที่ช่วยให้เกิดความสุข เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองทั้งสองด้าน คนจะเกิดความพึงพอใจ

คิมบอล (Kimball Wiles, 1967 อ้างถึงใน นินทรลดา ปานเย็น, 2560 น.38) ได้กล่าวถึง ปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะช่วยให้ครูได้รับความพึงพอใจในงานอันเป็นปัจจัยสร้างขวัญในการ ปฏิบัติงาน โดยแบ่งองค์ประกอบขวัญและกำลังใจ ได้เป็น 8 ด้าน ดังนี้

1. ความมั่นคงและการดำรงชีวิตอย่างผาสุก
2. ความพึงพอใจในสถานศึกษา
3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ
4. การปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม
5. ความรู้สึกในความสำเร็จ
6. ความรู้สึกสำคัญในตนเอง
7. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย
8. การนับถือตนเอง

ทั้งนี้ จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบย่อยของขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยใช้ตารางสังเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 2 ดังนี้

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบขวัญกำลังใจ

แหล่งข้อมูล		Flippo (1961)	Moore & Robert (1962)	Frederick Herzberg (1964)	Kimball Wiles (1967)	ลัดดา ศรสุรัตน์ (2556)	อุบลรัตน์ ชุณหะวัณ (2558)	สุนทรยานนท์ (2558)	อรศพร ออมคำสิงห์ (2559)	พเยาว์ หมอเลิศ (2560)	วารัตน์ งามไสย (2563)	ความถี่	สรุปการสังเคราะห์
1. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	5	✓
2. การได้รับการยอมรับ / การยอมรับนับถือ		✓	✓	✓	✓						✓	5	✓
3. ลักษณะของงาน				✓								1	
4. ความรับผิดชอบ / ปริมาณงาน			✓	✓	✓				✓	✓		3	
5. โอกาสความก้าวหน้า / ความก้าวหน้าในหน้าที่การ			✓	✓	✓	✓		✓		✓		7	✓
6. ความมั่นคงในการทำงาน										✓		1	
7. สวัสดิการ											✓	1	
8. ฐานะของอาชีพ								✓				1	
9. เทคนิคการนิเทศ				✓	✓							2	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล

	Flippo (1961)	Moore & Robert (1962)	Federick Herzberg (1964)	Kimball Wiles (1967)	ลัดดา ศรีสุรัตน์ (2556)	อับดุลสตรีหมัน (2558)	สุนิษา นันทพร (2558)	อรุณพร ออมคำสิงห์ (2559)	พเยาว์ นมเอือก (2560)	วารัฐนันท์ ไชยไธสง (2563)	ความถี่	ระดับการศึกษาระดับ
10. ความยุติธรรม	✓					✓	✓	✓	✓		1	
11. เงินเดือน / ค่าตอบแทน / ค่าจ้าง	✓		✓		✓		✓	✓	✓		6	✓
12. ความพึงพอใจในงาน			✓		✓						2	
13. ความสัมพันธ์ในที่		✓	✓		✓			✓	✓		6	✓
14. สภาพแวดล้อม / บรรยากาศในการทำงาน / สภาพการทำงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10	✓
15. ความรู้ ความสามารถ ความเหมาะสมกับตำแหน่งที่ปฏิบัติ					✓						1	
16. การดูแลด้านสุขภาพ								✓			1	
17. การพัฒนาตนเอง										✓	1	
18. ความมั่นคงปลอดภัย	✓										1	
19. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา		✓							✓		2	

ตารางที่ 2 ต่อ

แหล่งข้อมูล	จำนวน	สรุปสาระสำคัญ
20. ความเชื่อต่อระบบการบริหาร	1	อับดุลฮามิด (2558)
21. การติดต่อสื่อสาร	1	Kimball Wiles (1967)
22. ประสิทธิภาพในการบริหารงาน	2	Fredrick Herzberg (1964)
23. การนับถือตนเอง	1	Moore & Robert (1962)
24. ความมั่นคงและการดำรงชีวิตอย่างผาสุก	1	Filippo (1961)
25. งานที่ทำทนาย	1	Filippo (1961)
26. การยกย่องในความล้ำเลิศ	1	Filippo (1961)

จากตารางที่ 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบขวัญกำลังใจของผู้วิจัยพิจารณาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูลสรุปได้องค์ประกอบย่อย ดังนี้

- 1.ความสำเร็จในการปฏิบัติ
- 2.การได้รับความยอมรับนับถือ
- 3.ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- 4.เงินเดือนหรือค่าตอบแทน
- 5.ความสัมพันธ์อันดี
- 6.สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

จากตารางที่ 2 สรุปได้ว่าองค์ประกอบขวัญกำลังใจ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จำแนกความถี่และเรียงลำดับตามความสำคัญของงานและนำมาใช้ในการดำเนินงานเป็นตัวแปรต้นครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาค่าความถี่ระดับ 5 ขึ้นไปโดยเรียงจากมากไปหาน้อย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของทฤษฎีที่สำคัญมาประกอบหรือประยุกต์ใช้เข้ากับการขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู (ลัดดา ศรสวรรณ์, 2556: 107; อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์, 2558: 9; สันธยา นันทพรหม, 2558: 2; อรรคพร จอมคำสิงห์, 2559: 4; พเยาว์ หมอเล็ก, 2560: 5-6; วรรัตน์ จันลาโสม, 2563: 6; Flippo, 1961: 10-11; Moore & Robert, 1962 Frederick Herzberg, 1964 Kimball Wiles, 1967) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1)ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 2)การได้รับการยอมรับนับถือ 3)ความก้าวหน้าในหน้าที่การ 4)เงินเดือนหรือค่าตอบแทน 5)ความสัมพันธ์อันดี 6)สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

2.4.1 ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

มีนักวิชาการหลายท่านให้ในความหมายและเสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

อุบลรัตน์ ชุณหพันธ์ (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ว่า การทำงานที่ได้รับมอบหมายมาจนประสบความสำเร็จในหน้าที่ มีความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ได้เจอในการทำงานจนรู้สึกถึงความสำเร็จและความพึงพอใจในการทำงาน

พเยาว์ หมอเล็ก (2560,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ว่า การที่บุคคลต่าง ๆ ได้ทำงานจนประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ความสามารถที่จะแก้ไขปัญหา รู้จักการแก้ไขปัญหาและมีปราบปลื้มใจในการทำงานของตน

วรรัตน์ จันลาโสม (2563,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ว่า การที่ได้ปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบจนประสบความสำเร็จในงานและได้การยอมรับยกย่องในผลงาน มีความภาคภูมิใจในงานที่ได้รับผิดชอบและมีพลังความยินดีที่จะทำงานรับราชการครูจนกว่าจะเกษียณอายุงาน

เฟรดดิก เฮอเบ็ก (Frederick Herzberg, 1963 อ้างถึงใน อรรถพร จอมคำสิงห์, 2559) กล่าวว่า ความสำเร็จในงาน หมายถึง การที่ได้ทำงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จและเมื่องานมีผลลัพท์ จึงมีความประทับใจในผลงาน

จากนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการปฏิบัติงานไว้ว่า คือการที่ตนเองได้ปฏิบัติงานที่หัวหน้าหรืองานที่ผู้บังคับบัญชาได้มอบหมายงานทำ จนเสร็จสิ้น ครบถ้วน ผลลัพธ์ออกมาอย่างดี จนได้รับความยกย่องชมเชย รวมไปถึงการได้รับรางวัลแห่งความสำเร็จ ความก้าวหน้าในอาชีพและการได้รับความไว้วางใจในระดับที่สูงขึ้นไป

2.4.2 การได้รับการยอมรับนับถือ

การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งการยอมรับนับถือนี้อาจจะแสดงออกมาในรูปแบบการยกย่องชมเชย (สถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย, 2562)

วรวิรัตน์ จันลาโสม (2563,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการได้รับการยอมรับนับถือไว้ว่า คือความคุ้นเคย ความสนิทสนม มีความสามัคคีในหมู่คณะเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ที่สถานที่ปฏิบัติงานร่วมกันหรือภายในองค์กรเดียวกัน

Frederick Herzberg (1963 อ้างถึงใน อรรถพร จอมคำสิงห์, 2559) การได้รับการยอมรับ การได้รับการยอมรับนี้ไม่ว่าแบ่งว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชา การยอมรับนี้คือการยอมรับในความสามารถความรู้ในการปฏิบัติงาน

จากนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดสรุปได้ว่า การยอมรับนับถือคือการให้ความยอมรับแก่ตัวบุคคลนั้น ในเรื่องของการปฏิบัติงาน เรื่องการวางตัวในที่ทำงาน รวมไปถึงเรื่องวุฒิภาวะในความเป็นผู้นำหรือผู้ตาม สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่เพื่อนร่วมและเป็นบุคคลที่เป็นต้นแบบขององค์กรได้

2.4.3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในสถานะหรือตำแหน่งของบุคคลในองค์กรแต่กรณีนี้บุคคลย้ายตำแหน่งจากแผนกหนึ่งไปอีกแผนกหนึ่งขององค์กร ถือเป็นกาเพิ่มโอกาสให้ความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้น

อุบลรัตน์ ชณพันธ์ (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ว่า การได้ความยุติธรรมกับความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งหรือกิจกรรมที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในตำแหน่งหรือหน้าที่

สันธยา นันทพรหม (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ว่า โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าของวิชาชีพ ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อเพิ่มวุฒิเพื่อก้าวไปขยายโอกาสในการได้รับพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม

เฟรดดิก เฮอร์เบิร์ก (Frederick Herzberg, 1963 อ้างถึงใน อรรถพร จอมคำสิงห์, 2559) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ว่า โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าทางด้านวิชาชีพ รวมไปถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

จากนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานไว้ต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้ ความก้าวหน้าในที่หน้าการงาน คือการได้ความไว้วางใจจะหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาให้ความรับผิดชอบเพิ่มเติมในส่วนงานต่าง ๆ ทั้งนี้ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอาจจะได้รับค่าตอบแทนที่เพิ่มมากขึ้นรวมถึงสวัสดิการที่มากยิ่งขึ้นในแต่ละตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย แต่ทั้งนี้ในตำแหน่งที่รับผิดชอบที่มากขึ้น ความสามารถของบุคคลนั้นที่ได้รับมอบหมายต้องเพิ่มมากขึ้นตามตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย

2.4.4 เงินเดือนหรือค่าตอบแทน

ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรเป็นคนจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้จะจ่ายเป็นรูปตัวเงินหรือมิใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบ จูงใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความเป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

อุบลรัตน์ ชดมพันธ์ (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไว้ว่า เงินเดือนที่จะได้จากทางรัฐ ค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือบุตร รายได้เสริมรวมถึงสวัสดิการอื่น ๆ

สันธยา นันทพรหม (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไว้ว่า เงินเดือนที่ได้รับอย่างเหมาะสมกับปริมาณ รายได้จากเงินเดือนต้องทำให้ชีวิตและความเป็นอยู่ดียิ่งขึ้น รวมถึงสวัสดิการที่ได้รับจากการทำงาน เช่น การลาป่วย ลาพักผ่อน เบี้ยเลี้ยง ประกันสุขภาพ

เฟรดดิก (Frederick Herzberg, 1963 อ้างถึงใน อรรถพร จอมคำสิงห์, 2559) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับเงินเดือนหรือค่าตอบแทนไว้ว่า การเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือได้รับเงินค่าตำแหน่งตามตำแหน่งนั้น ๆ เป็นที่น่าพอใจและเหมาะสม

จากนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าตอบแทนไว้ว่า เงินเดือนหรือค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิตในทุก ๆ วัน และยังเป็นสิ่งที่จะช่วยสร้างครอบครัว เลี้ยงดูครอบครัวหรือตนเอง การทำงานจึงต้องได้รับค่าตอบแทน

อย่างคุ้มค่าและเหมาะสมตามที่ได้ตกลงกันได้และเมื่ออนาคตมีการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่การงาน เงินเดือนหรือค่าตอบแทนต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับตำแหน่ง

2.4.5 ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

เมื่อองค์กรสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรได้สำเร็จ องค์กรนั้นมักจะประสบความสำเร็จ การทำงานที่ราบรื่นและสามารถที่จะก้าวข้ามปัญหาหรือแก้ไขปัญหาก็ได้อย่างรวดเร็ว มีความสามัคคีภายในองค์กร เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างได้สูงที่สุด

อุบลรัตน์ ชณพันธ์ (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์อันดีไว้ว่า การเป็นกันเอง มีความใกล้ชิด การให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนหรือว่าการแก้ไขปัญหาคู่ในทีมงาน รวมไปถึงการมีกิริยาที่ดีต่อกัน

อรรคพร จอมคำสิงห์ (2559,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์อันดีไว้ว่า การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การให้ความช่วยเหลือ การแก้ไขปัญหารวมไปถึงการให้คำปรึกษา ทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว

เพชร หอมเล็ก (2560,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์อันดีไว้ว่า มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ให้ความเคารพแก่กัน ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือให้คำปรึกษาภายในทีม ส่งเสริมการในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงาน

เฟรดดิก เฮอร์เบิร์ก (Frederick Herzberg, 1963 อ้างถึงใน อรรคพร จอมคำสิงห์, 2559) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์อันดีไว้ว่า การติดต่อสื่อสารที่ดี แนะนำช่วยเหลือสิ่งต่าง ๆ มีความเข้าใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

จากนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์อันดีสรุปได้ว่า การมีความสัมพันธ์อันดีนี้เกิดขึ้นจากความร่วมมือของทุกคนภายในองค์กร มีมารยาทในสังคม มีกฎระเบียบ มีความไว้วางใจกัน มีการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือสนับสนุนกันในทีมงาน มีปฏิสัมพันธ์ในด้านการสื่อสารที่ดี ส่งเสริมและแก้ไขในจุดต่าง ๆ ทั้งหมดนี้จะช่วยให้องค์กรได้ขับเคลื่อนไปถึงเป้าหมายตามที่ได้กำหนดเอาไว้

2.4.6 สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

บุคลากรภายในองค์กรทุกคนต่างใช้เวลาประมาณสามส่วนของชีวิตกับการทำงาน ดังนั้น ความรู้สึกสบายใจในสถานที่ทำงานจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและช่วยส่งผลให้มีความพึงพอใจในการทำงาน กับความสุขในการทำงานทุก ๆ วันที่ต้องมาพบกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีของการทำงาน

สันธยา นันทพรหม (2558,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานไว้ว่า สภาพที่ช่วยส่งเสริมในการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน มีความเหมาะสมเรียบร้อย เหมาะกับการเรียนการสอน

อรรคพร จอมคำสิงห์ (2559,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานไว้ว่า ปริมาณของงานที่ได้รวมไปถึงสภาพบรรยากาศ สภาพแวดล้อมความสะดวกสบาย หรือห้องเรียนอุปกรณ์ต่าง ๆ จะเป็นตัวช่วยที่ส่งเสริมสนับสนุนในการทำงาน

เพชร หอมเล็ก (2560,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานไว้ว่า สภาพการทำงานทั่ว ๆ ไปรวมกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในสถานศึกษา เช่น ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ปริมาณของงาน ชั่วโมงการปฏิบัติงาน

วรรัตน์ จันลาโสม (2563,) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานไว้ว่า สภาพการทำงานที่เหมาะสม บรรยากาศที่ดี อุปกรณ์ที่พร้อม มีมิตรไมตรีในการทำงาน ส่งเสริมช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จากนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานไว้ว่า สภาพแวดล้อมจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้การสนับสนุนกับผู้สอนรวมไปถึงผู้เรียน จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ดี อุปกรณ์พร้อมที่จะเป็นสื่อตัวช่วยในการผลักดันในการเรียนรู้ บุคลากรในองค์กรมีมารยาททางสังคม มีมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน พร้อมที่จะเรียนรู้พัฒนาส่งเสริมซึ่งกันและกัน

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยการมอบอำนาจหรือความรับผิดชอบและอิสระในการตัดสินใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระดับที่องค์กรต้องการ ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรโดยการสนับสนุนให้ได้รับความรู้ ทักษะและข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการบริหาร

มีแนวคิดเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1973 โดยนักมนุษยวิทยาและนักการศึกษาชาวบราซิล Paolo Freire หลังจากที่เขาได้เสนอแผนหรือแนวทางในการปลดปล่อยประชาชนผู้ถูกกดขี่ (Oppressed people) โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องนำทาง Freire ได้เสนอทฤษฎีหรือแผนดังกล่าวออกมา ได้นำคำว่า “การเสริมพลังอำนาจ” ไปใช้ในสาขาวิชาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง เช่น จิตวิทยาชุมชน (Community psychology) การจัดการ (Management) ทฤษฎีการเมือง (Political theory) การศึกษา (Education) งานสังคมสงเคราะห์ (Social work) สตรีศึกษา (Women studies) และสังคมวิทยา (Sociology) เป็นต้น (ชูชาติ กมลเลิศ, 2553)

3.1 ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

Conger และ Kanugo (1988: 472-474) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานและได้แบ่งออกเป็น 2 ความหมาย คือ ความหมายด้านด้านโครงสร้างสัมพันธ์ Relation Construct หรือความหมายในเชิงปฏิบัติ และความหมายโครงสร้างแรงจูงใจ Motivational Construct ซึ่งเป็นความหมายในเชิงจิตวิทยา ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ Empowerment จะแตกต่างกันออกไปตามบริบทขององค์กรแต่ละองค์กร เช่น ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจคือการเพิ่มทรัพยากรหรือศักยภาพให้กับคนยากจนให้เข้าถึงโอกาสให้มีโอกาสการเข้าร่วมเจรจา แสดงอิทธิพล และมีส่วนร่วมในการตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตของคนเหล่านี้ ซึ่งแตกต่างกับองค์การเอกชนทั่วไป ที่ให้ความหมายของการเพิ่มอำนาจว่า กระบวนการที่ผู้จัดการให้อำนาจแก่เจ้าหน้าที่เพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีความรับผิดชอบในงานมากขึ้น ให้เจ้าหน้าที่ได้มีส่วนร่วมในการกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การมากขึ้น ให้ความรับผิดชอบที่มากขึ้น การตัดสินใจ โดยการกระจายอำนาจไปยังบุคคลระดับต่ำสุดขององค์กรให้มากที่สุด การเสริมสร้างพลังอำนาจ คือกระบวนการเพิ่มศักยภาพของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อเป็นทางเลือกให้ได้ประสิทธิภาพและนำผลมาสู่ การปฏิบัติและนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ต้องการ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ตามความหมายที่สารานุกรมนิยามศัพท์ภาษาอังกฤษของเวบสเตอร์ (Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary, 1994: 486) ให้ความหมาย 2 นัย ดังนี้

นัยที่ 1 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การให้อำนาจหรือการให้อำนาจหน้าที่ซึ่งทำให้บุคคลมีสิทธิมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น และสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ตนต้องการภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่

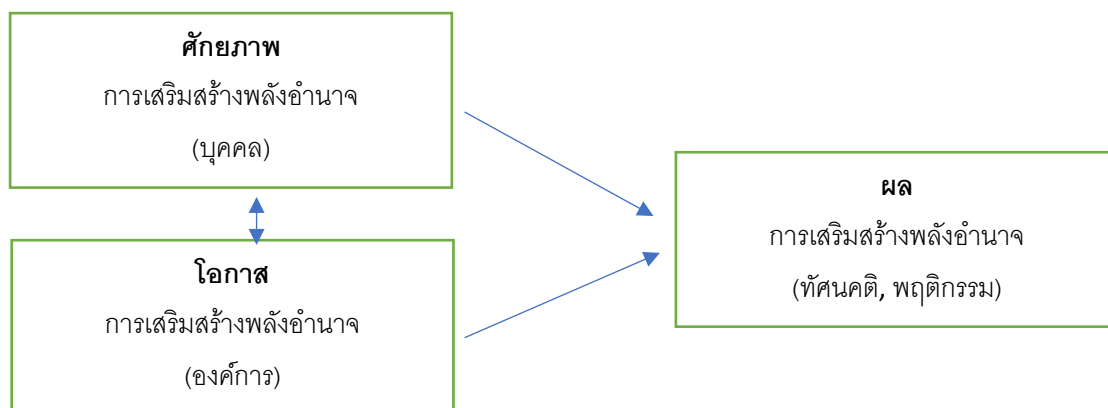
นัยที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้ความสามารถหรือให้พลัง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมี หรือกระทำกรรวมกับผู้อื่นได้ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้น ๆ

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยปัจจัยด้านความรู้ ทักษะ ความสามารถ ประสบการณ์ทำงาน ความมุ่งมั่น ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ครูและบุคลากรต้องอาศัยขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบที่มีต่อการทำงาน จัดการเรียนรู้ โดยมีผู้บริหารโครงสร้างและการบริหารจัดการ วัฒนธรรมองค์กร ข้อมูลสารสนเทศเทคโนโลยี ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการช่วยกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุน เอื้อประโยชน์ ช่วยเหลือ กระบวนการทำงานที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรที่มีเกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนได้ทำงานอย่างมีส่วนร่วม

ร่วมและมีอิสระในการทำงานตามบทบาทหน้าที่ ได้แสดงถึงภาวะผู้นำ สามารถประเมินตนเองได้และพร้อมที่จะรับการตรวจสอบการทำงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจนี้จะเป็นตัวช่วยให้คุณเกิดการกระตุ้นพลังอำนาจที่เป็นพลังทางการคิด หรือพลังด้านต่าง ๆ

(Gibson 1991: 354-356) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจไว้ดังต่อไปนี้

1. เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้เพื่อให้ได้มาซึ่งความสามารถในการควบคุม กำกับ การดำเนินชีวิตของตน
2. เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคลที่แลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก มีลักษณะที่ทั้งสองฝ่ายใช้ความพยายามร่วมกัน
3. การเพิ่มพูนความรู้สึกสำนึกในคุณค่าของตน และการสร้างประสิทธิภาพของตนในการทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือเสริมสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสมของแต่ละบุคคล
4. การที่บุคคลแต่ละคนเรียนรู้การใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทำงานร่วมกัน เชื่อมโยงกัน
5. กระบวนการที่มีลักษณะสำคัญที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เชิงสร้างประโยชน์ร่วมกันที่มุ่งให้ความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้น
6. กระบวนการที่ช่วยหาทางออก แก้ไขปัญหา หรือกำจัดจุดด้อยของแต่ละคน
7. กระบวนการกลไกเกี่ยวข้องกับอำนาจของบุคคล มีทั้งการให้อำนาจและการรับอำนาจ หรือการใช้อำนาจร่วมกัน
8. กระบวนการแลกเปลี่ยนความคิด ความรู้สึก หรือทำกิจกรรมร่วมกัน
9. กระบวนการช่วยเหลือให้บุคคลประสบความสำเร็จในการควบคุมของสิ่งแวดล้อมหรือมีความสามารถในการกำหนดทิศทางของชีวิตตนเองได้
10. เป็นแนวคิดที่ช่วยอธิบายกระบวนการทางสังคม การแสดงความยอมรับ การส่งเสริม การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของแต่ละบุคคล



ภาพประกอบ 4 พิไลลักษณ์ โจรนประเสริฐ (2554: ออนไลน์)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ Empowerment หมายถึง กระบวนการที่ช่วยเปลี่ยนแปลงความคิด ความเชื่อ การกระทำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคล โดยการให้ความยอมรับ สนับสนุน ส่งเสริมทั้งกำลังกายและกำลังใจ ทำให้บุคคลรู้สึกมั่นคง มั่งใจ มีความภูมิใจ มีความพร้อมและมุ่งมั่นในการพัฒนา ปรับปรุงการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (พิไลลักษณ์ โจรนประเสริฐ, 2554: ออนไลน์)

จากความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การส่งเสริมกระจายอำนาจให้คามอิสระในการทำงาน หรือการให้การตัดสินใจด้วยตนเองรวมไปการมอบหมายงานหน้าที่ ตำแหน่งต่าง ๆ ในการทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง รวมไปถึงการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่ดี การให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ความหมายของ Empowerment มีการให้ให้ความหมายอย่างเจาะจงไว้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ การสร้างกระบวนการวิธีที่ทำให้คนทำงานในองค์กรได้ดึงเอาความสามารถของตนออกมาใช้ในการปรับปรุงงานและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยเน้นไปที่พลังอำนาจที่ใช้ในการบริหารจัดการงานในหน่วยหรือองค์กรเป็นหลัก (คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล, 2552)

3.2 ความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจถือเป็นกลยุทธ์ของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารควรที่จะให้ความสำคัญ เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารนั้น มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การเสริมสร้างนั้นจะช่วยให้บุคลากร ได้เพิ่มขีดความสามารถหรือดึงขีดความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ พลังในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายของตนเองและองค์กรได้ ทำให้แสดงให้เห็นถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้นมีความสำคัญ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญไว้ดังนี้

คลัททเทอร์บัค และ โอ้ต (Clutterbuck and oates) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานไว้ดังนี้

1. คุณภาพ (Quality) การที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น อาจจะทำให้เกิดคุณภาพในการทำงานมากขึ้น เพราะมีอำนาจในการตัดสินใจหรือมีอิสระในการทำงาน รวมทั้งการทำงานเป็นทีมจะช่วยทำให้ผลงานดีขึ้น

2. นวัตกรรม (Innovation) เป็นลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งอาจจะนำไปสู่การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล

3. ความจงรักภักดีและการคงอยู่ของผู้ปฏิบัติงาน (Staff loyalty and retention) การเสริมสร้างพลังอำนาจคือการปฏิสัมพันธ์ขององค์กรในมีความสัมพันธ์ที่ดี วัฒนธรรมองค์กรที่ดี โครงสร้างขององค์กร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้การลาออกลดน้อยลง

4. ความสามารถในการผลิตและกำไร (Productivity and profit) การเสริมสร้างพลังอำนาจในการดึงขีดความสามารถออกมาในการทำงานในผู้ปฏิบัติงานได้ถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้เห็นถึงความสำเร็จของบุคคลและทีมได้

5. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (The learning organization) การเสริมสร้างพลังอำนาจจะส่งผลให้องค์การที่ได้ทำงานเกิดการกระตุ้นและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีการแบ่งปันข้อมูลปรึกษาหารือหรือแลกเปลี่ยนความรู้อยู่ตลอดเวลา รวมทั้งมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

6. ความอยู่รอด (survival) การเสริมสร้างพลังอำนาจต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอ มีการดึงความสามารถจากบุคคลซึ่งเป็นทรัพยากรหลักขององค์การมาใช้ได้อย่างเต็มขีดความสามารถ จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้องค์การอยู่รอดและเติบโต (London: Kogan Page, 1995)

ในปัจจุบันการเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญต่อการทำงานมากขึ้น (Yeo) สรุปว่าสาเหตุที่ได้เสริมสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญมากขึ้น ดังต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมอย่างรวดเร็ว การแข่งขันที่มากยิ่งขึ้น โดยที่เน้นการบริการเป็นหลัก

2. องค์กรเกิดความสำเร็จมากขึ้น บุคลากรให้ความสำคัญกับงานที่รับผิดชอบ หน่วยงานบรรลุถึงเป้าหมาย

3. องค์กรได้รับการสนับสนุน การทำงานเป็นทีมและทำงานร่วมมือกันแต่ละฝ่ายงาน สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยการเสริมสร้างพลังอำนาจ

4. มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นที่ได้ยอมรับ มีการลงทุน สำหรับการบริหารจัดการที่ดีเพื่อให้ความสามารถที่เพิ่มขึ้นขององค์กร การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะยกระดับขีดความสามารถ

5. การเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยเพิ่มความสามารถของผู้คนและช่วยเปิดโอกาสการเจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

6. บุคลากรจะต้องเห็นคุณค่าของตนเอง สามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้และทำงานเห็นประโยชน์ส่วนร่วมมากกว่าส่วนตน

1. ความสำคัญต่อบุคคล พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีความสำคัญต่อส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานและองค์กร ดังต่อไปนี้

1.1 ระดับผู้ปฏิบัติงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความคิดเห็นและมีโอกาสที่จะได้ร่วมการตัดสินใจกับผู้บริหาร ร่วมไปถึงการให้แสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา สิ่งเหล่านี้จะช่วยสร้างความสุขในการทำงานมากยิ่งขึ้น (Yeo, 1993)

1.2 ระดับผู้บริหาร การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นเครื่องของการบริหารอย่างหนึ่ง ที่ผู้บริหาร นำไปใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย การทำงานร่วมกัน และเป็นการช่วยกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความก้าวหน้าในสายงานรวมถึงการดึงขีดความสามารถออกมา (Linda Honold, 1997)

2. ความสำคัญต่อทีมงาน คือ ผู้ปฏิบัติแต่ละคนมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม โดยปกติทีมจะมีหัวหน้าทีมในการดำเนินการของทีม ในการดำเนินงานอาจจะมีปัญหาในเรื่องการขัดแย้งหรือความคิดที่ไม่ตรงกัน การนำการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ภายในทีมงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้ดีขึ้น ร่วมกันตัดสินใจและมีความรับผิดชอบร่วมกัน มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ผลผลิตจากการทำงานเพิ่มสูงมากขึ้น (Belinda E.Puetz, 1988)

3. ความสำคัญต่อองค์กร คินลอร์ (Kinlaw) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดในการพัฒนาบุคลากร เป็นการกระตุ้นทีมงานและช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ โดยมีผู้บริหารเป็นคนช่วยอำนวยความสะดวก ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของงาน การทำงานร่วมกันทำงาน มีระบบการตัดสินใจ การให้รางวัลอย่างความเป็นธรรม กลยุทธ์เหล่านี้จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานและทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีความสุขกับการทำงาน (Kinlaw, 1995)

จากที่นักการศึกษาได้กล่าวมาสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามแผนงานที่ได้วางไว้ การเสริมสร้างพลังอำนาจจะเป็นตัวช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองหรือดึงขีดความสามารถออกมาใช้ได้อย่างเต็มรูปแบบ มีการโอกาสในการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ส่งเสริมในการกล้าคิด การตัดสินใจ มีอิสระมากยิ่งขึ้น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความรับผิดชอบในหน้าที่หรือตำแหน่งของตนเองมากยิ่งขึ้น ทั้งหมดนี้จะส่วนที่ช่วยให้องค์กรได้มีขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ได้วางไว้แล้วนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3.3 ทฤษฎีและกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ทฤษฎีที่นิยมนำมาใช้ในการทำงานขององค์กรทำให้คนงานมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในการทำงาน แมกเกรอร์เกอร์ (McGregor) ได้เสนอแนวคิดทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวาย Theory X and Theory Y ได้กล่าวถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยผู้บริหารรับรู้และเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่ง Theory X เชื่อว่ามนุษย์ทั้งหลายจำเป็นต้องมีการควบคุมและสั่งการ และในอีกด้านหนึ่งตาม Theory Y เห็นว่าคนมีความสามารถและต้องการทำในสิ่งต่าง ๆ ด้วยตนเองและสามารถที่จะนำตนเองเข้าสู่เป้าหมายขององค์กรได้

Kanter เจ้าของทฤษฎีในการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร (Kanter's Theory of organization Empowerment) เสนอว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นข้อกำหนดเชิงโครงสร้างที่มีผลต่อพฤติกรรมขององค์กรและทัศนคติของบุคคล ซึ่งจะถูกละเลยหรือมองข้ามมาจากตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีโอกาสที่จะได้ข่าวสารข้อมูล แหล่งข่าวการสนับสนุน แหล่งประโยชน์ซึ่งจะทำให้ทัศนคติเปลี่ยนไป อำนาจดังกล่าวจะได้รับมาจากข่าวสารข้อมูล 2 แหล่ง คือ (Kanter, 1993)

3.3.1 อำนาจทางการ Formal power เป็นอำนาจทางการในการทำงานที่มีรูปแบบเห็นได้อย่างชัดเจนในองค์กร งานที่มีความยืดหยุ่น งานที่ได้เป็นที่ยอมรับ งานที่ต้องตัดสินใจด้วยความรอบคอบ งานที่มีความคิดสร้างสรรค์

3.3.2 อำนาจที่ไม่เป็นทางการ Informal power เป็นอำนาจที่พัฒนามาจากความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กร เป็นอำนาจของตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เช่นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเมือง ผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

อำนาจทั้งสองส่วนนี้ เป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งจะประกอบด้วยกันทั้งหมด 4 ด้าน คือ

1. การได้รับทรัพยากร หมายถึง การมีความสามารถในการจัดหาสิ่งที่จำเป็นมาช่วยสนับสนุนการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน ดังนี้

1.1 ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย วัสดุอุปกรณ์ Material เงินทุน Fund ขอบเขต Space และเวลา Time ซึ่งวัสดุอุปกรณ์ หมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือในการทำงาน อาคาร สถานที่ เครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์สำนักงาน เพื่อส่งเสริมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เงินทุน หมายถึง งบประมาณในการนำมาจัดสรร สิ่งต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้องค์กรที่จะสามารถขับเคลื่อนไปได้ในถึงเป้าหมาย ขอบเขต หมายถึง การมีโอกาสช่องว่างให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ เวลาหมายถึง การใช้เวลาที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากร

1.2 ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรส่วนบุคคล ได้แก่ ความคิด จิตใจสำนึกของแต่ละบุคคล ความสามารถในการทำงาน ความอดทน การกล้าแสดงออก สิ่งเหล่านี้จะเป็นการเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานและทำให้เกิดความพึงพอใจในงานของตนเอง

2. ด้านการได้รับการสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริมช่วยเหลือดูแลในกับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การให้ความยอมรับและเห็นอิสระทางความคิด รวมไปถึงการให้อำนาจในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติงานในดียิ่งขึ้น การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) การยืดหยุ่นระหว่างการปฏิบัติงาน การยอมรับในความผิดพลาด การรับฟัง รวมไปถึงการมีมิตรไมตรีต่อกัน แสดงให้เห็นตัวตนและคุณค่าในการทำงาน มีผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจแล้ว ย่อมจะมีขวัญและกำลังใจในการทำงานพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

3. ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ ได้รับรู้ข้อมูลเทคนิคความชำนาญในการปฏิบัติงาน ข่าวสารแววงความรู้ ข้อมูลที่ผู้บริหารได้แบ่งปัน ควรเป็นข้อมูลที่จะส่งเสริมในการทำงาน รวมไปถึงการข้อมูลที่จะส่งเสริมในการตัดสินใจ การวางแผนในการดำเนินการรับข่าวสารข้อมูล ควรจะมีก็สื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ครบถ้วน สื่อสารทั้งสองด้าน ทำให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการทำงาน

4. ด้านการได้รับโอกาส ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโตและความก้าวหน้าในการทำงาน ตำแหน่งหน้าที่ รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งโอกาสนี้ Kanter ได้แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

1. การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Advancement) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้เลื่อนตำแหน่ง พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม ให้โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่ในระดับสูงขึ้น

2. การได้รับความเพิ่มพูนทักษะความสามารถ (Competence and skill) การเปิดโอกาสหรือส่งผู้ปฏิบัติงานไปเข้ารับการอบรมในการเพิ่มพูนทักษะ ความสามารถในด้านต่าง ๆ ของการทำงาน หรือการศึกษาดูงานหรือการลาเพื่อไปศึกษาในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

3. การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ Reward and Recognition การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรับผิดชอบ โดยการกล่าวยกย่อง ชมเชย หรือการในรางวัล เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจในการทำงาน (Scanlan และ Abdul Hermandéz, 2014)

จากทฤษฎีกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร จัดเป็นแนวคิดที่ส่งเสริมความสำเร็จในการบริหารองค์กร การนำแนวคิดทฤษฎีนี้มาเป็นตัวช่วยในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรเพื่อพัฒนาคุณภาพของงาน ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจความหมายของแนวคิดและทฤษฎีนี้ วิธีการนำมาใช้ การเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างครบถ้วน เพื่อที่จะส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดทักษะ ความสามารถในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ สร้างแรงจูงใจและบรรยากาศในการทำงาน รวมไปถึงการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน พร้อมทั้งมีรางวัลในการทำงาน และเป็นแรงผลักดันในองค์กรไปถึงการบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จ

3.4 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

(Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language, 1994)

ได้ให้ความหมายของคำว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ไว้ 2 นัย ดังนี้ นัยที่ 1 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การให้อำนาจหรือให้อำนาจหน้าที่ ซึ่งทำให้บุคคลมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นและสามารถทำให้บุคคลอื่นยอมทำตามที่ตนต้องการภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่บุคคลนั้นมีอยู่ และนัยที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การทำให้ความสามารถหรือการให้พลัง ซึ่งทำให้บุคคลสามารถกระทำสิ่งที่สอดคล้องกับความสามารถที่บุคคลมีหรือกระทำร่วมกับผู้อื่นได้ตามที่ตนมีความสามารถในด้านนั้น

โฮโนลด์ (Honold, 1997 อ้างถึงใน ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555 น.127) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจถือเป็นเครื่องมือการบริหารงานอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารหรือผู้นำใช้บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เนื่องจากการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการแบ่งปันพลังอำนาจแก่ผู้อื่น เพื่อให้เขามีความสามารถที่จะไปถึงเป้าหมาย

คินลอว์ (Kinlaw, 1995 อ้างถึงใน เพ็ญพร ทองคำสุก, 2553 น.136) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดในการพัฒนาบุคลากรและทีมงานในการกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกหรือเป็นผู้แนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงานในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จของงาน ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้องค์กรดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เคนเทอ (Kanter, 1979) ได้นำเสนอแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจในองค์กร (Theory of Structural Power in Organization) ซึ่งได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในทุกองค์กรและได้รับความนิยมนับและมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อผลลัพธ์ขององค์กร เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันมากขึ้น มีความเป็นอิสระในการทำงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในงาน ซึ่งแนวคิดนี้มี 2 องค์ ประกอบหลัก คือ การได้รับอำนาจ (Power) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้อำนาจที่ได้รับจากองค์กรทั้งอำนาจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการประกอบด้วย 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน

(Support) 2) การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information) และ 3) การได้รับทรัพยากร (Resource) และการได้รับโอกาส (Opportunity) หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย 1) การได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) 2) การได้รับการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน (Competence and Skill) และ 3) การได้รับการยกย่องชมเชย และยอมรับ (Reward and Recognition)

เทรซี (Tracy, 1992) กล่าวว่าอำนาจ (Power) เป็นสิ่งที่ทุกคนต้องการและไม่รู้จักพอ ทำอย่างไรจึงจะมีอำนาจมากขึ้น หลักสำคัญ คือ ยิ่งเรามอบอำนาจมอบความไว้วางใจให้คนอื่นมากเท่าใดเรา ยิ่งได้อำนาจมากขึ้นเท่านั้น โดย Tracy มีแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร โดยอาศัยหลักการแห่งอำนาจ ดังนี้ 1) ให้ความรับผิดชอบ (2) มอบหมายอำนาจหน้าที่ (3) กำหนดมาตรฐานการทำงาน (4) มีการฝึกอบรมและพัฒนา (5) ให้ความรู้และสารสนเทศ (6) ให้ข้อมูลย้อนกลับ (7) ให้การยกย่องยอมรับ (8) ให้ความไว้วางใจ (9) ยอมรับข้อผิดพลาดและ (10) ให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน (Tracy, 1992)

เซอร์จิอานี (Sergiovanni, 1989, อ้างถึงใน ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555 น.128) ได้กล่าวถึงหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้ 1) ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ 3) ช่วยขจัดปัญหาหรืออุปสรรคที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้ นอกจากนี้ Sergiovanni ยังมีข้อคิดเพิ่มเติมว่าการที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำการสิ่งใดๆ ต้องกระทำด้วยจิตสำนึก ด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบและสิ่งที่กระทำต้องมีผลแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบแต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบสำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่น สิ่งอื่นรอบด้าน

สก๊อตและเจฟ (Scott and Jaffe, 1992) ได้นำเสนอรูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การให้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงานแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน คือ ให้ความถูกต้องยุติธรรม (Validation) ให้สารสนเทศ (Information) และให้มีส่วนร่วม (Participation) 2) การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร 3) การสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน 4) การสร้างบรรยากาศในองค์กร และ 5) การสร้างทีมงาน (Scott และ Jaffe, 1992)

ฮาเวย์และดรอเลท (Harvey and Drolet, 1994 อ้างถึงใน พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550 น.31) ได้กล่าวถึงหลักการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ ดังนี้ 1) ให้บุคลากรทำงานสำคัญ 2) ให้บุคลากรมีอำนาจวินิจฉัยตัดสินใจในงานที่ทำ 3) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น กำลังคน เงิน เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวก 4) ยอมรับในผลงานและให้การชื่นชม 5) สร้างให้เกิดความตระหนักว่า

บุคลากรเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง 6) เสริมสร้างทักษะความสามารถในการทำงาน 7) สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีมและ 8) สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน

โบเวนและลลาวเยอร์ (Bowen and Lawler, 1995) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) การได้รับข้อมูลข่าวสาร 2) การได้ผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติ 3) การให้ความรู้ซึ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและปฏิบัติตามและ 4) การให้อำนาจตัดสินใจซึ่งมีอิทธิพลต่อแนวทางปฏิบัติ

คินลอว์ (Kinlaw, 1999) ได้เสนอรูปแบบการจัดกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ในด้านกลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจที่สำคัญมี 3 ประการ คือ 1) การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน 2) การสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีม และ 3) การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทุกระดับ คือ ในระดับบุคคลระหว่างบุคคลที่ทีมงานและองค์กร

เซนจายาและเจมส์ (Sendjaya and James, 2002 อ้างถึงใน พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550 น. 32) อธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การอนุญาตให้ปฏิบัติและสร้างสรรค์งานปราศจากการวิตกกังวล โดยการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีอำนาจและมีอิสระการตัดสินใจสนับสนุนให้ได้รับความรู้ทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยการมอบอำนาจหรือความรับผิดชอบและอิสระในการตัดสินใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระดับที่องค์กรต้องการ ตลอดจนการส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากรโดยการสนับสนุนให้ได้รับความรู้ ทักษะ และข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการทำงาน

ทั้งนี้ จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบย่อยของด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยใช้ตารางสังเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 3 ดังนี้

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

แหล่งข้อมูล								
1. มอบอำนาจหรือมอบหมายหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	Kanter (1979)	✓						✓
2. ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา โดยผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกหรือเป็นผู้แนะนำในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จของงาน	Sergiovanni (1989)	✓						✓
	Tracy (1990)	✓						✓
3. ส่งเสริมหรือเสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการทำงาน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโครงการ หรือแผนปฏิบัติการต่างๆ	Scott and Jaffe (1991)	✓						✓
	Webster's Encyclopedia	✓						✓
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง	UnabridgedDictionary (1994)	✓						✓
	Harvey and Drolot (1994)	✓						✓
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องทันเหตุการณ์	Kinlaw (1995)	✓						✓
	Bowen and Lawler (1995)	✓						✓
	Honold (1997)	✓						✓
	Kinlaw (1999)	✓						✓
	Sendjaya and James (2002)	✓						✓
	ความถี่							4
	สรุปการสังเคราะห์							4

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล		ความถี่	สรุปการสังเคราะห์
6. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน	Kanter (1979)	✓	✓
7. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน	Sergiovanni (1989) Tracy (1990)	✓ ✓	✓ ✓
8. ยกย่องชมเชยและยอมรับในผลงานที่ดีหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นของบุคลากร	Scott and Jaffe (1991)	✓	✓
9. กำหนดมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน	Tracy (1990)	✓	✓
10. สนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติงานที่ เช่น กำลังคน เงิน เวลา และสิ่งอำนวยความสะดวก	Sergiovanni (1989) Kanter (1979)	✓ ✓	✓ ✓
11. ช่วยขจัดปัญหาหรืออุปสรรคที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้	Kanter (1979)	✓	✓
	Kinlaw (1995) Bowen and Lawler (1995) Hoid (1997) Kinlaw (1999) Sendaya and James (2002)	✓ ✓ ✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓ ✓ ✓

ตารางที่ 3 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล		สรุปการสังเคราะห์	
		ความถี่	ความถี่
12. การสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน	Kanter (1979)	✓	1
13. สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์กรที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน	Sergiovanni (1989)	✓	2
14. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร	Tracy (1990)	✓	
15. การสร้างทีมงาน	Scott and Jaffe (1991)	✓	3
16. สนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันเป็นทีม	UnabridgedDictionary (1994)	✓	3
16. มอบงานที่สำคัญให้บุคลากรปฏิบัติ	Harvey and Drolot (1994)	✓	1
17. การได้ผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติ	Kinlaw (1995)	✓	1
18. การให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงานกับผู้ปฏิบัติงาน	Bowen and Lawler (1995)	✓	1
	Kinlaw (1995)	✓	
	Harold (1997)		
	Kinlaw (1999)		
	Sendjaya and James (2002)		

จากตารางที่ 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้วิจัยพิจารณาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูลสรุปได้องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. ส่งเสริมหรือเสริมสร้างให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการทำงานและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในโครงการ หรือแนวปฏิบัติต่างๆ
2. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน
3. ยกย่องชมเชยและยอมรับในผลงานที่ดีหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นของบุคลากร
4. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน
5. สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและการทำงาน

จากตารางที่ 3 สรุปได้ว่าองค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์จำแนกความถี่และเรียงลำดับตามความสำคัญของงานและนำมาใช้ในการดำเนินงานเป็นตัวแปรต้นครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาค่าความถี่ระดับ 4 ขึ้นไปโดยเรียงจากมากไปหาน้อย (Tracy,1990: 111; Scott&Jaffe, 1991:214; Kinlaw,1995:5 Sendjaya and James, 2002 พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550:31 ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555:128) ประกอบด้วย 5 กระบวนการดังนี้ 1)ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการทำงาน 2)มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร 3)ส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน 4)ยกย่องชมเชยและยอมรับในผลงานที่ดีหรือข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นของบุคลากร 5)สนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

3.4.1 ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร

ส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรการให้อิสระในการทำงานนั้น เป็นการมอบหมายงานที่รวมไปการให้ความรับผิดชอบในงานของตนเองและเป็นการลดการควบคุมในการบังคับหรือการสั่งการ ให้มีความคิดที่กล้าจะริเริ่มสร้างสรรค์ในงาน กล้าตัดสินใจมากยิ่งขึ้น โดยมีนักวิชาการ นักศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เทรซี (Tracy, 1990 : 68) ได้ให้ความหมาย เกี่ยวกับรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจคือการกระจายอำนาจให้ความอิสระในการทำงานของแต่ละบุคคลการให้ความชัดเจนในการปฏิบัติงาน การกำหนดเป้าหมายรวมกัน รวมไปถึงเป้าประสงค์ขององค์กรและการมอบอำนาจหน้าที่ในการทำงาน รวมไปถึงการให้โอกาสในการพัฒนางานที่ตนเองสนใจ

เคนเทอ (Kanter, 1979 : 65-75) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจคือแนวคิดทฤษฎีโครงสร้างอำนาจในองค์กร (Theory of Structural Power in Organization) ซึ่งได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในทุกองค์กรและได้รับความนิยมนับและมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อผลลัพธ์ขององค์กร เพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานจะทำให้บุคลากรในองค์กรมีความยึดมั่นผูกพันมาก

ขึ้น มีความเป็นอิสระในการทำงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความพึงพอใจในงาน ซึ่งแนวคิดนี้มี 2 องค์ประกอบหลัก คือ การได้รับอำนาจ (Power) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์การสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้อำนาจที่ได้รับจากองค์การทั้งอำนาจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการประกอบด้วย 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน (Support) 2) การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information) และ 3) การได้รับทรัพยากร (Resource) และการได้รับโอกาส (Opportunity) หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง

เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni, 1989 อ้างถึงใน ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555 น.128) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจเพิ่มเติมว่าการที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ต้องกระทำด้วยจิตสำนึก ด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบและสิ่งที่จะต้องกระทำต้องมีผลแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบแต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบสำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่น สิ่งอื่นรอบด้าน

สก๊อตและเจฟ (Scott and Jaffe, 1991) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การให้แรงจูงใจกับผู้ปฏิบัติงานแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วน คือ ให้ความถูกต้องยุติธรรม (Validation) ให้สารสนเทศ (Information) และให้มีส่วนร่วม (Participation) 2) การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร 3) การสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน 4) การสร้างบรรยากาศในองค์กร และ 5) การสร้างทีมงาน

ฮาวีและดรอเลท (Harvey and Drolet, 1994, อ้างถึงใน พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550 : 31) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้ให้อำนาจแก่บุคคลได้มีโอกาสที่จะตัดสินใจในการทำงานหรือให้อำนาจในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เมื่อเกิดขึ้นภายในการทำงาน ส่งเสริมอิสระในการทำงานให้กล้าคิดที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในการทำงาน

โบเวนและลอว์เลอร์ (Bowen and Lawler, 1995) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ว่าคือการให้อำนาจในการตัดสินใจหรือการทำงานอย่างอิสระ ส่งเสริมช่วยให้บุคลากรมีการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงาน กล้าทำงานให้ออกมาอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพในการทำงาน พร้อมกันยังช่วยให้บุคลากรมีองค์ความรู้ใหม่เกิดขึ้นในการทำงาน

จากที่นักวิชาการข้างต้นได้ให้ความหมาย สามารถสรุปได้ว่า การส่งเสริมอิสระในการทำงานของบุคลากร หมายถึง การที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมช่วยคิดริเริ่มส่งเสริมให้กับผู้ปฏิบัติงาน ได้มีความอิสระให้การทำงานของตน กล้าที่จะมอบอำนาจให้ในการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การพัฒนาความคิดริเริ่ม รู้สึกสบายใจ ไม่กดดันในการทำงานมากจนเกินไป และทำให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมพรั่งไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.4.2 มอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร

การมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารได้ส่งเสริมและมอบอำนาจหน้าที่กับความสามารถของบุคลากร ในการปฏิบัติงานที่ตรงกับความสามารถของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานและมีความรู้ที่ตรงที่สายงาน และเกิดความชำนาญในงานที่ได้รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมาย โดยมีนักศึกษาระดับปริญญาตรีได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายดังนี้

Majid Barsi, (2013) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ไว้ว่า การรับรู้ความสามารถของตนเอง ความสามารถในการทำงานและความรับผิดชอบในการทำงานทำให้บรรลุเป้าหมายในการทำงาน รวมไปถึงการทำงานให้สำเร็จเสร็จผลขึ้นอยู่กับทักษะทางด้านอารมณ์ สังคมและสติปัญญาของแต่ละบุคคล รวมถึงการสนับสนุน แรงจูงใจ การมีต้นแบบที่ดี

Vecchio, (2010) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร การมอบอำนาจแนวคิดพื้นฐาน บุคคลที่ได้รับอำนาจในการกระทำกับตนเองจะก่อให้เกิดผลลัพธ์การปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยการแบ่งปันอำนาจเป็นการแบ่งปันอำนาจระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะหนึ่ง

Conger & Kanungo, (1988) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถในการปฏิบัติงานไว้ว่า การมอบอำนาจเป็นกระบวนการเสริมสร้างความรู้สึกแก่บุคคลให้รู้ถึงประสิทธิภาพของตนเอง โดยใช้แนวทางการปฏิบัติขององค์กรทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งคล้ายคลึงกับ

Jha, (2010) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถในการมอบอำนาจ หมายถึง กระบวนการเสริมสร้างพลังความรู้สึกของการรับรู้ความสามารถของตนเองแก่สมาชิกในองค์กร ผ่านการระบุงู้อื่นๆที่ทำให้เกิดการไร้อำนาจและเพิ่มพลังอำนาจอย่างเป็นระบบโดยแนวทางการปฏิบัติที่เป็นทางการปฏิบัติที่เป็นทางการและใช้เทคนิคในการให้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ

จากที่นักวิชาการข้างต้นได้ให้ความหมายสามารถสรุปได้ว่า การมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร หมายถึง คือการที่ผู้บริหารได้มอบอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งของแต่ละบุคคลต้องนำไปปฏิบัติ รวมไปถึงการใช้ความรู้ ความสามารถทักษะของตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบหรืองานที่ได้รับมอบหมาย การมอบอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของ

องค์กรที่จะคอยช่วยการเพิ่มศักยภาพของแต่ละบุคคลในการส่งเสริมบุคลากรให้ได้ใช้ศักยภาพที่ตั้งขีดความสามารถของตนเองเพื่อให้องค์กรได้บรรลุผลสำเร็จหรือยกระดับองค์กร

3.4.3 ส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน

การส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารได้ให้การส่งเสริมเพื่อที่จะยกระดับความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถหรือช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานนั้นให้มีผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

เซนจายาและเจมส์ (Sendjaya and James, 2002 อ้างถึงใน พิชาวีร์ เมฆขยา, 2550 น. 32) อธิบายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การอนุญาตให้ปฏิบัติและสร้างสรรค์งานปราศจากการวิตกกังวล โดยการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีอำนาจและมีอิสระการตัดสินใจสนับสนุนให้ได้รับความรู้ทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

David A. Whetten and Kim S. Cameron, (2016) ได้ให้ความหมายการส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานไว้ว่า การฝึกให้บุคคลแต่ละบุคคลเกิดความเชี่ยวชาญในงานที่สามารถทำได้ดังนี้ แบ่งงานใหญ่ ๆ และออกเป็นงานย่อย ๆ และมอบหมายงานที่ละส่วน เริ่มจากงานง่ายไปหางานยาก ยอมรับและดีใจกับความสำเร็จแม้จะเป็นความสำเร็จอันเล็กน้อย เพิ่มความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาทำอย่างนี้ไปเรื่อย ๆ จนกว่าบุคคลนั้นจะเกิดความเชี่ยวชาญในตนเอง

สุพานี สฤษฎ์วานิช, (2552) ได้ให้ความหมายการส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานไว้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ความรู้ความสามารถในการจัดการกับการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การเรียนรู้ส่วนบุคคลเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนาองค์กร ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรจะกระตุ้นบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้อยู่เสมอ วิธีการส่งเสริมการเรียนรู้ เช่นการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลองการปฏิบัติด้วยวิธีการใหม่ การเรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเองและการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น

เคนเทอ Kanter, (1979) ได้ให้ความหมายของการส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานไว้ว่า การที่บุคลากรในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จโดยใช้อำนาจที่ได้รับจากองค์กรทั้งอำนาจอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการประกอบด้วย 1) การได้รับการส่งเสริมสนับสนุน (Support) 2) การได้รับข้อมูลข่าวสาร (Information) และ 3) การได้รับทรัพยากร (Resource) และการได้รับโอกาส (Opportunity) หมายถึง การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการ

พัฒนาตนเอง มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพงานและการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องประกอบด้วย

- 1) การได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) 2) การได้รับการส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน (Competence and Skill) และ 3) การได้รับการยกย่องชมเชย และยอมรับ (Reward and Recognition)

จากที่นักวิชาการข้างต้นได้ให้ความหมายสามารถสรุปได้ว่า การส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรผู้ปฏิบัติงานนั้นได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถทักษะในด้านต่าง ๆ ทักษะการปฏิบัติตนกับเพื่อนร่วมงาน เพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ยกย่องความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมถึงประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะได้ช่วยยกระดับตนเองรวมถึงยกระดับองค์กรให้ไปถึงเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่ได้กำหนดเอาไว้

3.4.4 ยกย่องชมเชยผลงานที่ดี

การยกย่องชมเชยผลงานที่ดี คือการชื่นชมผลงานของผู้ปฏิบัติงานหรืองานที่ได้รับมอบหมายจนคู่ควรแก่การได้รางวัล การยกย่องชมเชยจะช่วยสร้างแรงกระตุ้นแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลภายในองค์กร ทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะช่วยกันสร้างผลงานที่ดี สร้างชื่อเสียงเชิงประจักษ์ให้กับตนเองรวมถึงองค์กรและยังเป็นแรงผลักดันในการปฏิบัติงานของทุก ๆ วัน

เทรซี Tracy, (1990) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการยกย่องชมเชยผลงานที่ดีไว้ว่า การให้คำชื่นชมและยอมรับผลสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำงาน จะช่วยให้บุคคลรู้สึกว่าคุณค่าซึ่งบุคคลเห็นคุณค่าของตนเอง เป็นการง่ายที่จะจูงใจบุคคลเหล่านี้ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

เคนเทอ Kanter, (1979) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการยกย่องชมเชยผลงานที่ดีไว้ว่า การที่ผู้บริหารให้ความสนับสนุนยกย่องชมเชยส่งเสริมพนักงานด้วยวิธีต่าง ๆ มีการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคลและทีมงาน สร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

ฮาร์วีและดรอเลท (Harvey and Drolet, 1994 อ้างถึงใน พิชาวีร์ เมษขยาย, 2550 น.31) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการยกย่องชมเชยผลงานที่ดีไว้ว่า การชื่นชมยกย่องผลงานการที่ผู้บริหารได้ให้การยกย่องชมเชยผลงานของผู้ปฏิบัติงานนั้นจะช่วยส่งเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้ได้ผลลัพธ์มากยิ่งขึ้น และยังเป็นแรงกระตุ้นในการทำงานช่วยทำให้บุคคลได้รู้สึกว่าคุณค่าในการทำงาน

สก๊อตและเจฟ Scott and Jaffe, (1991) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการยกย่องชมเชยผลงานที่ดีไว้ว่าในการยกย่องชมเชยผลงานที่ดีอาจจะได้รับการตอบด้วยตำแหน่งหน้าที่ที่ก้าวหน้า

ยิ่งขึ้นหรือรวมไปถึงการให้เป็นของรางวัลเป็นสิ่งตอบแทนและการให้โอกาสที่จะได้รับงานที่มีความท้าทายมากยิ่งขึ้น

จากที่นักวิชาการข้างต้นได้ให้ความหมายสามารถสรุปได้ว่า การชื่นชมหรือยกย่องผลงานที่ดีนั้นเป็นการแสดงให้เห็นถึงคุณค่าของการทำงานที่ผู้ปฏิบัติงานได้แสดงความสามารถทักษะเรียนรู้งานที่ได้รับมอบหมายและสามารถที่จะทำออกมาได้อย่างดีมีคุณภาพในงาน จึงได้รับการตอบแทนทั้งหน้าที่การงานหรือไม่น่าจะเป็นสิ่งของหรือรางวัลในการตอบแทนเพื่อเป็นแรงจูงใจที่ทำงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

3.4.5 สนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

เซอร์จิอวานี (Sergiovanni, 1989 อ้างถึงใน ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555 น.128) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ไว้ว่า การที่บุคคลจะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการทำสิ่งที่มีความอิสระที่จะกระทำสิ่งใด ๆ ต้องทำด้วยจิตสำนึกการตัดสินใจให้รอบคอบและสิ่งที่ทำต้องแสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่บุคคลอื่นยอมรับได้

เทรซี Tracy, (1990) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานไว้ว่าการให้เกียรติและเคารพต่อการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นการเคารพพื้นฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทำให้บุคคลมีความรู้สึกที่ตนเองมีความหมายต่อผู้บริหารและองค์กร

สก๊อตและเจฟ (Scott and Jaffe. 1991 : 20-30) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ไว้ว่า การสนับสนุนช่วยในด้านงานประมาณหรือทรัพยากรที่มีความจำเป็นต่อการใช้ในองค์กรให้คุ้มค่าเพื่อที่จะได้นำพาองค์กรนั้นบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดเอาไว้

คินลว (Kinlaw. 1999 : 23-25) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานไว้ว่า การนำการฝึกอบรมเข้ามาช่วยใช้ในการพัฒนาตนเองและองค์กร โดยการจัดส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความสามารถของตนเองในการทำงานและทำสิ่งที่พัฒนานี้มาต่อยอดในการสนับสนุนทีมงานในองค์กรหรือสนับสนุนการทำงานต่าง ๆ

จากที่นักวิชาการข้างต้นได้ให้ความหมายและสรุปไว้ว่าการสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการทำงานไว้ว่า การสนับสนุนช่วยเหลือเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติอย่างมากที่ผู้บริหารควรจะทำให้การสนับสนุนต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในทุก ๆ ด้านและทุก ๆ โอกาส เพื่อเป็นการแสดงให้เห็นถึงการเอาใจใส่ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาการแสดงถึงการใส่ใจ การแสดงถึงการส่งเสริมที่จะช่วยเหลือในทุกเมื่อที่ผู้ปฏิบัติงานต้องการ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู

จากการศึกษางานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร (Empowerment) กับขวัญและกำลังใจ (Morale) พบว่ามีการวิจัยสนับสนุนประเด็นการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู ดังนี้

ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่สำคัญในการทำงานอยู่ในทุก ๆ วันจะช่วยให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษานั้นมีสภาพจิตใจที่มีความพร้อมมีพลังในการทำงานอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุแก่เป้าหมาย โดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจจากผู้บริหารจะช่วยเป็นแรงเสริมผลักดันในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในทุก ๆ ของการทำงาน (ดาร์เรตัน อันถาวร, 2562) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 เรียงลำดับอิทธิพลจากมากไปน้อย ซึ่งด้านการได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ ด้านการได้รับข้อมูลข่าวสาร ด้านการได้รับความก้าวหน้าในงานและด้านการได้รับรางวัลและการยอมรับส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 โดยสามารถร่วมกันทำนายขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ได้ร้อยละ 62.60 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมให้ครูหรือบุคลากรทางการศึกษาได้เพิ่มพูนความรู้ความสามารถรวมถึงทักษะการปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน พร้อมทั้งส่งเสริมกับความก้าวหน้าในวิชาชีพและการจัดการรางวัลการให้คำชมเชยให้สิ่งตอบแทนเพื่อเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ได้มีการพัฒนาการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานโดยมีการเสริมสร้างพลังอำนาจอย่างเป็นระบบในลักษณะของการสร้างโปรแกรมชุดกิจกรรมในลักษณะของโปรแกรมการพัฒนาแบบชุดกิจกรรม (ณัฐพงษ์ ภูชมศรี, 2563) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้ โปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 6 โมดูล 1)การสร้างโอกาสและความก้าวหน้า 2)การสร้างบรรยากาศและส่วนร่วมในการทำงาน 3)การเข้าใจบทบาทหน้าที่และเจตคติที่ดีต่อการทำงาน 4)การสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร 5)การพัฒนาการทำงานและสร้างมาตรฐานในการทำงาน 6)การเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ตลอดจนการใช้โปรแกรมมีผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยรวม มีความเหมาะสมและมีความ

เป็นไปได้อยู่ในระดับมาก จากการทดสอบชุดกิจกรรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารแล้วซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Scott และ Jaffe (1991:214) ซึ่งอธิบายได้ว่าการส่งเสริมและการพัฒนาขององค์กร ผู้บริหารมีบทบาทที่สำคัญที่จะต้องรับผิดชอบการทำงานตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นและต้องทราบถึงว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการเรียนรู้การทำงานการแก้ไขปัญหาและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร รวมไปถึงอิสระในการทำงาน การควบคุม การสร้างแรงจูงใจ การได้รับผลตอบแทนหรือรางวัลเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานได้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5.งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.1.1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ดารารัตน์ อ้นถาวร (2562) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์ 1)ศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครู 2)ศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3)วิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจซึ่งเป็นปัจจัยส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2 จำนวน 297 คน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามขนาดของสถานศึกษา ผลวิจัยพบว่า 1)การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การได้รับความก้าวหน้าในงาน การได้รับการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ การได้รับการช่วยเหลือสนับสนุน การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับรางวัลและการยอมรับ และการได้รับทรัพยากร 2)ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ความสำเร็จในงาน สภาพการทำงาน นโยบายการบริหาร และสวัสดิการและผลตอบแทน 3)การเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ประกอบด้วย การได้เพิ่มพูนความสามารถและทักษะ การได้รับข้อมูลข่าวสาร การได้รับความก้าวหน้าในงาน และการได้รับรางวัลและการยอมรับ

วิรินทร์ดา เสือจอย, (2564) ได้ศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี โดยมีวัตถุประสงค์ 1)เพื่อทราบการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร 2)เพื่อทราบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู 3)เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสิงห์บุรี จำนวน 240 คน เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่า 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพครูโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กันอย่างนัยยะทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับปานกลาง

ณัฐพงษ์ ภูชมศรี (2563) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 21 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 21 2) เพื่อพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถามและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ จำนวน 320 คน ผลการวิจัยพบว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูในสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ มีสภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับกลางและมีสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 2) การใช้โปรแกรมในการสร้างขวัญและกำลังใจมีผลการประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้โดยการที่ใช้โปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน โดยรวมมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

(ชฎิล อินทร์รักษ์, 2561) ได้ศึกษาขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบระดับขวัญและกำลังใจของบุคลากรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร 2) เพื่อเปรียบเทียบขวัญและกำลังใจการทำงานของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่งงานและอายุ การปฏิบัติงาน 3) เพื่อทราบแนวทางการส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 56 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากรเมื่อจำแนกตามสถานภาพตำแหน่งงานและอายุการปฏิบัติงาน ไม่มีความแตกต่างกันทั้ง 2 ตัวแปร 3) แนวทางการพัฒนาขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากรมีความสัมพันธ์ในแต่ละองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกัน

(นิลกุล ภมร, 2564) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 พบว่าปัจจัยด้านอิสระในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานและปัจจัยด้านบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา โดยตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปรนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ได้ร้อยละ 85 หรือมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 85 และมีค่าความเคลื่อนของการพยากรณ์ที่ .23 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.2 วิจัยต่างประเทศ

5.2.2.งานวิจัยเกี่ยวข้องกับขวัญและกำลังใจ

(Scanlan และ Abdul Hernández, 2014; Shreshtha, 2021) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของผู้บริหารและครู (Factors affecting morale of the management teacher) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้บริหารและครูมีบทบาทที่สำคัญเป็นคนจุดประกายให้ผู้เรียนอยากเรียนรู้ครูผู้สอนต้องมีความกระตือรือร้นและความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นองค์กรจึงต้องส่งเสริมทুমุ่ทุกอย่างจริงจังเพื่อให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรและต้องพยายามสร้างขวัญและกำลังใจให้อยู่ในระดับสูง การสร้างขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งสำคัญต่อพนักงานอย่างมาก

(Lüleci และ Coruk, 2018) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจและความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (The Relationship between Morale and Job Satisfaction of Teachers in Elementary and Secondary Schools) พบว่าประสิทธิผลของกระบวนการศึกษาในโรงเรียน ครูยังเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสำคัญที่สุด ครูยังต้องการแรงจูงใจในการส่งเสริมสนับสนุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้น จากการศึกษาพบว่าระดับขวัญและกำลังใจมีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าระดับขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น ระดับความพึงพอใจในการทำงานจะสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้น การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของครูและการพัฒนาในการสอนนั้นมีความสัมพันธ์กับการเพิ่มขวัญและกำลังใจในการทำงาน

(Balyer และคณะ, 2017) ได้ศึกษาการเสริมสร้างศักยภาพของครู บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน (Teacher Empowerment: School Administrator's Roles) การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่ทำการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับครูในด้านการตัดสินใจ การพัฒนาวิชาชีพ ความเป็นอิสระในการทำงานของครู เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สัมภาษณ์ครูจำนวน 20 พบว่าปัจจัย ผู้บริหารได้เสริมสร้างศักยภาพในการทำงานของครูด้วยการให้การตัดสินใจที่อิสระมากขึ้น

มีอิสระในการทำงานมากขึ้น มีการตัดสินใจร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ทำงานสนับสนุนภายในองค์กร มีการไว้วางใจซึ่งกันและกันภายในองค์กร มีการพัฒนาการทักษะสื่อสารที่ดีเพื่อสร้างความเข้าใจและการร่วมมือในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีมและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

(Qaralleh, 2020) ได้ศึกษาความเป็นจริงของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในการาภูมิภาคทางจอร์แดนใต้(The Reality of Administrative Empowerment among School Leaders in the Directorate of Education in Karak, Southern Jordan) เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย แบบสอบถามวัดความเป็นจริงของการเสริมอำนาจจำนวน 44 คน พบว่ามีความแตกต่างในนัยสำคัญทางสถิติระหว่างค่าเฉลี่ยเลขคณิตจำนวนนักเรียนที่เพิ่มมากขึ้นของประชากรและการอพยพมาประเทศเพื่อนบ้านอันเนื่องมาจากสถานการณ์ทางการเมือง จึงมีการเรียกร้องในการมอบอำนาจการตัดสินใจให้กับทางโรงเรียนทางกระทรวงศึกษาได้มีการมอบอำนาจรวมถึงสนับสนุนจัดหาความต้องการให้กับทางผู้นำสถานศึกษา ทั้งทางด้านวัสดุอุปกรณ์ จัดโครงการฝึกอบรมพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถ ให้อำนาจส่วนร่วมในการตัดสินใจ

(Abdullah และคณะ, 2016) ได้ศึกษาศึกษาอิทธิพลของขวัญกำลังใจของครูที่มีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ตัวอย่างการศึกษาประกอบด้วยครู 297 คน จากโรงเรียนมัธยม 17 แห่งในเมืองซีบู รัฐซาราวัก พบว่าตัวแปรทั้งสอง ได้แก่ ขวัญกำลังใจของครู และประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลางในระดับสูงในโรงเรียนมัธยมเมืองซีบู รัฐซาราวัก ความสัมพันธ์ของอิทธิพลพบว่าขวัญกำลังใจของครู ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับผู้บริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างครู ปัญหาหลักสูตร สถานะของครูในชุมชน สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการของโรงเรียน และแรงกดดันจากชุมชนและผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าความสัมพันธ์กับผู้บริหารได้รับการระบุว่าเป็นตัวทำนายอิทธิพลที่มีนัยสำคัญต่อประสิทธิผลของโรงเรียนได้ดีที่สุด โดยสรุป การศึกษานี้อธิบายว่าต้องเสริมสร้างขวัญกำลังใจของครูอย่างไรเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลของโรงเรียน เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครู

สรุปจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารนั้นมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ดังนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำกระบวนการหรือกลยุทธ์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมาสนับสนุนในการทำงานของบุคลากรนั้นช่วยส่งเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรภายในองค์กรและช่วยให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือวิจัยที่ใช้ในการวิจัย
4. การหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำนวน 71 โรงเรียน จำนวน 1,580 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ปีการศึกษา 2566 โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ตัวอย่าง 310 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) จากนั้นสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน (Proportion Size) ดังตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในภาพรวมและแยกตามกลุ่มโรงเรียน

กลุ่มตามเขตที่ตั้งของโรงเรียน	จำนวนโรงเรียนในกลุ่ม	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
กลุ่มอำเภอบางพลี	23	713	140
กลุ่มอำเภอบางบ่อ	35	526	103
กลุ่มอำเภอบางเสาธง	13	341	67
รวม	71	1580	310

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2, 2566)

ซึ่งการจัดกลุ่มโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วยกลุ่มอำเภอบางพลี กลุ่มอำเภอบางบ่อ กลุ่มอำเภอบางเสาธง

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2 ปีการศึกษา 2566 จำแนกตามเขตที่ตั้งของโรงเรียนในแต่ละอำเภอ

อำเภอ	โรงเรียน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
บางพลี	1. เทวะคลองตรง	8	2
	2. วัดสลุด	17	3
	3. คลองลาดกระบัง	14	3
	4. คลองปลัดเป็รียง	14	3
	5. หนองงูเห่าศาสตร์ประเสริฐ	18	3
	6. สุขเหว่าบางกะสี	20	4
	7. สุขเหว่าบางปลา	18	3
	8. คลองบางกะสี	13	3
	9. คลองบางกะอี่	13	3

ตาราง 5 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
	10.วัดราชฎาริณยมธรรม	15	3
	11.วัดกิ่งแก้ว (เพาะพัฒนาการ)	40	8
	12.พรหมพิกุลทอง	42	8
	13.วัดหนามแดง (เขี้ยวอุทิศ)	38	7
	14.เตรียมปริญญาอนุสรณ์	44	9
	15.วัดบางพลีใหญ่กลาง	58	12
	16.วัดบางพลีใหญ่ใน	47	9
	17.คลองบางกระบือ	52	10
	18.คลองบางแก้ว (ภิรมย์ประชาราษฎร์)	34	7
	19.วัดบางโหลงใน	46	9
	20.วัดบางโหลงนอก (ประสิทธิ์บำรุง)	39	8
	21.คลองบางน้ำจืด	55	11
	22.ธนสิทธิ์อนุสรณ์	45	8
	23.วัดราชฎาริณฺระ	23	4
	รวม	713	140
บางบ่อ	1.วัดโคธาราม	9	2
	2.วัดลาดหวาย	10	2
	3.วัดสว่างอารมณ์	10	2
	4.วัดสี่ล้ง	9	2
	5.วัดสุเหร่าคลองใหม่	7	1
	6.เฉลิมมณีฉายวิทยาคาร	5	5
	7.วัดนาคราช	9	2
	8.คลองบ้านระกาศ	10	2

ตาราง 5 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
บางบ่อ(ต่อ)	9.ธรรมศรีสุวรรณดิษฐ์	4	1
	10.วัดกาหลง	6	1
	11.วัดคอลาด	8	2
	12. ตลาดคลองสวน (อัครวานิชย์บำรุง)	5	1
	13.คลองพระยานาคราช	8	2
	14.คลองกระแซงเตย	6	1
	15.วัดบางบ่อ	22	4
	16.คลองกันยา	13	3
	17.วัดบางเพ็ญ	23	4
	18.คลองสะบัดจาก	15	3
	19.คลองหลุมลึก	12	2
	20.วัดปานประสิทธิ์าราม	18	3
	21.ไทยรัฐวิทยา 71 (ก่อสร้างคลองด่าน)	11	2
	22.บ้านทองคั้ง	7	1
	23.วัดสร้างโตก	8	3
	24.วัดบางพลีน้อย	17	4
	25.ชุมชนวัดบ้านระกาศ	27	5
	26.ตลาดบางพลีน้อย	15	3
	27.วัดบางนาคเพ็ง	12	2
	28.วัดเกาะแก้ว	13	3
	29.วัดเป็ริงราษฎร์บำรุง (ศรีวรพินิจวิทยาการ)	19	4
	30.ตลาดปากคลองเจ้า	12	2
	31.ปากคลองชวดใหญ่	13	3

ตาราง 5 (ต่อ)

อำเภอ	โรงเรียน	จำนวน ประชากร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง
	32.วัดสุคันธาวาส (กมลนาวิน)	12	2
	33.วัดนิยมยาตรา	26	5
	34.วัดมงคลโคธาวาส	38	7
	35.อนุบาลชุมชนบางป่อ (ศุภพิพัฒน์รังสรรค์)	87	17
	รวม	526	103
บางเสาธง	1.ละมูรอุดศิริ	4	1
	2.ปากคลองมอญ	12	2
	3.วัดบัวโรย (เฉลิมราษฎร์วิทยาคาร)	16	3
	4.วัดเสาธงกลาง	32	6
	5.วัดจรเข้ใหญ่	23	5
	6.วัดหัวคู้	21	4
	7.วัดมงคลนิมิต (มงคลพิทยาคาร)	29	6
	8.คลองเจริญราษฎร์	20	4
	9.วัดเสาธงนอก	13	3
	10.สุเหร่าบ้านไร่	20	4
	11.วัดศรีวารีน้อย	43	8
	12.รัตนโกสินทร์ 9	46	9
	13.อนุบาลเคหะบางพลี (10 ปี สปช.)	62	12
	รวม	341	67
บางเสาธง (ต่อ)			
	รวมทั้งหมด	1580	310

2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้วิจัยสร้างตามขั้นตอนโดยศึกษาหาความรู้พื้นฐาน กำหนดนิยามศัพท์ กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า สร้างแบบสอบถามตามมาตราส่วนมาตรฐานค่า 5 ระดับ โดยมีเนื้อหาครอบคลุมขอบข่ายการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ ระดับการปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยมาก

ตอนที่ 3 ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ ระดับการปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อยและน้อยมาก

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีรายละเอียดของวิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

3.1 กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารและขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

3.2 ศึกษาแนวความคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ตามที่กรอบแนวคิดในงานวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารและขวัญกำลังใจในการทำงานของครู เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.3 กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้วิจัยได้นำมาเขียนนิยามตามลักษณะที่ต้องการวัด

3.4 ร่างแบบสอบถามโดยทำการเขียนข้อความให้มีความครอบคลุมตามโครงสร้างของนิยามศัพท์

3.5 นำร่างแบบสอบถามต่อประธานกรรมการและกรรมการควบคุมปริญญาพันธ์เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.6 นำแบบสอบถามที่ประธานกรรมการและกรรมการควบคุมปริญญาโทตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องแล้ว นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้เกณฑ์ความเห็นสอดคล้องต่างกัน (Index of item objective Cogruence: IOC) โดยการกำหนดค่าความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6-1.0 เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.8-1.0 มาใช้เก็บข้อมูล

3.7 ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วเสนอประธานกรรมการและกรรมการควบคุมปริญญาโทพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

3.8 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์และมีความเหมาะสมไปทดลอง (try out) กับครูในโรงเรียนเตรียมปริญญาโทสรรพ์ ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้มาตรวจให้คะแนนหาคุณภาพของแบบสอบถาม โดยนำมาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) ได้ค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .945 ซึ่งแบบสอบถามการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .911 และแบบสอบถามขวัญกำลังใจในการทำงานของครูได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .914

3.9 จัดทำแบบสอบถามเป็นฉบับสมบูรณ์แล้วนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒส่งไปยังผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อติดต่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้น

4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขออนุญาตเพื่อเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 310 ชุด

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Science) หาค่าสถิติ ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามทั้งในตอนต้นที่ 1 ตอนต้นที่ 2 และตอนต้นที่ 3

5.2 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตัวแปรที่ศึกษาโดยใช้การคำนวณการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

5.3 วิเคราะห์ระดับขององค์ประกอบการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557, น 102)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 -- 1.49 หมายถึง มีการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.4 วิเคราะห์ระดับของขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557, น 102)

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 -- 1.49 หมายถึง มีของขวัญกำลังใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.5 วิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยการหาพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) (ชูศรี วงรัตน์นะ 2560,)

สูงกว่า .90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

.71-.90 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

.31-.70 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

.01-.30 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับน้อย

.00-.01 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

5.6 วิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยใช้วิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทุกตัว (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

6.สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

6.1.1 หาดัชนีความสอดคล้อง Index of Item Objective Congruence : IOC)

6.1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามจากการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นโดยหาค่าสัมประสิทธิ์ Alpha (Cronbach's Alpha Coefficient)

6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.2.1 สถิติพื้นฐาน

6.2.1.1 การแจกแจงความถี่ (Frequency)

6.2.1.2 ค่าร้อยละ (Percentage)

6.2.1.3. ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.2.1.4 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.2.2 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

6.2.2.1 วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

6.2.2.2 วิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทุกตัว (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

บทที่ 4

ผลการดำเนินการวิจัย

การวิจัยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งและวิทยฐานะ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมุติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวม รายด้าน และรายข้อโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 วิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวม รายด้าน และรายข้อโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

2.4 วิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทุกตัว (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการแปลความหมาย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
	SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
	r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
	β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
มาตรฐาน	a	แทน	ค่าคงที่
	R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม
	R^2	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
	SE_b	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
	SE_{est}	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
	t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
	\hat{Y}	แทน	คะแนนของการเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของครูที่ได้มาจากสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
	\hat{Z}	แทน	คะแนนของการเป็นขวัญกำลังใจในการทำงานของครูที่ได้มาจากสมการพยากรณ์
	X_1	แทน	คะแนนของด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร
	X_2	แทน	คะแนนของด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร
	X_3	แทน	คะแนนของด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่
	X_4	แทน	คะแนนของด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถ

ทักษะในการปฏิบัติงาน

X_5	แทน	คะแนนของด้านการยกย่องและชมเชยในผลงานที่ดี
Y_1	แทน	คะแนนของด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
Y_2	แทน	คะแนนของด้านการได้รับยอมรับนับถือ
Y_3	แทน	คะแนนของด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
Y_4	แทน	คะแนนของด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน
Y_5	แทน	คะแนนของด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร
Y_6	แทน	คะแนนของด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน
X	แทน	คะแนนของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา

ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

Y	แทน	คะแนนของการขวัญกำลังใจในการทำงานของคุณ
-----	-----	--

ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

F	แทน	ค่าทดสอบนัยสำคัญของตัวแปรทุกตัวในสมการ
-----	-----	--

p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
---------	-----	-----------------------

*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
---	-----	--------------------------------

**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
----	-----	--------------------------------

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งและวิทยฐานะ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษาโดยการแจกแจงความถี่ (frequency) และหาร้อยละ (percentage) ปรากฏผลดังตาราง

ตาราง 6 ข้อมูลทั่วของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	78	25.2
2. หญิง	232	74.8
รวม	310	100

ตาราง 7 ข้อมูลทั่วของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
ตำแหน่ง		
ครูผู้ช่วย	99	31.6
ครู (ไม่มีวิทยฐานะ)	145	46.8
ครู (ชำนาญการ)	47	15.2
ครู (ชำนาญการพิเศษ)	19	6.1
รวม	310	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	265	85.5
ปริญญาโท	45	14.5
รวม	310	100.0
ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา		
1 - 5 ปี	206	66.5
6 - 10 ปี	76	24.5
11 - 15 ปี	15	4.8
15 ปีขึ้นไป	13	4.2
รวม	3310	100.0

จากตาราง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 74.8 และเพศชาย จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 25.2 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งครู (ไม่มีวิทยฐานะ) จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาเป็นตำแหน่งครูผู้ช่วย จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 31.6 ตำแหน่งครู (ชำนาญการ) 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.2 และตำแหน่งครู (ชำนาญการพิเศษ) 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 85.5 และในระดับปริญญาโทจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา 1-5 ปี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 66.5 รองลงมาเป็นกลุ่มอายุ 6-10 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 24.5 กลุ่มอายุ 11-15 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และกลุ่มอายุ 15 ปี ขึ้นไป จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวม รายด้าน และรายข้อโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตาราง

7

คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
4.51-5.00	มากที่สุด
3.51-4.50	มาก
2.51-3.50	ปานกลาง
1.51-2.50	น้อย
1.00-1.50	น้อยที่สุด

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านและโดยรวม

ด้านที่	การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร	4.18	.60	มาก
2	ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร	4.07	.63	มาก
3	ด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน	4.15	.63	มาก
4	ด้านการการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี	4.07	.70	มาก
5	ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	4.02	.63	มาก
	รวม	4.09	.64	มาก

จากตารางที่ 7 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .64 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .60 รองลงมาด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .63 รองลงมาด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดีเท่ากับ 4.07 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .70 ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรเท่ากับ 4.07 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .63 และด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่เท่ากับ 4.02 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .63 ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร

ด้านที่	การส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน	4.15	.72	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความดูแลช่วยเหลือสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	4.18	.73	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.15	.80	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเห็นว่าหน้าที่ความรับผิดชอบสัมพันธ์กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.16	.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจในการทำงาน	4.27	.69	มาก
	รวม	4.18	.74	มาก

จากตารางที่ 8 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจในการทำงาน มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .69 รองลงมาเป็นข้อผู้บริหารสถานศึกษาให้ความดูแลช่วยเหลือสนับสนุนในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 และข้อผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเห็นว่าหน้าที่ความรับผิดชอบสัมพันธ์กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษามีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .77 ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร

ด้านที่	การมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสับเปลี่ยนหน้าที่ให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร	3.84	.88	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความสามารถทักษะและประสบการณ์ของครูก่อนมอบหมายอำนาจหน้าที่เสมอ	4.00	.83	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในการทำงานของครู	4.25	.69	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมครูให้ใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม	4.12	.72	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความสามารถทักษะและประสบการณ์ของครู	4.13	.75	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจที่แก่ครูเพื่อให้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.10	.79	มาก
	รวม	4.07	.78	มาก

จากตารางที่ 9 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .78 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในการทำงานของครูมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .69 รองลงมาเป็นข้อผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความสามารถทักษะและประสบการณ์ของครูมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

เท่ากับ .75 และข้อผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมครูให้ใช้อำนาจหน้าที่ของตนเองอย่างเหมาะสม มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .72 ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน

ด้านที่	การส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมพัฒนาทักษะความสามารถในปฏิบัติงานของคุณ	4.13	.69	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้ารับฝึกอบรมเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน	4.14	.79	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูโดยการฝึกประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงาน	4.22	.72	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่าการฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ใหม่ ๆ	4.20	.70	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษามอบนโยบายว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญ	4.07	.77	มาก
	รวม	4.15	.74	มาก

จากตารางที่ 10 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูโดยการฝึกประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .72 รองลงมาเป็นข้อผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่าการฝึกอบรมจะทำให้เกิดการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ใหม่ ๆ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .70 และข้อผู้บริหาร

สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .79 ตามลำดับ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี

ด้านที่	การยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู	3.99	.84	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชื่นชมกับผลงานในการปฏิบัติงานของครู	4.17	.79	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนคอยกระตุ้นการทำงานเชิงบวกในการปฏิบัติงาน	4.06	.80	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับครู	4.09	.83	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนช่วยเหลือครูในการทำงานผลงานต่าง ๆ	4.07	.79	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลตอบแทนและชื่นชมยินดี เมื่อผลงานประสบความสำเร็จ	4.05	.81	มาก
	รวม	4.07	.81	มาก

จากตารางที่ 11 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .81 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชื่นชมกับผลงานในการปฏิบัติงานของครูมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .79 รองลงมาเป็นข้อผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับครูมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .83 และข้อผู้บริหาร

สถานศึกษาสนับสนุนช่วยเหลือครูในการทำผลงานต่าง ๆ มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .79 ตามลำดับ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

ด้านที่	การสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากรงบประมาณ โครงสร้างและระบบอย่างเหมาะสม	3.93	.74	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่จำเป็นให้ครูเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์	4.09	.74	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้ที่ทันสมัย	4.04	.77	มาก
4	สถานศึกษามีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.10	.74	มาก
5	ผู้บริหารแสวงหาวิธีทำให้งานของครูให้ง่ายขึ้น	3.95	.84	มาก
	รวม	4.02	.77	มาก

จากตารางที่ 12 ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .77 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อสถานศึกษามีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบันมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 รองลงมาเป็นข้อผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่จำเป็นให้ครูเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 และข้อผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้ที่ทันสมัยมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .77 ตามลำดับ

2.2 วิเคราะห์ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวม รายด้าน และรายข้อโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตาราง 13

คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
4.51-5.00	มากที่สุด
3.51-4.50	มาก
2.51-3.50	ปานกลาง
1.51-2.50	น้อย
1.00-1.50	น้อยที่สุด

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านและโดยรวม

ด้านที่	ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.27	.49	มาก
2	ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ	4.19	.54	มาก
3	ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.09	.60	มาก
4	ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน	3.67	.77	มาก
5	ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร	4.08	.59	มาก
6	ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน	4.13	.57	มาก
	รวม	4.07	.59	มาก

จากตารางที่ 13 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .59 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .49 รองลงมาด้านการได้ยอมรับนับถือซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ

.54 รองลงมาด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานเท่ากับ 4.13 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .57 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเท่ากับ 4.09 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .60 ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรเท่ากับ 4.08 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .59 และด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .77 ตามลำดับ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ด้านที่	ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ท่านสามารถปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน	4.25	.54	มาก
2	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์	4.30	.59	มาก
3	ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จตามเป้าหมาย	4.44	.58	มาก
4	ท่านได้รับมอบหมายงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.15	.74	มาก
5	ท่านมีผลงานอย่างเป็นรูปธรรม	4.33	.63	มาก
6	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทายและจูงใจให้ท่านอยากทำงานต่อไป	4.16	.72	มาก
รวม		4.27	.63	มาก

จากตารางที่ 14 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .63 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จตามเป้าหมายมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .58 รองลงมาเป็นข้อท่านมีผลงานอย่างเป็นรูปธรรมมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ส่วน

ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .63 และข้อท่านปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .59 ตามลำดับ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านกรที่ได้รับการยอมรับนับถือ

ด้านที่	การได้รับการยอมรับนับถือ	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน	4.17	.66	มาก
2	ท่านได้รับความชื่นชมจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานอยู่เป็นประจำ	4.12	.76	มาก
3	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.29	.59	มาก
4	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน	4.26	.64	มาก
5	ท่านได้ทำงานอย่างสุดความสามารถในการปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร	4.25	.60	มาก
6	ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของท่านมักจะได้รับพิจารณาและนำไปปฏิบัติ	4.09	.75	มาก
รวม		4.20	.67	มาก

จากตารางที่ 15 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .67 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .59 รองลงมาเป็นข้อท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .64 และข้อท่านได้ทำงานอย่างสุดความสามารถในการปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับจากผู้บริหารมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .60 ตามลำดับ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ด้านที่	ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	\bar{X}	SD	ระดับ
1	ท่านมีโอกาสที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น	3.90	.79	มาก
2	ท่านมีความสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น	4.08	.75	มาก
3	ท่านมีโอกาสในการได้รับการอบรมพัฒนาวิชาชีพหรือการศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	4.15	.69	มาก
4	โรงเรียนของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน	4.16	.73	มาก
5	ท่านได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ตามผลงานของท่านที่ปรากฏ	3.99	.82	มาก
6	ท่านคิดว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในอนาคต	4.25	.68	มาก
รวม		4.09	.74	มาก

จากตารางที่ 16 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .74 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อท่านคิดว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในอนาคตมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .68 รองลงมาเป็นข้อโรงเรียนของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 และข้อท่านมีโอกาสในการได้รับการอบรมพัฒนาวิชาชีพหรือการศึกษาดูงานเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .69 ตามลำดับ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน

ด้านที่	เงินเดือนและค่าตอบแทน	\bar{X}	SD	ระดับ
1	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย	3.69	.83	มาก
2	ท่านได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของทางราชการได้อย่างครบถ้วน	3.91	.80	มาก
3	การปรับขึ้นเงินเดือนในแต่ละรอบ มีความเหมาะสมตามความต้องการของท่าน	3.72	.84	มาก
4	เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอในการใช้ชีวิตในปัจจุบัน	3.52	.98	มาก
5	ผู้บริหารบอกถึงเหตุและผลในการปรับขึ้นเงินของท่านในแต่ละรอบ	3.58	1.05	มาก
6	ผู้บริหารให้โอกาสให้การซักถามคำถามถึงการปรับประเมินเงินเดือนในแต่ละรอบ	3.60	1.03	มาก
7	ท่านมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของเงินเดือนในแต่ละเดือนที่ได้รับ	3.74	.86	มาก
รวม		3.68	.91	มาก

จากตารางที่ 17 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทนโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .91 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อท่านได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของทางราชการได้อย่างครบถ้วนมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .80 รองลงมาเป็นข้อท่านมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของเงินเดือนในแต่ละเดือนที่ได้รับมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .86 และข้อการปรับ

เงินเดือนในแต่ละรอบมีความเหมาะสมตามความต้องการของท่านมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .84 ตามลำดับ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร

ด้านที่	ความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร	\bar{X}	SD	ระดับ
1	องค์กรของท่านมีความสามัคคี	4.03	.72	มาก
2	ผู้บริหารมีกิจกรรมในการสร้างให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กร	4.02	.79	มาก
3	ท่านได้ความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างดี	4.16	.67	มาก
4	บุคลากรในองค์กรมีความจริงใจต่อกัน	3.97	.76	มาก
5	ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ทำงานภายในองค์กร	4.06	.71	มาก
6	ท่านสามารถที่จะทำงานกับทุกคนภายในองค์กรได้	4.24	.58	มาก
7	องค์กรของท่านมีโครงสร้างและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีอย่างชัดเจน	4.12	.72	มาก
รวม		4.09	.71	มาก

จากตารางที่ 18 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .71 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ข้อท่านสามารถที่จะทำงานกับทุกคนภายในองค์กรได้มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .58 รองลงมาเป็นข้อท่านได้ความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างดีมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .67 และข้อองค์กรของท่านมีโครงสร้างและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์อันดีอย่างชัดเจนมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .72 ตามลำดับ

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ในรายด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน

ด้านที่	สภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน	\bar{X}	SD	ระดับ
1	สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานช่วยส่งเสริมในการทำงาน	4.11	.63	มาก
2	บุคลากรในองค์กรมีมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน	4.18	.72	มาก
3	บรรยากาศภายในองค์กรส่งเสริมต่อการทำงาน	4.15	.66	มาก
4	ผู้บริหารช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.13	.73	มาก
5	อาคารสถานที่ตั้งของสถานศึกษาที่มีความมั่นคงปลอดภัย	4.10	.73	มาก
6	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีให้ความเป็นกันเอง	4.14	.73	มาก
	รวม	4.13	.70	มาก

จากตารางที่ 19 ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .70 และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่าชื่อที่อยู่ในระดับมากทุกชื่อโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ชื่อบุคลากรในองค์กรมีมิตรไมตรีที่ดีต่อกันมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .72 รองลงมาเป็นชื่อบรรยากาศภายในองค์กรส่งเสริมต่อการทำงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .66 และชื่อผู้บริหารช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .73 ตามลำดับ

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ปรากฏผลดังตาราง 20

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

การเสริมสร้าง พลังอำนาจของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู						โดยรวม(Y)
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	
X ₁	.540**	.599**	.515**	.561**	.583**	.583**	.675**
X ₂	.547**	.583**	.548**	.607**	.655**	.638**	.717**
X ₃	.546**	.607**	.590**	.588**	.659**	.641**	.726**
X ₄	.550**	.627**	.565**	.545**	.645**	.626**	.708**
X ₅	.474**	.610**	.554**	.603**	.641**	.665**	.712**
โดยรวม(X)	.583**	.666**	.610**	.640**	.701**	.695**	.779**

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .779 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 แต่ละด้านผลปรากฏดังนี้

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .599 .583 .583 .561

.540 .515 ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ

2. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .655 .638 .607 .583 .548 .547 ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .659 .641 .607 .590 .588 .546 ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

4. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .645 .626 .627 .565 .550 .545 ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ตามลำดับ

5. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .665 .641 .610 .603 .554 .474** ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ตามลำดับ

2.4 วิเคราะห์การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis-Enter Method) ของการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่พยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

ตัวแปร	b	β	SE _b	t	p-value
ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร	.071	.056	.086	1.261	.208
ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร	.154	.058	.194	2.651	.008*
ด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน	.108	.058	.136	1.845	.066
ด้านการยกย่องชมเชยผลงานที่ดี	.140	.048	.201	2.910	.004*
ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่	.189	.059	.239	3.198	.002*
R = .781		SE _{est} = .314		F = 95.057	
R ² = .610		a = .603			

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 21 พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้ร้อยละ 61.00 โดยด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ด้านยกย่องชมเชยในผลที่ดี ตามลำดับ

ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.086(X_1) + 0.194(X_2) + 0.239(X_3) + 0.136(X_4) + 0.201(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.375 + 0.071(X_1) + 0.154(X_2) + 0.189(X_3) + 0.108(X_4) + 0.140(X_5)$$



บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) เพื่อศึกษาระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 2.) เพื่อศึกษาระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 และ 3.) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 4.) เพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนระดับประถมศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ปีการศึกษา 2566 โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan, 1970) ได้ตัวอย่าง 310 คน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้กลุ่มโรงเรียนเป็นชั้น (Strata) จากนั้นสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วน (Proportion Size) ซึ่งแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.06 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่นของนำมาหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยนำมาหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) ได้ค่าเชื่อมั่นเท่ากับและแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารได้ค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .911 และแบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูได้ค่าเชื่อมั่นเท่ากับ .914 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และสมการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 สรุปผลโดยรวมและรายด้าน ได้ดังนี้

1. ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ มากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงาน ของบุคลากรค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการ ปฏิบัติงาน ด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับ ความสามารถของบุคลากรและด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด

2. ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ด้านการได้ยอมรับนับถือ ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน ด้าน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร และด้านเงินเดือนและ ค่าตอบแทนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงาน ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการเขต 2 อย่างมี นัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .779 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมี ความสัมพันธ์ในระดับสูง

4. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูใน สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01 โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงาน ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุทพรปราการเขต 2 ได้ร้อยละ 61.00 โดยด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ด้านยกย่อง ชมเชยในผลที่ดี ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับ การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้าน ดังนี้

1. ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามี

การเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูผู้สอน มีการกำกับติดตามดูแลอย่างสม่ำเสมอ มีการกระจายอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสมกับตำแหน่งในการทำงาน รวมไปถึงการส่งเสริมต่อยอดพัฒนาองค์ความรู้ความสามารถทักษะต่าง ๆ มีการสร้างขวัญกำลังใจ กระตุ้นการทำงานสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สนับสนุนช่วยเหลือ จัดสรรทรัพยากรสิ่งที่เป็นในการทำงานและยกย่องชื่นชมในผลงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย (วนิดา ทิพย์กมลธนกุล, 2562) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ดารารัตน์ อ้นถาวร, 2562) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาปทุมธานีเขต 2 พบว่าระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัย (วิรินทร์ดา เสือจอย, 2564) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาสิงห์บุรี พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรค่าเฉลี่ยสูงที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ (อุไร ปัญญาสิทธิ์, 2561) รูปแบบการเสริมสร้างพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งนี้เพราะการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรช่วยให้บุคลากรมีอิสระแบบแผนและทิศทางในการทำงานของตนเองเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายงานตามบริบทของสถานศึกษา มีบทบาทหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบและสามารถที่จะอำนาจจากผู้บริหารในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม และเมื่อพิจารณารายด้านข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่มี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (วนิดา ทิพย์กมลธนกุล, 2562) ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษายังไม่สามารถที่จะจัดหาอุปกรณ์สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาสนับสนุนส่งเสริมช่วยเหลือในการปฏิบัติหน้าในการเรียนการสอนได้อย่างเพียงพอและยังมีการจัดสรรโครงสร้างงบประมาณที่ไม่ตรงจุดที่ตามต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงที่สุด

2. ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้รับแผนการดำเนินงานตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ามาร่วมในการส่งเสริม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,

2566) ในการพัฒนาส่งเสริมผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมุ่งเน้นในการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์, 2565) การใช้อำนาจในทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่าระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (เพยาวี หมอเล็ก, 2560) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดยะลา พบว่าโดยภาพรวมระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (อบลรัตน์ ชุนหพันธ์, 2558) การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษาเอกชนนอกโรงเรียนสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดจันทบุรี ระยอง ตราด พบว่าระดับขวัญกำลังใจอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์, 2565) การใช้อำนาจในทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทั้งนี้เพราะบุคลากรในสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลงานเป็นรูปธรรม รวมไปถึงการรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจนสำเร็จได้อย่างสมบูรณ์แบบ บุคลากรมีความมุ่งมั่นตั้งใจการทำงานและได้รับมอบหมายงานที่มีความน่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความท้าทายในการทำงานอยู่เสมอ และเมื่อพิจารณารายด้านข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์, 2565) ทั้งนี้เพราะเงินเดือนที่ได้รับอาจจะไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมายในการทำงาน รวมไปถึงการเบิกจ่ายสวัสดิการต่าง ๆ อาจจะไม่เพียงพอหรือไม่ได้รับข่าวสารในการใช้สวัสดิการอย่างครบถ้วน ความไม่เหมาะสมกับการปรับเงินเดือนในแต่ละรอบรวมไปถึงไม่ได้รับเหตุผลในการปรับเงินเดือนจากผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้โอกาสให้ซักถามถึงเหตุผลในการประเมินเงินเดือนหรือค่าตอบแทน

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับสถิติที่ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .779 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากเมื่อพิจารณาผู้บริหารสถานศึกษามีการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ขวัญกำลังใจครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประเภทศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต 2 มีความสัมพันธ์ระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่2) พ.ศ.2545 มาตรา39 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2542) กำหนดให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารทั่วไป ด้านบริหารบุคคล ต้องทำให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและคล่องตัวมากยิ่งขึ้นในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีรูปแบบการบริหารงานที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความเป็นอิสระในการบริหารงาน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดนโยบายและเป้าหมาย มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการบริหารงาน รวมไปถึงผู้บริหารต้องแสดงถึงบทบาทหน้าที่กลยุทธ์และเทคนิคการบริหาร เพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจให้กับครูในการทำงาน โดยช่วยให้ครูได้มีแรงผลักดันในการทำงาน การสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นรูปธรรม ทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นการเสริมพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสูงเท่าไร ยิ่งทำให้ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูสูงมากยิ่งขึ้นซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ คินลอว์ (Kinlaw, 1995) ที่ได้กล่าวว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจยังเป็นความเชื่อมั่นจากการกระทำบางอย่างที่ผู้ปฏิบัติคิดว่าตนเองไม่สามารถทำได้ การที่ผู้บริหารได้ให้อำนาจการตัดสินใจ ให้ความอิสระ การสนับสนุน การยกย่องชมเชย การส่งเสริมทักษะความสามารถ ก็จะส่งผลให้กับบุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ (วิรัตน์ดาเลื้อจอย, 2564) ดำเนินการศึกษา การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารส่งผลมาตรฐานวิชาชีพของครู มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .662 สามารถพยากรณ์โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์ โดยเฉพาะเงื่อนไขการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดีกับด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานมีความสัมพันธ์มากที่สุด เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้เสริมแรงบวกให้กับครูหรือบุคลากร การยกย่องชมเชยในผลงานที่ดีกับสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมากในที่ทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร ช่วยสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ผู้บริหารเป็นคนคอยกระตุ้นและส่งเสริมทีมในการทำงาน การยกย่องชมเชยในผลงานที่ดีนั้นช่วยสร้างสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความสำเร็จและแรงจูงใจผลการทำงานที่ดีจะเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข กล่าวที่จะแสดงความคิดเห็น แนวคิดใหม่ ๆ ที่หลายหลายในการริเริ่มสร้างสรรค์และการได้รับการชมเชยจะผู้บริหารนั้นจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทำให้เกิดการร่วมมือในการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ

งานวิจัยของ (อภิสิทธิ์ พึ่งภพ, 2564) ได้ศึกษาเรื่องการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 พบว่า ด้านการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน ผู้บริหารควรสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร

4. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้ร้อยละ 61.00 โดยด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุดรองลงมาได้แก่ ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ด้านยกย่องชมเชยในผลที่ดี และในส่วนของด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรและด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน ไม่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงาน แต่เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ พบว่าด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากรและด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานนั้น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารโดยภาพรวม ดังนั้นจึงไม่อาจจะละเลยในการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร

ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารมีการวางแผนโครงสร้างขององค์กรปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมไปถึงการจัดสรรงบประมาณโครงการตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างเหมาะสม การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นสิ่งที่ช่วยให้ครูทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีสื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานและการจัดเรียนการสอนให้แก่บุคลากร มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ทันสมัย สะดวกต่อการหยิบข้อมูลมาใช้ในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารต้องแสวงหาวิธีสร้างความมั่นใจและความสบายใจที่ช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีคุณภาพและมีความสุขในการทำงานและหาวิธีลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนรวมถึงการแก้ไขปัญหาหรือข้อกั่วงวลที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ (นิลกุล ภมร, 2564) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 พบว่า ทั้งนี้เนื่องมาจากปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงาน เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรหาสิ่งที่สนับสนุนการทำงานไม่เพียงแต่ช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพต้องมองไปถึงสิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่ปฏิบัติสิ่งที่สนับสนุนช่วยเหลือใน

การปฏิบัติงาน เสียรบกวน วัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานสิ่งเหล่านี้มีผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ (ยะโกะ, 2564) ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะแนะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 3 ได้พบว่า สถานศึกษาที่ตั้งและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน มีบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีชุมชนที่ให้การช่วยเหลือและเป็นมิตรที่ดีต่อกัน รวมไปถึงเครื่องมือครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยความสะดวก

ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารมอบอำนาจให้กับบุคลากรโดยที่อำนาจเหล่านั้นสอดคล้องกับความสามารถของบุคลากรจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสามารถที่จะช่วยสร้างความมั่นใจและความเชื่อมั่น ผู้บริหารสถานศึกษามีการเปิดโอกาสให้อิสระในการเลือกรับตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องการให้การทำงานสายงานที่ต้องการหรือสามารถให้ปรับเปลี่ยนสายงานประจำปีและรวมถึงมีการพิจารณาความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ ความชำนาญในการปฏิบัติงานก่อนมอบหมายงานนั้นอยู่เสมอ ผู้บริหารยังให้ความเชื่อมั่นแก่บุคลากรที่ได้รับอำนาจในการรับผิดชอบงานของตนเองและมีความรับผิดชอบ ติดตามดูแลให้คำปรึกษาอย่างเหมาะสม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับ (อภิสิทธิ์ พึ่งภพ, 2564) ได้ศึกษาเรื่อง การเสริมสร้างพลังในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 พบว่า ผู้บริหารควรที่จะกระตุ้นให้บุคลากรแสดงศักยภาพออกมาให้ได้เต็มที่ การชื่นชม การให้รางวัล การสร้างขวัญกำลังใจ การเสริมแรงบวก การมอบหมายตามภาระหน้าที่และความสามารถของแต่ละบุคคล

ด้านการยกย่องชมเชยผลที่ดี ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยเป็นสิ่งสำคัญรวมถึงเป็นการสร้างวัฒนธรรมที่ดีในองค์กรและการช่วยสร้างสรรคผลงาน สร้างแรงบันดาลใจ สร้างแรงจูงใจ สร้างความกระตือรือร้นเชิงบวกในการทำงาน เสริมความมั่นใจ รวมไปถึงยังช่วยสร้างสัมพันธภาพและความเชื่อมั่นให้กับทีมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษารับรู้ถึงคุณค่าของความสำเร็จทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ สอดคล้องกับ (ยะโกะ, 2564) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะแนะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 3 กล่าวว่าการรับราชการอาชีพครูเป็นสิ่งที่มีความสามารถที่จะพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของตนเองให้ความภาคภูมิใจในอาชีพของตนและรวมถึงการยกย่องสรรเสริญ ซึ่งก่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้อย่างดี

ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร ไม่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจการทำงานของคุณ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะบุคลิกภาพส่วนตัวของแต่ละบุคคลเป็นปัจจัยที่ต้องการทำงานที่แตกต่างกันออกไป การที่ผู้บริหารได้ให้ความเป็นอิสระในการทำงานนั้น บุคลากรอาจจะไม่ได้ให้

ความสนใจหรืออาจจะต้องการในเกิดการกำชับดูแลอย่างใกล้ชิด รวมไปถึงการอาจจะมีการติดต่อพูดคุยในเรื่องต่าง ๆ คุอบางคนอาจจะมองเห็นความเป็นอิสระนั้นอาจจะทำให้เกิดความกังวลหรือไม่มั่นคงเข้ามาเกี่ยวข้องดังนั้นการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานควรมีการบริหารจัดการที่เหมาะสมเพื่อให้ได้ผลที่ดีที่สุด สอดคล้องกับ (ประพิมพ์า จรัสรัตนกุล, 2562) การมอบอำนาจให้พนักงาน บุคลากรบางคนมักจะปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบในงานก็ต่อเมื่อมีทักษะและความสามารถเพียงพอที่จะรับผิดชอบต่องานได้รับมอบหมายและตัดสินใจในงานนั้น ๆ เองโดยที่พึงพาผู้บริหารน้อยที่สุด

ด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงานนั้น ไม่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ทั้งนี้จะเป็นเพราะการส่งเสริมทักษะความสามารถในการทำงานของบุคลากรนั้นอาจจะอยู่ที่ความต้องการของแต่ละบุคคลนั้นแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละคนและอาจจะต้องมองไปถึงความเหมาะสมในการนำความรู้และทักษะไปใช้และความสนใจของแต่ละคนบุคคลสอดคล้องกับ (ศรีล จัทรพวง, 2556) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับความต้องการในการพัฒนาตนเองของราชการกรมจัดหางานพบว่าความสัมพันธ์มีผลต่อกันเกือบทุกด้าน ยกเว้นปัจจัยแรงจูงใจด้านความก้าวหน้ากับความต้องการพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ (ชุติกาญจน์ สลาหลง, 2563) ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดตรัง มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาตนเองในภาพรวมที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.ระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารในสถานศึกษา ด้านสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งจำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรที่จะส่งเสริมและช่วยเหลือสนับสนุนแสวงหาวิธีการทำงานที่สะดวก รวมไปถึงลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนของครู ลดความยุ่งยากในการทำงาน มองถึงการจัดสรรโครงสร้างการบริหารงบประมาณ ทรัพยากรให้เป็นระบบและเหมาะสมในการปฏิบัติงานของครู

2.ระดับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู ด้านเงินเดือนและค่าตอบแทน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่อยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารควรให้โอกาสในการช้ถามถึงเหตุผลในการปรับประเมินเงินเดือนอย่างเหมาะสม จะช่วยสร้างถึงความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือรวมไปถึงความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน

3. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการสนับสนุนช่วยเหลือครูในสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการทำงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

4. การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทุกด้านร่วมกันพยากรณ์ การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารร่วมกันพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ได้ร้อยละ 61.00 จึงควรส่งเสริมการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

1. จากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสามารถพยากรณ์ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาได้ร้อยละ 61.00 จึงควรศึกษาปัจจัยอื่นที่สามารถส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครู

2. ควรศึกษาเชิงทดลองการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

3. ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา

บรรณานุกรม

- Abdullah, A., Ling, Y.-L., และ Yiing, M. (2016). Teachers' Morale and School Effectiveness in Secondary Schools of Sibul, Sarawak. *Journal of Education Culture and Society*, 1. <https://doi.org/10.11648/j.ijecs.20160102.14>
- Balyer, A., Özcan, K., และ Yıldız, A. (2017). Teacher Empowerment: School Administrator's Roles [Article]. *Öğretmenleri Güçlendirme: Okul Yöneticilerinin Rollerini*.(70), 1-18. <https://doi.org/10.14689/ejer.2017.70.1>
- Flippo, E. B. (1961). *Principles of Personnel Management*. McGraw-Hill. https://books.google.co.th/books?id=YD_SAAAAMAAJ
- Herzberg, F., Mausner, B., และ Snyderman, B. B. (2011). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers. <https://books.google.co.th/books?id=KYhB-B6kfSMC>
- Kinlaw, D. C. (1995). *The practice of empowerment : making the most of human competence / by D.C. Kinlaw*. Gower.
- Lüleci, C., และ Coruk, A. (2018). The Relationship between Morale and Job Satisfaction of Teachers in Elementary and Secondary Schools. *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13, 54-70. <https://doi.org/10.29329/epasr.2018.137.3>
- Qaralleh, T. (2020). The Reality of Administrative Empowerment Among School Leaders. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL SCIENCES*, 30. <https://doi.org/10.31901/24566322.2020/30.1-3.1140>
- Scanlan, J. M., และ Abdul Hernández, C. (2014). Challenges of implementing a doctoral program in an international exchange in Cuba through the lens of Kanter's empowerment theory. *Nurse Education in Practice*, 14(4), 357-362. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.nepr.2014.01.003>
- Scott, C. D., และ Jaffe, D. T. (1992). *Empowerment: Building a Committed Workforce*. Kogan Page. <https://books.google.co.th/books?id=vYxuPgAACAAJ>
- Shreshtha, S. (2021). FACTORS AFFECTING MORALE OF THE MANAGEMENT TEACHERS. *International Journal of Advanced Research in Commerce*, 4.

Tracy, D. (1992). *Ten Steps to Empower*. HarperCollins.

<https://books.google.co.th/books?id=RjTWRH1bBVsC>

Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language. (1994).

Gramercy Books. <https://books.google.co.th/books?id=78ByQgAACAAJ>

กลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. (2565).

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2565.

คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. (2552). *Empowerment* กับการเสริมพลังสร้างสุขภาพ (l. 368, Ed.).

ชฎิล อินทร์รักษ์. (2561). *ขวัญกำลังใจการทำงานของบุคลากรโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศิลปากร* [การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].

ชาคริสต์ เลิศเตชะจิรานนท์. (2565). *การใช้อำนาจทางการบริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน*

ของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร [ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร].

ชุตिकाญจน์ สลาหลง. (2563). *ความต้องการและความคาดหวังในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จังหวัดตรัง มหาวิทยาลัยทักษิณ*.

ณัฐพงษ์ ภูขมศรี. (2563). *การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของครูโดยใช้กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ* [ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม].

ดรรรัตน์ อ้นถาวร. (2562). *การเสริมสร้างพลังอำนาจส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัด*

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม].

นิลบล ภมร. (2564). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 มหาวิทยาลัยรังสิต*].

ประพิมพ์พา จรัลรัตนกุล. (2562). *การมอบอำนาจให้พนักงาน. บทความจากสารคดีทางวิทยุรายการจิตวิทยาเพื่อคุณ - วิทยุจุฬา. <https://www.psy.chula.ac.th/th/feature-articles/empowering-employees>*

- เพยาวี หมอเล็ก. (2560). ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมือง จังหวัดยะลา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- ยะโกะ, ร. (2564). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในอำเภอจะนะสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปรางษานิคม เขต 3 มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา].
- วนิดา ทิพย์กมลธนกุล. (2562). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 [ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- วิรัตน์ดา เสือจอย. (2564). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี [ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].
- สถาบันส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย. (2562, 30 กันยายน). คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality Of Working Life). <https://www.tosh.or.th/index.php/blog/item/609-quality-of-working-life>
- สมบุรณ์ นาควิชัย. (2560). ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 2(2), 16-29. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/246193>
- สายฟ้า หาสีสุข, ร. ป. (2566). SBM พื้นฐานความสำเร็จของการศึกษายุคใหม่ School-Based Management (SBM) the basis for the success of modern education. *Journal of Education Buriram Rajabhat University*, 3(1), 77-86.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ. (2542). พระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ.2542.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสามพ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐.
- อธิคุณ สนิธนาปัญญา. (2557). การบริหารความสุขในสถานศึกษา Happiness Management in School. *สุทธิปริทัศน์*, 28(88).
- อบรัตน์ ชุณหพันธ์. (2558). การศึกษาขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูการศึกษานอกโรงเรียน

สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

จังหวัดจันทบุรี ระยอง และตรา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี].

อภิสิทธิ์ พึ่งภพ, ว. พ., ชวนคิด มะเสนะ,. (2564). การเสริมสร้างพลังในการปฏิบัติงานของข้าราชการ
ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5. *Sisaket Rajabhat
University Journal*, 15.

คูไร ปัญญาสิทธิ. (2561). รูปแบบการเสริมพลังเพื่อการบริหารระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน [ปริญา
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร].







ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ ไรจน์นิตติกุล

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์และวิจัย

อาจารย์ภาควิชาบริหารธุรกิจ

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

2. ดร.ตลศักดิ์ ไทรเล็กทิม

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประธานคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลดวงตะวัน

3. ดร.กัมปนาถ วัชรนามคม

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา

ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางป่อ

อาจารย์พิเศษคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์

4. ดร.ดาวประกาย ระโส

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย

รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนพรหมพิกุลทอง

อาจารย์พิเศษบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพสุวรรณภูมิ

5. นางสาวพิมพ์ชนก ศิริอ่อน

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านทรัพยากรมนุษย์

ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2



ภาคผนวก ข

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย



ภาคผนวก ค
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุมทรปราการเขต 2

คำชี้แจง :

แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุมทรปราการเขต 2

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุมทรปราการเขต 2
2. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีจำนวน 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุมทรปราการเขต 2

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุมทรปราการเขต 2

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุมทรปราการเขต 2 โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถาม หรือสถานศึกษาที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่แต่ประการใด

โปรดให้ข้อมูลตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้รับจากท่าน นักวิจัยได้รับรองว่าจะเก็บรักษาข้อมูลไว้ในที่ปลอดภัย และไม่ระบุชื่อหรือข้อมูลส่วนตัวเป็นรายบุคคลต่อสาธารณชน และจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมซึ่งเป็นการสรุปผลการวิจัยเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

ขอแสดงความนับถือ

นายฐิติพัฒน์ วิณิน

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () ที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน ตามข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. ตำแหน่งและวิทยฐานะ

- () ครูผู้ช่วย () ครู (ไม่มีวิทยฐานะ)
() ครู (ชำนาญการพิเศษ) () ครู (ชำนาญการ)
() ครู (เชี่ยวชาญพิเศษ) () ครู (เชี่ยวชาญ)

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

- () ปริญญาตรี () ปริญญาโท
() ปริญญาเอก () อื่นๆ โปรดระบุ

4. ประสบการณ์ในการทำงานในสถานศึกษา

- () 1-5 ปี () 5-10 ปี
() 11-15 ปี () มากกว่า 15 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) รวมทั้งสิ้น 5 ด้าน จำนวนรวม 27 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน โดยเกณฑ์ในการเลือกตอบมีดังนี้ 5 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มากที่สุด

4 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา มาก

3 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา ปานกลาง

2 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา น้อย

1 หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา น้อยที่สุด

ข้อ	การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ/ แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านการส่งเสริมความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความอิสระในการปฏิบัติงาน					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความดูแลช่วยเหลือสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำกับติดตามให้คำปรึกษาในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาอธิบายให้ครูเห็นว่าหน้าที่ความรับผิดชอบสัมพันธ์กับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความไว้วางใจในการทำงาน					
ด้านการมอบอำนาจหน้าที่ที่สอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร						
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรสับเปลี่ยนหน้าที่ให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร					

ข้อ	การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ/ แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการพิจารณาความสามารถทักษะ และประสบการณ์ ของครูก่อนมอบหมายอำนาจหน้าที่เสมอ					
8	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในการทำงานของครู					
9	ผู้บริหารสถานศึกษามีการควบคุมครูให้ใช้อำนาจหน้าที่ของตนอย่างเหมาะสม					
10	ผู้บริหารสถานศึกษารู้ถึงความสามารถทักษะและประสบการณ์ของครู					
11	ผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจหน้าที่แก่ครูเพื่อให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
ด้านการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มความรู้ความสามารถทักษะในการปฏิบัติงาน						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาให้การส่งเสริมพัฒนาทักษะความสามารถในปฏิบัติงานของครู					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้ารับฝึกอบรมเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมครูโดยการฝึกประสบการณ์จริงในการปฏิบัติงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นว่าการฝึกอบรมจะทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ใหม่ๆ					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามอบนโยบายว่าการฝึกอบรมเป็นสิ่งสำคัญ					
ด้านการยกย่องชมเชยในผลงานที่ดี						
17	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครู					

ข้อ	การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหาร	ระดับการปฏิบัติ/ แสดงออก				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
18	ผู้บริหารสถานศึกษาให้คำชื่นชมกับผลงานในการปฏิบัติงานของครู					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนคอยกระตุ้นการทำงานเชิงบวกในการปฏิบัติงาน					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคนสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับครู					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนช่วยเหลือครูในการทำผลงานต่าง ๆ					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัลตอบแทนและชื่นชมยินดีเมื่อผลงานประสบความสำเร็จ					
ด้านการสนับสนุนช่วยเหลือสิ่งที่เป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่						
23	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ โครงสร้างและระบบอย่างเหมาะสม					
24	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้มีการจัดฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้ที่ทันสมัย					
25	สถานศึกษามีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน					
26	ผู้บริหารแสวงหาวิธีทำให้งานของครูให้ง่ายขึ้น					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนอุปกรณ์ สื่อ เทคโนโลยีที่จำเป็นให้ครูมีเพื่อให้งานสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) รวมทั้งสิ้น 6 ด้าน จำนวนรวม 38 ข้อ

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน โดยเกณฑ์ในการเลือกตอบมีดังนี้

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

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงาน						
1	ท่านสามารถปฏิบัติได้บรรลุตามเป้าหมายของโรงเรียน					
2	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบได้อย่างสมบูรณ์					
3	ท่านมีความมุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงานจนสำเร็จตามเป้าหมาย					
4	ท่านได้รับมอบหมายงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
5	ท่านมีผลงานอย่างเป็นรูปธรรม					

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
6	ท่านได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่มีความท้าทายและจูงใจให้ท่านอยากทำงานต่อไป					
ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ						
7	ผู้บริหารให้ความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของท่าน					
8	ท่านได้รับคำชมเชยจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานอยู่เป็นประจำ					
9	ท่านได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					
10	ท่านได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน					
11	ท่านได้ทำงานอย่างสุดความสามารถในการปฏิบัติงานจนได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร					
12	ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของท่านมักจะได้รับพิจารณาและนำไปปฏิบัติ					
ด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน						
13	ท่านมีโอกาสที่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้น					
14	ท่านมีความสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
15	ท่านมีโอกาสในการได้รับการอบรมพัฒนาวิชาชีพหรือการศึกษาดูงานเพื่อพัฒนาตนเอง					
16	โรงเรียนของท่านสนับสนุนและส่งเสริมให้โอกาสในการพัฒนาศักยภาพในการทำงาน					
17	โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่เป็นไปตามผลงานที่ปรากฏ					
18	ท่านคิดว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในปัจจุบันสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในอนาคต					
ด้านเงินเดือนหรือค่าตอบแทน						

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงานของคุณ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
19	เงินเดือนที่ท่านได้รับมีความเหมาะสมกับปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย					
20	ท่านได้รับได้รับความสะดวกในการเบิกจ่ายเงินสวัสดิการต่าง ๆ ของทางราชการได้อย่างครบถ้วน					
21	การปรับขึ้นเงินเดือนในแต่ละรอบ มีความเหมาะสมตามความต้องการของท่าน					
22	เงินเดือนที่ได้รับเพียงพอในการใช้ชีวิตในปัจจุบัน					
23	ผู้บริหารบอกถึงเหตุและผลในการปรับขึ้นเงินของท่านในแต่ละรอบการประเมิน					
24	ผู้บริหารให้โอกาสให้การซักถามคำถามถึงการปรับประเมินเงินเดือนในแต่ละรอบ					
25	ท่านมีความรู้สึกถึงความมั่นคงของเงินเดือนในแต่ละเดือนที่ได้รับ					

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงานของคุณ	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
ด้านความสัมพันธ์อันดีภายในองค์กร						
26	องค์กรของท่านมีความสามัคคี					
27	ผู้บริหารสถานศึกษามีกิจกรรมในการสร้างให้เกิดความสามัคคีภายในองค์กร					
28	ท่านได้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรภายในองค์กรเป็นอย่างดี					
29	บุคลากรในองค์กรมีความจริงใจต่อกัน					
30	ท่านรู้สึกมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานภายในองค์กร					

ข้อ	ขวัญกำลังใจในการทำงานของครู	ระดับการดำเนินงาน				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
		5	4	3	2	1
31	ท่านสามารถที่จะปฏิบัติงานกับทุกคนภายในองค์กรได้					
32	องค์กรของท่านมีโครงสร้างและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
ด้านสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงาน						
33	สภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงานช่วยส่งเสริมในการทำงาน					
34	บุคลากรในองค์กรมีมิตรไมตรีที่ดีต่อกัน					
35	บรรยากาศภายในองค์กรส่งเสริมต่อการทำงาน					
36	ผู้บริหารช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน					
37	อาคารสถานที่ตั้งของสถานศึกษาที่มีความมั่นคงปลอดภัย					
38	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีให้ความเป็นกันเอง					

ข้อเสนอแนะ :

.....

.....



ภาคผนวก จ

หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย



ที่ อว 8718/3183

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

เนื่องด้วย นายฐิติพัฒน์ วิวัฒน์ นิสิตระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางสาวพิมพ์ชนก ศิริอ่อน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นายฐิติพัฒน์ วิวัฒน์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 092 262 4547

ที่ อว 8718/3183



บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เนื่องด้วย นายฐิติพัฒน์ วิณิน นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิจรัตกุล เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นายฐิติพัฒน์ วิณิน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 092 262 4547

ที่ อว 8718/3183



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลชุมชนบางบ่อ (ศุภทิพย์รังสรรค์)

เนื่องด้วย นายฐิติพัฒน์ วิณิน นิสิตระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.กัมปนาท วัชรธนาคม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นายฐิติพัฒน์ วิณิน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 092 262 4547



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/3182

วันที่ 6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร (ฝ่ายประถม)

เนื่องด้วย นายฐิติพัฒน์ วิณิน นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.ศลศักดิ์ ไทรเล็กทิม เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถามเพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 092 262 4547

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นายฐิติพัฒน์ วิณิน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/3183



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

6 ธันวาคม 2566

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพรหมพิบูลทอง

เนื่องด้วย นายฐิติพัฒน์ วิณิน นิสิตระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ดร.ดาวประกาย ระโส เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นายฐิติพัฒน์ วิณิน และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 092 262 4547



ที่ อว 8718/195

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

12 กุมภาพันธ์ 2567

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2

เนื่องด้วย นายธิตพัฒน์ วิณิน นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ นิสิตขออนุญาตเผยแพร่ข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง “การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2” กับ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 2 จำนวน 310 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ในเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขออนุญาตเผยแพร่ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ธีระชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 0993942422

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	จิตติพัฒน์ วิณิน
วัน เดือน ปี เกิด	15 เมษายน 2535
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี พหุศึกษา (กศ.บ.) คณะพหุศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปริญญาโท การจัดการกีฬา สื่อและบันเทิง (บธ.ม.) คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ปริญญาโท บริหารการศึกษา (กศ.ม) คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
ที่อยู่ปัจจุบัน	201/102 ออคิตวิลล่า เฟส 1 ซอย 4 บางนา-ตราด กม.24 บางเสาธง สมุทรปราการ 10570
ผลงานตีพิมพ์	ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อคอร์สเรียนฟุตบอลของผู้ปกครองในเขต กรุงเทพมหานคร FACTORS AFFECTING PARENTS' DECISION TO PURCHASE FOOTBALL COURSES IN BANGKOK