

การเสริมสร้างพลังอำนาจสำหรับครูในศตวรรษที่ 21

Empowerment for teachers in the 21st century

ตรียพล โฉมไสว* ศักดา สถาพรพจนา** เนติ เฉลยวาเชศ***

Treeyapol Chomsavai, Sakda Sathapornphojana, Neti Chaloeuwates

Received: January 20, 2020 Revised: February 20, 2020 Accepted: February 28, 2020

บทคัดย่อ (Abstract)

การเสริมสร้างพลัง เป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคล องค์กรหรือชุมชนมีความสามารถจัดการชีวิตของตน บุคคลมีความตระหนักรู้ในคุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจจะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร มีภาวะผู้นำ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขเมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน มี และรู้สึกถึงความรับผิดชอบ การเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเป็นกระบวนการสร้างแรงเสริม ให้บุคคลมีความสัมพันธ์กัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น ความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน จึงนับเป็นกระบวนการในการสนับสนุนช่วยเหลือ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 1.ทักษะการบริหารทักษะที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ 2.บรรยากาศที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ 3. การมีทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ กระบวนการเสริมพลังอำนาจ มีขั้นตอนดังนี้ 1. การกำหนดเป้าหมายร่วม 2. สนับสนุนทรัพยากร 3. การสร้างขวัญกำลังใจ 4. การติดตามการทำงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับบุคลากร ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้นทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และมีความรู้สึกที่ว่าตน

* หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ Doctor of Education Program (Ph.D.) Program in Educational Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University Under The Royal Patronage

** สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ Program in Educational Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University Under The Royal Patronage

*** สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ Program in Educational Administration, Valaya Alongkorn Rajabhat University Under The Royal Patronage

เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพึงพอใจในงาน และภาคภูมิใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานอันส่งผลต่อคุณภาพในการทำงานที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

คำสำคัญ (Keywords): การเสริมสร้างพลังอำนาจ, ครู, ศตวรรษที่ ๒๑

Abstract

Empowerment Is a process that helps individuals Organizations or communities have the ability to manage their lives. Individuals are aware of the value and ability of both themselves and others. Empowerment will result in people being aware of their potential and developing their capabilities in various areas. Have communication skills, leadership, satisfaction in work Happy when in the workplace and feel responsible Empowerment is therefore a process of reinforcement. For people to have relationships There is exchange of information, opinions, feelings, and learning about work. And sharing resources Therefore is considered a process of support, help and mutual use Cause benefits to the organization as a whole Factors related to empowerment consist of 1. Skill management skills that are important for empowerment. 2. Atmosphere that is conducive to empowerment 3. Having the resources to enable the organization to achieve its goals The empowerment process consists of the following steps: 1. Setting common goals 2. Supporting resources 3. Building morale 4. Monitoring work Management is an important person in empowering the employees. The result of empowerment in the work causes feelings of attachment to the organization. And feel that they are part of the organization Satisfied with the job And proud of the work Resulting in the morale of work that affects the quality of work in line with the 21st century

Keywords: Eempowerment teachers 21st century

บทนำ (Introduction)

โลกศตวรรษที่ 21 เป็นโลกแห่งข้อมูลข่าวสารที่สามารถรับและส่งต่ออย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ประชาชน ชุมชน และสังคมรับรู้ข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็วและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ประชาชนมีความรู้ความสามารถมากขึ้น และพร้อมที่จะเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการจัด

การศึกษามากขึ้น ในขณะที่โครงสร้างและระบบการศึกษายังบริหารและจัดการภายใต้กฎ ระเบียบ กติกา และแบบแผนการปฏิบัติรูปแบบเดิม ส่งผลให้เกิดปัญหาและความไม่คล่องตัวในการบริหาร จัดการและการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา อีกทั้งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษายังเป็น ปัญหา ทั้งเรื่องการขาดแคลนครูในบางสาขา ครูไม่ครบชั้น อัตราส่วนครูต่อนักเรียนและนักเรียนต่อ ห้องไม่เป็นไปตามมาตรฐาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยิ่ง

การปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และ สถานศึกษาควบคู่กับการปรับปรุงแก้ไขปัญหาและการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลของ ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จะส่งผลให้หน่วยงานและ สถานศึกษาสามารถบริหารและจัดการศึกษาที่แสดงความรับผิดชอบต่อคุณภาพมาตรฐานให้แก่ ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากขึ้น รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคม อาทิ บุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม ภาคเอกชน สถานประกอบการ มูลนิธิ วัด สถาบันและองค์กร ต่าง ๆ ในสังคมที่มีศักยภาพและความพร้อมสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดการศึกษา ในรูปแบบที่หลากหลายโดยมีกฎหมาย กฎ ระเบียบ กติกาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีนโยบาย และมาตรการจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและสิทธิประโยชน์อื่น เช่น การลดหย่อนภาษี เพื่อส่งเสริมให้เกิด เครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

นอกจากนี้ ผลกระทบจากโครงสร้างประชากรวัยเรียนที่ลดลงตลอดระยะเวลา ๑๐ กว่าปี ที่ผ่านมาและต่อเนื่องไปอีก 20 ปีข้างหน้า จะส่งผลให้ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ใน อีกไม่เกิน 5 ปีต่อจากนี้ และจะทำให้มีห้องเรียนและสถานศึกษาที่ต้องปิดตัวลง และจำนวน สถานศึกษาขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สถาบันอาชีวศึกษาและสถาบันอุดมศึกษาก็ ต้องเผชิญกับสถานการณ์เดียวกัน รัฐจึงจำเป็นต้องบริหารและจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยการกำหนดที่ตั้งและจัดกลุ่มสถานศึกษาตามระดับคุณภาพมาตรฐานการ ปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาที่ปิดตัวลงให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน หรือใช้ประโยชน์ร่วมกัน ในพื้นที่ การเลือกผลิตกำลังคนในสาขาวิชาที่สถาบันมีความเชี่ยวชาญและความเป็นเลิศเน้นคุณภาพ มากกว่าปริมาณ การพัฒนาระบบการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับ บริบทและความต้องการของสังคม เพื่อให้รัฐสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดต่อผู้เรียน และใช้งบประมาณในส่วนที่สามารถประหยัดได้เพื่อยกระดับ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเพื่อตอบสนองต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และบริบทที่ เปลี่ยนแปลงของสังคมและประเทศ (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579)

ปรัชญาการบริหารการศึกษาของไทยที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับงานนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างใกล้ชิดใช้อำนาจในการบริหาร โดยการบังคับ ลงโทษ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกรงกลัวและปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปในลักษณะ นายกับลูกน้อง การตัดสินใจการเป็นดุลยพินิจของผู้บริหารเป็นส่วนใหญ่ การบริหารงานบุคคลในองค์กรยังให้ความสำคัญกับแนวคิดที่ว่า การพัฒนาและการฝึกอบรมเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและเสียเวลา (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2551) นโยบายการบริหารสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเมื่อเปลี่ยนตัวผู้นำหรือผู้บริหารองค์การ ประกอบกับวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นระบบองค์การแบบเก่า ที่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ค่านิยมระบบอาวุโส ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงยึดแนวปฏิบัติเดิม ๆ โดยยังมีการบังคับบัญชาจากส่วนกลางที่มีการสั่งการที่ขัดกับหลักการกระจายอำนาจ การบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษาไม่มีอำนาจบริหารจัดการอย่างแท้จริง การสรรหาการคัดเลือก การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากร ยังขึ้นอยู่กับเขตพื้นที่การศึกษา การติดต่อประสานงานไม่คล่องตัว มีวัฒนธรรมการทำงานแบบเฉื่อยชา บุคลากรในองค์กรยังไม่ได้ร่วมคิดค้นกลยุทธ์การปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวทันต่อการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลง ปล่อยให้องค์การเผชิญปัญหาที่เกิดขึ้น โดยไม่มีการร่วมคิดค้นหาแนวทางการแก้ไขปัญหาร่วมกัน (วิทยากร เชียงกูล, 2550) ปัญหาคุณภาพของครู เกิดจากผู้บริหาร ครู อาจารย์ส่วนใหญ่ไม่รักการอ่าน ไม่ใฝ่เรียนรู้ การคัดเลือกคนมาเป็นครูและการประเมินให้ค่าตอบแทนเน้นปริมาณ ครูได้รับเงินเดือนเพิ่มขึ้น สวนทางกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา การทำงานของครูอยู่ภายใต้ระบบราชการ ผู้บริหารสถานศึกษาแบบบรรยายตามทฤษฎีวัดผลด้วยการสอบ คัดเลือกตามอาวุโส ครูที่มีความรู้ดี สอนเก่ง มองไม่เห็นโอกาสก้าวหน้าในอาชีพก็ไปทำอาชีพอื่น การปรับเงินเดือนครูไม่ขึ้นกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีการขึ้นเงินเดือนครูแบบหน้ากระดานเท่ากันทุกคน

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของบุคคล องค์กร และชุมชน กล่าวคือ เป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคล องค์กรหรือชุมชนมีความสามารถจัดการชีวิตของตน (Gibson, 1991; Hawks, 1992) บุคคลมีความตระหนักรู้ในคุณค่าและความสามารถทั้งของตนเองและผู้อื่น การเสริมสร้างพลังอำนาจจะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการพัฒนางาน ความสามารถในการแก้ปัญหา การมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร มีภาวะผู้นำ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขเมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน มีความรู้สึกถึงคุณค่าของตนเอง มีอิสระ และรู้สึกถึงความรับผิดชอบ การเสริมสร้างพลังอำนาจจึงเป็นกระบวนการสร้างเสริม (Synergistic Paradigm) ให้บุคคลมีความสัมพันธ์กัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น

ความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน จึงนับเป็นกระบวนการในการสนับสนุนช่วยเหลือและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม เช่น การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคให้เกิดความร่วมมือ ร่วมแรงและร่วมใจในการปฏิบัติงานสามารถส่งเสริม พัฒนาและขยายเครือข่ายในวิชาชีพได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจยังส่งผลให้เป็นบุคคลเป็นพลเมืองที่ดีของสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม มีการช่วยเหลือเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน และสามารถดึงศักยภาพของตนเองไปสู่การทำงานได้เต็มศักยภาพ (Hawks, 1992)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการบริหารจัดการภายในองค์การเพื่อยกระดับศักยภาพของบุคลากรให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และเข้าใจกันได้ดีกับสภาพแวดล้อมองค์การ โดยการให้อำนาจและให้โอกาสแต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพของตนเอง ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระดับที่องค์การต้องการออกมาจนสามารถทำงานได้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญมากในทุกองค์การ ทั้งนี้เพราะในการทำงานไม่ว่าหน่วยงานใดก็ตาม สิ่งสำคัญของทุกหน่วยงานคือ ให้บุคคลทำงานอย่างเต็มกำลังและความสามารถ ใช้ศักยภาพที่มีอยู่อย่างเต็มที่ (อติพร ทองหล่อ, 2546) ดังนั้น การเสริมสร้างพลังอำนาจ จึงมีความสำคัญต่อการสร้างและพัฒนาบุคคลทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ ให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ

แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ

แนวคิดของการสร้างพลัง การสร้างพลังมีหลายมิติ ได้แก่ ด้านการพัฒนาชุมชน ด้านจิตวิทยา ด้านการศึกษา ด้านเศรษฐศาสตร์ ด้านการเคลื่อนไหวทางสังคม และด้านองค์การ รวมถึงมิติในระดับบุคคล กลุ่ม และชุมชน การเสริมพลังเป็นกระบวนการทางสังคมจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น และนำไปสู่การมองเห็นคุณค่าของตนเองและผู้อื่น การเสริมพลังเป็นกระบวนการในการเพิ่มความสามารถหรือพัฒนาบุคคลให้มีทักษะ มีโอกาสเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็น มีพลังอำนาจที่จะกระทำเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ให้ดีขึ้น และการเสริมพลังเกี่ยวข้องกับควมมีอิสระในการเลือก และการยอมรับที่จะมีความรับผิดชอบในสิ่งที่เลือก นอกจากนี้ การสร้างพลัง (Empowerment) เป็นแนวทางการจัดการรูปแบบใหม่ที่แพร่หลายพร้อมๆ กับการปรับรื้อระบบ (Re-engineering) และ Benchmarking รวมทั้งแนวคิดนี้ยังจัดว่าเป้าหมายแนวทางการจัดการเชิงคุณภาพเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management: TQM) ด้วย การสร้างพลังเป็นหัวข้อหนึ่งที่พบบ่อยในการทบทวนวรรณคดีเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล ธุรกิจ และการจัดการจากการทบทวนหัวข้อเรื่องการสร้างพลังพื้นฐานที่รู้จักกันแพร่หลายเกี่ยวกับการสร้างพลังใน

องค์การ (Empowerment in Organizations) ระหว่าง ปี 2537-2539 เพื่อทำความเข้าใจทฤษฎีการสร้างพลังองค์การและการปฏิบัติเพื่อเห็นคุณค่าของศักยภาพเพื่อบริการและอุตสาหกรรมด้านต่าง ๆ

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่มีจุดเริ่มต้นมาจากทฤษฎีการพัฒนาองค์กรโดยองค์กรเกิดจากการรวมตัวของกลุ่มคนเพื่อรวมกันทำงาน ประกอบอาชีพหรือบริการออกสู่สังคมในสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งทางเศรษฐกิจสังคมและมีการแข่งขันทางธุรกิจมากขึ้นองค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารจัดการเพื่อให้สามารถคงอยู่ได้ในยุคของการแข่งขันจากการศึกษาของ สก็อตและเจฟเฟ (Scott & Jaffe. 1991: 14) พบว่า ปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ บุคลากรเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวังในการทำงานและเอาใจออกห่างองค์กรเนื่องจากองค์กรมีกฎระเบียบที่เข้มงวดยึดถือเคร่งครัดและมีการเปลี่ยนแปลงยากทำให้บุคลากรขาดความมั่นคง ขาดความก้าวหน้าในการทำงานองค์กรมีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์อำนาจผู้บริหารเป็นผู้ที่มีอำนาจในการกำหนดนโยบายวางแผน ควบคุม สั่งการและการตัดสินใจสั่งการเพียงผู้เดียว บุคลากรไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะแนวทางในการบริหารงานซึ่งสอดคล้องกับปัญหาของบุคลากรจากการศึกษาของ วิสเทอร์สปูน (Witherspoon. 1997: 140-141) พบว่า ปัญหาการทำงานของบุคลากร คือ บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขาดทรัพยากรที่เหมาะสมเพียงพอและขาดการสนับสนุน บุคลากรขาดทักษะความสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงขาดเทคโนโลยีและขาดทักษะที่ต้องใช้ในการทำงานภาระงานเกินกำลังของบุคลากร บุคลากรชอบทำงานตามลำพัง ซึ่งเป็นสิ่งที่มีผลกระทบและบั่นทอนการทำงานของบุคลากร สอดคล้องกับปัญหาการศึกษา ของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การศึกษาของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อเปรียบเทียบกับนานาประเทศมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในบางวิชาต่ำกว่านานาประเทศ ผลการศึกษาเปรียบเทียบดังกล่าว แสดงว่า ปัญหาในการจัดการศึกษาส่วนหนึ่งมีสาเหตุจากคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรที่เป็นผลมาจากขาดการเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษา การจะช่วยให้บุคลากรมีการพัฒนาตามความคาดหวังและความต้องการต่าง ๆ ของสังคม ต้องทำให้บุคลากรมีพลังการทำงานที่ทำให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ พัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเอง เปลี่ยนแปลงวิธีคิด วิธีทำงาน สามารถศึกษาวิจัยและพัฒนาความรู้ สร้างเครือข่ายความร่วมมือทั้งที่เป็นเครือข่ายทางเทคโนโลยีและองค์กรบุคคลเพื่อพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานด้านการให้การศึกษา (Office of the National Education Commission. 2000: 106)

การพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเยาวชนให้เติบโตขึ้นเป็นแรงงานที่มีคุณภาพทั้งนี้ปัจจัยหลักของการปฏิรูปการศึกษาคือ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรซึ่งทุกคนต่างยอมรับว่าเป็นตัวจักรหลักในการผลักดันให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จ (Reimers. 2003: 12) และปัจจุบันการปฏิรูปยังมีปัญหาต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุงและต่อยอด โดยเฉพาะด้านคุณภาพผู้เรียน บุคลากรพบว่า มีสถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ทั้งการคิดวิเคราะห์ใฝ่เรียนรู้และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง คุณธรรมจริยธรรมในด้านบุคลากร พบว่ามีปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม ไม่ได้คนเก่ง คนดีและใจรักมาเป็นบุคลากร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552: 2) ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นปัญหารัฐบาลไม่สนใจการคัดเลือกคนเก่ง และสร้างแรงจูงใจ เช่น ให้เงินเดือนสูง ให้มีบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความรู้ ความสามารถมีโอกาพัฒนา มีความก้าวหน้าตามความสามารถ บุคลากรโดยรวมมีคุณภาพลดลง เพราะขาดแรงจูงใจในการทำงาน และการพัฒนาตนเอง ควรจะแก้ไขปัญหาการเพิ่มแรงจูงใจให้กับบุคลากร (สำนักงานเลขาธิการสภา. 2551) วิธีการเสริมพลังอำนาจนี้จะช่วยคนเก่งให้เก่งยิ่งขึ้น ช่วยคนที่ด้อยให้เก่งขึ้นผู้บริหารต้องทำหน้าที่ควบคุมและกระตุ้นให้บุคลากรทำงานได้ อย่างราบรื่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำคัญมากในการที่จะเสริมพลังการทำงานแก่บุคลากร บทบาทของผู้บริหารในเสริมพลังแก่บุคลากรนั้น ไม่ใช่เพียงแค่การส่งผ่านอย่างเดียวหากได้รับคำสั่งหรือโครงการอะไรมาแล้วก็ต้องกรองก่อนว่างานนั้น ๆ เหมาะสมกับบุคลากรคนใด ฝ่ายใด ต้องพูดและแสดงออกให้กำลังใจบุคลากร (สุวัฒน์ เงินฉ่ำ. 2553: 1-3)

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจได้แก่ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ ปัจจัยที่จะสนับสนุนให้การเสริมสร้างพลังอำนาจมีส่วนช่วยให้บุคลากรเติบโตจนสามารถจัดการกับงานของตนเองได้อย่างอิสระนั้นต้องประกอบด้วยผู้บริหารและโครงสร้างองค์การดังนี้

1. ผู้บริหารต้องมีความรู้สึกลับคั้งในชีวิตของตนเองเสียก่อนโดยต้องคิดเสมอว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจไปให้บุคคลอื่นนั้นมิได้ทำให้อำนาจของตนลดน้อยหรือสูญเสียแต่กลับช่วยให้ตนมีพลังอำนาจในการบริหารจัดการในวงกว้างมากขึ้นเพราะจะได้บุคลากรที่เก่งคิดเป็นทำเป็นมาร่วมงานได้แนวคิดและรูปแบบที่หลากหลายซึ่งช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิผลสูงสุด

2. โครงสร้างขององค์การต้องเอื้ออำนวยต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจให้บุคคลอื่นได้พัฒนาตนเองและมีอำนาจจัดการกับงานของตนได้ซึ่งโครงสร้างควรมีลักษณะ

2.1 โครงสร้างการบริหารเปลี่ยนจากสายการบังคับบัญชาที่ซับซ้อนจากบนลงล่างมาเป็นความสัมพันธ์ราบเรียบเชิงแนวนอนเป็นหลัก

2.2 เปลี่ยนจากการสั่งงานมาเป็นการให้ผู้ปฏิบัติงานจัดการกับตนเองแทน

2.3 ความผิดพลาดในงานให้ถือเป็นกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองจะไม่ลงโทษแต่จะใช้การชี้แนะแนวทางที่ถูกต้องแทนตลอดจนมีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกสถานที่

2.4 สร้างบรรยากาศการทำงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานโดยผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างมีความสุขมีคุณค่าและร่วมกันแก้ปัญหา

สรุปได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ทักษะการบริหารทักษะที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจได้แก่

1.1 ทักษะการเป็นสมาชิกในทีมหมายถึงทักษะการฟังการมีส่วนร่วมการตอบสนองการยกย่องเห็นคุณค่า

1.2 ทักษะการเป็นผู้นำทีมหมายถึงทักษะการเป็นผู้ริเริ่มการเป็นแบบอย่างที่ดีการเป็นผู้สอนหรือผู้แนะนำ

1.3 ทักษะการประชุมปรึกษาหมายถึงการใช้รูปแบบการประชุมใช้การสื่อสารที่ดีใช้เหตุผลประกอบแก้ปัญหา

2. บรรยากาศที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจได้แก่

2.1 การสื่อสารในองค์การควรมีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารขององค์การด้วยการสื่อสารที่เปิดเผยและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

2.2 การมีส่วนร่วมตัดสินใจของบุคลากรทุกระดับในองค์การเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

2.3 การมีความคิดสร้างสรรค์ความตั้งใจของผู้บริหารที่จะใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารองค์การ

3. การมีทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการเสริมพลังอำนาจ

จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด การเสริมพลังอำนาจซึ่งนักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้สอดคล้องกันได้มากำหนดเป็นกระบวนการเสริมพลังอำนาจ โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานร่วมกัน ในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นไปได้ ซึ่งเป้าหมายมีความสำคัญที่หลากหลายและแตกต่างกัน แต่จะให้ความสำคัญในภาพรวมที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความสำคัญของตนเองที่มีต่อการทำงานและร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว
2. สนับสนุนทรัพยากร หมายถึง การเตรียมความพร้อมของผู้ปฏิบัติงานโดยการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การส่งเสริมภาวะผู้นำ การฝึกอบรมและการพัฒนาความรู้ทักษะ ตลอดจนทรัพยากรต่อการทำงานให้เพียงพอ
3. การสร้างขวัญกำลังใจ หมายถึง การสร้างบรรยากาศทำให้เกิดความกระตือรือร้นและมีชีวิตชีวาในการทำงาน
4. การติดตามการทำงาน หมายถึง สร้างความมั่นใจว่างานจะต้องสำเร็จตามเป้าหมาย การประเมินผล การปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน การสร้างและพัฒนาเครือข่าย

การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในศตวรรษที่ 21

การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการเตรียมประชากรให้พร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อที่จะดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข การศึกษาคือสร้างพลังปัญญาแก่ประชากรเพื่อพร้อมรับกับปัญหาต่าง ๆ ทั้งในเรื่องเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ดังนั้น การศึกษาจึงถือได้ว่าเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับพัฒนาประชากรเพื่อเตรียมความพร้อมในยุคศตวรรษปัจจุบัน แต่ทั้งนี้ การศึกษาจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณค่าที่แท้จริง ในความเป็นมนุษย์ ในฐานะเป็นหลักความคิดเชิงคุณภาพ ครูในศตวรรษที่ 21 จึงต้องปรับตัวให้เข้ากับการเรียนรู้ ให้เท่าทันยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปด้วย ทั้งนี้ต้องพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่เข้ามามีบทบาทอย่างมากในวงการศึกษา ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อให้สามารถชี้แนะและส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา นอกจากนี้ ครูไทยในอนาคตยังต้องมีความรู้จริงในเรื่องที่สอน และต้องมีเทคนิควิธีการให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้จากประสบการณ์ รวมทั้งจัดกิจกรรมเชื่อมโยงความรู้จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก ฝึกให้นักเรียนทำงานเป็นทีม เป็นนักออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสม จัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และแสดงออกซึ่งความรักและความห่วงใยต่อนักเรียน ทั้งนี้กระบวนการเรียนการสอนดังกล่าวจะสัมฤทธิ์ผลได้ หาก

ทุกภาคส่วนช่วยกันหาทางลดปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการพัฒนาครู ซึ่งแนวทางและความเป็นไปได้ในการพัฒนาครูในศตวรรษที่ 21 นั้น ต้องดำเนินการทั้งด้านนโยบายและด้านการพัฒนาตนเองของครูควบคู่กันไป การนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจให้ครูจึงเป็นแนวทางที่สำคัญเพื่อให้ครูมีทักษะที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

การเสริมพลังอำนาจให้กับครูใน 8 ทักษะ ควรมีการดำเนินการดังนี้

1. ทักษะด้านสื่อ เทคโนโลยี และการจัดการสารสนเทศ (Media, technology and Information Management) หมายถึง ผู้สอนต้องมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน การสร้างสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัยเนื่องจากกิจกรรมการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยีจะช่วยกระตุ้นความสนใจให้แก่ผู้เรียน และผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง รวมทั้งสามารถสร้างความรู้ได้ด้วยตนเอง มีการนำความรู้ที่ได้รับมาดำเนินการให้เป็นข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้ของทั้งตนเองและขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ทักษะอาชีพ (Carrere Skill) หมายถึง ผู้สอนต้องมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำทักษะเกี่ยวกับการหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ แผนการสอน สื่อการเรียนรู้อการสร้างแบบวัดผล การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ รวมทั้งจิตวิทยาการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียนสูงสุดเพื่อให้ผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ขึ้นได้เอง สามารถเชื่อมโยงความรู้เดิมที่มีอยู่เข้ากับความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้รับ

3. ทักษะชีวิต (Life Skill) หมายถึง ผู้สอนมีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดีโดยที่ผู้สอนต้องมีทักษะดังนี้ ทักษะการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน การยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ความยืดหยุ่นและการปรับตัว ทักษะสังคม

4. ทักษะด้านการวิจัย (Research Skill) หมายถึง ผู้สอนมีความรู้ทางด้านวิจัยและสามารถนำความรู้ทางวิจัยนั้นไปสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้กับตนเองและองค์กร รวมทั้งการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน พัฒนาคุณธรรมจริยธรรมในตัวของผู้เรียนเพื่อให้ผู้เรียนเป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์ที่สุด

5. ทักษะด้านการสร้างและใช้นวัตกรรม (Construct and Implementation in Innovation Skill) หมายถึง ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ เช่น นวัตกรรมทางการสอน หรือวิธีการสอนรูปแบบใหม่ๆ การสร้างสื่อการเรียนการสอนที่ใช้เทคโนโลยี การวัดและการประเมินผลที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดคุณภาพในตัวของผู้เรียน

6. ทักษะด้านความพึงพอใจในการทำงาน (Satisfaction in task Skill) หมายถึง ผู้สอนมีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน เห็นคุณค่าของงานและองค์กร มีความสุขและสนุกกับการทำงาน รักการทำงาน รวมทั้งการทำงานที่ยึดประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนรวมมาก่อนประโยชน์ส่วนตน

7. ทักษะการดูแลและการให้บริการ (Service and Caring) หมายถึง ผู้สอนต้องมีเมตตาจิตต่อผู้เรียน ต้องแสดงออกถึงความรัก ความห่วงใยอย่างจริงใจต่อผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเชื่อใจส่งผลต่อการจัดสภาพการเรียนรู้ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย ซึ่งเป็นสภาพที่ผู้เรียนจะมีความสุขในการเรียนรู้และจะเรียนรู้ได้ดีที่สุด รวมทั้งมีจิตในการให้บริการที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง สังคมและชุมชนที่สถานศึกษาตั้งอยู่

8. ทักษะด้านการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง ผู้สอนต้องเป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สามารถใช้ภาษาในสื่อสาร และการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเข้าใจ รวมทั้งสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ผู้ปกครอง สังคม ชุมชน ให้ความเข้าใจที่ดีต่อกันเพื่อส่งเสริมในการทำงานรวมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการประยุกต์ใช้การเสริมสร้างพลังอำนาจ

การมอบอำนาจการตัดสินใจ หรือ Empowerment หรือที่เรียกว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น ควรตั้งอยู่บนฐานความเชื่อเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ นั้นเป็น เรื่องของ “กระบวนการ (Process) มากกว่าเน้นเรื่อง โดยตำแหน่ง (By Position)” พูดง่ายๆ ก็คือ ผู้ปฏิบัติงานที่มีไม่ตำแหน่งผู้บริหารก็สามารถที่จะเป็นผู้นำได้

2. การเป็นผู้นำ (Leadership) เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ ดังนั้นการ Empowerment น่าจะเป็นวิธีการที่ดีวิธีหนึ่ง ในการสร้างผู้นำใหม่ให้แก่องค์การ และจะสร้างขึ้นจำนวนมากเท่าไร ก็สามารถทำได้ แม้กระทั่งในที่สุดเกิดผู้นำขึ้นมาใหม่ ทว่าทั้งองค์การ ที่เรียกว่า Organization-full leaders ก็ย่อมได้

3. การเป็นผู้นำที่เกิดจากการสร้างขึ้นโดยผ่านกระบวนการ Empowerment ดังกล่าว จะก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust) และการทำงานแบบมีความร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) ต่อกันขึ้น เป็นการสร้างพลังเพิ่มให้มากขึ้นกว่าภาวะปกติ หรือที่เรียกว่า Synergy ซึ่งทำให้ศักยภาพหรือระดับขีดความสามารถโดยรวมขององค์การสูงขึ้น จึงน่าจะทำให้เกิดการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องหาแนวทางที่จะทำให้ครูหรือบุคลากรในหน่วยงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด ต้องเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับองค์กร เป้าหมายสำคัญก็คือการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้แก่บุคลากรในองค์กร ดังนั้นเมื่อพิจารณาถึงองค์กรที่เป็นโรงเรียน เป้าหมายที่จะต้องเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานก็คือ บุคลากร ผู้บริหาร และนักเรียน บุคลากร คือกลุ่มสำคัญที่จะต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน เพราะบุคลากรคือผู้ที่เข้าถึงนโยบายความต้องการของโรงเรียน และเป็นผู้นำนโยบายความต้องการของโรงเรียน และเป็นผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้อง เหมาะสม ที่สำคัญที่สุด บุคลากรทุกคนจำเป็นต้องได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเพื่อให้บุคลากรมีโอกาสนั้นจะได้พัฒนาตนเองไปสู่ความเป็น “บุคลากรมืออาชีพ” ทั้งในและนอกโรงเรียน การเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับบุคลากร บุคลากรจะต้องให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตัดสินใจ ซึ่งจากการศึกษาวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์กับระดับการตัดสินใจและรู้สึกถึงความเสมอภาค รวมทั้งการมีส่วนร่วมในทุกกระบวนการ การเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานให้กับบุคลากร จะก่อให้เกิดความรู้สึกยึดมั่น ผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน (ศิริรัตน์ จุลสร. 2544: 7) มีความพึงพอใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน อันจะส่งผลต่อคุณภาพและการพัฒนา การที่บุคลากรจะมีลักษณะเช่นนี้ได้ผู้บริหารต้องใช้กลยุทธ์ในการให้แรงจูงใจต่อไป คือ ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ให้อิสระในการทำงานให้การสนับสนุนริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ขวัญและกำลังใจ ให้การยกย่องยอมรับให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ให้การติดต่อสื่อสารข้อมูลย้อนกลับ มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงานรวมทั้งการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ซึ่งลักษณะดังกล่าวทำให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่า และมีพลังอำนาจในการทำงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับบุคลากร ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้นทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร (Organization commitment) และมีความรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพึงพอใจในงาน และภาคภูมิใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานอันส่งผลต่อคุณภาพในการทำงาน ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จเมื่อบุคคลได้รับการเสริมพลังในการทำงานแล้วจึงก่อให้เกิดพฤติกรรมที่นำไปสู่ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติกิจกรรมขององค์กร จะแสดงถึงการมีขวัญและกำลังใจสูงขึ้น และการเสริมพลังในงานยังทำให้เกิดความร่วมมือ ความเสียสละ ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความผูกพันองค์กรนี้เป็นลักษณะของการมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร การมีความเต็มใจที่จะใช้ความเพียรพยายามอย่างสูงเพื่อทำประโยชน์ให้กับองค์กรและมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงรักษาการเป็นสมาชิกภาพขององค์กร (Steers. 1977: 6) หากหน่วยงานใด มีบุคลากรที่มี

ลักษณะนี้ ย่อมเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพซึ่งส่งผลทำให้หน่วยงานมีคุณภาพไปด้วย ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน การเปลี่ยนงาน และความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานของบุคลากรลดลง (มณฑนา มานะประสพสุข. 2546 : 2) ความผูกพันต่อองค์กรส่งผลทางบวกต่อความปรารถนาที่จะคงอยู่เป็นสมาชิกขององค์กรและความตั้งใจของบุคลากรที่จะทุ่มเทกับการทำงานเพื่อองค์กร ลดการขาดงานมีการเปลี่ยนงานน้อย และมีความพยายาม ในการปฏิบัติงาน (Steers. 1977: 465-466)

บทสรุป (Conclusion)

การเสริมสร้างพลังอำนาจจะส่งผลให้บุคคลรับรู้ศักยภาพของตนเองและพัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร มีภาวะผู้นำ มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความสุขเมื่ออยู่ในสถานที่ทำงาน มี และรู้สึกถึงความรับผิดชอบ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ความคิดเห็น ความรู้สึก ได้เรียนรู้การทำงาน และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน จึงนับเป็นกระบวนการในการสนับสนุนช่วยเหลือและใช้ประโยชน์ร่วมกัน ทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในภาพรวม ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย 1.ทักษะการบริหารทักษะที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ 2.บรรยากาศที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ 3. การมีทรัพยากรเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ กระบวนการเสริมพลังอำนาจ มีขั้นตอน ดังนี้ 1. การกำหนดเป้าหมายร่วม 2. สนับสนุนทรัพยากร 3. การสร้างขวัญกำลังใจ 4. การติดตามการทำงาน ผู้บริหารเป็นผู้ที่สำคัญในการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานให้กับบุคลากร ผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานนั้นทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร และมีความรู้สึกที่ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความพึงพอใจในงาน และภาคภูมิใจในงาน ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานอันส่งผลต่อคุณภาพในการทำงานที่สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21

เอกสารอ้างอิง (References)

- บุญใจ ศรีสถิตย่นรากร. (2551). ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มณฑนา มานะประสพสุข. (2546). ความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม:บัณฑิตวิทยาลัย/มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- ศิริรัตน์ จุลสร. (2544). การเสริมสร้างพลังอำนาจของผู้บริหารที่ส่งผลสัมฤทธิ์ของงานและความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานของข้าราชการมหาวิทยาลัยศิลปากร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย/มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). **สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนภาคใต้**. กรุงเทพฯ : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2551). **4 ปี คณะกรรมการคุรุสภา: ก้าวแรกที่ยั่งยืน สานฝันสู่ความเป็นเลิศ : รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการคุรุสภา**. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- อติพร ทองหล่อ. (2546). **รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก**. กรุงเทพฯ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Steers, Richard M. (1977). **Antecedent and Outcome Job Organizational Commitment**, Administrative Science Quarterly.
- Scott C. D., Jaffe D T. (1991). **Empowerment: Building a committed Workforce**. California : Koga Page
- Witherspoon, Patricia D. (1997). **Communicating Leadership: An Organizational Perspective**. Boston : Allyn and Bacon.
- Reimers, Eleonora Villegas. (2003). **Teacher Professional Development: An International Review of the Literature**. Paris. CHEMS.