

การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
THE BASIC EDUCATION SCHOOL ADMINISTRATORS' EMPOWERMENT OF
COMPETENCY BASED PERSONNEL MANAGEMENT

สมคิด สกุนสถาปัตย์¹
SOMKID SAKUNSATAPAT¹
ทำวิจัยเมื่อ พ.ศ. 2562

บทคัดย่อ

การวิจัย เรื่อง “การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัย คือ การวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 11 คน การสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คนเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบวิเคราะห์เนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและแบบตรวจสอบรายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนดำเนินการตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 คน สถิติที่ใช้ในการประมวลผลการตรวจสอบยืนยัน คือ ความถี่ และร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า

การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ คือ การยกระดับภาวะผู้นำการ

¹อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

เปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ การกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจุดประกายพลังร่วม การสร้างสรรค์
บรรยากาศการทำงานเชิงรุกและการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเต็มตามศักยภาพ

คำสำคัญ: 1. การสร้างพลังอำนาจ 2. การบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะ

ABSTRACT

The Basic Education School Administrators' Empowerment of Competency Based Personnel Management was descriptive research. The purpose of this research was to determine the key components and the key success factors in each component of the basic education school administrators' empowerment of competency based personnel management. The samples consisted of 11 specific selected experts/specialists who had the body of knowledge and experiences in basic education school administration for in-depth interview and 8 specific selected experts/specialists and stakeholders who had the knowhow and experiences in basic education school administration especially in personnel management for focus group discussion. The research techniques were document analysis and synthesis, in-depth interview and focus group discussion for the empirical data collecting. The research instruments were document analysis forms, the unstructured interview form and the focus group discussion record form for the empirical data collecting and the structured interview form and the check list form for confirmation the key components. The data were analyzed by content analysis, and then data synthesis. Using the connoisseurship technique in consideration of the key components of the basic education school administrators' empowerment of competency based personnel management by interview 9 specific selected experts/specialists who had the body of knowledge and experiences in basic education school administration. Statistics that used for data processing of confirmation were frequency and percentage.

The research findings revealed that :

The basic education school administrators' empowerment of competency based personnel management consisted of 5 key components, namely the enhancement of academic transformational leadership, the impulse of achievement

motivation, the synergy inspiration, the creation of proactive working climate and the potential based improvement of teacher professional competency.

Keywords: 1. Empowerment, 2. Competency Based Personnel Management

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

ท่ามกลางบริบทแห่งศตวรรษที่ 21 บริบทแห่งประชาคมอาเซียน และบริบทแห่งประเทศไทย 4.0 สถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรทางสังคมยากที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวและก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ องค์กรที่มีระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะสามารถแข่งขันได้และเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร(ภิราชรรัตน์,2560) สำหรับการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นต้องใช้ความสามารถของทรัพยากรบุคคล ทุกระดับ และทุกคน เนื่องจาก “คน” ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดหรือมีค่ามากที่สุด ในจำนวนทรัพยากรทางการศึกษาทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ/อุปกรณ์ และการจัดการ อย่างไรก็ตามสภาพการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมน้อย รวมทั้งขาดการประสานสัมพันธ์กันระหว่างบุคลากร (เอมรินทร์ จันทรบุญนาคร,2561) สถานศึกษาจึงไม่อาจคาดหวังให้ครูผูกพันต่อสถานศึกษา ทุ่้มเทและให้ความสำคัญในเป้าหมายของสถานศึกษา สถานศึกษาควรตระหนักในคุณค่าและปฏิบัติต่อครูโดยไม่มองครูเป็นเพียงแค่ปัจจัยการผลิตโดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรในปัจจุบันถูกกดดันให้ได้ผลลัพธ์ที่มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เท่าเดิม ความทุ่มเทที่ทรัพยากรบุคคลหรือครูมีต่อองค์กรหรือสถานศึกษาจึงกลายเป็นหนึ่งในปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรหรือสถานศึกษา การนำขีดความสามารถเชิงสมรรถนะ มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสมัยใหม่จึงเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวัง เนื่องจากขีดความสามารถเชิงสมรรถนะของคนในองค์กรช่วยสะท้อนให้ผู้บริหารทราบถึงขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กรที่เกิดจากศักยภาพของกำลังคนที่มีอยู่และเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์ได้ ซึ่งสมรรถนะของบุคคลสามารถสะท้อนออกมาได้ในรูปแบบที่สามารถเห็นหรือตรวจสอบได้อย่างชัดเจนและรูปแบบที่ซ่อนเร้นไว้ (วรรณวิชนี ถนอมชาติและคณะ,2559) สมรรถนะของทรัพยากรบุคคลจึงเป็นคุณลักษณะที่องค์กรต้องการ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูงจึงเป็นความต้องการ

จำเป็นของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเนื่องจากทรัพยากรบุคคลสามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการ“ทรัพยากรบุคคล”จึงควรมีกระบวนการที่แตกต่างไป(ศิวพร ภูมิประวัติ,2554) ประเด็นท้าทาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะมียุทธศาสตร์ และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะเป็นอันดับแรกในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ คือ การแสวงหาศาสตร์การบริหารที่เกี่ยวกับการสร้างพลังให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรและใช้ศิลปะในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะองค์การทางสังคมที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด ซับซ้อน เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและไม่สามารถคาดการณ์ได้จำเป็นต้องไวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกโดยการผลักดันให้ทรัพยากรบุคคลมีพลังในการปฏิบัติงานเพื่อสามารถปฏิบัติพันธกิจในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นไปอย่างยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ทั้งนี้ การสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก แนวคิดนี้จึงมีความสำคัญ เนื่องจากการพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยช่วยให้บุคคลเปลี่ยนโลกทัศน์เกี่ยวกับการมองเห็นตนเองและสังคมอย่างสร้างสรรค์คือรู้สึกว่าคุณค่า มีความสามารถ และสามารถเปลี่ยนแปลง การทำงานของตนให้ดีขึ้นเพื่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและปรับตัววัฒนธรรมการทำงาน การสร้างพลังอำนาจสามารถทำได้ในหลายมิติทั้งในเชิงกระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งในทางปฏิบัติการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังน้อย ดังนั้นจึงมีความต้องการการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุดในประเด็นการปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร การสร้างระบบการทำงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน การสร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน (ศักดิ์ดา คำใส,2560) อย่างไรก็ตามยังไม่มี การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะโดยนำแนวคิด เรื่อง การสร้างพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้เป็นฐานคิด การศึกษาเกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาจึงสำคัญและจำเป็นเนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อทุนมนุษย์ของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ได้องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนวัตกรรมซึ่งสามารถนำไปใช้ขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. โจทย์วิจัย

การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบใดบ้างที่เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและในแต่ละองค์ประกอบมีปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัจจัยหลักความสำเร็จ

3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จในการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ความรู้ที่เป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการงานบุคคล
2. วงการการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ความรู้ที่เป็นนวัตกรรมการบริหารจัดการงานบุคคลเชิงสมรรถนะ

5. วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา(descriptive research) ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัยทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis) ประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์และการสังเคราะห์หลักการแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อค้นพบต่างๆ และข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจ และการบริหารงานบุคคลแล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จ

2.1 การศึกษาประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะด้วยการนำผลการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มากำหนดแนวทางและประเด็นการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญกล่าวคือ ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จำนวน 11 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแล้ว สังเคราะห์เป็นประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ

2.2 การกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะ โดยนำประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เชิงลึกมากำหนดประเด็นการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลโดยใช้แบบบันทึกการสนทนากลุ่มสนทนากลุ่มเกี่ยวกับประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จแล้ววิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา นำผลการสนทนากลุ่มมาสังเคราะห์ จากนั้นกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะและปัจจัยหลักความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะในประเด็นความสำคัญ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ได้ด้วยวิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิด้วยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 9 คนโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบตรวจสอบรายการ แล้ววิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่และร้อยละ จากนั้นสรุปผลการตรวจสอบยืนยันและรับรององค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้สมบูรณ์

6. สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 “การยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ” ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การส่งเสริมให้ครูระบุเกี่ยวกับผลิตภาพที่เอื้อต่อการบริการและภาพลักษณ์เชิงวิชาการของสถานศึกษา การช่วยให้ครูประสบความสำเร็จในการจัดการเรียนรู้มากกว่าที่ครูคิดว่าจะเป็นไปได้ การมอบหมายงานและความรับผิดชอบด้านวิชาการแก่ครูด้วยความศรัทธาอย่างแรงกล้า

การส่งเสริมให้ครูพิจารณาปัญหาการบริหารงานวิชาการจากมุมมองที่ต่างกัน การเปิดโอกาสให้ครูแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมให้ครูแสดงบทบาทเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ การแสดงความมั่นใจเกี่ยวกับความสามารถของครูในการจัดการเรียนรู้ให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย การกระตุ้นให้ครูไวต่อข้อมูลข่าวสาร/การเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ

องค์ประกอบที่ 2 “การกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์” ประกอบด้วยปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การใช้กลยุทธ์ชี้แนะและการจูงใจครูตามความแตกต่างระหว่างบุคคลให้มุ่งมั่นปฏิบัติงานตามพันธกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา การนำทัศนคติ“สามารถทำได้”มาใช้ในการบริหารจัดการ การกระตุ้นครูให้แสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การแสดงให้ครูเห็นว่ามีคามคาดหวังสูงต่อครูในฐานะครูมืออาชีพ การสื่อสารเกี่ยวกับสิ่งที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จด้วยความศรัทธาอย่างแรงกล้า การส่งเสริมให้ครูมองตนเองตามความเป็นจริงและพึงพอใจตนเองในการมุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ของงาน การส่งเสริมให้ครูมีพันธะผูกพันต่องาน

องค์ประกอบที่ 3 “การจุดประกายพลังร่วม” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การทำให้การปฏิสัมพันธ์สมคูลด้วยการวิเคราะห์ครู การสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบใช้พลังร่วม การสร้างปทัสฐานการปฏิบัติงานแบบเน้นพลังร่วมด้วยการเรียนรู้จากการถอดบทเรียนอย่างต่อเนื่อง การร่วมกับครูสร้างพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบ ครบวงจร การผนึกกำลังประสานความต่าง การรักษาความสัมพันธ์กับครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในเชิงความร่วมมือ การร่วมกับครูกำหนดแผนที่เส้นทางการบริหารจัดการคุณภาพสถานศึกษาที่มีทุกภาคส่วนเป็นกลไกขับเคลื่อน การเอาชนะปัญหา/อุปสรรคด้วยการไว้วางใจครูและทำให้ครูไว้วางใจ การแสดงความเป็นกลางอยู่เหนือความขัดแย้งโดยยอมรับทัศนะของทุกฝ่าย

องค์ประกอบที่ 4 “การสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานเชิงรุก” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การสร้างระบบบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมกับสถานการณ์ การประเมินสภาวะการณ์ด้วยมุมมองเชิงกลยุทธ์จากข้อมูลที่ถูกต้อง/ชัดเจน/เป็นปัจจุบัน การคิดริเริ่มแบบนอกกรอบ การแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศแบบรอบด้านในการดำเนินการตามพันธกิจ การค้นหาทางเลือกและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติงานตามแผนที่เส้นทางเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารเชิงกลยุทธ์กับครูเกี่ยวกับแนวทางการจัดกระบวนการเรียนรู้ การสร้างเอกลักษณ์การปฏิบัติงานด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาส การผนึกกำลังเป็นกลไกผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ การแปลงกลยุทธ์สู่แผนงานเชิงรุก การวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ/ความเร่งด่วนของงาน การบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการความขัดแย้งในการปฏิบัติงานร่วมกันแบบชนะ-ชนะ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงาน / ส่งงานและติดตามงาน

องค์ประกอบที่ 5 “การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเต็มตามศักยภาพ” ประกอบด้วย ปัจจัยหลักความสำเร็จ คือ การกำหนดทักษะจำเป็นสำหรับครูในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายเส้นทางอาชีพ การส่งเสริมให้ครูกำหนดแผนพัฒนารายบุคคลอย่างชัดเจน การออกแบบงานซึ่งมีความท้าทาย เพื่อให้ครูเพิ่มสมรรถนะตามที่กำหนดในเส้นทางอาชีพ การสอนแนะครูเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและท้าทายความรู้ ความสามารถ และทักษะของครูโดยหมุนเวียนให้รับผิดชอบงาน/โครงการที่สำคัญ การส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองแบบบริหารประสบการณ์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การพัฒนาความรู้และทักษะวิชาชีพของครูให้ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา การอำนวยความสะดวกให้ครูเจริญก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพอย่างต่อเนื่อง

7. อภิปรายผลการวิจัย

การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบคือการยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ การกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจุดประกายพลังร่วม การสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานเชิงรุกและการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเต็มตามศักยภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่ครูเพื่อนำสู่การมีสมรรถนะนั้น ครูผู้ปฏิบัติงานต้องมีภาวะผู้นำเป็นแกน ต้องได้รับการกระตุ้นให้เกิดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ สังสมพลังองค์ความรู้/ทักษะจากการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำงานในบรรยากาศที่เหมาะสมและมุ่งมั่นพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพตนเองซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Scott and Jaffe (1991) ที่ระบุชัดเจนว่าการสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำ การสร้างแรงจูงใจ การสร้างทีม การส่งเสริมความร่วมมือ และการสร้างบรรยากาศและตรงกับแนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวว่า การสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นในตนเอง การได้รับการยอมรับและความอิสระซึ่งเป็นไปตามคู่มือการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดให้การมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน การบริการที่ดี การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูเป็นสมรรถนะหลักของครูและการบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การบริหารจัดการชั้นเรียน การวิเคราะห์ สังเคราะห์และการวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน ภาวะผู้นำครู การสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนเพื่อการจัดการเรียนรู้เป็นสมรรถนะประจำสายงานของ

ครู สอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิชาติ ทองน้อย(2555) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพของครู สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ความเป็นอิสระในการทำงานและผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา สนับสนุนผลการวิจัยของมณฑล วัชรวิญญานันต์ (2556) ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในระดับมาก คือ บรรยากาศการทำงานในองค์กร แรงจูงใจในการทำงานและภาวะผู้นำ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพรฐิตา ฤทธิ์รอด (2556) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจประกอบด้วยองค์ประกอบหลักระดับบุคคลคือการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ การเคารพการตัดสินใจและการให้อิสระภาพ การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการคาดหวังผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน องค์ประกอบหลักระดับทีมงานคือทำให้ความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ การสร้างทีมงาน การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน การให้อิสระแก่ทีมงานในการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลสารสนเทศ การสร้างความสัมพันธ์และค่านิยมร่วมกัน การสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร และองค์ประกอบหลักระดับองค์กร คือ การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือ การกระจายอำนาจในองค์กร การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กร การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่นและการให้ข้อมูลย้อนกลับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2556) ที่พบว่าสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคือรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน การบริหารแบบวัฒนธรรมและรูปแบบการบริหารแบบการเมือง รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคือการบริหารโรงเรียนที่เน้นบูรณาการของการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน การเมืองและวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครู ลักษณะสำคัญของรูปแบบ คือ การกำหนดเป้าประสงค์โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้ กระบวนการ กำหนดเป้าประสงค์ใช้วิธีการตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครู การตัดสินใจยึดตามเป้าประสงค์ที่ตกลงร่วมกันของผู้บริหารและครูซึ่งขึ้นอยู่กับเพื่อนร่วมงาน หน่วยงานย่อยเป็นผู้กำหนดลักษณะของโครงสร้างเอง ความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมขึ้นอยู่กับค่านิยมและความเชื่อ ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ เป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เน้นการทำงาน

ให้สำเร็จ สนับสนุนผลการวิจัยของณัฐกร รักษ์ธรรม(2558) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้ได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างภาวะผู้นำครูและการสร้างบรรยากาศองค์การตามลำดับ ส่วนอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผ่านการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ การสร้างภาวะผู้นำครูและการสร้างบรรยากาศองค์การ ส่วนอิทธิพลรวมได้แก่การสร้างภาวะผู้นำครูการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และการสร้างบรรยากาศองค์การ สอดคล้องกับผลการวิจัยของโสภณ สวยขุนทด (2558) ที่พบว่า การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในนครราชสีมา เขต 4 โดยการพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการด้านการพัฒนา ก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านหลักสูตรและการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่และการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษามีความสัมพันธ์กันมากที่สุดและการพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่กับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของพัน ไททรงาม(2560) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มภาคกลางและภาคตะวันออก ประกอบด้วย การประกันคุณภาพการศึกษา ความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง บรรยากาศองค์การ การพัฒนาครูและการวางแผน สนับสนุนผลการวิจัยของศักดิ์ดา คำโส (2560) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ประกอบด้วย 6 ด้านคือการปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร การสร้างระบบการทำงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน การสร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน สำหรับวิธีการพัฒนา/อบรมครูใช้กระบวนการแทรกเสริม 3 โมดูลคือการประชุมเพื่อสร้างความตระหนักในการทำงานเป็นทีมการประชุมวินิจัยสภาพการณ์ และการประชุมเพื่อสร้างทีมแก้ไขปัญหา ซึ่งทำให้ครูมีความมุ่งมั่นตั้งใจและเชื่อมั่นทั้งในการทำงานเป็นทีมและศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเองมากขึ้น การทำงานเป็นทีมของครูสามารถแก้ปัญหาเรื่องผลการเรียนของนักเรียน กำหนดภาพความสำเร็จในอนาคตของโรงเรียน นักเรียนมีความสนใจเรียนมากขึ้นและผลการเรียนไม่ผ่านลดลง ประการสำคัญ ครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ให้ความร่วมมือทำงานร่วมกันมากขึ้นส่งผลให้ลดความขัดแย้งลงและตรงกับผลการศึกษาของสำรวย ภักดี (2561) ซึ่งพบว่า รูปแบบเชิงสาเหตุการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาในภาคใต้ส่งผลต่อการเกิดประสิทธิผลของงาน

และความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงและสามารถนำไปใช้พัฒนาและเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูได้

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบที่สำคัญของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ค้นพบทั้ง 5 องค์ประกอบ สามารถอธิบายผลได้ว่า

7.1 การยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่เป็นความต้องการจำเป็นปัจจัยแรกสำหรับการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Scott and Jaffe (1991) ที่ระบุชัดเจนว่า ภาวะผู้นำเป็นตัวแปรในการสร้างพลังอำนาจและตรงกับแนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวว่า การสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญคือความเชื่อมั่นในตนเอง การได้รับการยอมรับและความอิสระรวมทั้งเป็นไปตามคู่มือการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดให้ภาวะผู้นำครูเป็นสมรรถนะประจำสายงานของครู และตรงกับแนวคิดของ Stephen Wagner (2007) ที่ระบุว่าสมรรถนะภาวะผู้นำ ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ความไว้วางใจและการพัฒนาอาชีพและเป็นไปตามข้อค้นพบของพรธิตา ฤทธิ์รอด (2556) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักระดับบุคลากร คือ การเคารพการตัดสินใจและการให้อิสระภาพและองค์ประกอบหลักระดับองค์กรคือการยอมรับการเปลี่ยนแปลง สนับสนุนผลการวิจัยของมณฑล วัฒนวิญญานันต์ (2556) ซึ่งพบว่า ระดับพลังอำนาจการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู คือ ภาวะผู้นำ และการสร้างผู้นำ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2556) ที่พบว่า การบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือรูปแบบการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน และการบริหารแบบวัฒนธรรม ผู้นำพยายามแสวงหาความเห็นเอกฉันท์ เป็นทั้งคนกลางและผู้มีส่วนร่วม รูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องเป็นผู้นำที่มีส่วนร่วมและปฏิสัมพันธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง เน้นการทำงานให้สำเร็จ และสนับสนุนผลการวิจัยของณฐกร รักษ์ธรรม (2558) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้างภาวะผู้นำครู และแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา คือ นำการสร้างภาวะผู้นำครูไปใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูใน

การบริหารสถานศึกษาและสนับสนุนผลการวิจัยของทัน ไทรวงาม(2560) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมาก คือ การเรียนการสอนที่เข้มข้น และการปฏิบัติงานตามสมรรถนะครู สำหรับสมรรถนะประจำสายงานคือการพัฒนาผู้เรียน การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการชั้นเรียน

7.2 การกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการสร้างพลังอำนาจแก่ครูนั้น ครูต้องได้รับการกระตุ้นให้เกิดการมุ่งผลสัมฤทธิ์ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จึงเป็นปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งตรงกับทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ David C. McClelland (1961) ที่เสนอว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือ แรงขับให้บุคคลพยายามที่จะกระทำการให้ได้มาซึ่งความสำเร็จโดยทำงานให้ดีที่สุดและประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้นให้ทำงานอื่นสำเร็จต่อไป ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่างๆให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ McClelland (1961) ที่พบว่า บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะชอบการแข่งขัน ชอบงานที่ท้าทาย และต้องการได้รับข้อมูลป้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง และกล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลวและสนับสนุนแนวคิดของ Scott and Jaffe(1991)ที่กล่าวว่าการสร้างแรงจูงใจเป็นตัวแปรในการสร้างพลังอำนาจ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Short and Rinehart(1992) ที่กล่าวว่าการสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ ความเชื่อมั่นในตนเอง การได้รับการยอมรับ และความอิสระซึ่งเป็นไปตามคู่มือการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดให้การมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นสมรรถนะหลักของครูสอดคล้องกับผลการวิจัยของพรฐิตา ฤทธิ์รอด (2556) ที่พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจประกอบด้วย องค์ประกอบหลักระดับบุคคล คือ การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการคาดหวังผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน สนับสนุนผลการวิจัยของ มณฑะวัล วุฒิวิชญานันต์ (2556) ซึ่งพบว่า ระดับพลังอำนาจการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู คือ แรงจูงใจในการทำงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของณัฐกร รักษ์ธรรม (2558) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ

การทำงานของครูในสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา คือ นำการสร้างแรงจูงใจในการทำงานไปใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน สนับสนุนผลการวิจัยของคักด์ดา คำโส (2560) ซึ่งพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานของครู ประกอบด้วย การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

7.3 การจัดประกายพลังร่วมเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะการรวมพลังในการทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดพลังอำนาจด้านจิตใจ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Scott and Jaffe (1991) ที่ระบุชัดเจนว่าการสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ การสร้างทีมและการส่งเสริมความร่วมมือ และตรงกับแนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวว่า การสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งเป็นไปตามคู่มือการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดให้การสร้างทีมงานเป็นหนึ่งในสมรรถนะหลักของครู สนับสนุนผลการศึกษาของอภิชาติ ทองน้อย (2555) ที่พบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับผลการวิจัยของพรจิตา ฤทธิรอด (2556) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย องค์ประกอบหลักระดับทีมงาน คือ การให้ความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ การสร้างทีมงาน การให้อิสระแก่ทีมงานในการปฏิบัติงาน การสร้างความสัมพันธ์และค่านิยมร่วมกัน การสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร และองค์ประกอบหลัก ระดับองค์กร คือ การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือ สนับสนุนผลการวิจัยของสอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง (2556) ซึ่งพบว่า รูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การบริหารโรงเรียนที่เน้นบูรณาการของการบริหารแบบเพื่อนร่วมงาน การเมืองและวัฒนธรรม สอดคล้องกับผลการวิจัยของทัน ไทรงาม(2560) ที่พบว่าองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มภาคกลางและภาคตะวันออกในระดับมาก คือ การมีส่วนร่วมและสมรรถนะหลัก คือ การทำงานเป็นทีม สนับสนุนผลการวิจัยของคักด์ดา คำโส (2560) ซึ่งพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ คือ การสร้างความร่วมมือในการทำงานและการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน

7.4 การสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานเชิงรุกเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้

อาจจะเนื่องมาจากบรรยากาศการทำงานเป็นการจัดสถานะแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานซึ่งส่งผลต่อการสร้างพลังอำนาจ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Scott and Jaffe (1991) ที่ระบุชัดเจนว่าการสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ การสร้างบรรยากาศ และตรงกับแนวคิดของ Short and Rinehart (1992) ที่กล่าวว่า การสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ การได้รับการยอมรับ และความอิสระ ซึ่งเป็นไปตามคู่มือการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดให้การสร้างบรรยากาศเป็นสมรรถนะหลักของครูสอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิชาติ ทองน้อย (2555) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยความเป็นอิสระในการทำงาน สนับสนุนผลการวิจัยของ มณฑิรวัล วุฒิวิชญานันต์ (2556) ซึ่งพบว่า ระดับพลังอำนาจการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู คือ บรรยากาศการทำงานในองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของพรฐิตา ฤทธิ์รอด (2556) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักระดับทีมงาน คือ การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลสารสนเทศ และองค์ประกอบหลักระดับองค์กร คือ การกระจายอำนาจในองค์กร การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์กร การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น และการให้ข้อมูลย้อนกลับ สนับสนุนผลการวิจัยของณฐกร รักษ์ธรรม (2558) ซึ่งพบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษาได้รับอิทธิพลทางตรงจากการสร้างบรรยากาศองค์การ และแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา คือ นำการสร้างบรรยากาศองค์การไปใช้ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูด้านการนิเทศภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ดา คำโส (2560) ที่พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานของครู ประกอบด้วย การปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร การสร้างระบบการทำงาน และการสร้างบรรยากาศการทำงาน และสนับสนุนผลการวิจัยของทัน ไทรงาม(2560) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามสมรรถนะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือมาก คือ บรรยากาศองค์การ

7.5 การพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเต็มตามศักยภาพ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะการเสริมเติมเต็มสมรรถนะวิชาชีพครุนั้นจะทำให้ครูเชื่อมั่นในตนเองในฐานะครูมืออาชีพซึ่งก่อให้เกิดพลังใจในการปฏิบัติงานตามเส้นทางอาชีพ ซึ่งเป็นไปตามคู่มือการประเมินสมรรถนะครูของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่กำหนดให้การพัฒนาตนเองเป็นสมรรถนะหลักของครูสอดคล้องกับแนวคิดของShortและRinehart (1992) ที่ระบุชัดเจนว่าการสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สนับสนุนผลการศึกษาของอภิชาติ ทองน้อย (2555) ซึ่งพบว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ คือ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ สถานภาพของครู สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในหน้าที่และผลกระทบที่ครูมีต่อสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของพรฐิตา ฤทธิ์รอด (2556) ที่พบว่ารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจประกอบด้วยองค์ประกอบหลักระดับบุคคลคือการเพิ่มพูนความสามารถและทักษะสนับสนุนผลการวิจัยของบุญยฤทธิ์ ปิยะศรี (2556) ซึ่งพบว่าหลังการใช้รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลสูงขึ้น สามารถวัดผลประเมินผลที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลในระดับมากที่สุด สมรรถนะการสอนของครูในด้านการวิเคราะห์ผู้เรียนและการออกแบบหน่วยการเรียนรู้และแผนการเรียนรู้ การสอนให้นักเรียนมีทักษะการคิดอยู่ในระดับดีมาก ด้านการจัดการเรียนการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วยกระบวนการวิจัยอยู่ในระดับดี และผลการขยายผลให้กับโรงเรียนเครือข่ายพบว่าครูมีความรู้ความเข้าใจในการสอนที่เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของโสภณ สวขุนทด(2558)ที่พบว่าการบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 โดยการพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ ด้านการพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ทั้งด้านหลักสูตร และการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่และการวิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษามีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และการพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่กับการวัดและประเมินผลการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด และสนับสนุนผลการวิจัยของทัน ไทงาม (2560) ซึ่งพบว่าองค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ

ปฏิบัติงานตามสมรรถนะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือในระดับมาก คือ การพัฒนาครู สำหรับสมรรถนะหลัก ประกอบด้วย จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ และการพัฒนาตนเอง

8. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ได้ข้อค้นพบในลักษณะองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 วงการการจัดการศึกษาโดยเฉพาะการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำองค์ความรู้ที่เป็นนวัตกรรมการสร้างพลังอำนาจไปใช้กำหนดแนวทางการขับเคลื่อนการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8.1.2 กระทรวงศึกษาธิการควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะโดยใช้การสร้างพลังอำนาจในการเสริมเติมเต็มสมรรถนะครู

8.1.3 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้สมรรถนะเป็นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

8.1.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานนำองค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะไปใช้ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในบริบทแห่งศตวรรษ ที่ 21

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำการสร้างพลังอำนาจมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถเชิงสมรรถนะของครูในกระบวนการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

8.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานบุคคลด้วยฐานสมรรถนะโดยการสร้างพลังอำนาจให้ครูอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เนื่องจากจะส่งผลโดยตรงต่อทุนมนุษย์ของสถานศึกษา

8.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะโดยการสร้างพลังอำนาจครู ประกอบด้วย การยกระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ การกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การจุดประกายพลังร่วม การสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานเชิงรุกและการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเต็มตามศักยภาพ

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของอาเซียน

8.3.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญ ปัจจัยหลักความสำเร็จและตัวชี้วัด การพัฒนาการบริหารงานบุคคลโดยใช้นวัตกรรมการบริหารที่โดดเด่นเป็นฐานคิด

9. บรรณานุกรม / เอกสารอ้างอิง

ฐิตียา ปทุมราษฎร์.(มกราคม-มิถุนายน, 2557). “สภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5.”วารสาร
บัณฑิตวิทยาลัยพิษณุพนธ์. 9(1): 17-25.

ณัฐกร รักษ์ธรรม.(2015). “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครู
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคใต้.” วารสารราช
ภัฏสุราษฎร์ธานี มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.1(1):[http://e-journal.sru.ac.th/
index.php/srj/article/view/182](http://e-journal.sru.ac.th/index.php/srj/article/view/182).

ทัน ไทงาม.(มกราคม-เมษายน, 2560). “องค์ประกอบของการบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการ
ปฏิบัติงานตามสมรรถนะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่มภาค
กลางและภาคตะวันออก.”

Veridian E-Journal, Silpakorn Universityฉบับภาษาไทยสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์
และศิลปะ.10 (1): 519-532.

เนตรนภา นามสพุง.(January-June, 2015). “การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
อำเภอปากช่องสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4
.” Journal of Nakhonratchasima College.9(1): 18- 24.

บุญฤทธิ ปิยะศรี.(2556). รูปแบบการพัฒนาวิชาชีพครูเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการสอนที่เน้น
ความแตกต่างระหว่างบุคคล.วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต(หลักสูตรและการ
สอน).นครปฐม:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปาริชาติ สติภา. (2558). การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 .ปริญญาครุ
ศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา). ลพบุรี:มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

พรฐิตา ฤทธิ์รอด.(มกราคม-มีนาคม, 2556). “รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริม
พลังอำนาจ.”วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร. 15 (1):60- 69.

ภิราช รัตนันต์. (January-April 2017). “การจัดการทรัพยากรมนุษย์ร่วมสมัยในองค์กร.”วารสาร
บริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.1(1):21-38.

- วรรณวิชนี ถนอมชาติและคณะ.(มิถุนายน, 2559).“ขีดความสามารถเชิงสมรรถนะเพื่อการสรรหาและคัดเลือก.” RMUTT Global Business and Economics Review.11 (1): 158-169.
- วิไลพร ศรีอนันต์. (2559).สมรรถนะผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครปฐม.ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา).นครปฐม:บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ศักดิ์ดา คำโส.(มกราคม-มีนาคม,2560).“การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.”วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.11(1): 170-182.
- สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง.(2556).การพัฒนารูปแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำรวย ภักดี.(มกราคม-มิถุนายน, 2561).“รูปแบบเชิงสาเหตุการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคใต้.”วารสารราชภัฏสุราษฎร์ธานี. 5(1) : 241-271.
- โสภณ สวายุทธและคณะ.(พฤษภาคม-สิงหาคม, 2558).“การบริหารงานบุคคลด้านการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการกับสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.”วารสารวิจัยและพัฒนาโลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 10 (2) :165-175.
- หอมหวาน แสนเวียงจันทร์.(2559).สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล อำเภอกบินทร์บุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2.งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต(การบริหารการศึกษา).ชลบุรี:คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอมรินทร์ จันทร์บุญนาค.(กรกฎาคม-กันยายน, 2561).“การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา.”วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร.6 (3) :1041-1055.
- อภิชาติ ทองน้อย.(กันยายน – ธันวาคม, 2555). “การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 6(3) : 143-155.
- มณฑัธวัช วุฒิวิชญานันต์.(ตุลาคม-ธันวาคม, 2556).“พลังอำนาจการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.”วารสารศึกษาศาสตร์ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.7(4): 220-227.

สถาพร บุตรไสย.(2561).อิทธิพลของกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจที่มีต่อพลังอำนาจครู.

สืบค้นเมื่อ 17 สิงหาคม 2561 จาก

<https://www.researchgate.net/publication/27808033Xiththiphlkhxng>

krabwnkarserimsrangphlangxanacthimitxphlangxanackhru.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). คู่มือการประเมินสมรรถนะครู.

กรุงเทพมหานคร:พริกหวานกราฟฟิค.

ศิริพร ใจห้าว.(2561).การเสริมพลังอำนาจครูในการทำงาน.สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม2561 จาก

http://bantungsan.blogspot.com/2013/06/blog-post_15.html.

Blanchard, Ken.(1988). “Shaping Team Synergy,”Today's Office. 22(7):91-95.

Freeman,R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. MA: Pitman.

McClelland, D.C. (1961). The Achievement Motive. New York: Prentice-Hall.

McClelland, D.C.(1975).Power.New York : Invington.

Post, J. E., Lawrence, A. T., & Weber, J. (2002). Business and Society:Corporate.

Sasin Executive Education.(2516).ความเป็นเลิศในการบริการ.Retrieved June 2,2017 from

[execed.sasin.edu/ wp-content/uploads/2016/04/SE-TH.pdf](http://execed.sasin.edu/wp-content/uploads/2016/04/SE-TH.pdf).

Scott C. D., Jaffe D T. (1991). Empowerment : Building a committed Workforce.

California :Koga Page.

Short, Paula M. & Rinehart, James S. (1992, November). “School Participant

Empowerment Assessment of Level of Empowerment within the School

Environment,” Educational and Psychological Measurement.52 (4) :

951–960.

10. คำขอบคุณ

รายงานการวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย โอกาสนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ และขอขอบคุณสถาบันวิจัยญาณสังวร มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัยที่ได้ให้โอกาสตีพิมพ์เผยแพร่งานวิจัยในครั้งนี้