

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้านวัฒนธรรมการวิจัย โรงเรียนพลพัฒนศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 ผู้วิจัยได้ศึกษาและรายงาน เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำเสนอเป็นลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมวิจัย
2. ครุมืออาชีพ: วัฒนธรรมวิจัย
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)
4. การสังเคราะห์ลักษณะสำคัญของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานเพื่อ

พัฒนาศักยภาพด้านวัฒนธรรมการวิจัยของครู

5. แนวคิดเรื่องศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครู
6. ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
7. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมวิจัย

นักสังคมวิทยาและนักมานุษยวิทยาให้ความหมายของวัฒนธรรมว่า เป็นระบบที่สร้างขึ้นในอดีตที่แสดงถึงรูปแบบของความเป็นอยู่ ซึ่งมักจะยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกของกลุ่มในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (Kluckhohn & Kelly, 1945) วัฒนธรรมประกอบด้วย สิ่งที่ปฏิบัติกันจนคุ้นเคยเป็นนิสัย (habits) และมีแนวโน้มที่จะประพฤติปฏิบัติในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการใช้ภาษา ค่านิยม ทศนคติ ความเชื่อ ประเพณี และรูปแบบแนวคิด (กริช สืบสนธิ์, 2538) ฟินเนแกน และแกมสัน (Finnegan and Gamson, 1996) ได้ให้ความหมาย “วัฒนธรรมวิจัย” (Research culture) ให้มีความหมายเดียวกับคำว่า “วัฒนธรรมแห่งผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิชาการ” (Culture of Scholarship)

ปีเชอร์ (Becher, 1989), ไบเลย์ (Bailey, 1977), โกลด์เนอร์ (Gouldner, 1958) และ รุสซิโอ (Ruscio, 1987) ได้กล่าวว่าวัฒนธรรมวิจัย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. ตั้งอยู่บนพื้นฐานระดับชาติมากกว่าระดับท้องถิ่น
2. ให้คุณค่าการวิจัยเหนือกว่าการสอนและการบริการ
3. ให้คุณค่ากับการวิจัยบริสุทธิ์มากกว่าการวิจัยประยุกต์

ไมเคิล แพรท ; มาร์การิตและ เดวิท คอย (Michael Pratt, Dimitai Margarrit & David Coy, 1999) ได้สรุปคำจำกัดความคำว่า วัฒนธรรมวิจัย (Research Culture) ว่าหมายถึง ผลรวมของความเชื่อ ทศนคติที่มีต่อการวิจัย โดยสะท้อนออกมาในรูปการดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ตั้งแต่นโยบาย การวางแผน และการบริหารงานวิจัย ในทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารสถาบัน คณาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย ซึ่งการจะสร้างวัฒนธรรมวิจัยให้เกิดขึ้นในสถาบันได้ จะต้องใช้เวลา การวางแผนที่ดีและรอบคอบ การจัดสรรทรัพยากร และการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเสริมสร้างผลผลิตการวิจัย และเมื่อสถาบันการศึกษา สามารถพัฒนาให้เกิดวัฒนธรรมวิจัยขึ้นในสถาบันได้ ก็จะก่อให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการ สำหรับทั้งอาจารย์ นักวิชาการ นักวิจัย ตลอดจนนิสิตนักศึกษาบัณฑิตศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้และการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

### วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture)

วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture หรือ Corporate Culture) คือ รูปแบบวิถีชีวิตของคนในองค์การที่มีความเชื่อ (Belief) ทศนคติ (Attitude) สมมุติฐาน (Assumption) และคุณค่าหรือค่านิยม (Value) ร่วมกันยึดถือแน่วแน่นในการติดต่อสัมพันธ์ภายในเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานร่วมกันบรรลุผลสำเร็จตามท้องถ่องการคาดหวังไว้ วัฒนธรรมองค์การ จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนและขององค์การเป็นอย่างมาก การพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยน หรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์การที่เหมาะสม และเพื่อสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลง (Changes) ที่จำเป็น (สมโภชน์ นพคุณ, 2541) วัฒนธรรมองค์การจะสะท้อนให้เห็นถึงมุมมองร่วมของ “วิถีทางที่เรากระทำกันอยู่ ณ ที่นี้” วัฒนธรรมองค์การจะถูกพัฒนาขึ้นมาจากหลายแหล่ง มักจะถูกพัฒนาขึ้นมาสะท้อนให้เห็นถึงแรงจูงใจและจิตนาการของบุคคลที่เกี่ยวข้อง วัฒนธรรมองค์การจะให้ความหมายและทิศทางที่สำคัญแก่พฤติกรรมประจำวันของสมาชิกภายในองค์การ และเป็นพลังเบื้องหลังที่จะกำหนดพฤติกรรมเสริมแรงความเชื่อร่วมกันและกระตุ้นให้สมาชิกใช้ความพยายามอย่างเต็มที่เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์การ (สมัยศ นาวิการ, 2537)

บอร์แมน (Bormann, 1983) ได้กล่าวถึง ส่วนประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ คือ กฎเกณฑ์ข้อปฏิบัติที่ยึดถือร่วมกัน (norms) เรื่องราวบอกเล่าเกี่ยวกับอดีต ประเพณีปฏิบัติที่ยึดเหนี่ยวสมาชิกให้มีพื้นฐานที่เป็นเอกลักษณ์เดียวกัน วัฒนธรรมองค์การได้รับอิทธิพลและหล่อหลอมโดยวัฒนธรรมของสังคม วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ย่อยน้อย 3 ประการ (Gutknecht, 1982)

1. เป็นเกณฑ์ในการสร้างกฎ ข้อบังคับ วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีกฎทางสังคมในการตีความหรือแสดงพฤติกรรมในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้อง
2. เป็นสิ่งกระตุ้น วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกมีศรัทธา เป็นแรงจูงใจให้แต่ละคนปรับลักษณะเฉพาะของตนให้มีบทบาท ค่านิยม ฯลฯ ที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ

3. เป็นเครื่องฝึกกำลัง วัฒนธรรมช่วยให้สมาชิกผสมผสานติดต่อสมาคมกันและช่วยให้  
องค์การบรรลุเป้าหมาย

องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมขององค์การ
2. ค่านิยม
3. วิถีบุรุษ
4. ขนบธรรมเนียมประเพณี
5. ข่ายวัฒนธรรม

สมโภชน์ นพคุณ (2541) ได้รวบรวมรูปแบบวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า มีลักษณะซึ่ง  
สอดคล้องกับคุณลักษณะต่าง ๆ ของเทพเจ้ากรีกโบราณ โดยชี้ให้เห็นว่าแต่ละรูปแบบ (ลักษณะ) มี  
พฤติกรรมและวิถีชีวิตอย่างไร ผู้บริหารหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) อาจจะใช้เป็น  
แบบอย่าง เพื่อกำหนดแนวทางหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์การไปในลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อเป้าหมาย  
และแนวทางการพัฒนาที่คาดหวังได้ รูปแบบของวัฒนธรรมองค์การ 4 ลักษณะ ประกอบด้วย

#### 1. วัฒนธรรมองค์การที่เน้นบทบาท (Apollo หรือ Role Culture)

วัฒนธรรมองค์การประเภทนี้ ตรงกับคุณลักษณะขององค์การที่ Max Weber กำหนด  
ไว้ มุ่งเน้นที่ตำแหน่ง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร  
(Job Description) มีลักษณะที่ชอบด้วยหลักเหตุผลทางวิทยาศาสตร์ (Reason-Scientific)  
โครงสร้างขององค์การกำหนดไว้ชัดเจนตามลำดับชั้นทางการบริหารที่ลดหลั่นกันไป (Hierarchy) และ  
มีกฎระเบียบข้อบังคับในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ชัดเจนทั่วองค์การ (Red Tape) ลักษณะ  
องค์การที่มีวัฒนธรรมแบบ Apollo ปรากฏเห็นชัดทั่วไปในหน่วยงานใหญ่ ทั้งภาครัฐและเอกชน  
ซึ่งค่อนข้างล่าช้าในการปรับเปลี่ยนตนเองหรือ/และวัฒนธรรมองค์การหากมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนเพื่อ  
ความเจริญ ความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความอยู่รอดต่อไปขององค์การ

#### 2. วัฒนธรรมองค์การเน้นทีมงาน (Athena หรือ Task Oriented Culture)

องค์การที่มีวัฒนธรรม Athena จะเน้นเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นทีม สนับสนุนและ  
ส่งเสริมให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาและใช้ความรู้ ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อผลงาน และการพัฒนา  
ริเริ่มใหม่ ๆ อยู่เสมอ งานที่ปฏิบัติร่วมกันเป็นทีมจะถูกจัดเป็น “งานโครงการ” หรือ Project โดย  
ไม่ติดขัดกับโครงสร้างองค์การ การร่วมทีมก็เพื่อนำความรู้ ความสามารถที่หลากหลายของบุคลากร  
จากหลายฝ่าย หลายส่วนงานมารวมมือกัน เมื่อสิ้นสุดโครงการ ทีมงานก็สลายไป และอาจไปสร้างทีม  
ใหม่เพื่องานโครงการใหม่ ๆ ต่อไป วัฒนธรรมองค์การแบบ Athena เหมาะสมกับหน่วยงานที่ต้อง

เร่งรีบพัฒนาปรับปรุง โดยเฉพาะในสภาพการแข่งขัน (Competition) และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์และวิธีการต่าง ๆ ได้ตลอด

### 3. วัฒนธรรมองค์การเน้นบทบาทอิสระเฉพาะตัวบุคคล (Dionysus หรือ Existential Culture)

ผู้ปฏิบัติงานในองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบนี้ จะกำหนดกฎเกณฑ์ของตนเอง มีความเป็นอิสระสูง ภูมิปัญญาความสามารถของแต่ละบุคคลที่หลากหลายจำเป็น และจะมีผลต่อประสิทธิภาพและชื่อเสียงขององค์การเป็นอย่างยิ่ง ตัวอย่างที่เห็นชัด คือ มหาวิทยาลัยหรือสถาบันวิจัยที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ เป็นต้น จะสะท้อนแม้จะมีอิสระแต่ก็รักและทุ่มเทให้กับงานการใช้ความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ในลักษณะเช่นนี้ การบริหารเพื่อทีมงานจะเป็นปัญหามาก การประชุมปรึกษาหารือร่วมกัน อาจจะเป็นหนทางเดียวที่จะให้ทุกคนมาร่วมทีมได้ แต่ก็ยังเป็นทีมที่หลวมมาก และบ่อยครั้งการตัดสินใจในที่ประชุม อาจจะไม่เป็นเอกฉันท์หรือเด็ดขาด เพราะยังมีความคิดเห็นโต้แย้งจากอีกหลายคนซึ่งไม่สามารถบังคับ (Force) ให้ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นหรือมติที่ประชุม (หากไม่เป็นเอกฉันท์)

### 4. วัฒนธรรมองค์การเน้นการเป็นผู้นำ (Zeus หรือ Leader Culture)

องค์การหรือหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ มักจะเป็นผู้บริหารหรือผู้นำที่มีความสามารถนำพาองค์กรฝ่าฟันปัญหาอุปสรรคและพายุเศรษฐกิจ ธุรกิจการแข่งขันในยุคปัจจุบันได้โดยตลอดรอดฝั่ง ธุรกิจการแข่งขันในยุคปัจจุบันได้โดยตลอดรอดฝั่ง ผู้นำจะมีกลุ่มผู้บริหารที่สามารถเป็นที่ปรึกษาหรือเป็นผู้สนองรับและนำการตัดสินใจ นโยบาย แนวทางและแผนงานไปปฏิบัติให้บรรลุผล หน่วยงานที่ตั้งหรือก่อเกิดขึ้นใหม่ต้องการวัฒนธรรมและผู้บริหารที่เป็นผู้นำเช่นนี้ ความสำเร็จของทีมบริหารเกิดจากความสามารถของผู้นำที่พัฒนา และสร้างระบบการติดต่อสัมพันธ์ที่ก่อให้เกิดความไว้วางใจ (Trust) มีความสัมพันธ์แน่นแฟ้น และยอมรับภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุดขององค์การ กำลังคนในวัฒนธรรมเช่นนี้ จะมีการจัดสรรคนพอเหมาะพอดีกับงานและผลงานที่ต้องการ ไม่มีอัตรากำลังส่วนเกินเหลือใช้ เป็นต้นทุนการดำเนินงานทุกคนที่ถูกคัดเลือกนำมาเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถตามความต้องการด้านต่าง ๆ ขององค์การโครงสร้างขององค์การก็กะทัดรัด แต่ครอบคลุมมีความรวดเร็วในการตอบสนองต่อข่าวสารเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้รวดเร็ว รวมทั้งการตัดสินใจที่เฉียบขาดและฉับพลันของฝ่ายบริหาร การตัดสินใจบางอย่างอาจดูเหมือนว่าจะโหดร้ายและไม่คิดถึงจิตใจของบุคคลหรือไม่ยุติธรรม แต่ก็เหมาะสมและจำเป็นต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ วัฒนธรรมองค์การแบบนี้จะหมดไปก็เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารที่เป็นผู้นำสูงสุด หรือองค์การถูกขายไปหรือไปรวม (Merge) กับองค์การอื่นดังปรากฏให้เห็นทั่วไปในธุรกิจ

ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) วัฒนธรรมองค์การทั้ง 4 รูปแบบ มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน การที่จะนำวิธีการหรือวัฒนธรรมองค์การแบบหนึ่งไปใช้ในอีกแบบหนึ่ง เป็นไปได้เสมอและอาจเป็นการเสริมจุดอ่อนของแต่ละแบบก็ได้ แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับ ผู้นำ/ผู้บริหารในแต่ละองค์กรนั้น ๆ ว่าสามารถและดำเนินการอะไรอย่างไร การผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมองค์การ โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ น่าจะเป็นผลดีกว่าที่จะยึดมั่นถือนั่นในวัฒนธรรมองค์การแบบใดแบบหนึ่ง โดยตลอดการบริการประชาชน โดยหน่วยงานรัฐ (ที่มีวัฒนธรรมแบบ Apollo) หากนำวัฒนธรรมองค์การแบบที่ผลงานหรืองาน (Task oriented) และแบบผู้นำ (Leader Culture มาช่วยเสริมก็จะเป็นการดีกว่าที่จะคงได้แต่ Apollo) ในทำนองเดียวกันวัฒนธรรมองค์การแบบอื่น ๆ ก็อาจนำวัฒนธรรมองค์การแบบอื่น ๆ ก็อาจนำวัฒนธรรมองค์การแบบ Apollo ไปช่วยเสริมในบางจุดบางงานก็ได้

### ปัจจัยที่เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ

สมยศ นาวิการ (2537) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ที่มีส่วนช่วยต่อการสร้างรากฐานและความต่อเนื่องของวัฒนธรรมองค์การ คือ

1. บทบาทของผู้ก่อตั้ง วัฒนธรรมจำนวนมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะสะท้อนค่านิยมของผู้ก่อตั้งองค์การ วัฒนธรรมองค์การจะถูกกำหนดรูปร่างอย่างเข้มแข็งโดยผู้บริหาร โดยปกติวัฒนธรรมจะเริ่มต้นเลี่ยนแบบสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงให้ความสนใจ บางครั้งวัฒนธรรมที่เริ่มต้นโดยผู้ก่อตั้งสามารถสร้างความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารระดับสูงที่ต้องการเห็นองค์การเปลี่ยนแปลงทิศทางได้
2. การขัดเกลาทางสังคม เป็นปัจจัยที่มีส่วนร่วมช่วยสร้างวัฒนธรรมที่ปรากฏขึ้นภายในองค์การอย่างหนึ่ง เนื่องจากการขัดเกลาทางสังคมจะเป็นวิธีการที่ความเชื่อ ค่านิยม และสมมุติฐานทางวัฒนธรรมได้ถูกเรียนรู้

### กลไกของวัฒนธรรมขององค์การ

กลไกของวัฒนธรรมขององค์การ (Mechanisms of Organizational Culture) มี 2 ระดับ ประกอบด้วย กลไกระดับปฐมภูมิ และกลไกระดับทุติยภูมิ (Certo and Peter, 1991)

#### 1. กลไกระดับปฐมภูมิ ประกอบด้วย

##### 1.1 ลักษณะการติดตามและประเมินผล (Monitoring and evaluation methods)

เป็นบรรทัดฐานขององค์การว่าผู้บังคับบัญชาจะใช้วิธีการใดในการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลสำเร็จของงาน

1.2 ปฏิกริยาของผู้นำต่อวิกฤตการณ์ (Reactions to Crisis) เป็นสิ่งแสดงถึงค่านิยมของผู้นำที่มีต่อการตัดสินใจในการแก้ปัญหาขององค์กร

1.3 พฤติกรรมของผู้นำ (Leaders' Behaviors) เป็นการปฏิบัติตัวของผู้นำซึ่งมีค่านิยม ซึ่งเป็นตัวแบบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำตามทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ

1.4 วิธีการให้รางวัลและการลงโทษ (Rewards and Punishments) เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบและลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา

1.5 วิธีการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการเลื่อนตำแหน่ง (Recruitment and Promotion) เป็นการกำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณาการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานและการเลื่อนตำแหน่งว่าใช้ระบบคุณธรรมหรือระบบอุปถัมภ์

## 2. กลไกระดับทุติยภูมิ ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างองค์กร เป็นสิ่งแสดงรูปแบบการใช้อำนาจในองค์กร เป็นแบบรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ

2.2 ระเบียบวิธีปฏิบัติ เป็นสิ่งแสดงรูปแบบการทำงานภายในองค์กร

2.3 การจัดสถานที่ เป็นสิ่งแสดงระดับการเปิดกว้างขององค์กรต่อสาธารณะ

2.4 ความเป็นมาทางประวัติศาสตร์ขององค์กร เป็นสิ่งแสดงลักษณะของความเป็นผู้นำขององค์กรต่อสาธารณะ

2.5 ปรัชญาขององค์กร เป็นสิ่งแสดงหลักการขององค์กร ซึ่งกำหนดกรอบวัฒนธรรมขององค์กร (วัฒนา วงศ์เกียรติรัตน์, 2542)

## วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารเชิงกลยุทธ์

วัฒนธรรมองค์การนี้ แม้จะเป็นที่เข้าใจตรงกันของทุกฝ่ายว่าเป็นส่วนที่สำคัญมากก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติแล้ว วัฒนธรรมองค์การจะเป็นสิ่งที่เลือนลอยเห็นได้ไม่ชัดเจน และจับต้องได้ยากในชีวิตจริงขององค์กรนั้น ส่วนมากต่างก็จะมีพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเป็นเอกลักษณ์แตกต่างกันไป และวัฒนธรรมเฉพาะอย่างที่เกิดขึ้นมานี้เอง ต่างก็จะมีผลกระทบโดยตรงต่อการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติวัฒนธรรม อาจเป็นอุปสรรคหรืออาจเป็นปัจจัยเอื้ออำนวยให้การปฏิบัติตาม กลยุทธ์ประสบความสำเร็จได้น้อยหรือมากต่างกัน การตระหนักถึงวัฒนธรรมที่มีอยู่ในองค์การและการเข้าใจเกี่ยวกับกลไกอิทธิพลของวัฒนธรรม จึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหารที่จะนำไปประกอบการพิจารณาเพื่อใช้สำหรับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในทางกลยุทธ์โดยตรงในทางหนึ่งนั้น วัฒนธรรมขององค์การที่มีอยู่ อาจกลายเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยตรง แต่ในอีกทางหนึ่งนั้น วัฒนธรรมก็มีคุณค่าข้อดีที่สามารถเป็นพลังส่งเสริมให้องค์การประสบความสำเร็จได้มาก ที่ซึ่งผู้บริหาร

จะต้องรู้จักเสริมสร้างวัฒนธรรมที่ดีให้เป็นเครื่องสร้างสรรค์ความสำเร็จให้กับองค์กรให้มากขึ้นในอนาคต (ธงชัย สันติวงษ์, 2533)

### การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่มีความยุ่งยาก สลับซับซ้อน และเสียค่าใช้จ่ายสูง อีกทั้งยังต้องใช้เวลาเป็นสัปดาห์ด้วย แต่แม้กระนั้นก็ตาม สำหรับในกิจการบางแห่งนั้น การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะอาจเป็นหนทางเดียวที่จะทำให้องค์กรยังคงสามารถดำรงฐานะในการที่จะแข่งขันกับภายนอกได้ หรือเพื่อให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องจุดอ่อนภายในที่มีอยู่ให้หมดสิ้นไปด้วย ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมนั้น ในทางปฏิบัติแม้จะได้มีการพยายามเปลี่ยนแปลงแล้วก็ตาม วัฒนธรรมเก่าก็ยังคงปรากฏให้เห็นอยู่ได้ไม่มากนักน้อย แต่โดยความพยายามและการอาศัยหลักวิชาการความรู้เข้าช่วยนั้น วัฒนธรรมขององค์กรจะเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างแน่นอน แต่ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับความตั้งใจและความพยายามของผู้บริหารระดับสูง ที่จะต้องสนใจในเรื่องละเอียดอ่อนนี้ให้มากเป็นพิเศษ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจึงจะเกิดผลไปในทางที่ดีได้สำหรับเงื่อนไขที่จำเป็นเพื่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้น จะประกอบด้วยเงื่อนไขที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. กลยุทธ์และส่วนประกอบของกลยุทธ์ทั้งหลายต้องมีการระบุออกมาให้เห็นและเข้าใจได้โดยชัดเจน และเข้าใจได้ไม่ยาก
2. วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันจะต้องได้รับการวิเคราะห์อย่างจริงจัง ให้เห็นชัดเจนว่ามีอยู่หรือเป็นอยู่อย่างไร
3. จะต้องมีการนำเอากลยุทธ์มาทบทวนตรวจสอบดูภายใต้บรรยากาศของวัฒนธรรมที่มีอยู่เพื่อให้ทราบว่า การเสี่ยงภัยทางวัฒนธรรมได้มี ณ แห่งใดสำหรับกลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างได้ผลนั้น วิธีที่ดีที่สุดที่ควรทำก็คือ การพยายามปรับเปลี่ยนข้อแตกต่างระหว่างบรรทัดฐานที่มีอยู่ในปัจจุบัน กับพฤติกรรมใหม่ที่ต้องการโดยพยายาม ให้ข้อแตกต่างมีน้อยลงเป็นลำดับ โดยขณะเดียวกันก็จะต้องมีการให้น้ำหนักความสำคัญต่อความสามารถในการปรับตัวให้มากเป็นพิเศษ และจะต้องพยายามเสริมสร้างความสามารถผู้บริหารทั้งหลายให้มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะให้เป็นผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการได้ในทางปฏิบัติ นั้น ผู้บริหารที่มุ่งหวังจะให้มีการเปลี่ยนแปลง จะไม่สามารถทำได้โดยใช้วิธีการลงโทษกับทำทางวิธีการทำงาน หรือสิ่งแวดลอม และรูปแบบความสัมพันธ์ที่พนักงานเหล่านั้นได้ปฏิบัติงานได้โดยตรง กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงจะทำให้จริงก็ต่อเมื่อพนักงานเหล่านั้นได้เข้าใจชัดเจนแล้วว่า พฤติกรรมที่ต้องการตามวัฒนธรรมใหม่คืออย่างไร และอะไรบ้างที่จะทำให้เป็นผลดีต่อเขา เช่น โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้ามากขึ้นภายในองค์กร กล่าวคือ จะต้องให้พนักงานทราบชัดว่า เขาควรจะประพฤติปฏิบัติอย่างไร และเขาจะได้รับ

รางวัลผลตอบแทนก็ต่อเมื่อได้รับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเป็นตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม ข้อสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมจะทำได้สำเร็จต่อเมื่อได้มีการประสานกันอย่างดีกับแผนการเปลี่ยนแปลงด้านอื่นภายในด้วย กล่าวคือ การเปลี่ยนแปลงในกระบวนการบริหารงานและโครงสร้างองค์การ ต่างถูกนำมาประสานพิจารณาให้ไปด้วยกันได้โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการให้รางวัลตอบแทนของกิจการ ควรจะต้องเป็นเครื่องมือที่ทรงคุณค่าที่จะนำมาช่วยในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

### กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ ควรต้องเริ่มต้นด้วยการพิจารณาตรวจสอบดูให้เห็นชัดถึงปัญหาสำคัญทางวัฒนธรรมซึ่งกิจการกำลังเผชิญอยู่ ซึ่งในการวิเคราะห์ดังกล่าวอาจไม่จำเป็นต้องขยายความลงลึกไปถึงการตรวจสอบปัญหาทางจิตวิทยาต่าง ๆ ก็ได้ หากแต่การพิจารณาถึงลักษณะที่เป็นภาพรวม ๆ ของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ ที่เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมก็จะช่วยให้สามารถเข้าใจถึงปัญหาสำคัญเหล่านั้นได้แล้วในการวิเคราะห์ปัญหาทางวัฒนธรรมนี้ การพิจารณาจะต้องลึกลงไปถึงขนาดความมากน้อยที่ผู้บริหารเอาตัวเข้าไปผูกพันกับกลยุทธ์ที่ใช้อยู่ หรือกลยุทธ์ใหม่นั้นด้วยว่ามีความผูกพันมากเพียงใด เพราะถ้าพึ่งแล้วเพียงแต่การสนับสนุนและเห็นด้วย จะมีความหมายในทางปฏิบัติก็คือ ผู้บริหารต่างต้องมีความรู้สึกต่อกลยุทธ์ในลักษณะที่ถือว่า กลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับเขาที่เขามีความเป็นเจ้าของอยู่ด้วย แต่ต้องมีใช้การแสดงออกว่า กลยุทธ์ที่ตัวกำลังเกี่ยวข้องอยู่นั้น เป็นของเจ้าหน้าที่วางแผนหรือของที่ปรึกษาที่มาจากภายนอก (ธงชัย สันติวงษ์, 2533)

### การสร้างวัฒนธรรมวิจัยในสถาบันการศึกษา

แพรทและคณะ (Pratt et al., 1999) ได้กล่าวถึง แนวทางการสร้างวัฒนธรรมวิจัยในสถาบันการศึกษา ประกอบด้วย

1. ระยะเวลาที่ต่อเนื่องยาวนาน
2. การวางแผนที่ละเอียดรอบคอบ
3. การจัดสรรทรัพยากรที่ดี
4. การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม
5. การเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ และค่านิยมด้านการวิจัย
6. การเปลี่ยนระบบและโครงสร้างองค์การให้เหมาะสม
7. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการวิจัย
8. การชี้แจง ประชาสัมพันธ์นโยบายและวัตถุประสงค์ด้านการวิจัยให้ชัดเจน



### ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิจัย

วิลเลียมและคณะ (Williams & et al., 1993) ได้เสนอปัจจัยที่มีส่วนส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จของสถาบันการศึกษาในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิจัยว่า ประกอบด้วย

1. ความรู้สึกและความต้องการอย่างเร่งด่วน ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิจัยของอาจารย์และบุคลากรวิชาการในสถาบันการศึกษา
2. การมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และมาตรการ ที่จะก่อให้เกิดความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิจัย
3. การให้ความสำคัญกับปัจจัยหรือสิ่งแวดล้อมภายนอก ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมวิจัย
4. การมอบหมายงานวิจัย จากหัวหน้างานวิจัยที่เชี่ยวชาญด้านวิจัย
5. การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมวิจัย
6. การสื่อสารระหว่างบุคลากรวิชาการของสถาบันการศึกษาด้านการวิจัย
7. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างและนโยบายด้านการวิจัยภายในสถาบันการศึกษา

ดังนั้น วัฒนธรรมองค์การ เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ต้องศึกษาทำความเข้าใจเพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึง รูปแบบวิถีชีวิตของบุคคล ซึ่งประกอบด้วยความคิด ความเชื่อทัศนคติและค่านิยม ที่มีอิทธิพลต่อรูปแบบพฤติกรรมของบุคคลในองค์การที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ

### เครื่องมืออาชีพ: วัฒนธรรมการวิจัย

สุวิมล ว่องวานิช (2548) กล่าวว่า แนวคิดสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่ที่การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และความสามารถในการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ของคนในองค์กร โดยองค์กรมีบทบาทเป็นผู้สร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ และทำให้การเรียนรู้กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีทฤษฎีการเรียนรู้เป็นตัวนำ ดังนั้น การสร้างหรือพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงต้องตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพบุคคลในองค์กร ต้องทำให้บุคคลเรียนรู้ก่อน องค์กรจึงจะเกิดการเรียนรู้ (Senge P, 1990) และองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดในการพัฒนาประสิทธิภาพการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลในยุคต่อจากนี้ไปจะต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญ (competence) และมีความเป็นมืออาชีพ (professional) อย่างแท้จริง (Marquardt. 1996) โรงเรียนทุกแห่งเป็นองค์กรสำคัญของสังคม ควรได้รับการพัฒนาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากใช้ความรู้เป็นฐานในการพัฒนา มีความต้องการความรู้ ถ่ายโยงความรู้ และการใช้

กระบวนการสืบค้นเชิงประเมิน (evaluative inquiry) ในการกระตุ้นและสนับสนุนกระบวนการตั้งคำถาม การรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล และการใช้สิ่งที่ค้นพบในการจัดการกับประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร และไม่ว่าองค์กรใดก็ตาม วัฒนธรรม(culture) เป็นส่วนขององค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม และเป็นฐานของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ การทำให้บุคคลในองค์กรมีความเชื่อและทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาตนเองและองค์กร จะช่วยทำให้เกิดการใช้ความรู้และข้อมูลสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ และเป็นสิ่งที่ต้องทำให้เกิดอย่างยั่งยืนจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการยอมรับเสี่ยง เกิดการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด และเกิดบรรยากาศของความไว้วางใจและความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง( Preskill and Torres. 1999 อ้างถึงใน Botcheva, White and Huffman. 2002; สุวิมล ว่องวานิช, 2548)

การพัฒนาคุณภาพครูเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จำเป็นต้องยึดตามแนวทางของการปฏิรูปการเรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายแม่บท หมวด 4 ว่าด้วยแนวการจัดการศึกษาทั้งนี้ เพื่อให้การพัฒนาครูมีความสอดคล้องกับการพัฒนาผู้เรียนตามนัยของกฎหมายนี้ บทบาทของครูจึงต้องเปลี่ยนแปลงไปตามข้อกำหนดซึ่งเป็นเสมือนพันธกิจที่ครูต้องปฏิบัติ ได้แก่ มาตรา 24 (5) กำหนดให้มีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครูสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยครูอาจเรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เรียนจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ และในมาตรา 30 กำหนดไว้ว่า ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ครูสามารถวิจัยเพื่อพัฒนา การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับการศึกษา แสดงให้เห็นว่าครูได้ถูกคาดหวังให้มีบทบาทในฐานะครุนักวิจัย เพื่อใช้กระบวนการวิจัยในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งตามบทบาทนี้ของครูถือเป็นบทบาทที่สอดคล้องกับแนวโน้มของการปฏิรูปการศึกษาทั่วโลก ผลการวิจัยหลายเรื่องให้ข้อสรุปตรงกันว่า การที่ครูทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาตัวครู สติปัญญาและพฤติกรรมการสอนของครู (นันทวัน สวัสดิ์ภูมิ, 2540; ประภัสสร วงษ์ดี, 2540; ลัดดา คำพลงาม, 2540; Loughran, 2002) จึงควรมีการส่งเสริมและพัฒนาครูในทุกวิถีทาง เพื่อให้มีศักยภาพของการเป็นผู้มีวัฒนธรรมการวิจัย (research culture) นอกจากนี้ คุณสมบัติที่ครูมืออาชีพ (professional teachers) จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) จำเป็นต้องมีในการขับเคลื่อนให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนฐานความรู้ (knowledge-based school) อันเป็นหน่วยงานสำคัญสำหรับการพัฒนาคนเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge-based economy: KBE) โดยคุณสมบัติดังกล่าวประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ วัฒนธรรมการวิจัยและประเมิน (research-and-evaluation culture) และสมรรถภาพการวิจัยและ

ประเมิน (research-and-evaluation capability) (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548: 197) แต่ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยมุ่งประเด็นเพื่อพัฒนาตัวแปรวัฒนธรรมการวิจัย (research culture) เท่านั้น

Hamel และ Larocque (2002) ให้นิยามคำว่า วัฒนธรรมการวิจัย หมายถึง วัฒนธรรมภายในสถาบันที่ให้คุณค่าและส่งเสริมพัฒนาองค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยพื้นฐานจนถึงการวิจัยประยุกต์ การพัฒนาส่งเสริมวัฒนธรรมการวิจัยในโรงเรียน เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learning) อันเป็นการส่งเสริมชุมชน การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนากิจกรรมในโรงเรียนนับเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวัฒนธรรมการวิจัยในโรงเรียน ซึ่งเสริมสร้างพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Hamel and Larocque, 2002; และสุวิมล ว่องวาณิช, 2548)

วิจารณ์ พานิช (2542) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมการวิจัย เป็นสิ่งสำคัญที่ก่อให้เกิดค่านิยมในการทำวิจัย การเป็นอาจารย์หรือนักวิชาการที่ประสบความสำเร็จในการวิจัย อุดมการณ์และวัฒนธรรมที่ถูกต้อง คือ การแสวงหาความรู้โดยไม่จบสิ้น ต้องทำวิจัยอย่างรอบรู้และสนใจความก้าวหน้าของงานวิจัยที่เกิดขึ้น สิ่งสำคัญต่อการทำวิจัยคือความสนใจอยากเรียนรู้ที่เกิดจากแรงบันดาลใจมีใจแรงบันดาลจากคำตอบที่ได้รับ

พงษ์พัชรินทร พุฒินะ (2545: 49) กล่าวว่า วัฒนธรรมวิจัย เป็นรูปแบบวิถีการดำเนินการวิจัยในสถาบันการศึกษาที่มีความเชื่อ ทศนคติ สมมุติฐาน และคุณค่าร่วมกัน ยึดถือแน่นแฟ้นในการติดต่อสัมพันธ์ภายในสถาบัน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานวิจัยร่วมกัน ให้บรรลุความคาดหวังด้านการวิจัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในภารกิจหลักของสถาบันการศึกษาอาจารย์เป็นกลไกในการสร้างงานวิจัยมีบทบาทสำคัญต่อวัฒนธรรมวิจัยในสถาบันการศึกษา

ฉะนั้น วัฒนธรรมวิจัยของครู จึงเป็นวิถีชีวิตการวิจัยของครูในสถาบันการศึกษาซึ่งเป็นประชาคมวิชาการ ประกอบกิจการเกี่ยวกับความรู้ การบุกเบิกแสวงหา ทำนุบำรุงรักษา ถ่ายทอดและใช้ประโยชน์จากความรู้ การวิจัยนอกจากเป็นภารกิจหลักแล้ว ยังมีบทบาทในการสร้างความรู้เพื่อส่งเสริมภารกิจอื่น ๆ ของสถาบัน ความศรัทธา ทศนคติและค่านิยมที่ครูมีต่อการวิจัย เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานวิจัย และผลงานวิชาการของครู การปฏิบัติงานวิจัยของครู ด้วยความศรัทธาในกระบวนการและผลที่ได้จากการวิจัย ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการบุกเบิกแสวงหาความรู้ เป็นการสร้างค่านิยมทางการวิจัย นับเป็นลักษณะเฉพาะของครูอย่างต่อเนื่องยาวนาน จนเป็นวัฒนธรรมวิจัยของครูในสถาบันการศึกษา (Finnegan & Gamson, 1996, Pratt et al., 1999, สุกัญญา ไชวโฏกุล, 2543)

ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอใช้แนวคิดของ ศ.ดร.สุวิมล ว่องวาณิช (2548; 197) ในการกำหนดกรอบของตัวแปรวัฒนธรรมการวิจัย ประกอบด้วย 1) ระดับความเชื่อ การเห็นคุณค่าของการวิจัยที่มีต่อการพัฒนางานหรือองค์กร และ 2) ศักยภาพการเป็นนักวิจัยตามการรับรู้ของตนเองของครู

## การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

ปัจจุบันองค์กรได้ใช้รูปแบบของการเสริมสร้างพลังอำนาจมากกว่า 70% ในหนึ่งภาคส่วนของงาน (Lawler, Mohrman, & Benson, 2001) เนื่องจากปัจจุบันองค์กรมีแรงกดดันมากระทบอย่างมากทั้งจากภายนอกองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ที่ส่งผลต่อรูปแบบของการบริหารจัดการองค์กร และแรงกดดันจากภายในองค์กร เช่น ความรู้สึกเบื่อหน่ายของพนักงาน ความอึดอัดในการทำงานที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและข้อบังคับที่มากมาย (Scott & Jaffe, 1994) และเป้าหมายในการนำการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้เพื่อลดแรงกดดันในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมภายในองค์กรที่ผู้บังคับบัญชาต้องรอฟังคำสั่งและขออนุญาตจากผู้บังคับบัญชา

การเสริมสร้างพลังอำนาจ ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ช่วยให้พนักงานกล้าที่จะปฏิบัติงาน และทดลองทำในสิ่งใหม่ ๆ พนักงานสามารถแก้ไขกับปัญหาในการทำงานที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง มากกว่าที่จะรอคำสั่งและคำอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา สิ่งที่สำคัญที่สุดการเสริมสร้างพลังอำนาจไม่ได้บังคับหรือผลักดันให้บุคคลเปลี่ยนแปลงในการทำงาน เพียงแต่เป็นการสร้างแรงจูงใจในการลงมือปฏิบัติงาน เพราะว่าพนักงานเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร (Bowen & Lawler, 1995)

### ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นแนวคิดที่มีความซับซ้อนและกว้างขวาง มีขอบเขตครอบคลุมทั้งด้านจิตใจ (Psychosocial) การเมือง (Political) และจริยธรรม (Ethical) อีกทั้งยังเป็นพื้นฐานแนวคิดทางสังคม และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวางในหลากหลายสถานการณ์ทั้งในด้านการส่งเสริมสุขภาพ การพัฒนาบุคคล การพัฒนาชุมชน การปรับปรุงคุณภาพชีวิต ตลอดจนก่อให้เกิดความเสมอภาคในสังคม (Walterstein & Bernstein, 1988) เช่น การเรียกร้องสิทธิอันชอบธรรม การเคลื่อนไหวของกลุ่มสตรี การเคลื่อนไหวต่อต้านอำนาจมืด การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้ป่วย ผู้ติดเชื้อเอดส์ นักศึกษา วัยรุ่น ครูและพยาบาล (Gibson, 1991)

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ Kieffer (1984) ดังนั้น ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงมีความหมายแตกต่างกันไป เมื่อนำมาใช้ในกลุ่มบุคคลและบริบทที่แตกต่างกัน ดังนี้

Simmon & Parson (1983 อ้างใน Gibson, 1991) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลมีความสามารถในการใช้อำนาจกับสิ่งแวดล้อมรอบตัวและสามารถตัดสินใจด้วยตนเอง

Kieffer (1984) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจว่าเป็นกระบวนการของการปรับเปลี่ยนและพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วม ตลอดจนความสามารถของบุคคล ในการที่จะจัดการกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ โดยตัดสินใจด้วยตนเอง มุ่งเน้นการหาทางออก ทางแก้ปัญหาที่มากกว่าที่ตัวปัญหานั้นที่ความแข็งแกร่ง สิทธิ และความสามารถของบุคคลมากกว่าข้อจำกัดหรือจุดอ่อนของบุคคล

Nelson (1988) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการช่วยให้ผู้อื่นมีความสามารถที่จะจัดการกับชีวิตตนเอง เป็นการยอมรับให้ผู้อื่นได้เติบโตและพัฒนาความสามารถ สนับสนุนหรือให้ทรัพยากรแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ และเพิ่มความรู้สึกเกี่ยวกับการเห็นคุณค่าของตนเอง

Webster (1988) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นการเพิ่มความสามารถหรือให้อำนาจหน้าที่ ซึ่งทำให้บุคคลมีความสามารถที่จะกระทำการใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วง โดยมีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีปฏิสัมพันธ์กับคนรอบข้าง และร่วมมือกันทำงาน

Gibson (1991) ได้กล่าวสรุปการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นแนวคิดที่อธิบายกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชม การส่งเสริม การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเอง และแก้ปัญหาด้วยตนเอง รวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจ สามารถควบคุมความเป็นอยู่หรือวิถีชีวิตของตนเองได้

Chandler (1992) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการช่วยให้ผู้อื่นมีความรู้สึกมั่นคงมั่นใจในตนเองและในงาน สามารถตัดสินใจ และจัดการกับงานของตนเองได้จนประสบความสำเร็จดังที่ตั้งไว้

Beck (1992) กล่าวถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจว่า มีลักษณะสำคัญ 3 มิติ คือ

1. มีการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น และตระหนักถึงคุณค่าแห่งตน (Self-esteem)
2. พัฒนาทักษะความสามารถของตนและกำหนดเป้าหมายร่วมกัน
3. สร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้น โดยคำนึงถึงการเมือง และสภาพความเป็นจริงของสังคม ซึ่งเป็น

สภาพแวดล้อมในการดำเนินชีวิตของบุคคล

Conger and Kanungo (1988) การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน รับรู้ ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) ของสมาชิกในองค์กรในภาวะการณ์ที่คนในองค์กรเกิดการไร้ พลัง โดยกระบวนการที่จัดขึ้นในองค์กรอาจจะจัดขึ้นได้ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

Thomas and Vethhouse (1990) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การ เห็นคุณค่าของงานนั้นว่าเป็นงานที่มีความหมาย มีความสำคัญและมีศักยภาพที่จะทำงานนั้น มีอิสระที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานได้อย่างอิสระ ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายในในการทำงาน

Spreitzer (1995) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง การเพิ่มแรงจูงใจใน การทำงานภายในคนที่แสดงออกมาว่ามีความสามารถในการทำงาน มีความสำคัญต่อหน่วยงาน มี อิสระในการตัดสินใจและรับรู้ว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่าประกอบด้วย 4 องค์ประกอบคือ ด้านการรู้คิด (Cognitions) 4 ด้าน คือ ด้านความหมาย ด้านความสามารถ ด้านการกำหนดได้ด้วยตนเอง ด้านผลกระทบ

Yuki (G. Yuki, 2006) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง แรงจูงใจภายใน และการรับรู้ความสามารถในตนเอง (Self-efficacy) ของบุคคลที่ได้รับอิทธิพลมาจากพฤติกรรมของ ผู้นำ คุณลักษณะงาน ที่จะทำให้บุคคลมีส่วนร่วมในงาน

Wallerstein & Bernstein (1988) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการเพิ่มพูนความรู้สึกสำนึกในคุณค่าของตนเอง และการสร้างประสิทธิภาพของตนเองในการทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือเสริมสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสมในแต่ละบุคคล ตลอดจนปรับเปลี่ยนสิ่งแวดล้อมด้วย

Clifford (1992) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวทางหรือกระบวนการพัฒนาชีวิตของผู้ที่ไม่มีอำนาจให้เป็นผู้ที่มีอำนาจในตนเอง มีความรู้สึกมั่นใจ เป็นตัวของตัวเอง มีความเป็นอิสระ และรู้สึกชีวิตมีคุณค่า

Baker (1992) กล่าวถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นการสร้างสิ่งแวดล้อมซึ่งช่วยให้คนในองค์กรได้รับอำนาจ เพื่อสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

Tebbit (1993) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร โดยมีการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายการเปลี่ยนแปลงในองค์กร มีการควบคุม ดูแลองค์การโดย การมีส่วนร่วมของบุคลากร-ผู้ร่วมงาน บุคคลเหล่านี้จะมีอิสระในการทำงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง และบุคลากรจะรู้สึกยึดมั่นในองค์กร โดยไม่มีการบังคับหรือเรียกร้องในการกระทำ ซึ่งทำให้บุคลากร

ทุกคนบรรลุถึงจิตภาพ (Vision) พันธกิจ (Mission) ร่วมกัน และใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมานากะ นานา

Stewart (1994) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการปฏิบัติการขั้นสูงที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพงาน พัฒนาการตัดสินใจโดยการมอบหมายงาน และใช้อำนาจให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในงาน

Kinlaw (1995) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการของการพัฒนาคุณภาพ การปฏิบัติงานในองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยการพัฒนาและขยายสิ่งที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะ การปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน ตลอดจนหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งมีผลต่อองค์กรโดยรวม

#### 5. การให้ความหมายในแง่ของการมีปฏิสัมพันธ์

Rappapon (1984) กล่าวถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจในเชิงของผู้บริหารว่าเป็นกระบวนการที่ช่วยให้บุคคล ชุมชน หรือองค์กร มีอำนาจในการควบคุมตนเอง มีการสร้างสัมพันธภาพ และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยน แบ่งปันแหล่งประโยชน์ และเป็นกำลังใจซึ่งกันและกัน

Keller (1991) ได้สรุปความหมายของ การเสริมสร้างพลังอำนาจ จากงานวิจัยการสร้างพลังอำนาจของพยาบาลในองค์การสุขภาพว่า เป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นพลวัตร (Dynamic) มีความสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลและสิ่งแวดล้อม เป็นการสร้างพลังอำนาจที่แผ่ขยายจากบุคคลหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่ง เป็นการช่วยให้บุคคลนั้นสามารถใช้อำนาจส่วนบุคคลที่จะกระทำการใด ๆ เพื่อปรับปรุงพัฒนาตนเอง และองค์การให้ดีขึ้น

Bowen & Lawler (1992) อธิบายความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า เป็นการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

1. ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์การ
2. การให้ผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน
3. การให้ความรู้ซึ่งช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและปฏิบัติตามการดำเนินงาน ของ

องค์การ

4. ให้อำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อทิศทางการดำเนินงานขององค์การ และแนวทางในการปฏิบัติงาน

Chutterbuck & Kernaghan (1995) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจจากผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้บริหารระดับกลาง ระดับต้น และผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร ก่อให้เกิดความรู้สึกท้าทายในงาน มีความคิดสร้างสรรค์ มีความเชื่อมั่นที่จะเติบโตในหน้าที่การงาน

จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจ หมายถึง กระบวนการเพิ่มศักยภาพแก่บุคลากรเพื่อให้บุคลากรมีความสามารถ เชื่อมมั่นในตนเอง และรับรู้ในความสามารถนั้น ๆ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จทั้งของตนเอง และขององค์กร

ดังนั้นการที่บุคคลรับรู้ถึงความสามารถของตน ซึ่งจะสามารถควบคุม จัดการ และการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น บุคคลนั้น ๆ จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจ และมีความเชื่อในเรื่องดังต่อไปนี้ (จินตนา ยูนิพันธ์, 2539)

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจ มุ่งเน้นในการนำเอาศักยภาพทางสติปัญญา และพลังในตัวบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตนเองและผู้อื่น
2. การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจนกับการพัฒนาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่อง
3. การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นการสร้างสภาพการณ์ และการเริ่มต้นใหม่ที่มาจากการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) และการมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee Involvement)

### **แนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน**

การเสริมสร้างพลังอำนาจ เป็นกระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Outcome) และแนวคิดในการดำเนินการ ที่สะท้อนให้เห็นคุณภาพและเอกลักษณ์ของตัวบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Gibson, 1991) และยังเป็นการเพิ่มการนับถือตนเอง (Self-esteem) เพิ่มสมรรถนะของตนเอง (Self-efficacy) และส่งเสริมพฤติกรรมสุขภาพของบุคคลในทางบวก (Walterstein & Bernstein, 1988) นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม แนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงมีหลายทฤษฎี เช่น Kieffer (1984) ที่ได้ให้แนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ว่าเป็นกระบวนการบริหารจัดการและพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วมและความเข้าใจในระบบการปกครอง โดยเปรียบเทียบกับพัฒนาการของมนุษย์ ดังนี้



1. ระยะการเริ่มต้น (Era of entry) เป็นระยะที่บุคคลเริ่มมีส่วนร่วมในการสำรวจ ปัญหาเกิดความไม่แน่ใจ ไม่มีความรู้ในอำนาจหน้าที่ และโครงสร้างของพลังอำนาจ
2. ระยะของความก้าวหน้า (Era of advancement) เป็นระยะที่เป็นโอกาสดี สำหรับความร่วมมือร่วมใจ และช่วยเหลือแก้ปัญหาซึ่งกันและกัน ในระยะนี้บุคคลมีการพัฒนาและ ยอมรับทางเลือก มีความรับผิดชอบในทางเลือก ได้รับการพัฒนาทักษะการดำเนินงาน และอาจได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกในลักษณะของการเป็นพี่เลี้ยงผู้ร่วมงาน
3. ระยะของความเป็นจริง (Era of incorporation) ระยะนี้เป็นระยะที่มุ่งเน้นการเผชิญหน้าและต่อสู้อุปสรรคยุ่งยากที่ขัดขวางการตัดสินใจของตนเอง ในระยะนี้เป็นระยะที่บุคคลได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำ พัฒนาทักษะ และพัฒนาองค์การ และธำรงรักษาสิ่งต่างๆ เหล่านี้ให้คงอยู่
4. ระยะการมีข้อยึดมั่นผูกพัน (Era of Commitment) เป็นระยะที่มีการบูรณาการ ความรู้ใหม่ ๆ และทักษะในการเผชิญหน้ากับความเป็นจริง การเสริมสร้างพลังอำนาจนี้ เป็นการมองตามกระบวนการ Labour-intensive ซึ่งถ่ายทอด กระบวนการช่วยเหลือพัฒนาบุคคลให้รับรู้ถึงต้นเหตุ และเตรียมพร้อมเผชิญหน้ากับปัญหา จนถึงการ หาวิธีแก้ไขปัญหา

Tebbitt (1993) ได้ให้แนวคิดสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ 5 ข้อ คือ

1. การเสริมสร้างพลังอำนาจเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมในองค์กร โดยกำหนด วิธีการขึ้นมาใหม่ หรือปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่มีอยู่เดิม และการคงไว้ซึ่งค่านิยมที่สำคัญต่อการบรรลุ พันธกิจขององค์การ ตลอดจนวิเคราะห์หรือพิจารณาสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อความสำเร็จของงานที่ได้รับ มอบหมายในองค์การ
2. การปรับปรุงและกำหนดรูปแบบขององค์การจะต้องมาจากผู้บริหารระดับสูง มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเป็นทีมงานบริหาร โดยสะท้อนให้เห็นถึงความเป็นเลิศและความเชี่ยวชาญในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในความสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมายและบรรลุพันธกิจ จินตภาพขององค์การ และกลวิธีอำนวยการในองค์การ
3. การรวบรวมรูปแบบการเปลี่ยนแปลงในองค์การด้วยการเชื่อในความสามารถขององค์การ แนวคิด และพฤติกรรมขององค์การ โดยการเปลี่ยนอำนาจจากการควบคุมขององค์การมาเป็นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้ร่วมงาน
4. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องความเชื่อ ความคิด หรือการกระทำ เป็นผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพัน โดยจะเห็นได้จากการตอบรับจากลูกค้าขององค์การ ที่ในบางครั้งไม่ยอมรับใน

แผนงานหรือผลิตภัณฑ์ขององค์กร แต่พอในในงานบริการ ซึ่งความรู้สึกนี้จะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงผสมผสานกันระหว่างองค์กรและคุณค่าของบุคลากร คือผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการเลือกทำงาน มีความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าของงาน และผูกพันกันในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรโดยปราศจากการขอร้อง หรือการถูกกำหนดให้กระทำ

5. เนื่องจากการสนับสนุนการยึดมั่นผู้พันต่อองค์กรของผู้ปฏิบัติงาน เป็นผลให้องค์กรสามารถทบทวนหรือวางแผนงานในการกำหนดจุดมุ่งหมาย บทบาท กฎระเบียบ ระบบงาน ตลอดจนการบริหารจัดการ และการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

Hawks (1992) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลสองคนขึ้นไป ประกอบด้วยบุคคลที่เป็นผู้เสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowers) และผู้ที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowered) เป็นการประยุกต์ใช้หลักปรัชญา หลักการเรียนรู้ หลักการสอน เข้าด้วยกัน และใช้กรอบแนวคิดของ Murrell (1985) และ Vogt & Murrell (1990) ในการอธิบายการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยเสนอเป็นทฤษฎี Murrell-Armstrong Empowerment Matrix ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1. การให้ความรู้ หรือการศึกษา (Education) เป็นการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารและช่วยเหลือผู้อื่นในการเรียนรู้การใช้ข้อมูล และสร้างสรรค์ข้อมูลใหม่ๆ
2. การเป็นผู้ชักนำ (Leading) เป็นการชักนำให้ผู้อื่นตัดสินใจ
3. การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring)/ การเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุน (Supporting) เป็นการให้การช่วยเหลือสนับสนุนและให้คำชี้แนะแก่ผู้อื่น เพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น
4. การเตรียมการ (Providing) มีการเตรียมทรัพยากรหรือแหล่งประโยชน์เพื่อความสำเร็จ 5. มีแบบแผน (Structuring) รวมถึงการส่งเสริมการจัดองค์การ หรือข้อจำกัดในกิจกรรม
6. การดำเนินการ (Actualizing) เป็นการอาศัยประสบการณ์ในอดีต หรือวิธีการเดิมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและองค์การในการเตรียมดำเนินการให้ดีที่สุด

ซึ่งทั้ง 6 ขั้นตอนนี้มุ่งสู่เป้าหมายในการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ บุคคลจะมีความสามารถมากขึ้น สามารถกำหนดเป้าหมายและบรรลุเป้าหมายเพื่อตนเองและสังคม

Vogt & Murreu (1990 อ้างใน Becker, 1994) ได้อธิบายการเสริมสร้างพลังอำนาจในแง่มุมขององค์การสังคม (Social-Organization) โดยมองว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพอย่าง

ต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นกระบวนการพัฒนาคน กล่าวคือ Vogt & Marrell ให้ความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคคล โดยเชื่อว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลได้รับความไว้วางใจ ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานในหน่วยงานหรือในองค์การ อีกทั้งภายในหน่วยงานหรือองค์การมีการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้าง มีลักษณะสองทิศทาง เมื่อแต่ละคนได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจะทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะในตัวเอง มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงานที่รับผิดชอบ รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และนำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในกลุ่ม ส่งผลให้มีการทำงานเป็นทีม ผลิตผลงานที่มีคุณภาพ และนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์การ

Brown (1986, 1991) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมของผู้บริหารในการที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากรให้สามารถเจริญเติบโตในวิชาชีพ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องมีลักษณะการเสริมสร้างพลังอำนาจที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ให้ความเป็นอิสระ (Freedom) มีอิสระในการทำงานตามขอบเขตหน้าที่ มีอิสระในการคิดสร้างสรรค์ มีอิสระในการแสวงหาวิธีการทำงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด
2. สัมพันธภาพ (Relationships) คือการที่ผู้บริหารกับผูปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีในการทำงาน ซึ่งก่อให้เกิดการร่วมมือกันในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมาย
3. ความไว้วางใจ (Trust) คือผู้บริหารมีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าผูปฏิบัติงานที่อยู่ในสายงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย หากผู้บริหารมีความหวาดระแวงหรือไม่เชื่อใจในตัวผูปฏิบัติงาน คอยควบคุม กำกับ หรือติดตามผลงานอย่างเข้มงวด จะส่งผลให้ผูปฏิบัติงานไม่ไว้วางใจในตัวผู้บริหารเช่นกัน ทำให้งานไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
4. ความเคารพนับถือ (Respect) ในการปฏิบัติงานร่วมกันในองค์การนั้น ทุกคนต่างมีความสามารถและลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างกันที่ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ โดยจะต้องเคารพในความสามารถ ความคิด และการกระทำของแต่ละคน ตลอดจนตระหนักถึงคุณค่าของแต่ละคนด้วย ซึ่ง Rodwell (1996) ได้กล่าวไว้ว่า ความเคารพนับถือเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีการเสริมสร้างพลังอำนาจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบใหญ่ๆ คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ การเสริมสร้าง

พลังอำนาจด้านโครงสร้างนั้น มีผู้เสนอแนวคิดไว้ คือ คอนเจอร์ และคานูโก (Conger & Kanungo), เทรซี (Tracy) และ คานเตอร์ (Kanter) ที่มีแนวคิดที่เน้นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ การมีส่วนร่วมและการพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการสำหรับองค์กรที่ใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากผู้บังคับบัญชา และเมื่อบุคคลมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานที่ดีและมีประสิทธิภาพ ส่วนการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ เป็นการคำนึงถึงการเสริมแรงทางด้านจิตใจ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนเองที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ตามแนวคิดของ โทมัส และ เวลเฮาส์ (Thomas & Vohs) และ สเปรตเซอร์ (Spreitzer) จะส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจในงาน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจจึงเป็นแนวทางหนึ่งในการสร้างพลังซึ่งเป็นแรงจูงใจภายในให้กับผู้ปฏิบัติงาน เช่น การรับรู้ถึงความสามารถของตน การรับรู้ว่าตนมีความสำคัญต่องาน และงานมีความหมายต่อตนเอง (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อารีย์วรรณอ่วมตานี, 2559)

### การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง

Kanter (1977) ได้อธิบายความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างว่าคือการที่ผู้บริหารให้การช่วยเหลือสนับสนุน กระจายความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานส่งเสริมความก้าวหน้าและให้โอกาสในการปฏิบัติงานมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถให้ข้อมูลและถ่ายทอดความรู้รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

Gretchen M. Spreitzer (2007) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างว่าคือการที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับโอกาสได้รับข้อมูลข่าวสาร การช่วยเหลือสนับสนุน และทรัพยากรจากองค์กร

จากแนวคิดของ Kanter (1997) เชื่อว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีส่วนสำคัญต่อการทำงาน พฤติกรรม และทัศนคติของพนักงาน การได้อยู่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น ทำให้มีอำนาจที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร แหล่งสนับสนุน แหล่งประโยชน์ โดยแบ่งอำนาจที่ได้รับออกเป็น 2 แหล่ง คือ

1. อำนาจที่เป็นทางการ เป็นอำนาจที่พบในการทำงานที่มีรูปแบบที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กร คืองานที่มี ความยืดหยุ่น งานที่เป็นที่ยอมรับ งานที่ตัดสินใจด้วยความรอบคอบ งานที่มีความคิดสร้างสรรค์และมี การพัฒนา มีความสัมพันธ์กับกระบวนการร่วมมือสนับสนุนทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. อำนาจที่ไม่เป็นทางการ เป็นอำนาจที่มาจากความสัมพันธ์ ใกล้ชิดกับบุคลากรที่มีความสำคัญใน องค์กร หรืออาจเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องทางการเมือง เป็นต้น ซึ่งอำนาจทั้งสองส่วนนี้จะ เป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ประกอบด้วย

1) ด้านการช่วยเหลือสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บริหารให้การยอมรับในสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงาน ทำ ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ทั้งร่างกาย และแรงใจ จนก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สัมพันธภาพระหว่างบุคคลและหมู่คณะเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และเป็น การสร้าง เครือข่ายในการทำงาน รวมไปถึงการที่ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ก่อให้เกิด การ ทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Porter-O'Grady, 1986) ได้แก่ การส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติแสดง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ให้โอกาสตัดสินใจแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน พัฒนางาน หรือปรับปรุงแนวทาง ในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน การยืดหยุ่นในการ ปฏิบัติงาน การยอมรับในความผิดพลาด การแสดงความพึงพอใจในงานที่ทำสำเร็จ การแสดงความ ห่วงใย รับฟัง และเข้าใจปัญหาทุกด้านของบุคลากร ตลอดจนการแสดงไมตรีจิต ยิ้มแย้ม และให้ความ เป็นกันเองกับผู้ปฏิบัติงาน การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกสุขใจ และมี คุณค่า มีการรับรู้ถึงการได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเป็นแรงจูงใจให้เกิดความพึงพอใจใน การทำงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในการทำงานแล้ว ย่อมมีขวัญและกำลังใจที่จะปฏิบัติ หน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียรและยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

2) ด้านข้อมูลข่าวสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารให้ข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและสำคัญในการ ปฏิบัติงาน ข้อมูลมีความครบถ้วน ทันสมัย เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ข้อมูลความรู้ ทางเทคนิค ทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงาน และข่าวสารการเมือง ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารควร แบ่งปันให้ผู้ปฏิบัติงาน ควรเป็นข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจ และวางแผนในการดำเนินการและ ได้รับข้อมูลข่าวสาร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้การเคลื่อนไหวภายในองค์กร ทราบนโยบายและการตัดสินใจ ขององค์กร ข้อมูลข่าวสารที่ได้ ควรมีการสื่อสารแบบสองทาง ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและทันต่อ เหตุการณ์ จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน และทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขององค์กร ในทางตรงข้ามถ้าผู้ปฏิบัติไม่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องเพียงพอ และไม่ทราบว่ามิอะไร เกิดขึ้นบ้างในองค์กร (Gunden & Crissman, 1992) ผู้ปฏิบัติจะรู้สึกผิดหวัง ไม่พอใจกับการกระทำ ของผู้บังคับบัญชา ส่งผลให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและประสิทธิผลขององค์กรต่ำลง

3. ด้านทรัพยากร หมายถึง ความสามารถในการจัดหาที่จำเป็น ซึ่งสนับสนุนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น วัสดุ (Material) บุคลากร (Human) เงิน (Money) ขอบเขต (Space) เวลา (Time) เครื่องมือ (Tool) รวมถึงชื่อเสียง และรางวัลตอบแทน (Brown & Kanter, 1982); (Chaly, 1992), (Sabiston & Laschinger, 1995); (Byham & COX, 1998)

การได้รับการสนับสนุนทางทรัพยากรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญสำหรับการปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรที่เพียงพอ มีงบประมาณที่สนับสนุนในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน วัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานมีความเพียงพอ และมีประสิทธิภาพ อีกทั้งต้องคำนึงถึงเวลาในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจุบันการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ จะมีการทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมด้วย ได้แก่ เวลาด้านการจัดการเกี่ยวกับเอกสาร และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ยุ่งยาก

4. ด้านโอกาส หมายถึง ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโตและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และการงาน รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และการทำงานระหว่างแผนกซึ่งการได้รับโอกาสนี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ

4.1 การได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน คือการที่ผู้ปฏิบัติงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ การงาน ได้รับการพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเงินเดือนอย่างยุติธรรม ให้โอกาส ความก้าวหน้าแก่บุคลากรทุกคนในการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น ซึ่งตรงกับความต้องการขั้นพื้นฐาน ของมนุษย์ ซึ่งเป็นสิ่งที่บุคลากรปรารถนาที่จะได้รับการปฏิบัติงานเพราะตราบดีที่บุคลากรยังมี ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน บุคลากรย่อมมีกำลังใจและทุ่มเทในการทำงาน มีความรักงาน และพึงพอใจในงาน แต่ถ้าบุคลากรขาดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ย่อมทำให้เกิดความท้อแท้ เหนื่อยหน่าย ไม่รักงาน ไม่สนใจงาน และลาออกจากงาน

4.2 การได้รับความเพิ่มพูนทักษะความสามารถ คือ การให้โอกาสผู้ปฏิบัติงานในการ ไปอบรม สัมมนา เพิ่มพูนความรู้ในการประชุมวิชาการ การศึกษาดูงาน ตลอดจนการอนุญาตให้ลา ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ ประสิทธิภาพในการทำงาน และต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง เพราะวิทยาการและเทคนิคในการทำงานมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว

4.3 การได้รับการยกย่องชมเชยและการยอมรับ คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้รับการยกย่องชมเชย ได้รับการยอมรับ การแสดงความยินดี หรือการได้รับรางวัล ผลตอบแทนจาก

ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจากผู้ร่วมงานในฐานะที่ปฏิบัติงานดี ซึ่งเป็นการสร้างขวัญ กำลังใจ สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในงาน และรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

## 5. การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถจะเสริมสร้างพลังอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นการสร้างแรงกระตุ้นหรือเพิ่มแรงจูงใจจากความรู้สึกภายในของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการรับรู้ และความเชื่อในความสามารถของตนเพื่อให้เกิดการรับรู้และเชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพของตน (Conger & Kanungo, 1988); (Thomas & Velthouse, 1990); (Gretchen M Spreitzer, 1995) และสามารถควบคุมและจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lashley, 2001) ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน บรรลุผลสำเร็จของตนเองและองค์กร และมีความพึงพอใจในงาน

Conger & Kanungo (1988) ได้อธิบายการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ว่าเป็นกระบวนการเพิ่มความรู้สึกของความสามารถในตนเองระหว่างสมาชิกในองค์กร ตลอดจนการแสดงถึงภาวะที่ไร้พลังอำนาจ และการกระทำให้หลุดจากภาวะไร้อำนาจนั้น โดย Conger & Kanungo ได้เสนอกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไว้ดังนี้ คือ

**ขั้นตอนที่ 1** ค้นหาสาเหตุที่นำไปสู่ภาวะไร้อำนาจ (Powerlessness) ได้แก่ ผลกระทบด้านองค์กร องค์กรที่มีกระบวนการที่หลายขั้นตอน โครงสร้างขององค์กร ข้อบังคับและการควบคุม การตัดสินใจ ขาดความเป็นอิสระในการสร้างสรรค์งาน และผู้บริหารที่ใช้อำนาจหน้าที่ในการทำงานมากเกินไป รวมทั้งระบบการให้รางวัลที่ไม่ยุติธรรม

**ขั้นตอนที่ 2** เลือกการใช้กลยุทธ์และเทคนิคในด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารงานที่จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้สึกในศักยภาพของตนเอง ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมร่วมกัน การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน การเป็นตัวอย่างที่ดี การจัดระบบข้อมูลย้อนกลับที่เหมาะสม ระบบการให้ รางวัลแก่ผู้ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน และมีระบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมให้เกิดความหลากหลายและรอบคอบ จะสามารถทำให้เกิดความร่วมมือและเกิดพฤติกรรมเสริมสร้างพลังอำนาจขึ้นได้

**ขั้นตอนที่ 3** การเสริมสร้างความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ได้แก่ การส่งเสริมเพื่อเพิ่ม ความสามารถแก่ผู้ปฏิบัติงาน (Enactive attainment) โดยให้ข้อมูลที่หลากหลายแก่

ผู้ปฏิบัติงาน และข้อมูลในการเพิ่มความสามารถของบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาการรับรู้และความเชื่อมั่น ในศักยภาพของตนเอง การส่งเสริมให้บุคคลมีการพัฒนาความสามารถของตนเองจากการมอง แบบอย่าง คือ ตัวแบบที่เป็นเพื่อนร่วมงาน ที่ประสบความสำเร็จ (Vicarious experience) และจาก การได้ข้อมูลย้อนกลับ การใช้คำพูดจูงใจ (Verbal persuasion) เพื่อเป็นการชักจูงให้บุคคลารู้สึกว่า ตนเป็นผู้มีความสามารถ การได้รับการกระตุ้นทางด้านอารมณ์ (Emotional arousal) โดยสภาพทั่ว ๆ ไปของสภาวะแวดล้อมในการทำงานอาจเกิดความเครียด ความวิตกกังวลที่อาจนำไปสู่ภาวะของ ความรู้สึกตนเองมีความสามารถต่ำ ดังนั้นหัวหน้าจึงต้องลดภาวะดังกล่าว เพื่อลดความตึงเครียดใน การปฏิบัติงาน วิธีการดังกล่าวก็จะสามารถสร้างความมั่นใจและความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับ ผู้ปฏิบัติงานได้

**ขั้นตอนที่ 4** การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความแข็งแกร่ง เกิดการพัฒนา มีความคาดหวัง และมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง

**ขั้นตอนที่ 5** ความพยายามและความคาดหวังในความสามารถของตนเองนี้จะเป็นการนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่การก้าวไปสู่จุดหมายขององค์การ

Thomas & Vetthouse (1990) ได้เสนอรูปแบบการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งเป็นรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ และได้ให้ความหมาย เป็นการสร้างแรงจูงใจในงานที่เริ่มจากภายในของบุคคล และผลของงานที่ได้จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการรับรู้ในบทบาทของงานของบุคคลนั้น ๆ และเป็นการให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านการรับรู้ในงาน การรับรู้ในความสามารถในการทำงาน ซึ่ง Thomas & Vetthouse (1990) ได้เสนอการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจในรูปแบบของการประเมิน (Task assessment) ซึ่งมีองค์ประกอบในการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ 4 องค์ประกอบดังนี้ คือ

1. ผลกระทบ (Impact) เป็นการประเมินระดับของพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความแตกต่างในเรื่องของการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ กล่าวคือ การทำให้เกิดความตั้งใจในงานนั้น ๆ และความรู้สึกของการได้รับผลกระทบนี้ที่มีความหมายหลากหลาย รวมถึงความสามารถในการควบคุมและการเรียนรู้ในภาวะที่ตนไร้พลังอำนาจ ซึ่งผลกระทบนี้เป็นการเปิดโอกาสให้รู้ถึงผลลัพธ์ของงานที่ตนได้กระทำเพื่อองค์การ (Knowledge of result) การเปิดโอกาสรับรู้ผลของงานที่ตนได้ทำไป (Knowledge of result) หมายถึง ระดับความ มากน้อยของโอกาสที่บุคคลนั้น ๆ จะสามารถเข้าใจ



หรือรู้ได้ตามกระบวนการที่มีอยู่ตามปกติว่างานที่ ทำไปแต่ละครั้งนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใด หรือได้ผลเป็นที่น่าพอใจแค่ไหน (อังชัย สันติวงษ์, 2533 )

2. ความสามารถในการทำงาน (Competence) เป็นการประเมินระดับของบุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถแล้ว ทำให้งานนั้นบรรลุความสำเร็จ หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การรับรู้ความหมายของงาน (Meaningfulness) เป็นการประเมินค่านิยมที่มีต่อจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของงาน และตัดสินใจด้วยความสัมพันธ์ระหว่าง ค่านิยม ความคิดของบุคคลนั้น ๆ หรืออีกนัยหนึ่งคือ เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรู้สึกและการใส่ใจต่องานที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคล

4. การเลือก (Choice) เป็นการประเมินความรับผิดชอบในการกระทำของแต่ละบุคคล และการที่บุคคลนั้นรับรู้ถึงโอกาสที่เขาสามารถเลือกนั้น (การตัดสินใจด้วยตนเอง) ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

Spreitzer (1995) ได้เสนอองค์ประกอบเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจไว้ 4 ด้าน คือ การรับรู้ความหมายของงาน ความสามารถในการทำงาน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลกระทบต่อหน่วยงาน ดังนี้ คือ

1.การรับรู้ความหมาย (Meaning) หมายถึง การให้คุณค่ากับเป้าหมายของงาน ความต้องการบทบาทในงานที่สอดคล้องกับความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ ผู้ปฏิบัติรู้สึก ว่า งานที่ทำอยู่มีความสำคัญ และมีความหมายต่อตนเอง

2. ความสามารถในการทำงาน (Competence) หมายถึง ความเชื่อของบุคคลว่าตนสามารถปฏิบัติงานด้วยความสามารถและทักษะให้ประสบความสำเร็จได้ และสามารถในที่นี้ คือ พลังความเชื่อ ความเชี่ยวชาญของบุคคล หรือการรับรู้ความสามารถของบุคคลนั้น ๆ ที่จะนำทักษะต่าง ๆ ที่มีอยู่มาใช้หรือไม่ใช้อย่างไรจึงจะจัดการและดำเนินการกระทำพฤติกรรมนั้น ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ และในมิติของความสามารถนี้เน้นเฉพาะความสามารถในการทำงาน และการที่บุคคลเชื่อในความสามารถของตนนั้นแล้ว ย่อมส่งผลต่อพฤติกรรมการแสดงออกในการปฏิบัติงานที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จ นำศักยภาพ และความสามารถที่มีอยู่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงาน

3. การตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) หมายถึง การรับรู้ของบุคคลว่าตนมีอิสระในการปฏิบัติงาน และสามารถเลือกปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน และสามารถ

ควบคุมการปฏิบัติงานได้ด้วยตนเอง ผลกระทบต่อการตัดสินใจด้วยตนเอง ส่งผลต่อความมีอิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พฤติกรรมการทำงานอย่างต่อเนื่อง และกระบวนการทำงาน เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน เป็นต้น

4. ผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) หมายถึง ระดับที่บุคคลสามารถมีอิทธิพลทั้งด้านกลยุทธ์ การบริหาร หรือผลลัพธ์ต่อหน่วยงาน และรับรู้ว่าคุณสามารถควบคุมสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ นั้นได้ และบุคคลอื่น ๆ ก็ยอมรับในความคิดของตนเอง ซึ่งหากพบว่าตนเองไม่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน จะทำให้ตนรู้สึกไร้ประโยชน์ ทำให้บุคคลนั้นไม่สามารถปฏิบัติงานได้ดี และเกิดความไม่พึงพอใจในงานได้

จากการศึกษาผลกระทบต่อหน่วยงานของ (Martinko & Gardner, 1982) พบว่า การที่บุคคลนั้น ๆ มีความรู้สึกว่าตนเองไร้ประโยชน์หรือไม่ไร้ประโยชน์ต่อหน่วยงาน จะทำให้บุคคลนั้นขาดการรับรู้ถึงอิทธิพลของตนที่มีต่อหน่วยงาน ทำให้ขาดความมั่นใจในศักยภาพของตน ซึ่งพบว่าความรู้สึกลักษณะนี้เกิดขึ้นได้จากประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ผ่านมา ๆ มาในอดีต ซึ่งสามารถทำให้บุคคลนั้นเรียนรู้และรับรู้ว่าคุณมีอิทธิพล และสามารถนำศักยภาพมาใช้ได้อย่างเต็มความสามารถของเขาเพื่อประโยชน์ต่อหน่วยงาน

#### **ประโยชน์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ**

Thomas and Velthouse (1990) ให้เหตุผลสนับสนุนว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจจะช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นในงาน ความคิดริเริ่ม ความยืดหยุ่น ซึ่งนำไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แต่ละมิติของพลังเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจของแต่ละบุคคล ยังมีความสัมพันธ์กับ พฤติกรรมที่นำไปสู่การจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมีความสัมพันธ์ในแต่ละด้านดังนี้

มิติด้านความหมาย (Meaning) มีผลต่อความผูกพันที่สูงขึ้นและความมุ่งมั่นทุ่มเทพลังในการทำงาน

มิติด้านสมรรถนะ (Competence) มีผลต่อความพยายามและความอดทนในสถานการณ์ที่ท้าทายการเผชิญปัญหาและการคาดหวังถึงเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานในระดับสูง

มิติเจตนารมณ์ในตนเอง (Self-determination) มีผลต่อการเรียนรู้ ความสนใจในกิจกรรม และความยืดหยุ่นในการปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับอุปสรรค

มิติด้านผลกระทบ (Impact) มีความเชื่อมโยงกับความสามารถในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากและผลการปฏิบัติงานระดับสูง

สำหรับพฤติกรรมที่แสดงถึงการมีนวัตกรรมนั้นสะท้อนออกมาในรูปของการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่หรือสิ่งที่แตกต่างจากเดิมซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ถูกจำกัดความว่าเป็นการปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงเพราะเกี่ยวข้องกับการสร้าง ผลิตภัณฑ์ รูปแบบการบริการ ความคิด วิธีการหรือกระบวนการใหม่ๆ ทั้งนี้แรงจูงใจภายในงานส่วนใหญ่จะสนับสนุนพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมเนื่องจากเมื่อบุคคลได้รับพลังเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจแล้ว ก็จะเชื่อว่าตนเองมีอิสระ จึงแสดงออกในรูปของความคิดสร้างสรรค์ ด้วยความรู้สึกว่าตนถูกกดดันน้อยกว่าคนอื่นที่ต้องปฏิบัติตามวิธีการหรือกฎในการทำงาน ยิ่งไปกว่านั้น ปัจเจกบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานเชิงจิตวิทยาจะรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง ดังนั้นพวกเขาจึงมีแนวคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงานและคาดหวังความสำเร็จสูง

ดังนั้นการเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจทำให้เกิดแรงจูงใจและกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจ เกิดเป็นความเชื่อมั่นในความรู้ ความสามารถของตนเอง และนำศักยภาพที่มีอยู่มาทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อตนเองและองค์กร

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจมีหลักการสำคัญ ดังนี้

**1. แนวคิดในหลักความสามารถ (Enablement)** คือ การเชื่อมั่นในการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในการทำงานในระดับที่สูงขึ้น (Rue & Byars, 1995: 230) ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรสามารถวางแผนและดำเนินการพัฒนาตนเอง (Bell & Gilbert, 1996: 162) ความสามารถเป็นพลังอำนาจที่เป็นคุณสมบัติของแต่ละบุคคล อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากความถนัดและการเรียนรู้ เมื่อมีความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีการใช้ทักษะของตนในการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน ความสามารถจึงแสดงถึงศักยภาพในการทำงานของบุคคล โดยทั่วไปบุคคลจะมีความสามารถแฝงอยู่เมื่อได้รับการเสริมพลังอำนาจ ความสามารถแฝงจะแสดงออกมาให้เห็นในรูปของผลการปฏิบัติงานที่บรรลุเป้าหมาย (Lampe & Parr, 1996: 208) ความสามารถของบุคคลมีหลายด้าน เช่น ความสามารถทางปัญญา (Cognitive ability) ความสามารถทางกาย (Physical ability) และความสามารถทางจิต (Mental ability) เมื่อรวมความสามารถเหล่านี้เข้าด้วยกันจะส่งผลถึงสมรรถภาพการทำงานของบุคคล

**2. แนวความคิดในหลักความเป็นประชาธิปไตย (Democratization)** คือ การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ เพื่อประโยชน์ในการทำงาน แมกซี (Maxcy, 1991: 169) กล่าวว่าหลักประชาธิปไตยในการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การที่บุคคลมีสิทธิเสรีภาพตามบทบาทอำนาจหน้าที่ เคารพสิทธิของตนเองและผู้อื่นเคารพกติกาของสังคม มีความเสมอภาคที่จะได้รับการปฏิบัติ

อย่างเท่าเทียมกันและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความรักสามัคคีเสมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกัน

**3. แนวคิดในหลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** แนวความคิดเรื่องการกระจายอำนาจ ทำให้ครูได้รับความเชื่อถือไว้วางใจในความสามารถที่จะวินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องรับผิดชอบ และมีอิสระในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของตน เป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ครูสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ การกระจายอำนาจเชื่อว่าแหล่งของการเกิดพลังการทำงานมาจากการนับถือตนเอง (self-esteem) (Rodwell, 1996: 309)

**4. แนวคิดในหลักการปฏิรูปหรือการเปลี่ยนแปลง (Reform)** คือ การปรับปรุงพัฒนาครูอย่างต่อเนื่องให้สอดคล้องและทันกับกระแสของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งครอบคลุมกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับครูดังต่อไปนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของครู 2) การให้ครูมีทัศนคติที่ดีในการปรับปรุงการทำงาน 3) การกำหนดโครงสร้างความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู 4) การให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ครูเพิ่มขึ้น 5) การให้ครูมีความเป็นอิสระและได้แสดงความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Blase & Blase, 1994 อ้างถึงใน จารุวรรณ ศิลปะรัตน์, 2548) ซึ่ง คลัทเตอร์บัคและเคอนาแกน (Clutterbuck & Kernaghan, 1994: 9) ให้แนวคิดว่าการที่จะเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานให้ครู สถานศึกษาควรมีคุณสมบัติพื้นฐานในการทำงานตามหลักการปฏิรูปดังนี้ 1) บุคลากรเข้าใจความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน 2) สถานศึกษาจัดเตรียมทรัพยากรต่าง ๆ ให้เพียงพอ เพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 3) บุคลากรทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มความสามารถ และ 4) บุคลากรต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดียิ่งขึ้น

**5. แนวคิดในหลักการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (Participative Ownership)** การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษา เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติและการประเมินผลการทำงาน การปรับปรุงพัฒนาโครงการ กระบวนการทำงาน มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ทำให้ครูเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ ในทางจิตวิทยาชุมชนให้ความสำคัญกับกระบวนการมีส่วนร่วม ซึ่งมีความจำเป็นสำหรับการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Kell, 1988; cited in Suk Bling, 1998: 25) การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน มีโอกาสเลือกงานที่จะทำให้ใช้ความพยายามที่จะพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (Cunningham & Gresso, 1993)

**6. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)** มาสโลว์ชี้ให้เห็นว่า บุคคลมีความต้องการปัจจัยขั้นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ได้แก่ อาหาร ที่อยู่อาศัย ต้องการมั่นคงปลอดภัยในชีวิต ทรัพย์สิน หน้าที่การงาน ต้องการความรักและการยอมรับจากผู้อื่น ต้องการฐานะทางสังคมและเกียรติยศศักดิ์ศรี ต้องการบรรลุเป้าหมายสูงสุดในชีวิต ต้องการค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่เป้าหมายสูงสุดในชีวิต ความต้องการขั้นสูงตามทฤษฎีของ

มาสโลว์ เรียกว่า ขั้นการประจักษ์ในคุณค่าของตนเอง (The Needs for Self-Actualization) เป็นความต้องการใช้ความสามารถ ศักยภาพเต็มที่ เป็นตัวของตัวเองในการทำกิจกรรมต่าง ๆ บุคคลที่ได้รับการตอบสนองขั้นนี้ เป็นผู้มีการตัดสินใจดี ยอมรับธรรมชาติของตนและผู้อื่น มีชีวิตเรียบง่าย สนใจปัญหาและตัดสินใจโดยใช้ปัญหาเป็นศูนย์กลาง สามารถสิ้นสุดสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นอย่างมีคุณภาพ ต้องการความเป็นส่วนตัว ความเป็นตัวของตัวเอง และมีเอกลักษณ์ของตนเอง แยกแยะสิ่งดีสิ่งไม่ดีได้ มีอารมณ์ขัน มีการสร้างสรรค์และอื่น ๆ ความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ถือเป็นกลไกสำคัญในการกระตุ้นพลังการทำงาน (Maslow, 1943: 370-396)

**7. ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง (Self-Development Theory)** ทฤษฎีการพัฒนาตนเอง เชื่อว่า มนุษย์มีกระบวนการพัฒนาตนเอง หลังจากที่ได้ค้นพบศักยภาพในตน เกิดการมุ่งมั่นที่จะพัฒนาศักยภาพความสามารถนั้น ๆ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ (Deming, 1998; cited in Gutierrez; Parson & Cox, 1998: 148)

**8. ทฤษฎีการกำหนดตนเอง (Self - Determination Theory)** ทฤษฎีการกำหนดตนเองมีความเชื่อพื้นฐานว่า บุคคลมีความต้องการที่จะมีความสามารถ (competence needs) จึงมีการเรียนรู้ฝึกฝนทักษะที่จะนำไปสู่จุดหมาย บุคคลต้องการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Relationship needs) จึงมีการผูกมิตรกับผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน นอกจากนี้บุคคลต้องการความเป็นอิสระ (autonomy needs) ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ (Deci & Ryan, 1985: 32-38) ทฤษฎีนี้จึงให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติที่เน้นให้บุคคลมีอิสระในการแสดงออกซึ่งศักยภาพ ความสามารถ สามารถสร้างทางเลือกในการปฏิบัติของตนเอง การกำหนดตนเอง จึงถือเป็นการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคล ให้สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และนำตนเองบรรลุถึงเป้าหมายความสำเร็จ

**9. ทฤษฎีการกำหนดเป้าหมาย (Goal Setting Theory)** การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) หมายถึง การกำหนดพฤติกรรมเป้าหมาย หรือกำหนดเกณฑ์ในการแสดงพฤติกรรมที่ต้องการกระทำอย่างชัดเจน และยังใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมที่บุคคลกระทำจริง ทั้งทางด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ และด้านอื่น ๆ กับเกณฑ์มาตรฐานหรือพฤติกรรมเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่า พฤติกรรมนั้นมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะเช่นใด ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับในการแสดงปฏิกิริยาต่อตนเองทั้งทางบวกและทางลบต่อไป (Bandura.1977, 1986; Bandura and Schunk, 1981; Lock; Shaw; Saari and Latham, 1981; Bandura and Cervone, 1983, 1986; Lock and Latham, 1984)

## การสังเคราะห์ลักษณะสำคัญของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านวัฒนธรรมการวิจัย

รูปแบบเสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านวัฒนธรรมการวิจัยนี้ ผู้วิจัยประยุกต์จากรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจของ Cattaneo, L. B. และ Chapman, A. R. (2010) รวมไปถึงแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของนักวิชาการอื่น ๆ หลายท่าน ดังรายละเอียดที่กล่าวต่อไป สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบเสริมสร้างพลังอำนาจเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านวัฒนธรรมการวิจัยที่ผู้วิจัยสังเคราะห์มี 7 องค์ประกอบ ดังนี้

### 1. การกำหนดเป้าหมายที่มีความหมาย

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจ คือ การขับเคลื่อนโดยความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของแต่ละคน เป้าหมายเหล่านี้ไม่เป็นเพียงแค่มุ่งเน้นการเสริมสร้างพลังอำนาจเท่านั้น แต่ต้องมีความหมายหรือมีความสำคัญต่อบุคคล ภายใต้ธรรมชาติของเป้าหมายหลักเดียวกัน ความแตกต่างของบุคคลและบริบทที่กระตุ้นให้เกิดพลังอำนาจของครู

ความสำคัญของเป้าหมายส่วนบุคคลที่มีความหมายนั้น ทฤษฎีการจูงใจด้วยการกำหนดเอง (Self-Determination Theory) กล่าวไว้โดย Edward Deci และ Richard Ryan (2000) ว่าแนวคิดของเป้าหมายที่มีความหมายของบุคคลว่า อัตบุคคลถือความมุ่งมั่นส่วนบุคคล ซึ่งมีหลายระดับขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของบุคคล แต่ละคนมีส่วนร่วมในพฤติกรรมบางอย่างเพื่อประโยชน์ชั่วคราว หรือเกี่ยวข้องกับอิทธิพลจากภายนอก ในการพยายามเพื่อที่จะให้บรรลุเป้าหมายส่วนบุคคล ค่านิยมทางวัฒนธรรมก็มีส่วนสำคัญต่อการไปสู่เป้าหมายและการเลือกแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

เป้าหมายสูงสุดของการจูงใจบุคลากรในองค์กร คือ การทำให้บุคลากรทุกคนมีแรงจูงใจในการทำงาน โดยไม่หวังผลตอบแทน อันเป็นอามิสสินจ้าง หรือรางวัลใด ๆ เลย โดยการให้บุคลากรทุกคนมีแรงจูงใจอันเกิดจากภายในของตัวเอง หรือรักในงานที่ทำนั่นเอง Deci (1975) ได้นำเสนอแนวคิดเรื่องของแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) เอาไว้ และได้มีการศึกษาและวิจัยเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง เดซี กล่าวว่า คนที่มี Intrinsic Motivation ต่อกิจกรรมหรือพฤติกรรมอะไรบางอย่าง คือ คนที่เริ่มทำกิจกรรมหรือพฤติกรรมนั้น ๆ ด้วยตนเอง เพราะรู้สึกชอบ สนใจ และพึงพอใจที่ได้กระทำกิจกรรมหรือพฤติกรรมนั้น ๆ ต่อมา Deci และ Ryan (1985) ได้เสนอทฤษฎีการประเมินความคิด (Cognitive Evaluation Theory) ซึ่งอธิบายว่า ในการที่จะให้คนเรามีแรงจูงใจภายในได้นั้น คนคนนั้นจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานที่สำคัญ 3 อย่างก่อน ได้แก่ ความต้องการที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเอง (Need for Autonomy), ความต้องการที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Need for Relatedness) และ ความต้องการที่จะเป็นคนที่มีความสามารถ (Need for Competence) เมื่อนำทฤษฎีนี้มาประยุกต์ใช้กับบุคลากรในองค์กร ก็หมายความว่าหากเราต้องการที่จะให้บุคลากรมี

แรงจูงใจภายในในการทำงานของตน เราก็ควรจะออกแบบงานให้บุคลากรมีโอกาสที่จะตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ในระดับที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรคนนั้น ๆ ซึ่งหมายความว่าหัวหน้าควรมอบหมายงานให้กับลูกน้อง โดยอธิบายถึงเป้าหมายของงาน แต่ให้ตัวบุคลากรผู้ปฏิบัติงานนั้น ได้มีโอกาสในการเลือกวิธีในการปฏิบัติเอง หัวหน้าได้มีโอกาสเข้ามาให้ความช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อจำเป็น และมีการป้อนข้อมูลย้อนกลับให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ซึ่งตรงจุดนี้ข้อควรระวังก็คือ การให้ความช่วยเหลือนั้นควรอยู่ในระดับที่เหมาะสม คือ ช่วยในกรณีที่บุคลากรขาดปัจจัยที่จำเป็นเพื่อให้บุคลากรสามารถที่จะทำงานนั้นให้บรรลุได้ด้วยตนเอง และการให้ข้อมูลย้อนกลับควรเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ คือ พยายามที่จะนำสิ่งดี ๆ ที่บุคลากรทำมาชมเชย มากกว่าจ้องจับผิดของบุคลากรมาตำหนินั่นเอง และที่สำคัญก็ควรจะออกแบบงานให้มีการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ภายในองค์กรด้วย ทั้งนี้เนื่องจาก หากบุคลากรได้ตระหนักรู้ว่างานที่ตนทำอยู่นั้น มีความสำคัญต่อผู้อื่น ก็จะเป็นการเสริมสร้างความรู้สึกว่างานมีคุณค่าอีกด้วย และก็จะเต็มเต็มความต้องการที่จะเป็นคนที่มีความสามารถของบุคลากรได้อีกทางหนึ่ง ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ บุคลากรควรได้มีความรู้สึกว่างานที่ตนเองทำนั้น ทำลายความสามารถของตนเองในระดับหนึ่ง คือ ไม่ง่ายจนเกินไป และไม่ยากจนทำไม่ได้ ซึ่งธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการที่จะรับรู้ว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถอยู่แล้ว และตามทฤษฎีของ Conger และ Kanungo (1988) กล่าวว่า ในการบริหารงานแต่ละหน่วยงานจะมีการกำหนดเป้าหมายของตนเอง ถ้าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดฝ่ายเดียว โดยที่ผู้ปฏิบัติไม่ได้มีส่วนร่วมพลังอำนาจในการปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดขึ้น เมื่อหน่วยงานเป็นของทุกคนที่ปฏิบัติงาน ทุกคนก็ควรจะต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการสร้างความสามัคคี และมีเป้าหมายเดียวกันในการทำงานเพื่อองค์กร ส่วน Gibson (1991) ก็ได้กล่าวว่า การมีเป้าหมายในชีวิตจะช่วยผลักดันให้บุคคลมีพลังที่จะกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ เพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ โดยจะพยายามทำทุกอย่างเพื่อสิ่งที่ดีที่สุด แม้ว่าจะมีอุปสรรคส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การตั้งเป้าหมายในการกระทำพฤติกรรมให้มีประสิทธิภาพ และสะดวกต่อการตัดสินใจหรือประเมินพฤติกรรมตนเองนั้น ควรตั้งเป้าหมายให้มีลักษณะ ดังนี้ (Bandura, 1988) ควรเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง นั่นก็คือ บุคคลจะกำหนดเป้าหมายในการกระทำพฤติกรรมที่เจาะจงชัดเจนลงไปว่า เขาจะต้องทำพฤติกรรมอย่างไร หรือเท่าใดการตั้งเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงชัดเจน จะส่งเสริมการกระทำ โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจที่จะใช้ความพยายามเพื่อให้การกระทำนั้นประสบความสำเร็จ และเมื่อประสบความสำเร็จบุคคลจะมีความพึงพอใจในตนเอง การตั้งเป้าหมายที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง จะทำให้บุคคลสามารถประเมินการกระทำของตนเองได้ถูกต้อง และสะดวกกว่าการตั้งเป้าหมายโดยทั่ว ๆ ไป (Bandura and Simon, 1977; Locke et.al, 1981; Bandura and Schunk, 1981; Bandura and Cervone, 1983) ควรเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะท้าทาย

การตั้งเป้าหมายที่มีลักษณะท้าทายจะเป็นสิ่งกระตุ้นหรือจูงใจให้บุคคลใช้ความพยายามในการกระทำพฤติกรรมให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้การกระทำนั้นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การตั้งเป้าหมายที่มีลักษณะท้าทายจะทำให้บุคคลใช้ความพยายาม และมีความพึงพอใจในตนเองเมื่อประสบความสำเร็จมากกว่า การตั้งเป้าหมายควรเป็นเป้าหมายที่ระบุแน่ชัดเพียงอย่างเดียวอย่างหนึ่ง และมีทิศทางในการกระทำที่แน่นอน โดยไม่มีทางเลือกได้หลายทาง ควรเป็นเป้าหมายระยะสั้น การตั้งเป้าหมายระยะสั้นในการกระทำพฤติกรรมจะมีผลต่อแรงจูงใจ และความคาดหวังเกี่ยวกับความสามารถของตนเองมากกว่าเป้าหมายระยะยาว (Bandura and Schunk, 1981) เนื่องจากการตั้งเป้าหมายระยะสั้น จะทำให้บุคคลพบกับความสำเร็จที่ตั้งไว้ง่ายและรวดเร็ว และเมื่อบุคคลประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้ บุคคลก็จะมี ความพึงพอใจ และเป็นแรงจูงใจให้บุคคลพยายามกระทำพฤติกรรมให้บรรลุเป้าหมายระยะยาวเพิ่มมากขึ้น อีกทั้ง Schunk และ Gaa (1981) พบว่าการตั้งเป้าหมายระยะสั้นจะมีอิทธิพลต่อการกระทำพฤติกรรมมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับเด็กเล็ก ๆ ที่ต้องการผลการกระทำที่รวดเร็ว และควรเป็นเป้าหมายที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง และสามารถปฏิบัติได้เพื่อฝึก

## 2. การรับรู้ความสามารถแห่งตน

การรับรู้ความสามารถของตน (self-efficacy) เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จ เป็นกลไกทางปัญญาอย่างหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจความสามารถของตน การที่บุคคลจะกระทำหรือแสดงพฤติกรรมบุคคลนั้น ๆ จะมีการประเมินว่า ตนสามารถนำสิ่งที่มีอยู่ในตัวมาใช้ได้หรือไม่ และในระดับใด การรับรู้ความสามารถของตนเป็นตัวแปรที่แสดงให้เห็นว่า บุคคลได้ใช้ความพยายามหรือไม่ ปริมาณเท่าใด และยาวนานแค่ไหนที่บุคคลนั้น ใช้ความพยายามในการฟันฝ่าอุปสรรคหรือปัญหาที่ประสบในงานที่ยาก และเป็นงานที่ก่อให้เกิดความเครียดหรือความวิตกกังวล ดังนั้น จะเห็นว่า การรับรู้ความสามารถของตนมีความสอดคล้องกับความสามารถในการฟันฝ่าอุปสรรค บุคคลที่มี การรับรู้ความสามารถของตนสูง จะมองงานที่ยู่งยากกว่า เป็นสิ่งที่ท้าทายมากกว่าเป็นความเสี่ยงหรือ สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยงมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในงานที่ทำ มีความต้องการความสำเร็จสูง และใช้ความพยายาม ความมุ่งมั่น ในการทำงานยาวนานกว่าบุคคลที่รับรู้ว่าคุณมีความสามารถต่ำ ไม่ท้อถอยเมื่อเผชิญกับอุปสรรคหรือสถานการณ์เลวร้าย ส่วนบุคคลที่มีการรับรู้ความสามารถของตนต่ำ มักมองงานที่ยู่งยากกว่าเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เมื่อเผชิญกับอุปสรรคมักลังเลในความสามารถของตน ลังเลที่จะจัดการกับอุปสรรคที่ตนกำลังเผชิญ ความพยายามน้อย และล้มเลิกได้ง่ายเมื่อเผชิญกับปัญหายู่งยาก (Bandura, 1997)



### 3. ความรู้

ความรู้ คือ สารสนเทศที่นำไปสู่การปฏิบัติ เป็นเนื้อหาข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทฤษฎี หลักการ รูปแบบ กรอบความคิด หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่มีความจำเป็น และเป็นกรอบของการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ ค่านิยม ความรอบรู้ในบริบท สำหรับการประเมินค่า และการนำเอาประสบการณ์กับสารสนเทศใหม่ ๆ มาผสมรวมเข้าด้วยกัน ลำดับขั้นของความรู้ ประกอบด้วย ข้อมูล (Data) ซึ่งเป็นข้อมูลดิบที่ยังไม่ได้ผ่านกระบวนการประมวลผล หรือเป็นกลุ่มของข้อมูลดิบที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ถัดมาคือ สารสนเทศ (Information) เป็น ข้อมูลที่ผ่านกระบวนการประมวลผลโดยรวบรวมและสังเคราะห์เอาเฉพาะข้อมูลที่มีความหมายและเป็นประโยชน์ต่องานที่ทำ ส่วนความรู้ (Knowledge) เป็น ผลจากการขัดเกลาและเลือกใช้สารสนเทศ โดยมีการจัดระบบความคิดเสียใหม่ให้เป็น “ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง” ถัดไป คือ ความเฉลียวฉลาด (Wisdom) เป็น การนำเอาความรู้ต่าง ๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อใช้ให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อการทำงานในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ และสูงสุด คือ เซวณปัญญา (Intelligence) เป็นผลจากการปรุงแต่งและจดจำความรู้และใช้ความเฉลียวฉลาดต่าง ๆ ในสมอง ทำให้เกิดความคิดที่รวดเร็วและฉับไว สามารถใช้ความรู้และความเฉลียวฉลาดโดยใช้ช่วงเวลาสั้นกว่า

ประเภทของความรู้ ความรู้ในตัวของผู้มนุษย์หรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) หมายถึง ความรู้เฉพาะตัวที่เกิดจากประสบการณ์ การศึกษา การสนทนา การฝึกอบรม เจตคติของแต่ละบุคคล เป็นความรู้บวักกับสติปัญญาและประสบการณ์ ความรู้เชิงประจักษ์ที่ปรากฏชัดเจน (Explicit Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากบุคคลออกมาในรูปของการบันทึกตามรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเป็นสารสนเทศนั่นเอง ความรู้ที่เกิดจากวัฒนธรรม (Culture Knowledge) หมายถึง ความรู้ที่เกิดจากความเชื่อ ความศรัทธา ซึ่งเกิดจากผลสะท้อนกลับของความรู้ และสภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์กร

Short และ Greer (1997) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของนักการศึกษาต่าง ๆ พบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมพลังการทำงานของบุคลากร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ ประการแรก คือ ทำให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ที่เป็นพลังความสามารถในการทำงาน และประการหลัง คือ ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และพลังในการทำงาน หลักการทั้ง 2 ประการดังกล่าว เป็นสิ่งที่องค์กรสามารถบริหารจัดการให้เกิดขึ้นได้ในกระบวนการทำงาน โดยส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระ มีขอบเขตความรับผิดชอบในการทำงานมีทางเลือกให้เลือกปฏิบัติ ให้ควบคุมดูแลงานด้วยตนเอง ส่งเสริมการเรียนรู้ที่สนับสนุน และตรงกับงานในหน้าที่ของบุคลากร และ Kouzes & Posner (1987) กล่าวว่า สิ่งที่ต้องคำนึงในกระบวนการปฏิบัติเพื่อให้การเสริมพลังการทำงานบรรลุผลสำเร็จ ได้แก่

- 1) ปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรต้องกระทำด้วยความยืดหยุ่น

- 2) ให้บุคลากรได้เรียนรู้จากกันและกันเพิ่มมากขึ้นในการร่วมกันทำงาน
- 3) การพัฒนาทักษะความชำนาญงานของบุคลากรควรกระทำอย่างต่อเนื่อง

#### 4. สมรรถนะ

แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะเริ่มจากการนำเสนอบทความทางวิชาการของ เดวิด แมคเคลแลนด์ (David C. McClelland) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาวาร์ด เมื่อปี ค.ศ.1960 ซึ่งกล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะที่ดีของบุคคล (excellent performer) ในองค์กรกับระดับทักษะความรู้ ความสามารถ โดยกล่าวว่า การวัด IQ และการทดสอบบุคลิกภาพ ยังไม่เหมาะสมในการทำนายความสามารถหรือสมรรถนะของบุคคลได้ เพราะไม่ได้สะท้อนความสามารถที่แท้จริงออกมาได้ ในปี ค.ศ.1970 US State Department ได้ติดต่อบริษัท McBer ซึ่งแมคเคลแลนด์เป็นผู้บริหารอยู่ เพื่อให้หาเครื่องมือชนิดใหม่ที่สามารถทำนายผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างแม่นยำ แทนแบบทดสอบเก่า ซึ่งไม่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน เนื่องจากคนได้คะแนนดีแต่ปฏิบัติงานไม่ประสบผลสำเร็จ จึงต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการใหม่ แมคเคลแลนด์ได้เขียนบทความ “Testing for competence rather than for intelligence” ในวารสาร American Psychologist เพื่อเผยแพร่แนวคิดและสร้างแบบประเมินแบบใหม่ที่เรียกว่า Behavioral Event Interview (BEI) เป็นเครื่องมือประเมินที่ค้นหาผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานดี ซึ่งแมคเคลแลนด์ เรียกว่า สมรรถนะ (Competency) (McClelland, D.C. 1973)

ริชาร์ด โบยัตซิส (Richard Boyatzis, 1982) ได้นิยามคำว่า Competencies เป็นความสามารถในงานหรือเป็นคุณลักษณะที่อยู่ภายในบุคคลที่นำไปสู่การปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และ แฮมเมลและพราฮาลาด (Gary Hamel and C. K. Prahalad, 1994) ได้นำเสนอแนวคิดที่สำคัญ คือ Core Competencies เป็นความสามารถหลักของธุรกิจ ซึ่งถือว่าในการประกอบธุรกิจนั้นจะต้องมีเนื้อหาสาระหลัก เช่น พื้นฐานความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานอะไรได้บ้าง และอยู่ในระดับใด จึงทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงสุดตรงตามความต้องการขององค์กร

ในปัจจุบันองค์กรของเอกชนชั้นนำได้นำแนวคิดสมรรถนะไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานมากขึ้น และยอมรับว่าเป็นเครื่องมือสมัยใหม่ที่องค์กรต้องได้รับความพึงพอใจอยู่ในระดับต้น ๆ มีการสำรวจพบว่ามี 708 บริษัททั่วโลก นำ Core Competency เป็น 1 ใน 25 เครื่องมือที่ได้รับความนิยมเป็นอันดับ 3 รองจาก Corporate Code of Ethics และ Strategic Planning (พสุ เดชะรินทร์, 2546) แสดงว่า Core competency จะมีบทบาทสำคัญที่จะเข้าไปช่วยให้งานบริหารประสบความสำเร็จ จึงมีผู้สนใจศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการนำหลักการของสมรรถนะมาปรับให้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งหน่วยงานของรัฐและเอกชนของไทยหลายหน่วยงานได้ให้ความสนใจนำมาใช้อย่าง

แพร่หลายและกว้างขวางในปัจจุบัน เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ไทย ปตท. และสำนักงานข้าราชการพลเรือน เป็นต้น

สำหรับความหมายของสมรรถนะ มีการให้ความหมายไว้หลายนัย เช่น แพรี (Scott B. Parry) นิยามคำว่า สมรรถนะว่า คือ กลุ่มของความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) และคุณลักษณะ (attributes) ที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งมีผลกระทบต่องานหลักของตำแหน่งงานหนึ่ง ๆ โดยกลุ่มความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะดังกล่าว สัมพันธ์กับผลงานของตำแหน่งงานนั้น ๆ และสามารถวัดผลเทียบกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเป็นสิ่งที่สามารถเสริมสร้างขึ้นได้ โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา (สุภิญญา รัศมีธรรมโชติ, 2004: 48) ส่วน แมคเคลนแลนด์ กล่าวว่า สมรรถนะคือ บุคลิกลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในปัจเจกบุคคล ซึ่งสามารถผลักดันให้ปัจเจกบุคคลนั้น สร้างผลการปฏิบัติงานที่ดี หรือตามเกณฑ์ที่กำหนดในงานที่ตนรับผิดชอบ และตามหลักแนวคิดของแมคเคลนแลนด์องค์ประกอบของสมรรถนะมี 5 ส่วน ได้แก่

1) ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ เช่น ความรู้ด้านเครื่องยนต์ เป็นต้น

2) ทักษะ (skill) คือ สิ่งที่ต้องการให้ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ทักษะทางคอมพิวเตอร์ ทักษะทางการถ่ายทอดความรู้ เป็นต้น ทักษะที่เกิดขึ้นนั้นมาจากพื้นฐานทางความรู้ และสามารถปฏิบัติได้อย่างแคล่วคล่องว่องไว

3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับตนเอง (self-concept) คือ เจตคติ ค่านิยม และความคิดเห็นเกี่ยวกับภาพลักษณ์ของตนหรือสิ่งที่บุคคลเชื่อว่าตนเองเป็น เช่น ความมั่นใจในตนเอง เป็นต้น

4) บุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล (traits) เป็นสิ่งที่อธิบายถึงบุคคลนั้น เช่น คนที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ หรือมีลักษณะเป็นผู้นำ เป็นต้น และ

5) แรงจูงใจ / เจตคติ (motives/attitude) เป็นแรงจูงใจหรือแรงขับภายใน ซึ่งทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น

อีกทั้ง อานนท์ ศักดิ์วรวิชญ์ (2547) ได้สรุปคานิยามของสมรรถนะไว้ว่า สมรรถนะ คือ คุณลักษณะของบุคคล ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ อันได้แก่ ค่านิยม จริยธรรม บุคลิกภาพ คุณลักษณะทางกายภาพ และอื่น ๆ ซึ่งจำเป็นและสอดคล้องกับความเหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสามารถจำแนกได้ว่าผู้ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานได้ต้องมีคุณลักษณะเด่น ๆ อะไร หรือลักษณะสำคัญ ๆ อะไรบ้าง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ สาเหตุที่ทำงานแล้วไม่ประสบความสำเร็จ เพราะขาดคุณลักษณะบางประการคืออะไร เป็นต้น ดังนั้น สมรรถนะจึงเป็น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นของบุคคลในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดหรือสูงกว่า

## 5. การเรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง (Authentic Learning)

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นการเรียนรู้ที่มีพื้นฐานจากการเรียนรู้ที่บุคคลหรือผู้เรียนได้เผชิญกับสภาพปัญหาจริงที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นปัญหาในการทำงาน หรือปัญหาในชีวิตจริงแล้วต้องการที่จะหาคำตอบเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยพยายามเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงเพื่อแก้ปัญหานั้น อาชัญญา รัตนอุบล (2547) ได้สังเคราะห์ความหมายของการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง จากความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่าน สรุปว่า การเรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ ความสามารถ ทักษะความคิด ทักษะการตัดสินใจ ค่านิยมของตนเองขึ้น คิดแก้ปัญหาของตนเอง โดยคิดคำถามของตนเองและแสวงหาคำตอบ ด้วยการลงมือปฏิบัติกระทำจริง ทั้งในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงหรือสถานการณ์จำลอง มีการอภิปราย การพิจารณา การไตร่ตรอง การทบทวน และการสะท้อนความคิดของตนเองออกมา สรุปได้ว่าการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้สร้างความรู้ความสามารถ ทักษะความคิด ทักษะการตัดสินใจ ค่านิยมของตนเองขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้คิดแก้ปัญหาของตนเอง โดยคิดคำถามของตนเอง และแสวงหาคำตอบด้วยตนเองด้วยการลงมือปฏิบัติกระทำจริง ทั้งในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง หรือสถานการณ์จำลอง มีการอภิปราย การพิจารณา การไตร่ตรอง การทบทวน และการสะท้อนความคิดของตนเองออกมา (Gordo, 1998; Inglis, 1994; McGill and Beaty, 1995; Lewis and Williams, 1994)

องค์ประกอบของกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติตามแนวคิดของ Raven (1997 อ้างถึงใน จารุวรรณ ศิลปรัตน์, 2548) ได้แก่ ปัญหาซึ่งสมาชิกทุกคนเห็นพ้องกันว่าเป็นปัญหาที่สำคัญทีมงาน กระบวนการซักถามและการสะท้อนมุมมอง ซึ่งจะทำให้เกิดการคิดไตร่ตรองและต่อยอดความคิดได้อย่างสร้างสรรค์ การลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและผู้สนับสนุนการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่นำมาประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมช่วยส่งเสริมสมาชิก ผู้เข้าอบรมสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นที่ไม่สามารถใช้การฝึกอบรมทั่วไปแก้ปัญหาได้ และขณะเดียวกันการเรียนรู้จากการปฏิบัตินี้ ช่วยพัฒนาความสามารถการเป็นผู้นำของสมาชิกได้เป็นอย่างดี นับเป็นกระบวนการของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานให้แก่สมาชิก ด้วยการสนับสนุนให้สมาชิกรับผิดชอบการแก้ไขปัญหาของตนเอง โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่มีเป้าหมายของการเรียนรู้ที่มีคุณค่า และมีการยืดหยุ่นในการออกแบบการเรียนรู้ ทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้ได้ง่าย และผู้เรียนสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

แนวคิดการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง แฮริงตันและเคอร์วิน (Herrington, J & Kervin, L., 2007) ได้ทำการศึกษาแนวคิดนี้ตั้งแต่ช่วงปลาย ปี 1980 และพบว่า ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้จากสภาพจริง มีดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ควรให้บริบทจริงที่สะท้อนให้เห็นถึงวิธีการที่จะนำความรู้  
นั้นไปใช้ในสถานการณ์จริงเช่นแนวคิดของ Brown, Collins, & Duguid (1989) Collins (1988)  
และ Gulikers, Bastiaens, & Martens (2005)
2. ให้กิจกรรมของแท้ เช่น Brown, Collins, & Duguid (1989) Cognition and  
Technology Group at Vanderbilt (1990) Jonassen (1991) และ Young (1993)
3. ให้การเข้าความเชี่ยวชาญของการปฏิบัติและการแสดง แบบจำลองของกระบวนการ  
เช่น Collins, Brown, & Newman (1989) และ Lave & Wenger (1991)
4. ให้แสดงหลายบทบาทและหลายมุมมอง เช่น Bransford, Sherwood, Hasselbring,  
Kinzer, & Williams (1990) Honebein, Duffy, & Fishman (1993) Lave & Wenger (1991)  
และ Spiro, Feltovich, Jacobson, & Coulson (1991)
5. สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ เช่น Bransford, Sherwood, Hasselbring, Kinzer, &  
Williams (1990) และ Brown, Collins, & Duguid (1989)
6. ส่งเสริมการสะท้อนเพื่อให้แนวคิดในการดำเนินงาน เช่น Boud, Keogh, & Walker  
(1985) และ Norman (1993)
7. ส่งเสริมให้ tacit knowledge กลายเป็น explicit knowledge เช่น Lave &  
Wenger (1991), Pea (1991) และ Vygotsky (1978)
8. ให้การฝึก (Coaching) โดยพี่เลี้ยงในช่วงเวลาที่สำคัญ และการให้การสนับสนุนครู เช่น  
Collins (1988) Collins, Brown, & Newman (1989) Greenfield (1984) และ Harley (1993)
9. ให้การประเมินผลแบบบูรณาการตามสภาพจริงภายใต้งานที่ปฏิบัติจริง เช่น Gulikers,  
Bastiaens และ Kirschner (2004) Herrington และ Herrington (1998) McLellan (1993)  
Reeves และ Okey (1996) และ Young (1993, 1995)

## 6. การสะท้อนคิด

การสะท้อนคิด เป็นรูปแบบหนึ่งของการคิดแบบอภิปรัชญา (Metacognition) เป็น  
การคิดเกี่ยวกับการคิดของตนเอง การสะท้อนคิดจึงไม่ใช่เป็นการรายงานข้อมูลความเป็นจริงต่าง ๆ  
แต่เป็นการแสดงออกถึงความคาดหวัง การรับรู้ และความรู้สึกเกี่ยวกับประสบการณ์ โดยผ่าน  
กระบวนการพูด หรือ เขียน โดยมีจุดประสงค์เพื่อวิเคราะห์ เปรียบเทียบ วางแผน หรือแก้ไขปัญหา  
ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการคิดระดับสูงกว่าการคิดทั่วไป (รัชนิกร ทองสุคติ, 2545: 45)

การสะท้อนคิด มีหลายรูปแบบ ได้แก่ การคิดทบทวนของบุคคลแต่ละคน โดยไม่ได้มีการ  
สื่อสารให้ผู้อื่นได้รู้หรือการสะท้อนคิด และมีการสื่อสารกันทางการสนทนาหรือการสะท้อนคิดและ  
ใช้การสื่อสารทางการเขียน การที่ผู้สอนจัดกระบวนการเรียนการสอนให้ผู้เรียน มีโอกาสได้สะท้อน

ความคิด จะทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยได้สร้างองค์ความรู้ใหม่จากข้อมูลความจริง และทฤษฎีแนวคิดที่มีความหมายกับผู้เรียน ซึ่งถือเป็นก้าวแรกของการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย (Kowalke, 1998: 203–267)

John Dewey (1933) ให้ความหมายของการสะท้อนคิดว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของการคิด พินิจพิเคราะห์ ตรึกตรอง ใคร่ครวญอย่างลึกซึ้ง โดยเริ่มจากความสงสัยใคร่รู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้อง ความคิดความเชื่อหรือองค์ความรู้ที่ยึดถือกันอยู่ และใช้ความพยายามในการค้นหาคำตอบ โดยอาศัย เหตุผลและข้อมูลอ้างอิง และ Eby และ Kujawa (1994) ได้ขยายความหมายของการสะท้อนคิดตาม นิยามของ จอห์น ดุย โดยกล่าวว่า คุณลักษณะของครุณักคิด (reflective teacher) ซึ่งถือเป็น คุณลักษณะของครุมืออาชีพ หรือเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของนักวิจัยน่าจะมีลักษณะสำคัญ คือ มีความ สงสัยใคร่รู้ สามารถตั้งคำถามอย่างมีเหตุผลต่อตนเอง ต่อทฤษฎีและวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ในการจัดการ เรียนการสอนจะไม่ถูกงัดใจโดยง่ายให้ปฏิบัติตามก่อนที่จะได้ไตร่ตรองตรวจสอบ และมีความมุ่งมั่นใน การติดตามความคิดของตนเอง เพื่อแสวงหาคำตอบที่ดีที่สุดในการนำมาใช้แก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ใน การพัฒนาผู้เรียนได้อย่างแท้จริงสรุปคำตอบจากหลักเกณฑ์และหลักฐานที่เชื่อถือได้ ส่วน Knowles และคณะ (1994) กล่าวว่า การสะท้อนคิด เป็นการใช้กระบวนการพินิจพิเคราะห์ ตั้งคำถามย้อนหลัง กลับมายังสถานที่เป็นอยู่อย่างครอบคลุมทุกด้าน แยกให้เห็นปัญหาที่เป็นเหตุผลในการปฏิบัติขณะนั้น ทำให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้และส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่เหมาะสม และ Colleen (1996) ได้ เสนอความคิดเห็นว่า การสะท้อนคิดเป็นปฏิกิริยาของสมองที่สะท้อนคิดสิ่งที่บุคคลนั้น คำนึงถึงอย่าง ใคร่ครวญ ละเอียดถี่ถ้วน เพื่อถ่ายโอนความรู้สึกละเอียดต่าง ๆ ของตนเองก่อนที่จะสื่อสารกับผู้อื่นด้วยการพูด หรือการเขียน สรุปได้ว่า การสะท้อนคิดเป็นกระบวนการภายในตัวบุคคลที่มีความซับซ้อน ถือเป็น พฤติกรรมการเรียนรู้ขั้นสูง ซึ่งเป็นการคิดเกี่ยวกับการคิดของตนเองและรวมไปถึงสิ่งสำคัญที่มีผลต่อ ความคิดนั้น และ รัชนีกร ทองสุคติ (2545) กล่าวถึง ความสำคัญของการสะท้อนคิดว่า การที่บุคคลมี โอกาสสะท้อนคิดความคิดของตนเอง เป็นการเปิดโอกาสในการสังเกตและวิเคราะห์ความคิดของตน และพัฒนาความมีระเบียบ และทักษะในการสร้างและจัดลำดับความคิดได้สื่อสารความคิดของตนกับ ผู้อื่นถึงสิ่งที่ตนเข้าใจ และพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ของตนเอง ช่วยส่งเสริมให้เป็น นักคิดที่ดีขึ้น ในการตั้งคำถามและให้เหตุผลมีความสำคัญ คือ สร้างความท้าทายที่สร้างสรรค์ในการ นำเสนอความคิดของตน เปิดโอกาสในการจับประเด็นหรือหวนคิดถึงสิ่งที่คิดในรูปแบบที่ถาวรหรือ ปรับเสริมความคิดใหม่ เป็นการพัฒนาความมีระเบียบและทักษะในการสร้างและจัดลำดับความคิด เปิดโอกาสในการสังเกตและวิเคราะห์ความคิดของตนเอง เปิดโอกาสในการสื่อสารความคิดของตนเอง กับผู้อื่นถึงสิ่งที่ตนเข้าใจและพัฒนาทักษะการวิเคราะห์และสังเคราะห์ของตนเอง รวมไปถึงเป็น การเชื่อมโยงองค์ความรู้เก่ากับองค์ความรู้ใหม่ และเป็นการเติมเต็มระหว่างทฤษฎีกับการปฏิบัติ อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมให้เป็นนักคิดที่ดีขึ้นในการตั้งคำถามและให้เหตุผล

## 7. สภาวะแวดล้อมในองค์กรที่เอื้อต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจ

สภาวะแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดบรรยากาศการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านวัฒนธรรมการวิจัย มีดังนี้

**7.1 การให้โอกาส** ทฤษฎีของ Kanter (1993) กล่าวว่า การได้รับอำนาจที่ไม่เป็นทางการ (Informal power) เป็นอำนาจที่พัฒนามาจากความสัมพันธ์ของบุคคล ที่มีความสำคัญในองค์กร เป็นอำนาจที่แต่ละคนมีอยู่ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กรซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจ บุคลากรควรได้รับโอกาสใน 3 ด้าน คือ การได้รับโอกาสในความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การได้รับโอกาสในการเพิ่มพูนทักษะความสามารถ และการได้รับโอกาสในการยกย่องชมเชยและการยอมรับ

**7.2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ** Hoy and Miskel (2001) ได้เสนอความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับขอบเขตของการมีส่วนร่วมตัดสินใจของบุคลากรว่า หากเรื่องใดที่บุคลากรมีผลประโยชน์หรือมีความเกี่ยวข้องรวมทั้งมีความรู้ความชำนาญในเรื่องนั้น ผู้บริหารก็ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจ อีกทั้ง ประวิต เอรารวรรณ์ (2539) และ ปิยธิดา วรรณบุญปกรณ์ (2546) ได้พบว่าการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครูเช่นเดียวกัน รวมไปถึง Clecker and Loadman (1998) กล่าวว่า มิติของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้วยตนเองที่นำมาใช้ศึกษาบ่อยครั้ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความเป็นอิสระภาพ

**7.3 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ** Klecker และ Loadman, (1998). กล่าวว่า มิติของการเสริมสร้างพลังอำนาจครูด้วยตนเองที่นำมาใช้ศึกษาบ่อยครั้ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นในตนเอง และความเป็นอิสระภาพ

**7.4 การทำงานเป็นทีม** การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งด้วยความร่วมมือประสานงานกัน เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ มีการช่วยเหลือสนับสนุนกันเพื่อให้งานหรือกิจกรรมนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ร่วมกันเป็นอย่างดี (Holder and Wardle, 1981; เปรมวดี คฤหเดช, 2540) การทำงานเป็นทีมที่ดีมีประสิทธิภาพ มีเงื่อนไขหลักที่สำคัญคือการมีเป้าหมายร่วมกัน การร่วมกันวางแผน การพึ่งพาอาศัยกันและความไว้วางใจ (Tappen. 1995; เปรมวดี คฤหเดช. 2540: 3) นอกจากนี้ ปริญญา ต้นสกุล (2543) ได้เสนอแนะประเด็นอื่น ๆ เพิ่มเติม ได้แก่ สมาชิกทีมมองเห็นประโยชน์ของการทำงานร่วมกัน มีการกำหนดหน้าที่ของแต่ละคนไว้ชัดเจน และสมาชิกรับผิดชอบในความสำเร็จหรือความล้มเหลวร่วมกัน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ทีมงานสามารถจะทำงานร่วมกันได้อย่างดีและ

มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ เป้าหมาย บทบาทของสมาชิก กระบวนการทำงาน และ ความรับผิดชอบในความสำเร็จระหว่างสมาชิก มีรายละเอียด ดังนี้

1) เป้าหมาย (Goals) ทีมงานจะทำงานได้ดีก็ต่อเมื่อ สมาชิกของทีมงานรับผิดชอบใน การทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การให้สมาชิกในทีมงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย จึงเป็นปัจจัย สำคัญของการพัฒนาทีมงาน โดยเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันนั้นควรมีความชัดเจนสมาชิกทุกคนรับรู้ และเข้าใจตรงกัน เป้าหมายที่ดีควรมีลักษณะวัดได้ และมีความเฉพาะเจาะจงให้สมาชิกสามารถรับรู้ ได้ว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

2) บทบาท (Roles) บทบาทของสมาชิกในทีมงานถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนา การทำงานเป็นทีม ซึ่งต้องคำนึงถึงความชัดเจนของบทบาท โดยการทบทวนบทบาทของสมาชิกทุกคน ให้เข้าใจตรงกัน เมื่อทำงานร่วมกันมาระยะหนึ่ง หรือเมื่อมีสมาชิกใหม่ ทั้งนี้เพื่อป้องกันการขัดแย้งใน บทบาทที่อาจเกิดขึ้นจากการที่สมาชิกในทีมงาน แสดงบทบาทของตนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง

3) กระบวนการทำงาน (Procedures) กระบวนการในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ควรต้องมีการตรวจสอบกระบวนการทำงาน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงใน การตรวจสอบ มีดังนี้

(1) การตัดสินใจ การพัฒนาการทำงานของทีมงานทุกทีม มีสิ่งที่จะต้องคำนึงถึง เกี่ยวข้องกับเรื่องของการตัดสินใจ ดังนี้ ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจ วิธิดำเนินการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในทีมงานข้อควรคำนึงถึงเหล่านี้ จะถูกนำมาเป็นหลักใน การวางระบบการตัดสินใจเพื่อให้ได้ผลการตัดสินใจที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูง

(2) การสื่อสาร ควรเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในทีมงานได้มีการติดต่อสื่อสารกันได้ อย่างอิสระ การที่สมาชิกได้รับรู้ข่าวสารที่เกี่ยวกับเรื่องภายในทีมงานของตนเอง และเรื่องระหว่าง ทีมงานกับสิ่งแวดล้อมภายนอก จะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการทำงาน นอกจากนี้ ควร ตรวจสอบเกี่ยวกับลักษณะความสัมพันธ์ภายในทีมอยู่เสมอ เช่น การเปิดเผยจริงใจต่อกัน และการรับ ฟังซึ่งกันและกัน เป็นต้น เพราะจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงานด้วย

(3) การประชุมปรึกษาหารือ เป็นหัวใจสำคัญของการทำงานเป็นทีมเพื่อให้งานมี ประสิทธิภาพ ซึ่งจำต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นของสมาชิกในทีมงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เรียกว่า “การระดมสมอง” (Brainstorming) ออสบอร์น (Osborn) เป็นผู้คิดขึ้นเพื่อใช้เป็นเทคนิคใน การประชุมที่มีประสิทธิภาพ และเป็นเทคนิคที่ใช้ในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมที่ได้ผล ในขั้นต้นจะ มีการจดบันทึกรายการที่เป็นความคิดเห็นของสมาชิกไว้ทั้งหมด โดยไม่มีการตีความหมาย และไม่มี การประเมินของความคิดเห็นของสมาชิกที่แสดงออกมาว่าดีหรือไม่ดี จากนั้นสมาชิกในที่ประชุมจะ อภิปรายโดยอ้างเหตุผลประกอบ เพื่อได้ข้อสรุปขั้นสุดท้ายของทีมงาน หลักการพื้นฐานของการ ปรึกษาหารือโดยการระดมพลังสมอง มีดังนี้ สมาชิกของทีมงานมีความเข้าใจ และยอมรับเป้าหมาย



การทำงานของกลุ่มเป็นอย่างดี สมาชิกของทีมงานมีทัศนคติที่เป็นมิตรต่อกันและกัน มีการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และยึดถือประโยชน์ในการสร้างสรรค์ของกลุ่ม รวมทั้งมีการสื่อความเข้าใจต่อกันและกันตลอดเวลา สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยต้องมีความเชื่อพื้นฐานว่าตนเองมีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จหรือความล้มเหลวของทีมงาน ดังนั้น บรรยากาศในการทำงานจึงควรเป็นบรรยากาศที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน สมาชิกของทีมงานมีความกระตือรือร้นหรือถูกกระตุ้นให้ตื่นตัวตลอดเวลา ที่จะมีส่วนร่วมหรือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สมาชิกในทีมงานตระหนักในความสำคัญของการคิดแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ โดยการพยายามให้ข้อมูล ให้ข้อเสนอแนะ หรือให้ข้อมูลป้อนกลับในสิ่งที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานเป็นทีมงาน ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าทีมอาจเป็นผู้ที่มีความรู้ด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน หรือรู้จักเทคนิคการประชุมกลุ่มย่อย และมีมนุษยสัมพันธ์ดี ขณะประชุมควรมีการกระตุ้นให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม มีอิสระทางความคิด ไม่ต้องระวังหรือเกรงว่าจะถูกวิจารณ์ความคิดเห็นของตน ทำให้ไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ออกมาได้อย่างอิสระ ภาวะผู้นำ พฤติกรรมการนำทีมของผู้นำมีผลต่องานและทีมงานเป็นอย่างมาก (Blake and Mouton. 1987) ทั้งในการสนับสนุน และ/หรือขัดขวางต่อการทำงานของทีมงานผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่ดี จะต้องพร้อมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกภายในทีมงาน เพื่อให้ทีมงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน (Relationship) การพัฒนาการทำงานเป็นทีมเพื่อจะให้บรรลุผลสำเร็จได้ จำต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกันของสมาชิกในทีมงาน จึงจำเป็นอย่างมากที่จะต้องหาวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในทีมงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้เกิดผลสำเร็จ

## แนวคิดเรื่องศักยภาพการเป็นนักวิจัยของครู

### ความหมายและความสำคัญของครุณักวิจัย

อุทุมพร จารมรมาน (2537) กล่าวว่า ครูที่ทำวิจัยเป็นครูที่ดี ต้องการจะพัฒนานักเรียนไปสู่ลักษณะที่พึงประสงค์ เพราะการวิจัยของครู โดยครูและเพื่อครู เป็นการหาข้อมูลที่ย้อนกลับมาสู่ครู นอกจากนี้ ครูที่จะทำวิจัยได้จะต้องเป็นครูที่มีความคิดอยากหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาของนักเรียนที่มีความคิดที่เป็นระบบ

นันทวัน สวัสดิ์ภูมิ (2540) วิจัยพบว่า การพัฒนาสู่การเป็นครุณักวิจัยเริ่มจากคุณลักษณะส่วนตัวที่เป็นคนชอบใฝ่รู้ใฝ่เรียน ช่างคิด ช่างอ่าน ชอบเขียนและรักธรรมชาติ ลักษณะดังกล่าวพัฒนามาด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานในลักษณะของการสังเกต วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสังสม ประสบการณ์ชีวิต ทำงานอย่างบูรณาการในหน้าที่ครู รักเด็กและปรารถนาจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก ส่งผลให้เกิดกระบวนการพัฒนาสู่การเป็นครุณักวิจัย

จารุวรรณ ศิลปรัตน์ (2548) ให้ความหมายของศักยภาพการเป็นครุณักวิจัยว่า หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของครูในฐานะนักวิจัยหรือนักแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

แบ็บกีและโพรวอส (Babkie & Provos, 2004: 261) กล่าวว่า ครุณักวิจัย คือ ครูที่ทำวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียนของตนควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน ซึ่งอาจจะทำโดยร่วมมือกับ นักวิชาการอื่น ๆ ภายนอกโรงเรียน หรือทำโดยตัวครูเองตามลำพัง สิ่งที่สำคัญที่สุดของการวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียน คือ คำถามที่ครูตั้งขึ้นโดยมุ่งหวังที่จะแก้ปัญหาที่นั้น หรืออาจเกิดจากที่ครู ต้องการรับรู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนอย่างไร จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น คำถาม หรือปัญหาการวิจัยอาจจะเริ่มจากปัญหาธรรมดา ๆ ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน และครูดำเนินการค้นหา คำตอบอย่างเป็นระบบด้วยการรวบรวมข้อมูล หลักฐานต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับเด็ก

คาร์, เคมิส และซิมมอน (อลิศรา ชูชาติ, ม.ป.ป.; อ้างถึงใน Carr and Kemmis. 1986; Simmon, 1984) ได้ให้ข้อคิดว่า ครูจะไม่ได้รับการพิจารณาว่าเป็นวิชาชีพได้ หากครูไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ และการดำเนินการจัดการเรียนการสอนของครูไม่ได้ตั้งอยู่บนรากฐานของทฤษฎีหรือ การวิจัยเท่าที่เป็นอยู่ ดูเสมือนว่าทฤษฎีและการวิจัยมีความสำคัญหรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของ ครูน้อยกว่าวิชาชีพอื่น ๆ ครูส่วนใหญ่ยังคงคิดว่างานวิจัย เป็นกิจกรรมเฉพาะของคนบางกลุ่ม คือ ผู้เชี่ยวชาญหรือนักวิจัยเท่านั้น ไม่มีความเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน ดังนั้น การที่ครูจะเป็นวิชาชีพได้ นอกจากจะต้องสามารถทำการวิจัยเพื่อให้ได้องค์ความรู้ใหม่แล้ว ครูจะต้องมีความสามารถและมีอำนาจในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา และการดำเนินงานในความรับผิดชอบ กล่าว คือ ครูจะต้องมีส่วนร่วมอย่างกระตือรือร้น (Active participation) ในการเรียนรู้เกี่ยวกับการสอน การสำรวจบทบาทของตนเองและกระบวนการเรียนการสอน และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับนักเรียนในชั้นเรียน ความคิดเห็นนี้สอดคล้องกับจังก์ (Junk, สัมภาษณ์ โดย ชาตรี ภูมิโกศล, 2539: 254) ที่กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนมีความสำคัญ เพราะเป็น ความคาดหวังเกี่ยวกับสถานภาพทางวิชาชีพ ความรับผิดชอบของการเป็นครูที่ดี ความรับผิดชอบต่อ ห้องเรียน นักเรียน โรงเรียน ทำให้ครูเกิดความคิดว่าควรทำสิ่งนี้สิ่งนั้น และทำให้เกิดขั้นตอนสำหรับการปฏิบัติงาน เมื่อครูได้รับข้อมูลย้อนกลับมาก ๆ ขึ้นครูก็มีความรับผิดชอบมาก และสามารถ ดำเนินการปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนเองได้ หากครูต้องเป็นผู้ทำตามในสิ่งที่คนอื่นบอกให้ทำ นั้นเป็นลักษณะของครูที่เป็นผู้รับ (passive teacher) เป็นลักษณะที่ไม่ดีสำหรับครู ดังนั้น การวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียนจึงมีความสำคัญต่อความเป็นวิชาชีพครู และความเป็นตัวของตัวเองของครู

จากความหมายและความสำคัญของครุณักวิจัยที่กล่าวมา สรุปได้ว่า ครุณักวิจัย หมายถึง ครูที่ปฏิบัติการสอนควบคู่ไปกับการสร้างความรู้ใหม่จากการเรียนการสอน และใช้ผลการเรียนรู้ไป

พัฒนาผู้เรียน และพัฒนาตนเอง ด้วยกระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research) การพัฒนาครูสู่การเป็นครูมืออาชีพ ควรเน้นให้ครูได้ลงมือทำวิจัยด้วยตนเอง และนำผลการวิจัยมาแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน เพราะการปรับปรุงการเรียนการสอนจะบังเกิดผลได้อย่างแท้จริงเมื่อครูมีอำนาจในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการทำวิจัยที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของตน และศักยภาพการเป็นนักวิจัยตามการรับรู้ของตนเองของครู หมายถึง ภาพรวมเกี่ยวกับความสามารถในการเป็นนักวิจัยของครู

### แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับศักยภาพการเป็นครูนักวิจัย

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ศักยภาพการเป็นครูนักวิจัย หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานของครูในฐานะนักวิจัยหรือนักแสวงหาความรู้ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ซึ่งมีผู้เสนอความคิดเห็นไว้ดังนี้

วัลลภ กันทรัพย์ (2539: 25) กล่าวว่า ครูนักวิจัยต้องมีความสามารถเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์และประเมินค่า รู้จักใช้หลักเหตุและผล มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีวิจัย และแนวคิดทฤษฎี เนื้อหาของเรื่องที่จะทำวิจัย มีความขยัน อดทน และรอบคอบ ผู้ที่เป็นครูนักวิจัยที่ดีต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิควิธีวิจัย และแนวคิดทฤษฎี เนื้อหาของเรื่องที่จะทำวิจัย
2. มีความสามารถเชิงวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินค่า การรู้จักใช้หลักเหตุและผล
3. ขยัน อดทน และรอบคอบ

อุทุมพร จารมรمان (2537: 88) กล่าวว่า ครูที่ทำวิจัยเป็นครูที่ดี ต้องการจะพัฒนานักเรียนไปสู่ลักษณะที่พึงประสงค์ เพราะการวิจัยของครู โดยครูและเพื่อครู เป็นการหาข้อมูลที่ย้อนกลับมาสู่ครู นอกจากนี้ ครูที่จะทำวิจัยได้จะต้องเป็นครูที่มีความคิดอยากหาข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาของนักเรียน มีความคิดที่เป็นระบบ

นันทวัน สวัสดิ์ภูมิ (2540) วิจัยพบว่า การพัฒนาสู่การเป็นครูนักวิจัยเริ่มจากคุณลักษณะส่วนตัวที่เป็นคนชอบใฝ่รู้ใฝ่เรียน ช่างคิด ช่างอ่าน ชอบเขียนและรักธรรมชาติ ลักษณะดังกล่าวพัฒนา มาด้วยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานในลักษณะของการสังเกต วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสังสม ประสบการณ์ชีวิต ทำงานอย่างบูรณาการในหน้าที่ครู รักเด็กและปรารถนาจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก ส่งผลให้เกิดกระบวนการพัฒนาสู่การเป็นครูนักวิจัย

จารุวรรณ ศิลปรัตน์ (2548) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของศักยภาพการเป็นนักวิจัย พบว่า มี 6 องค์ประกอบ คือ

- 1) ศักยภาพด้านการแสวงหาความรู้ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความสามารถในการเรียนรู้จากทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่รอบตัว สามารถค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ ด้วย

ตนเอง สามารถพัฒนาตนเองได้ สามารถหาความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนโดยการทำวิจัย ปฏิบัติการในชั้นเรียนด้วยตนเอง

2) ศักยภาพด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความสามารถในการทำความเข้าใจหรือวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในชั้นเรียน สามารถตั้งโจทย์ปัญหาการวิจัยได้ สามารถออกแบบการวิจัยให้ตอบปัญหาวิจัยได้ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีง่าย ๆ สามารถใช้กระบวนการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล ก่อนนำไปใช้ด้วยวิธีง่าย ๆ สามารถรวบรวมและสังเคราะห์งานวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนด้วยวิธีง่าย ๆ และสามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาการเรียนการสอน

3) ศักยภาพด้านการคิด ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความสามารถในการคิดอย่างมีเหตุผลบนหลักการและทฤษฎี สามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ และคิดแก้ปัญหา

4) ศักยภาพด้านการรู้จักและเข้าใจตนเอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ ความสามารถในการรู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง สามารถตั้งเป้าหมายการทำงานของตนเอง สามารถประเมินตนเอง สามารถแก้ปัญหาและอธิบายหรือให้เหตุผลเกี่ยวกับวิธีการที่ตนเองเลือกใช้ในการแก้ปัญหา และสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้

5) ศักยภาพด้านการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ การมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนด้วยวิธีการที่หลากหลายให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร

6) ศักยภาพด้านการสื่อสาร ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ ได้แก่ สามารถพูดแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นหรือนำเสนอความคิดเห็นของตนได้ สามารถเขียนสรุปเรื่องราวจากการค้นคว้าหรือการสังเกต และสามารถเขียนรายงานการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนได้

### แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Classroom Action Research)

#### ความหมายของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

สุวิมล ว่องวาณิช (2543: 161-162) ได้สังเคราะห์นิยามของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ของ ฮอปคินส์ (Hopkins, 1985) ซึ่งกล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน หมายถึง การวิจัยที่ทำโดยครูเพื่อพัฒนาการสอน หรือเพื่อทดสอบข้อตกลงของทฤษฎีทางการศึกษาที่นำมาสู่การปฏิบัติ และตามความคิดของ แบสซี (Basse, 1986) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เกิดจากการที่ครูวิเคราะห์และสะท้อนผลการทำงาน ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและระบุหรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในห้องเรียนทันที โดยนัยนี้การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนจึงเป็นการเสริมพลังการทำงาน หรือพลังอำนาจครูให้ทำวิจัยโดยพึ่งพาผู้อื่นน้อยที่สุด

สจ๊วต (Stuart, 1991) นิยามว่า เป็นกระบวนการที่ครูทำขึ้น เพื่อศึกษาสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและหาทางพัฒนาโดยขั้นตอนการเสาะแสวงหาวิธีการ และการปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน จะเกิดขึ้นในกระบวนการเดียวกัน

จอห์นสัน (Johnson, 1995) กล่าวว่า กระบวนการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนต้องสามารถตอบคำถาม 5 ข้อต่อไปนี้ 1) คำถามที่ต้องการศึกษาคืออะไร 2) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีอะไรบ้าง 3) ข้อมูลที่ต้องจัดเก็บคืออะไร 4) จะวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร 5) จะแปลความหมายนั้นอย่างไร การตอบคำถามเหล่านี้ ต้องใช้เวลาวางแผน และในทุกขั้นตอนต้องอภิปรายกับเพื่อนร่วมงาน

ส่วน แมคคีน (McLean, 1995, 1997) ได้กล่าวว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนว่าเป็นกระบวนการวิจัยที่ครูทำการทดลองวิธีการต่าง ๆ ในชั้นเรียน มีการตรวจสอบผลการใช้วิธีการเหล่านั้น และปรับวิธีการที่ใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับผู้เรียนมากที่สุด นอกจากนี้ แมคคีนยังมีความเห็นเช่นเดียวกับ แบลสว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็นกระบวนการเสริมพลังการทำงานหรือพลังอำนาจของครูในการกำหนดสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับครูภายใต้ระบบและกลไกต่าง ๆ ที่มีอยู่ เป็นการพัฒนาการศึกษาระยะยาว และเป็นการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยครูได้เรียนรู้ด้วยตนเอง และเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นด้วย

สุธาสิณี บุญญาพิทักษ์ (2545: 69; อ้างถึงใน Cochran Smith & Lytle, 1990) กล่าวว่า การวิจัยของครู มีลักษณะบ่งชี้ที่สำคัญ 3 ประการ คือ เป็นการแสวงหาความรู้ เป็นระบบและโดยเจตนา

1) เป็นการแสวงหาความรู้ หมายถึง การวิจัยของครู มีกำเนิดมาจากคำถามหรือความต้องการสะท้อนกลับของครูเกี่ยวกับประสบการณ์ที่มีความหมายต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำให้เกิดการเรียนรู้ หรือทำให้ห้องเรียนมีชีวิตชีวาขึ้น งานวิจัยของครูไม่จำเป็นต้องเกี่ยวกับข้อมูลใหม่แต่จำเป็นต้องตีความข้อมูลเหล่านั้นออกมา เป็นการค้นหาอย่างซ้ำ ๆ (Researching)

2) เป็นระบบ หมายถึง เป็นการรวบรวม บันทึกข้อมูล ประสบการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน และบันทึกออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง (Recollecting) คิดใหม่ (Rethinking) และการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในชั้นเรียน ซึ่งอาจไม่เคยมีการเขียนบันทึกมาก่อน

3) โดยเจตนา หมายถึง เป็นกิจกรรมที่ครูกระทำโดยการวางแผนมากกว่าปล่อยให้ไปตามธรรมชาติ

สรุปได้ว่า การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน หมายถึง กระบวนการในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นระบบในห้องเรียน โดยตัวครูเองเป็นผู้วิจัย ซึ่งต้องแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทันทีทันใด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุด

### ความสำคัญและประโยชน์ของการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

นักวิชาการหลายท่าน ได้แก่ สมหวัง พิริยานุวัฒน์ (2543) พยุงศักดิ์ จันทรสุนทร (2541) และเกย์ (Gay, 2000) ได้กล่าวโดยสรุปว่า การวิจัยที่มีคุณประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างแท้จริง คือ การวิจัยโดยครูผู้สอน และถือเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบในวิชาชีพครู คุณค่าที่เกิดขึ้นจากการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู นอกจากจะพัฒนาตัวครูและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนแล้ว ยังเป็นการสนับสนุนให้เกิดปฏิสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกัน

แบ็บกี และ โพรวอส ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนไว้หลายประการ ดังนี้ (Babkie and Provost, 2004: 261; citing Grimmert, 1996; Langerstock, 2000 & Torres, 2001)

- 1) เป็นการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
- 2) ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ ๆ จากการทดลองใช้วิธีการใหม่ ๆ ในการจัดการเรียนการสอน
- 3) มีการวิพากษ์มากขึ้นเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของเด็ก
- 4) เพิ่มทักษะการเรียนรู้อย่างมีวิจารณญาณของครู
- 5) พัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน
- 6) ก่อให้เกิดการวิเคราะห์ผลการเรียนรู้ของเด็กอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น

กล่าวโดยสรุปก็คือ การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนนั้น ครูเป็นผู้แสวงหาความรู้จนเป็นผู้รู้ลึกและรู้จริง และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและสร้างสรรค์ จะช่วยให้ครูได้พัฒนาวิธีการเรียนรู้ให้ครบทั้งวงจร คือ ทั้งการรับรู้ การสร้างความรู้ และการใช้ความรู้ การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนจะช่วยให้ครูเข้าใจในนักเรียนมากขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ครูและนักเรียนได้ร่วมมือกันในการจัดการเรียนการสอนและสามารถพัฒนาตนเอง

### ลักษณะสำคัญของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

เบสซี (Basse, 1986) ได้กล่าวถึง ข้อแตกต่างของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนกับการวิจัยทางวิชาการว่า งานวิจัยทางวิชาการ (academic research) มีความเป็นทั่วไปมาก (general) หากให้ครูทำวิจัยเชิงวิชาการ จะเป็นการใช้เวลาของครูมากเกินไป และข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยก็อาจจะไม่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาในชั้นเรียนได้อย่างแท้จริง บทบาทของนักวิจัยและเป้าหมายของการทำวิจัยทางวิชาการ แตกต่างจากการทำวิจัยในชั้นเรียนตรงที่การวิจัยทางวิชาการมุ่งสร้างองค์ความรู้เชิงทฤษฎีและนำไปใช้สรุปอ้างอิง ส่วนครูนักวิจัยเป็นผู้ปฏิบัติการด้านการสอนในชั้นเรียน ลงมือทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนด้วยตนเอง และแสวงหาวิธีการแก้ไขปัญหามานำมาใช้ในชั้นเรียนด้วยตนเอง ผลที่ได้จากการวิจัยไม่ได้มุ่งในการนำไปใช้สรุปอ้างอิงกับผู้เรียนกลุ่มอื่น ในระหว่างการดำเนินการวิจัยก็จะมีการแลกเปลี่ยน หรืออภิปรายเกี่ยวกับข้อมูล ข่าวสาร วิธีการที่ใช้ และ

ข้อค้นพบที่ได้จากห้องเรียนกับกลุ่มเพื่อนครูที่อยู่ในโรงเรียนอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์กับผู้เรียนให้มากที่สุด คณะกรรมการด้านการอ่าน/ภาษาระดับมัธยมศึกษาซึ่งอยู่ในสมาคมการอ่านนานาชาติ (Reading/Language in Secondary Schools Subcommittee of International Reading Association (1989) ได้ให้ความเห็นที่คล้ายกันเกี่ยวกับลักษณะของการวิจัยในชั้นเรียนว่า เป็นกระบวนการที่มีเป้าหมาย 2 ประการ คือ 1) ช่วยหาวิธีการที่ใช้ได้ผลกับนักเรียน และ 2) ช่วยค้นหาวิธีการแก้ปัญหาโดยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในห้องเรียน การวิจัยในชั้นเรียนไม่ได้มุ่งเน้นสร้างผลงานวิจัยเพื่อตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ การวิจัยในชั้นเรียนสามารถทำได้แบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ครูอาจทำวิจัยคนเดียวหรือจับมือร่วมกันกับนักวิชาการในมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นก็ได้

และ นางลักษณ์ วิรัชชัย (2546: 6-9) สรุปลักษณะของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน โดยเปรียบเทียบให้เห็นอย่างชัดเจนว่าอย่างไรคือการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และอย่างไรไม่ใช่การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ลักษณะของการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน

การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน	ไม่ใช่การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน
1. ปัญหาวิจัยเกี่ยวข้องกับงานที่ทำ 2. นักวิจัยรู้ กำหนดปัญหาเหมาะสม 3. ทำวิจัยแล้วพัฒนาตน พัฒนางาน 4. เป็นการวิจัยแบบมีการรวมพลัง 5. เป็นงานเดียวกันกับงานประจำของครู	1. ทำแผนการสอน บันทึกผลการสอน 2. การแก้ปัญหาที่ครูพบขณะสอน 3. การวิจัยจบที่การสรุปผลการทดลอง 4. การวิจัยที่เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 5. การวิจัยเน้นตัวรายงานใช้เลื่อนฐานะ
6. ใช้วงจร P – D – C – A หรือ P – A – O – R อาจทำเป็นรายงานวิจัยง่าย ๆ 2 - 3 หน้า หรือ ทำเป็นรายงาน 5 บท 7. อาจทำในชั้นเรียนแล้วขยายไปชุมชน	

ที่มา : สไลด์ประกอบการบรรยายในการสัมมนาทางวิชาการชุดโครงการวิจัยและพัฒนาเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน เรื่องการดำเนินงานโครงการวิจัยย่อยในชุดโครงการ วพร.

ณ โรงแรม แอมบาสซาเดอร์ กรุงเทพฯ วันที่ 7 สิงหาคม 2545

**กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน**

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2545: 15-16) ได้เสนอแนะกระบวนการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนควรมีขั้นตอนดังนี้ มีดังนี้

1. เริ่มจากการศึกษาปัญหาที่พบในชั้นเรียน ซึ่งครูเห็นว่ามีความจำเป็นต้องแก้ไขเป็นพิเศษ ครูต้องทำความเข้าใจปัญหาให้ชัดเจนว่า ปัญหาที่พบนั่นคืออะไร เช่น การสอน อุปกรณ์ บุคลิกภาพของครูความเป็นปัจเจกของผู้เรียนหรือผู้ปกครอง นอกจากนี้ยังต้องทราบว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับใคร มีผู้ใดเกี่ยวข้องบ้าง

2. ระบุสาเหตุของปัญหา เพื่อค้นหาทางเลือกในการแก้ปัญหา ซึ่งในการเลือกทางเลือกนี้ ครูต้องศึกษาหลักการ ทฤษฎีหรืองานวิจัยที่บ่งชี้ทิศทางของการแก้ปัญหา

3. กำหนดวิธีการแก้ปัญหา กำหนดจุดประสงค์ของการแก้ปัญหา

4. ทดลองแก้ปัญหา สังเกตและบันทึกการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การแก้ปัญหาที่ทดลองอยู่นี้อาจมีการปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา จนกว่าการแก้ปัญหาจะบรรลุวัตถุประสงค์

5. สรุปผลการวิจัยและเขียนรายงานการวิจัย

น้อมศรี เคท (2545: 15) ได้สรุปกระบวนการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน 7 ขั้น ดังนี้

1. การระบุปัญหา
2. การศึกษาวิธีแก้ปัญหา
3. การเลือกวิธีแก้ปัญหา
4. การลงมือปฏิบัติหรือดำเนินการแก้ปัญหา
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. การสรุปผลการวิจัยและสะท้อนผล

และ ทิศนา ขัมมณี (2546: 98-101) ได้สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ว่ามี 9 ขั้นตอน เรียกว่า “เก้าก้าวสู่ความสำเร็จในการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน” ดังนี้

- ก้าวที่ 1 การเลือกปัญหาวิจัย (ที่มาและความสำคัญของปัญหา)
- ก้าวที่ 2 การวิเคราะห์สภาพปัญหา
- ก้าวที่ 3 การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
- ก้าวที่ 4 การหาแนวทางแก้ปัญหา / พัฒนาการเรียนรู้
- ก้าวที่ 5 การระบุปัญหาการวิจัย / คำถามวิจัย / วัตถุประสงค์การวิจัย
- ก้าวที่ 6 การวางแผนการดำเนินการแก้ปัญหา / พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
- ก้าวที่ 7 การลงมือปฏิบัติ เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
- ก้าวที่ 8 การสรุปผลและอภิปรายผลการวิจัย
- ก้าวที่ 9 การสะท้อนความคิดในการวิจัย



## ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

### ข้อมูลทั่วไป

ชื่อสถานศึกษา พลพัฒนาศึกษา ตั้งอยู่เลขที่ – หมู่ที่ 6  
 โทรศัพท์ 043418223 โทรสาร 043418223  
 website <http://phonpat.ac.th/>  
 พื้นที่ทั้งหมด 50 ไร่  
 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25  
 กระทรวงศึกษาธิการ

เปิดสอนตั้งแต่ระดับ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

เขตพื้นที่บริการการศึกษา 4 ตำบลได้แก่ ตำบลหนองแวงนางบัว ตำบลหัวทุ่ง ตำบลเก่าจั่ว ตำบล

ปอแดง

### ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษา

#### 1) จำนวนบุคลากร

#### ครูประจำการ

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษาประเภทครูประจำการ

ที่	ชื่อ - ชื่อสกุล	อายุ	อายุ ราชการ	ตำแหน่ง/ วิทยะฐานะ	วุฒิ	วิชาเอก	สอน วิชา/ชั้น
1	นายชัยกร สีมาตร	45		ผู้อำนวยการ ชำนาญการ พิเศษ	ป.โท	บริหาร การศึกษา	
2	นายสุริยะะ ลุนบง	52	24	ครูชำนาญการ พิเศษ	ป.โท	วัดผล ประเมินผล	ม.1-6
3	นางวนิดา รัตนวงศ์	49	23	ครูชำนาญการ พิเศษ	ป.โท	ภาษาไทย	ม.4-6
4	นายวิทย์ มณีทัฬ	44	15	ครูชำนาญการ พิเศษ	ป.โท	บริหาร การศึกษา	ม.1-3
5	นายประเสริฐ อุสมบัติ	44	11	ครูชำนาญการ	ป.ตรี		ม.1-6

ตารางที่ 2.2 ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษาประเภทครูประจำการ (ต่อ)

ที่	ชื่อ - ชื่อสกุล	อายุ	อายุราชการ	ตำแหน่ง/ วิทยะฐานะ	วุฒิ	วิชาเอก	สอน วิชา/ชั้น
6	นางเพ็ญพักตร์ ใจภักดี	37	12	ครูชำนาญการ	ป.ตรี		ม.1-6
7	นางกมนทิพ ชัยมาลา	43	6	ครูค.ศ.1	ป.โท	บริหาร การศึกษา	ม.4-6
8	นายวรรณ เทพมะที	31	4	ครูค.ศ.1	ป.โท	บริหาร การศึกษา	ม.1-6
9	ว่าที่ ร.ต.หญิง สุพิศ โสภา	29	5	ครูค.ศ.1	ป.โท	บริหาร การศึกษา	ม.1-6
10	นางสาวลภัสสรดา ไพโรสาร	33	2	ครูค.ศ.1	ป.โท	บริหาร การศึกษา	ม.1-6
11	นางสาวสุวิสา ยศพล	26	1	ครูผู้ช่วย	ป.ตรี	วท.บ.	ม.1-6
12	นางจิรวรรณ พานเมือง	30	1	ครูผู้ช่วย	ป.ตรี	กศ.บ.สังคม ศึกษา	ม.1-6
13	นางสาววิชุดา เทียบกิ่ง	30	1	ครูผู้ช่วย	ป.ตรี	กศ.บ.สังคม ศึกษา	ม.1-6

### ครูอัตราจ้าง

ตารางที่ 2.3 ข้อมูลบุคลากรของสถานศึกษาประเภทครูอัตราจ้าง

	ชื่อ - ชื่อสกุล	อายุ	ประสบการณ์ การสอน(ปี)	วุฒิ	วิชาเอก	สอนวิชา/ ชั้น
1	นางสาวธัญนันท์ สันโดษ	28	3	ป.ตรี	คณิตศา สตร์	คณิตศาสตร์

2) จำแนกตามวุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคลากร

ตารางที่ 2.4 แสดงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่ง เพศและวุฒิ

ตำแหน่ง	เพศ		วุฒิการศึกษา						รวม
	ชาย	หญิง	ปริญญาโท		ปริญญาตรี		อนุปริญญา		
			ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
1. สายผู้บริหาร - ผู้อำนวยการโรงเรียน - รองผู้อำนวยการโรงเรียน โรงเรียน	1		1						1
2. สายปฏิบัติการสอน - ครู คศ.4 - ครู คศ.4(3) - ครู คศ.3 - ครู คศ.2 - ครู คศ.1 - ครูผู้ช่วย									
	2	1	2	1					3
	1	1		1	1				2
	1	3	1	3					4
		3				3			3
3. พนักงานราชการ									
4. ครูอัตราจ้าง		1				1			1
รวมทั้งสิ้น	5	8	4	4	1	3			13

จากตารางที่ 2.4 พบว่า บุคลากรของโรงเรียนมีตำแหน่ง คศ. 2 อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา ระดับ ค.ศ1 ตามลำดับ ด้านวุฒิการศึกษา มีระดับปริญญาโทจำนวน 8 คน และระดับปริญญาตรี จำนวน 5 คน ซึ่งแสดงว่าโรงเรียนมีความพร้อมด้านบุคลากรหากพิจารณาในแง่ของข้อมูลด้านปริมาณงาน

### 3) จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภาระงานสอน

ตารางที่ 2.5 แสดงจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ และภาระงานสอน

กลุ่มสาระการเรียนรู้	จำนวน ชั่วโมง รวม /ภาค	จำนวน	เฉลี่ย ช/ส	อัตรา จ้าง	คาบสอน เฉลี่ย / สัปดาห์
● ผู้บริหาร					
● ครู					
1. ภาษาไทย	60	3	3		20
2. คณิตศาสตร์	60	3	3	3	21
3. วิทยาศาสตร์	60	3	3		20
4. สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	60	4	4		20
5. ศิลปะ	40	2	2		20
6. สุขศึกษาและพลศึกษา	40	2	2		20
7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี	40	2	2		20
8. ภาษาต่างประเทศ	60	3	3		20
9. สนับสนุนการสอน					
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>420</b>	<b>22</b>	<b>22</b>		<b>20</b>

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โคทม อารียา (2518) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่จำเป็นในการพัฒนาการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คือ การจัดโครงสร้างและการบริหารงานวิจัยที่คล่องตัว ปรับปรุงการแบ่งภาระงานของอาจารย์ประจำเพื่อให้เวลาในการปฏิบัติการกิจด้านวิจัย จัดสรรเงินทุนและวัสดุอุปกรณ์เพื่อการวิจัยให้เพียงพอ เฉลียว บุรีภักดี และ นงลักษณ์ วิรัชชัย (2524) ได้อธิบายถึงปัจจัยที่กำหนดลักษณะการวิจัยไว้ว่า แหล่งเงินทุนสนับสนุนการวิจัย ความสนใจของนักวิชาการที่เป็นผู้นำในแวดวงวิชาการ นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับลักษณะความสนใจของนักวิชาการที่เป็นผู้นำในแวดวงวิชาการ ความรอบรู้และ

ความมุ่งหมายในการทำวิจัยของผู้วิจัย ความก้าวหน้าของสังคมและวิทยาการก็มีส่วนในการกำหนดลักษณะการวิจัยด้วย

อำนาจ ถาวร (2526) ได้ศึกษาปัญหาและความต้องการด้านการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า 1) อาจารย์ต้องการความรู้ในการวิจัยในระดับปานกลางแต่เมื่อเปรียบเทียบความต้องการด้านความรู้ในการทำวิจัยระหว่างอาจารย์ที่มีวุฒิต่างกัน พบว่า อาจารย์ที่มีวุฒิปริญญาตรีมีปัญหาด้านความรู้ในการวิจัยมากกว่าอาจารย์ที่มีวุฒิสสูงกว่าปริญญาตรี 2) อาจารย์ส่วนใหญ่ต้องการทำวิจัยเป็นกลุ่มมากกว่าวิจัยแบบรายบุคคล และ 3) อาจารย์มีปัญหาในเรื่อง ไม่มีทุนส่วนตัวที่จะทำวิจัยและมีปัญหาทางด้านการขาดเอกสารสำหรับการค้นคว้าที่เหมาะสม

ไพโรจน์ แสงจันทร์ (2528) ศึกษาสภาพองค์ประกอบในการทำวิจัยและส่งเสริมการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบในการทำวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มภาคกลาง คือ ผู้บังคับบัญชาส่งเสริมและสนับสนุนในการทำวิจัย ส่งเสริมด้านความรู้ด้านเนื้อหาในสาขาวิชาที่ต้องการวิจัย วิทยาลัยมีการเผยแพร่แหล่งทุนให้อาจารย์รับทราบโดยทั่วถึง สภาพการทำวิจัยที่ผ่านมาพบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่เคยทำวิจัยในระหว่างการศึกษามาแล้ว มีอาจารย์เพียงส่วนน้อยที่เคยทำงานวิจัยในระหว่างทำงานในวิทยาลัยครู โดยงานวิจัยที่อาจารย์ทำในระหว่างทำงานนั้น ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36-40 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทมีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ และมีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 11-15 ปี

สุภางค์ จันทวานิช (2528) ได้กล่าวถึงบรรยากาศที่จะเกื้อกูลให้การวิจัยลุล่วงไปด้วยดี ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ด้าน คือ 1) ปัจจัยด้านที่เกี่ยวกับนักวิจัย ได้แก่ มีความรอบรู้ในด้านระบบการศึกษา ด้านสังคมศาสตร์ ด้านระเบียบวิธีวิจัย ด้านทฤษฎีการศึกษาที่ตนสนใจและจะทำวิจัย มีความสามารถเชิงวิเคราะห์วิจารณ์และถ่ายทอดผลงานวิจัย 2) ปัจจัยที่เกี่ยวกับหน่วยงานวิจัย ได้แก่ โครงสร้างของหน่วยงาน มีข้อมูลพื้นฐานที่ดี มีเอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง มีที่ปรึกษาทางการวิจัย มีอุปกรณ์และเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการดำเนินการวิจัยและมีทุนสำหรับวิจัย และระบบบริหารของหน่วยงาน มีผู้นำที่ดีมีเครือข่ายสำหรับการเผยแพร่และติดต่อในการวิจัย จัดหาและกระจายบุคลากรตามความสามารถและแบ่งงานกันรับผิดชอบ 3) ปัจจัยที่เกี่ยวกับบริบททางการวิจัย ได้แก่ ผลตอบแทนที่ไม่ใช่วัตถุ ความต้องการงานวิจัยของสังคม ค่านิยมต่อการศึกษาจะมีส่วนช่วยในการร่วมมือและสนับสนุนความใจกว้าง แบบแผนการแสวงหาความจริงของแต่ละสังคมและความสัมพันธ์อันดีระหว่างระบบการศึกษากับระบบย่อยอื่น ๆ ที่ช่วยเอื้อต่อกระบวนการวิจัย

พรเพ็ญ ปฏิสัมพันธ์ (2532) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตประสานมิตร ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้อาจารย์ทำวิจัย คือ ปัจจัยด้านลักษณะของงาน ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงานวิจัยของอาจารย์ พบว่า

2.1 อาจารย์มีความสัมพันธ์อันดีและได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานทุกฝ่ายอยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ด้านสภาพเครื่องมือเครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่เพียงพอกับความต้องการ

2.3 อาจารย์มีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาได้ให้กำลังใจสนับสนุนให้อาจารย์ทำงานวิจัย

2.4 ผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้อาจารย์ทำงานวิจัยอย่างชัดเจน

2.5 มหาวิทยาลัยมีเงินยังไม่เพียงพอความต้องการในการทำวิจัยของอาจารย์และมหาวิทยาลัยจะไม่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งทุนอื่น ๆ

สมใจ จิตพิทักษ์ (2532) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลผลิตการวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการศึกษาพบว่า

1. ปัจจัยประเภทลักษณะบุคคลซึ่งแบ่งออกเป็น ปัจจัยทางด้านชีวสังคม และปัจจัยทางด้านคุณลักษณะทางจิตวิทยา พบว่า ปัจจัยทางด้านชีวสังคมที่ส่งผลต่อผลผลิตการวิจัย คือ การเข้าร่วมกิจกรรมปะทะสังสรรค์ทางวิชาการ อายุและการอ่านวารสารต่างประเทศเกี่ยวกับการวิจัย ส่วนคุณลักษณะทางจิตวิทยาพบว่า ตัวแปร ทศนคติ และความมุ่งมั่นอนาคต อธิบายความแปรปรวนของผลผลิตการวิจัยได้น้อย

2. ปัจจัยประเภทลักษณะหน่วยงาน พบว่า มีเพียงตัวแปรขนาดของหน่วยงานและการสนับสนุนจากหน่วยงานเท่านั้นที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของผลผลิตการวิจัยได้

3. ปัจจัยประเภทสภาพแวดล้อม พบว่า ต้องการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างนักวิจัยและการนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางนโยบายหรือการตัดสินใจในระดับมหาวิทยาลัยส่งผลต่อผลผลิตการวิจัย

4. ความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนของผลผลิตการวิจัยของปัจจัยด้านต่าง ๆ เรียงตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ ปัจจัยประเภทลักษณะบุคคล ปัจจัยประเภทลักษณะหน่วยงาน และปัจจัยประเภทสภาพแวดล้อม

จรัส สุวรรณเวลา และคณะ (2534) ได้กล่าวถึงปัญหาการพัฒนางานวิจัยของบุคลากรในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยไว้ว่า ประสพปัญหาในเรื่อง ยังมีอาจารย์บางส่วนไม่เห็นความสำคัญของการวิจัย แต่ในขณะเดียวกันก็มีอาจารย์จำนวนมากที่เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการวิจัย แต่มีอาจารย์ดำเนินการวิจัยได้หรือดำเนินไปได้ไม่เต็มที่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ขาดความรู้ ทักษะ ประสบการณ์หรือการสนับสนุนการทำวิจัย ส่วนที่ขาดดังกล่าวอาจเป็นเพียงด้านใดด้านหนึ่งหรือหลายด้านอาทิ เช่น การวางแผนงาน การเขียนโครงการ การวางระเบียบวิธีวิจัย การปฏิบัติการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลงานวิจัย การกำหนดปัญหาที่จะวิจัยอีกทั้งขาดแรงจูงใจหรือพลังสนับสนุน อาทิ กลไกซึ่งเอื้อต่อการกระจายความสามารถของบุคลากรซึ่งพร้อมด้วยประสบการณ์อีกทั้งมีปัญหาด้านเจตคติของผู้ทำวิจัยที่ทำเพียงเพื่อผลการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ ทำให้ขาดพลังใจที่จะทำวิจัยเพื่อบุกเบิกแสวงหาความก้าวหน้าในตัวความรู้ รวมทั้งขาดเจตคติที่ดีต่อการวิพากษ์วิจารณ์และการรับคำวิพากษ์วิจารณ์ในผลงานวิจัยในด้านของปัจจัยที่กำหนดลักษณะของการทำวิจัยในมหาวิทยาลัย

สุนทรี จิตติอรุณชัย (2535) ได้ศึกษาถึงการวิเคราะห์สภาพของการส่งเสริมการวิจัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยมหิดล ผลการวิจัยพบว่า จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีนโยบายมุ่งพัฒนาไปสู่มหาวิทยาลัยวิจัย โดยกำหนดให้การวิจัยมีความสำคัญทัดเทียมกับการผลิตบัณฑิต และสัมพันธ์กับการเรียนการสอน มีการบริหารงานโดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและมีองค์กรบริหารการวิจัยในระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่ คณะกรรมการวิจัย คณะกรรมการประสานงานและฝ่ายวิจัย สำหรับงบประมาณเพื่อการวิจัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับเงินอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมากที่สุด เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินอยู่ในสัดส่วนเกือบคงที่ และมีแนวโน้มใช้เงินผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัยมากขึ้น เพื่อสนับสนุนกลไกการดำเนินงานในรูปแบบต่างๆ เช่น หน่วยปฏิบัติการวิจัย สถาบันวิจัย คณะกรรมการปฏิบัติการกิจการวิจัย อาศรมความคิดและสิ่งประดิษฐ์ ซึ่งส่วนใหญ่เน้นการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การเผยแพร่ผลงานวิจัยมีโครงการเผยแพร่ผลงานวิจัยทำหน้าที่หลัก ปัญหาและอุปสรรคได้แก่ อาจารย์ที่ให้ความสนใจและมีความสามารถในการทำวิจัยที่มีคุณภาพยังไม่มีมากเท่าที่ควร ขาดหลักเกณฑ์มาตรฐานในการพิจารณาผลงานวิจัย และขาดแคลนบุคลากรสนับสนุนการวิจัย เป็นต้น

ส่วนมหาวิทยาลัยมหิดล มีนโยบายพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ โดยส่งเสริมให้การวิจัยและพัฒนาวิทยาการพร้อมทั้งเทคโนโลยีของสาขาต่าง ๆ 4 สาขา คือ สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คลินิก สาธารณสุขศาสตร์และสังคมศาสตร์ และศึกษาศาสตร์และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการบริหารงานโดยรองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวิเทศสัมพันธ์ และมีหน่วยงานรองรับงานวิจัย คือ งานส่งเสริมการวิจัยและตำรา กองบริการการศึกษา สำหรับงบประมาณเพื่อการวิจัย มหาวิทยาลัยมหิดลได้รับเงินอุดหนุนการวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกมากที่สุด เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดินได้รับในจำนวนที่คงที่ นอกจากนั้นได้จัดกิจกรรม เช่น การประชุมระหว่างผู้วิจัยและผู้ใช้ผลงานวิจัย การจัดทำระเบียบโครงการวิจัย เป็นต้น การเผยแพร่ผลงานวิจัยมีงานส่งเสริมการวิจัยและตำราและงานประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่หลักปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ ขาดองค์กรที่ทำหน้าที่ประสานงานระดับนโยบาย แผนงานและการปฏิบัติงาน และปัญหาการประสานงานเนื่องจากพื้นที่ของมหาวิทยาลัยกระจายออกไปหลายแห่ง เป็นต้น

สัมมา รณิธย์ (2536) ศึกษาการบริหารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยของวิทยาลัยครู กรณีศึกษาวิทยาลัยครูสุรินทร์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้อมูลพื้นฐานของคณาจารย์ที่มีผลจากการวิจัยเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง โดยมีคณาจารย์เกือบครึ่งหนึ่งที่ปฏิบัติงานอยู่เป็นผู้มีผลงานวิจัย ผู้ที่มีผลงานวิจัยส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 36-40 ปี โดยเริ่มจากงานวิจัยครั้งแรกระหว่างอายุ 36-37 ปี มีอายุราชการอยู่ในระหว่าง 11-15 ปี วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับการศึกษามหาบัณฑิต ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์เป็นส่วนใหญ่ ได้รับความรู้ในการทำวิจัยจากการศึกษาต่อ ประสบการณ์ในการทำวิจัยและการฝึกอบรมทางด้านการวิจัย คณาจารย์เกือบทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการโดยเฉลี่ยปีละ 1-5 ครั้ง ส่วนใหญ่เคยอ่านบทความที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยโดยเฉลี่ยปีละ 1-5 เรื่อง

2. คณาจารย์ส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการกิจการวิจัย มีทัศนคติที่ดีต่อการวิจัย นอกจากนี้ยังพบว่า ประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ระหว่างที่ศึกษาระดับบัณฑิตศึกษามีผลต่อสภาพทางจิตวิทยาของคณาจารย์ที่จะทำหรือไม่ทำผลงานวิจัยในระยะต่อมามีเมื่อกลับไปทำงานวิจัยแล้วอีกด้วย

3. ปัจจัยการบริหารการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยของคณาจารย์ วิทยาลัยครูสุรินทร์ พบว่า ปัจจัยภายในของสถาบัน ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนทุนวิจัย ตำแหน่งทางวิชาการ คุณลักษณะส่วนบุคคล ทัศนคติที่มีต่อการวิจัย ประสบการณ์ในการทำวิทยานิพนธ์ในระหว่างการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา บรรยากาศทางวิชาการของสถาบัน เวลาที่ใช้เพื่อการวิจัยผู้บริหารสถาบันและการควบคุมงานวิจัยเกี่ยวข้องกับผลิตภาพการวิจัยมากกว่าปัจจัยภายนอกทางด้านปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมและค่านิยมท้องถิ่น ลักษณะสังคมท้องถิ่นและการรวมตัวกันทางวิชาการของสังคม

อมรา นาวารวงศ์ (2537) ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับการผลิตงานวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพยาบาลในเขตภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะบุคคลสามตัวแปร มีตัวแปรสองตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลผลิตงานวิจัยของอาจารย์พยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ เวลาที่ใช้ในการทำวิจัย และทัศนคติต่อการวิจัย ส่วนปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมไม่มีตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กับผลผลิตงานวิจัย เหตุผลหรือแรงจูงใจในการทำวิจัย และปัญหาอุปสรรคในการทำวิจัยพบว่า เหตุผลหรือแรงจูงใจในการทำวิจัยของอาจารย์คือ เพื่อเกียรติยศชื่อเสียง เพื่อตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อเสริมความรู้ทางวิชาการ อยากหาประสบการณ์ในการทำวิจัย ต้องการแสวงหาความรู้ข้อเท็จจริง เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เสริมการเรียนการสอน เพื่อประโยชน์ต่อสังคม เพื่อยกระดับวิชาชีพพยาบาล เพื่อชื่อเสียงของหน่วยงาน เพราะมีเงินทุนอุดหนุนการวิจัย และเพราะมีผู้ชักชวนให้ทำวิจัยร่วมกัน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการทำวิจัยที่สำคัญ คือ ขาดประสบการณ์ในการทำวิจัย ขาดความรู้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่มีเวลา ขาดเงินทุนสนับสนุน สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานไม่เพียงพอ



วิมาน จิวเจียม (2537) ศึกษาปัญหาและความต้องการในการวิจัยของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์วิทยาลัยพลศึกษามีปัญหาด้านความรู้ในการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง และมีปัญหาด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสารสนเทศ ด้านเวลา และด้านเทคโนโลยีในการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน อาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา มีความต้องการด้านความรู้ ด้านการเงิน ด้านวัสดุอุปกรณ์ ด้านสารสนเทศ ด้านเวลา และด้านเทคโนโลยีในการวิจัยอยู่ในระดับมากทุกด้าน อาจารย์ที่มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีมีปัญหาด้านความรู้ในการวิจัยมากกว่าอาจารย์ที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ส่วนปัญหาด้านอื่นไม่แตกต่างกัน คือ ขาดความรู้ความสามารถด้านการวิจัย ขาดที่ปรึกษาในการวิจัย ขาดเงินอุดหนุน หนังสือ ตำรา เอกสารที่เกี่ยวกับการวิจัยมีจำนวนน้อยมาก เพราะขาดการสนับสนุนจากวิทยาลัย ขาดการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยที่เป็นระบบ อาจารย์ทำงานหลายหน้าที่ ขาดเครื่องคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล

สุนิภา ชินวุฒิ (2538) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมกับบทบาทการวิจัยของอาจารย์พยาบาล วิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยของบทบาทการวิจัยของอาจารย์พยาบาลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ยด้านการให้ความร่วมมือในการวิจัย และการนำผลการวิจัยมาใช้ อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการปฏิบัติการวิจัยและด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัยและด้านการเผยแพร่ผลงานวิจัย อยู่ในระดับต่ำ ปัจจัยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับบทบาทการวิจัยของอาจารย์ คือ วุฒิการศึกษา ลักษณะนิสัยที่เอื้อต่อการวิจัย อายุ ประสบการณ์การทำงาน ทักษะติดต่อการวิจัย และการได้รับการศึกษาอบรมด้านการวิจัย ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กับบทบาทการวิจัยของอาจารย์ คือ ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ผลตอบแทนนโยบายและการบริหารและการสนับสนุนจากหน่วยงาน ตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์บทบาทการวิจัยของอาจารย์พยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ วุฒิการศึกษา ความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงาน ลักษณะนิสัยที่เอื้อต่อการวิจัย ผลตอบแทนและประสบการณ์การทำงาน ซึ่งร่วมกันพยากรณ์การทำงาน ซึ่งร่วมกันพยากรณ์บทบาทการวิจัยของอาจารย์พยาบาล ได้ร้อยละ 39.47

ทับทิม นิลวรรณ (2538) ศึกษาความต้องการและปัญหาการทำวิจัยของคณาจารย์ในกลุ่มสาขาสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า สภาพการส่งเสริมการทำวิจัยในปัจจุบันของอาจารย์ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิจัย ด้านการส่งเสริมการทำงานและบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำวิจัย และผลงานวิจัยของอาจารย์ ความเห็นของอาจารย์ส่วนใหญ่โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อในทุกด้าน พบว่า มีข้อเด่นที่แตกต่างออกไปมากกว่าข้ออื่น ๆ ซึ่งน่าสนใจ คือ อาจารย์ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผลงานวิจัยของอาจารย์เป็นประโยชน์ในการเลื่อน

ตำแหน่งทางวิชาการอยู่ในระดับมาก ปัญหาการทำวิจัยของอาจารย์ ด้านความรู้ ด้านงบประมาณ ด้านเวลา ด้านวัสดุอุปกรณ์ ทั้ง 4 ด้าน ความเห็นอาจารย์ส่วนใหญ่มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการทำวิจัยอยู่ในระดับมากในด้านงบประมาณ คือ หน่วยงานขาดงบประมาณสนับสนุนด้านการวิจัย หน่วยงานไม่ได้ตั้งเงินสำรองจ่ายสำหรับวิจัยและไม่มีเวลาในการทำวิจัยเพราะมีภาระงานอื่นที่ต้องรับผิดชอบ ความต้องการด้านการวิจัยจากการศึกษาองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ ด้านความต้องการด้านความรู้ และองค์ประกอบด้านความต้องการด้านงบประมาณ เวลา และวัสดุอุปกรณ์ พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่มีความต้องการด้านวิจัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการความรู้เพิ่มเติมในด้านการวิจัยในระดับปานกลาง แต่ต้องการงบประมาณ ต้องการเวลา และวัสดุอุปกรณ์ในการทำวิจัยอยู่ในระดับมาก โดยมีความต้องการมากที่สุด ได้แก่ ต้องการให้คณะ/มหาวิทยาลัย จัดหาทุนอุดหนุนการทำวิจัยจากแหล่งทุนภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศให้มากขึ้น ต้องการให้มหาวิทยาลัยจัดสรรเงินรางวัลให้แก่อาจารย์ที่มีผลงานวิจัยดีเด่น และต้องการให้จัดหาเอกสารอ้างอิงมาไว้ในห้องสมุดเพื่อการค้นคว้าให้เพียงพอ

สุชาดา ปภาพจน์ (2539) ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านชีวสังคมประกอบด้วย วุฒิทางการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ ระยะเวลาในการทำวิจัย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการด้านสมรรถภาพทางการวิจัย ประกอบด้วย บุคลิกภาพแบบ A ซึ่งเป็นสมรรถภาพทางการวิจัยด้านจิตอารมณ์และสมรรถภาพทางการวิจัยด้านความรู้ความสามารถ ส่วนด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย แรงจูงใจภายในด้านความสำเร็จในงานวิจัย ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ยกเว้นอายุราชการซึ่งเป็นปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ด้านชีวสังคมที่มีความสัมพันธ์ทางลบกับความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์ ปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยทางด้านสภาพแวดล้อม รวมกันสามารถทำนายความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์ได้โดยมีค่าอำนาจในการทำนาย 24 % ชุดของตัวทำนายที่ดีที่สุดในการทำนายความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์ คือ ปัจจัยแรงจูงใจภายในด้านการได้รับการยอมรับนับถือปัจจัยชีวสังคมด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการและอายุราชการซึ่งตัวแปรทั้งสามนี้ร่วมกันทำนายความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์ได้ 20.2 % ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการ สมรรถภาพทางการวิจัยด้านความรู้ความสามารถแรงจูงใจภายในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน และแรงจูงใจภายในด้านการได้รับการยอมรับนับถือที่แตกต่างกัน มีความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยแตกต่างกัน และพบปฏิสัมพันธ์ระหว่างอายุราชการและ

ตำแหน่งทางวิชาการ กับความสามารถในการผลิตผลงานวิจัยของอาจารย์ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

รัตนา ลือวานิช (2539) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ในโรงพยาบาลสังกัดกระทรวงสาธารณสุข เขตภาคใต้ กลุ่มตัวอย่างคือพยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป ในเขตภาคใต้ จำนวน 485 คน พบว่า ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ และประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์ ทางบวกในระดับต่ำกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 และการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความพึงพอใจ ในงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตัวแปรที่ร่วมกันทำนายความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ การได้รับโอกาส การมีอิสระใน การปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้า การได้รับข้อมูล ข่าวสาร และประสบการณ์การ ทำงาน

สุนทราวดี เจริญพิเชฐ (2539) ศึกษาวัฒนธรรมอาจารย์สถาบันการศึกษาไทย ผลการศึกษาพบว่า ผลงานวิชาการของอาจารย์ใน 3 ปีที่ผ่านมา ด้านงานวิจัย พบว่า อาจารย์ส่วนใหญ่ร้อยละ 56.4 มีผลงานวิจัย อาจารย์สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ชีวภาพ มีผลงานวิจัยมากที่สุด ร้อยละ 71.3 อาจารย์สาขาวิชามนุษยศาสตร์ มีผลงานวิจัยน้อยที่สุดคือร้อยละ 33.2 และพบว่า อาจารย์ทุกสาขาวิชา มีผลงานวิจัย 1-2 เรื่อง มากที่สุดในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา

ประภารัตน์ มีเหลือ (2540) ศึกษาสมรรถภาพที่จำเป็นของครุณักวิจัยและองค์ประกอบทางสมรรถภาพของครุณักวิจัย กลุ่มตัวอย่าง เป็นข้าราชการครูที่มีตำแหน่งอาจารย์ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 348 คน ผลการวิจัยพบว่า สมรรถภาพครุณักวิจัยที่สำคัญและจำเป็นมากที่สุดในการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนให้ประสบความสำเร็จ 10 รายการ คือ มีความรู้ในเนื้อหาวิชาที่สอนอย่างกว้างขวางลึกซึ้ง มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของหลักสูตร สามารถวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของนักเรียนได้อย่างถูกต้องตามความเป็นจริง มีความซื่อสัตย์ และซื่อตรงทางวิชาการ เป็นนักอ่าน มีความละเอียดรอบคอบ ทำงานเป็นระบบ มีใจกว้าง รับฟังและเคารพความคิดเห็นทางวิชาการของผู้อื่นศึกษาเอกสาร ตำรา และสื่อต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาชีพครูอยู่เสมอ มีความคิดอิสระริเริ่มสร้างสรรค์มีศรัทธาต่อการวิจัย สมรรถภาพที่สำคัญมี 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับ คือ ด้านความสามารถในระเบียบวิธีวิจัยด้านบุคลิกภาพและคุณธรรมของ

ครู ด้านทักษะในการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้านความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ และการใช้ข้อมูลข่าวสารและความสามารถในการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อความรู้

นันทวัน สวัสดิ์ภูมิ (2540) ศึกษาเส้นทางการพัฒนาครุศึกษามัธยมศึกษา: การวิจัยรายกรณี ผลการวิจัยพบว่า เส้นทางการพัฒนาสู่การเป็นครุศึกษามัธยมศึกษา เริ่มจากคุณลักษณะส่วนตัวที่เป็นคนชอบใฝ่รู้ใฝ่เรียน ช่างคิด ช่างอ่าน ชอบเขียน และรักธรรมชาติลักษณะดังกล่าวพัฒนามาด้วยการเรียนรู้ การปฏิบัติงานในลักษณะของการสังเกต วิเคราะห์สังเคราะห์ และสังเคราะห์ประสบการณ์ชีวิตและการทำงานอย่างบูรณาการในหน้าที่ ครูที่รักเด็กและปรารถนาจะช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กส่งผลให้เกิดกระบวนการพัฒนาสู่การเป็นครุศึกษามัธยมศึกษา ปัญหาของการวิจัยมาจากปัญหาของนักเรียน โดยครูมองเห็นโอกาสของการเรียนรู้ คือ มโนทัศน์เริ่มต้นที่สำคัญ การวิเคราะห์ปัญหา ซึ่งมีขอบข่ายจากการสังเกตนักเรียนแต่ละคนในวงกว้างไปสู่แนวคิดของการช่วยเหลือเด็กเป็นรายบุคคล วัตถุประสงค์ของการวิจัย เป็นการพัฒนาการเรียนรู้ภาษาไทยเพื่อใช้ในชีวิตประจำวันและอนาคต ด้วยวิธีสอนอย่างหลากหลายและลักษณะบูรณาการ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพและธรรมชาติการเรียนรู้ของเด็ก ประโยชน์จากการวิจัย คือ การพัฒนานักเรียน พัฒนาตนเอง ให้สามารถพัฒนาการเรียนการสอนนักเรียนให้ถูกต้องและสร้างสรรค์ยิ่งขึ้น และผลกระทบสู่การพัฒนาเพื่อครู

ลัดดา คำพลงาม (2540) ศึกษากระบวนการและผลของการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนที่มีผลต่อพฤติกรรมการสอน: พหุกรณีศึกษาของครุศึกษามัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบพหุกรณีศึกษา กรณีศึกษาทั้ง 3 กรณี เป็นครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กรณีที่ 1 เป็นครูที่สนใจวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนแต่ยังไม่ได้ลงมือทำ กรณีที่ 2 เป็นครูที่ริเริ่มทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน กรณีที่ 3 เป็นครุศึกษามัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการและผลของการทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน สนับสนุนให้ครุศึกษามัธยมศึกษาเกิดความคิดความมั่นใจ ในผลการทำงานและเป็นแรงจูงใจให้ทำงานวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน อันสืบเนื่องไปยังลักษณะและพฤติกรรมของครู คือ ความใฝ่รู้ใฝ่เรียน ความสนใจในการค้นคว้า การเห็นโอกาสของการเรียนรู้ ความสนใจในการสังเกตและการบันทึก ความเอาใจใส่นักเรียนและความรับผิดชอบในงานครู กระบวนการและผลการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนทำให้ครุศึกษามัศึกษามีพฤติกรรม (1) เป็นผู้ร่วมเรียนรู้กับศิษย์และเป็นกัลยาณมิตรของศิษย์ (2) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยมีนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ (3) มีความยืดหยุ่นทั้งเนื้อหากิจกรรมสื่อการเรียน (4) เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอน (5) มีความเข้าใจนักเรียนมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านปัญหาและพฤติกรรมของนักเรียนอันนำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างครูกับนักเรียน (6) การให้คำแนะนำและส่งเสริมนักเรียนได้ตรงตามความต้องการและความสามารถ

ศรีสุพรรณ รมย์ทอง (2540) ศึกษาปัญหาและความต้องการในการทำงานวิจัยของอาจารย์และผู้ช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์และผู้ช่วยวิชาการ

มีปัญหาในการทำงานวิจัยโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางและมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบปัญหาในการวิจัยพบว่า แตกต่างกันด้านวัตถุประสงค์เพื่อการวิจัย และด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ อาจารย์เพศชายและเพศหญิง มีปัญหาและความต้องการในการทำงานวิจัยโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบปัญหาในการทำงานวิจัยพบว่า แตกต่างกันด้านความรู้เกี่ยวกับการทำงานวิจัย เปรียบเทียบความต้องการในการทำวิจัยพบว่า แตกต่างกันด้านความรู้เกี่ยวกับการทำงานวิจัยและด้านทุนวิจัย

ทัศนีย์ ธรานนท์ (2541) ศึกษาปัจจัยบางประการมีความสัมพันธ์กับการวิจัยของอาจารย์สาขาสังคมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง สถานภาพสมรสแล้ว อายุเฉลี่ยประมาณ 45 ปีจบการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ปัจจัยส่วนบุคคลของอาจารย์ และปัจจัยที่เป็นแรงจูงใจในการวิจัย ไม่มีความสัมพันธ์กับการวิจัยของอาจารย์ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับการวิจัย ได้แก่ จำนวนแหล่งเงินทุนและแหล่งเงินทุนในประเทศมีความสัมพันธ์กับการวิจัยของอาจารย์สาขาสังคมศาสตร์ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นภเนตร ธรรมบวร (2542) ทำการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพแบบหนึ่งเรียกว่า แบบวิเคราะห์เรื่องราว (Narrative Inquiry) ในลักษณะกรณีศึกษา โดยศึกษาครูปฐมวัยจำนวน 1 คน เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนระดับปฐมวัย โดยมีวัตถุประสงค์หลักคือ ต้องการศึกษาว่า ครูมีวิธีการนำความรู้ในการสอนของตนไปปรับใช้ในชั้นเรียนอย่างไร และต้องประสบกับปัญหาอะไรบ้างในการจัดการเรียนการสอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้วิธีสัมภาษณ์สนทนาพูดคุย การเขียนบันทึกได้ตอบกันระหว่างครูกับผู้วิจัย และการวิเคราะห์เอกสารสำคัญต่าง ๆ (Document Analysis) ใช้เวลา 6 เดือน ผลการวิจัยได้ข้อค้นพบที่สำคัญและมีข้อเสนอแนะ ดังนี้ ความรู้ในการสอนของครูพัฒนามาจากประสบการณ์ โดยครูมีการสร้างและปรับเปลี่ยนความรู้ในการสอนของตนตลอดเวลาจากประสบการณ์ทั้งภายในและภายนอกชั้นเรียน ดังนั้นถ้าต้องการให้ความสำคัญกับความรู้ในการสอนของครูแต่ละคน ต้องให้โอกาสครูได้คิดทบทวนเกี่ยวกับประสบการณ์ของตน ไม่ว่าจะโดยผ่านการสนทนา พูดคุย เล่าเรื่อง หรือการเขียนบันทึกเพื่อให้ครูได้ทบทวนทำความเข้าใจ และเห็นคุณค่าความรู้ในการสอนของตนมากขึ้น ขณะเดียวกันกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่ในการสนับสนุนการเรียนการสอน เช่น ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน นักการศึกษา หรือนักวิจัย จำเป็นต้องทำความเข้าใจกับเรื่องราวต่าง ๆ ในชีวิตครู ไม่ว่าจะเป็นความสนใจ ความสามารถ หรือปัญหาในการสอนที่เกิดขึ้นมากกว่าการสร้างคามคาดหวังในสิ่งที่ต้องการให้ครูเป็น ดังนั้นคำถามสำคัญในการพัฒนาครู จึงไม่ใช่การหากลยุทธ์ที่จะช่วยประสิทธิภาพการสอนของครู แต่คือ การพยายามหาคำตอบว่าในสถานการณ์เช่นไรที่ส่งเสริมให้ครูเล่าหรือคิดทบทวนต่อการสอนของตน จากงานวิจัยพบว่า สถานการณ์ที่กระตุ้น

ให้ครูเล่าเรื่องต้องเป็นสถานการณ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ครูรู้สึกปลอดภัยที่จะเล่าเรื่อง และรู้สึกว่าการที่เล่าได้รับการเห็นคุณค่าและการยอมรับ

บุญเรือน ชุ่มแจ่ม (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบริบทในการทำงาน กับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจของพยาบาลวิชาชีพ หอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลศูนย์ กลุ่มตัวอย่าง คือ พยาบาลวิชาชีพระดับปฏิบัติการในหอผู้ป่วยวิกฤต ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน จำนวน 302 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยบริบทในการทำงาน ได้แก่ การติดต่อสื่อสารของหัวหน้า หอผู้ป่วยสัมพันธ์ภาพเชิงช่วยเหลือและไว้วางใจ การทำงานเป็นทีม และการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพอยู่ในระดับสูง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ของพยาบาลวิชาชีพ หอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลศูนย์อยู่ในระดับสูง และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยบริบทในการทำงาน ได้แก่ การติดต่อสื่อสารของหัวหน้าหอผู้ป่วยสัมพันธ์ภาพเชิงช่วยเหลือและไว้วางใจ การทำงานเป็นทีม และการให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ของพยาบาลวิชาชีพ หอผู้ป่วยวิกฤต โรงพยาบาลศูนย์ อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิตยา สง่าวงศ์ (2545) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ การแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหม จำนวน 330 คน ผลการวิจัยพบว่า ระดับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสังกัด กระทรวงกลาโหม อยู่ในระดับปานกลาง และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง การเสริมสร้าง พลังอำนาจด้านจิตใจ และการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการ มี ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุธาสิณี บุญญาพิทักษ์ (2545) วิจัยและพัฒนาหลักสูตรครุศึกษานักเรียนชั้นเรียนสำหรับนักศึกษาวิชาชีพครู เน้นการสร้างสมรรถภาพครุศึกษานักเรียน ให้กับกลุ่มตัวอย่างนิสิตชั้นปีที่ 4 วิชาเอก การประถมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีการศึกษา 2544 จำนวน 27 คน จากการเรียนรู้และปฏิบัติในสภาพการณ์ฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู ผลการวิจัยพบว่าผลการ พัฒนาระบบร่างหลักสูตรจากการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ และกำหนดสาระสำคัญเบื้องต้นในการพัฒนาหลักสูตร พบว่า สถานการณ์วิชาชีพครูปัจจุบัน ปรากฏความต้องการจำเป็นครุศึกษานักเรียน สภาพการณ์หลักสูตรผลิตครูและฝึกอบรมครูประจำการ ไม่เอื้อต่อการพัฒนาครุศึกษานักเรียน ครูประจำการมักประสบ

ปัญหาการเริ่มต้นงานวิจัยในชั้นเรียนทั้งด้านความรู้ เจตคติ ทักษะ และแหล่งสนับสนุน การเรียนรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวิจัยในชั้นเรียนของผู้เริ่มต้นประกอบอาชีพครู ไม่ตอบสนองต่อความต้องการในวิชาชีพครู ผลการวิเคราะห์หลักสูตรผลิตครูของคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ปีการศึกษา 2543 พบว่า ผลผลิตหลักสูตรส่วนใหญ่มีสมรรถภาพพื้นฐานการวิจัยในชั้นเรียนอยู่ในระดับปานกลาง และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ปรากฏผลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในชั้นเรียนในระดับน้อย ไม่สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร ส่วนข้อสรุปสมรรถภาพครูนักวิจัยที่พึงประสงค์มี 5 องค์ประกอบ คือ ด้านจิตวิทยา ด้านการแสวงหาความรู้อย่างเป็นระบบ ด้านการเป็นผู้เรียนรู้การสอน ด้านการปฏิบัติเชิงสะท้อนกลับ และด้านคุณลักษณะความเป็นครู

สมบัติ ท้ายเรือคำ (2546) ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในการพัฒนาหลักสูตรการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาหลักสูตรการวิจัยเชิงปฏิบัติการในชั้นเรียน โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมที่เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพในการพัฒนาหลักสูตรทุกขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การศึกษาข้อมูลเบื้องต้น ข้อที่ 2 การออกแบบหลักสูตร ขั้นที่ 3 การนำหลักสูตรไปทดลองใช้ และขั้นที่ 4 การประเมินผลการใช้หลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า งานวิจัยในชั้นเรียนที่ครูทำอยู่ มีลักษณะการแก้ปัญหาในชั้นเรียน แต่ไม่เป็นระบบ และส่วนหนึ่งทำงานวิจัยเพื่อขอตำแหน่งทางวิชาการให้สูงขึ้น ส่วนครูที่ไม่ทำวิจัยเพราะไม่มีความรู้เรื่องระเบียบวิธีวิจัย ไม่ได้วิเคราะห์ปัญหาในชั้นเรียน รวมทั้งขาดแหล่งการเรียนรู้และผู้ให้คำปรึกษาด้านการวิจัย ส่วนองค์ประกอบต่าง ๆ ของหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย โครงสร้างเนื้อหา กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน และการวัด ประเมินผลที่ประเมินโดยครูที่ร่วมพัฒนาหลักสูตร และผู้เชี่ยวชาญ มีความเหมาะสมและสอดคล้องซึ่งกันและกันในระดับมาก ครูมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาและกระบวนการวิจัยเพิ่มขึ้น มีเจตคติที่ดีต่อการวิจัย และเห็นคุณค่าของงานวิจัยที่มีต่อการจัดการเรียนการสอน ผลการประเมินรายงานการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนของครู ที่ร่วมพัฒนาหลักสูตรแต่ละคนมีความถูกต้องเหมาะสมโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

รังสิณี ผลาภิรมย์ (2552) ได้ศึกษาผลของโปรแกรมการสร้างพลังใจใน มารดาต่อการรับรู้สมรรถนะของตนเองในการดูแลเด็กพัฒนาการล่าช้าโดยเปรียบเทียบระหว่างมารดา กลุ่มที่ได้โปรแกรมการสร้างพลังใจกับมารดาในกลุ่มที่ได้รับการดูแลตามปกติ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็น มารดาของเด็กที่มีพัฒนาการล่าช้าจำนวน 50 ราย แบ่งเป็นกลุ่มควบคุมและกลุ่มทดลองกลุ่มละ 25 ราย กลุ่มควบคุมได้รับการดูแลตามปกติ กลุ่มทดลองได้รับโปรแกรมการสร้างพลังใจ 4 ครั้งรวมเป็น เวลา 5 สัปดาห์รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ข้อมูลของมารดาและบุตรและแบบสอบถามการรับรู้สมรรถนะของตนเองในการดูแลบุตรที่มีพัฒนาการล่าช้าผลการวิจัยพบว่าภายหลังเข้าร่วม โปรแกรม

กลุ่มทดลองมีคะแนนการรับรู้สมรรถนะของตนเองในการดูแลเด็กสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กัลยลักษณ์ คล้ายคล้าย (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้างความพึงพอใจในการทำงานกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ กรุงเทพมหานคร จำนวน 246 คน ผลการวิจัยพบว่าความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหาร การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง ความพึงพอใจในการทำงานของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับสูง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านโครงสร้าง มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลางกับความสามารถในการปฏิบัติบทบาทด้านการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ กรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.5

รุ่งนพนันท์ เขียวสุประเสริฐ และนุจรี ไชยมงคล (2555) ได้ศึกษาผลของ โปรแกรมการเสริมพลังอำนาจมารดาต่อความสามารถของมารดาในการดูแลทารกแรกเกิด น้ำหนักน้อยมากในหอผู้ป่วยหนักทารกแรกเกิด เป็นวิจัยกึ่งทดลอง โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นมารดาของทารกแรกเกิด น้ำหนักน้อยมาก (4 1,500 กรัม) ที่เข้ารับการรักษาในหอผู้ป่วยหนักทารกแรกเกิดจำนวน 14 ราย ให้โปรแกรมเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นรายบุคคลวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พิสัย ค่าเฉลี่ย และทดสอบความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่างที่ไม่เป็นอิสระต่อกัน ผลการวิจัยพบว่า ภายหลังได้รับโปรแกรมการเสริมพลังอำนาจ มารดามีความสามารถในการดูแลทารกแรกเกิด น้ำหนักน้อยมากในหอผู้ป่วยหนักแรกเกิดดีกว่าก่อนได้รับโปรแกรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งคะแนนโดยรวมและรายด้านได้แก่ ด้านการให้อาหาร ด้านการทำความสะอาดร่างกาย ด้านการขับถ่าย ด้านการนอนหลับ ด้านการปกป้องคุ้มครอง และด้านการส่งเสริมพัฒนาการ

Chatpunyakul และ Tanchaisak (2559) ทำการศึกษารื่อง “Psychological Empowerment and Innovative Behavior Among Professional Football Team Staff in Thailand” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับพลังเสริมสร้างอำนาจด้าน จิตใจ กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานในทีมฟุตบอลอาชีพไทย ทำการเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม ผล จากการวิจัยคือวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับพลังเสริมสร้างอำนาจด้าน จิตใจ



### งานวิจัยต่างประเทศ

Laschinger & Havens (1996) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับการปฏิบัติการพยาบาล ต่อประสิทธิภาพของงาน ของพยาบาลประจำการ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 127 คน เป็นพยาบาลปฏิบัติงานในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยทางตะวันออกเฉียงใต้ของประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการปฏิบัติการพยาบาลประจำการ ส่วนการเข้าถึงอำนาจด้านโครงสร้างมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานโดยรวม

Christine et al. (1999) ได้ศึกษาปัจจัยนำและผลลัพธ์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็น การศึกษา ความสัมพันธ์และผลของการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ จากกลุ่มตัวอย่าง 612 คน ซึ่ง เป็นพยาบาลและนักวิชาชีพสหสาขา และเป็นเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลระดับเทคนิคระดับวิชาชีพ และ ผู้บริหาร ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยด้านองค์การสามารถอธิบายความแปรปรวนที่เกิดจาก ความรู้สึกที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ มากกว่าปัจจัยด้านบุคคล และการรับการเสริมสร้างพลัง อำนาจขึ้นอยู่กับระดับของเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในองค์การ ความสามารถของหัวหน้า ประสิทธิภาพของกลุ่ม และการ ให้คุณค่าของกลุ่ม ผลการรับรู้การเสริมสร้างพลังอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจงาน เพิ่มผลผลิตหรือประสิทธิภาพของงาน และลดการลาออกจากงาน

ไมเคิล แพรท และคณะ (Pratt et al., 1999) จากมหาวิทยาลัย Waikato ประเทศ นิวซีแลนด์ ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาวัฒนธรรมวิจัยของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดย ศึกษากรณี School of Management Studies ของมหาวิทยาลัย Waikato และนำเสนอเป็น บทความวิชาการเสนอแนวคิดในการค้นหาวิธีการปรับปรุงและพัฒนางานวิจัยของอาจารย์ในคณะวิชา ต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย โดยใช้ทฤษฎีการบริหารเพื่อแสดงให้เห็นความเกี่ยวข้องระหว่าง การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ และค่านิยม ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ กรณีศึกษานี้ ได้แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยแบบกระจายอำนาจ (decentralized) และภาวะ ผู้นำที่เข้มแข็งของคณบดีในการพัฒนาวัฒนธรรมวิจัยในคณะวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยกรณีศึกษา นี้ อยู่ในช่วงปี ค.ศ.1989-1996

Laschinger et al. (2001) ได้ทำการศึกษา เส้นทางของความสัมพันธ์ของการเสริมสร้าง พลัง อำนาจด้านโครงสร้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ในสถานที่ทำงาน ต่อ ความตึงเครียด ใน งาน และความพึงพอใจในงาน กลุ่มตัวอย่างจำนวน 404 คน ศึกษาในพยาบาลประจำการของ

ประเทศ แคนาดา พบว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจมีผลทางลบต่อความเครียดในงาน แต่มีผล ทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน

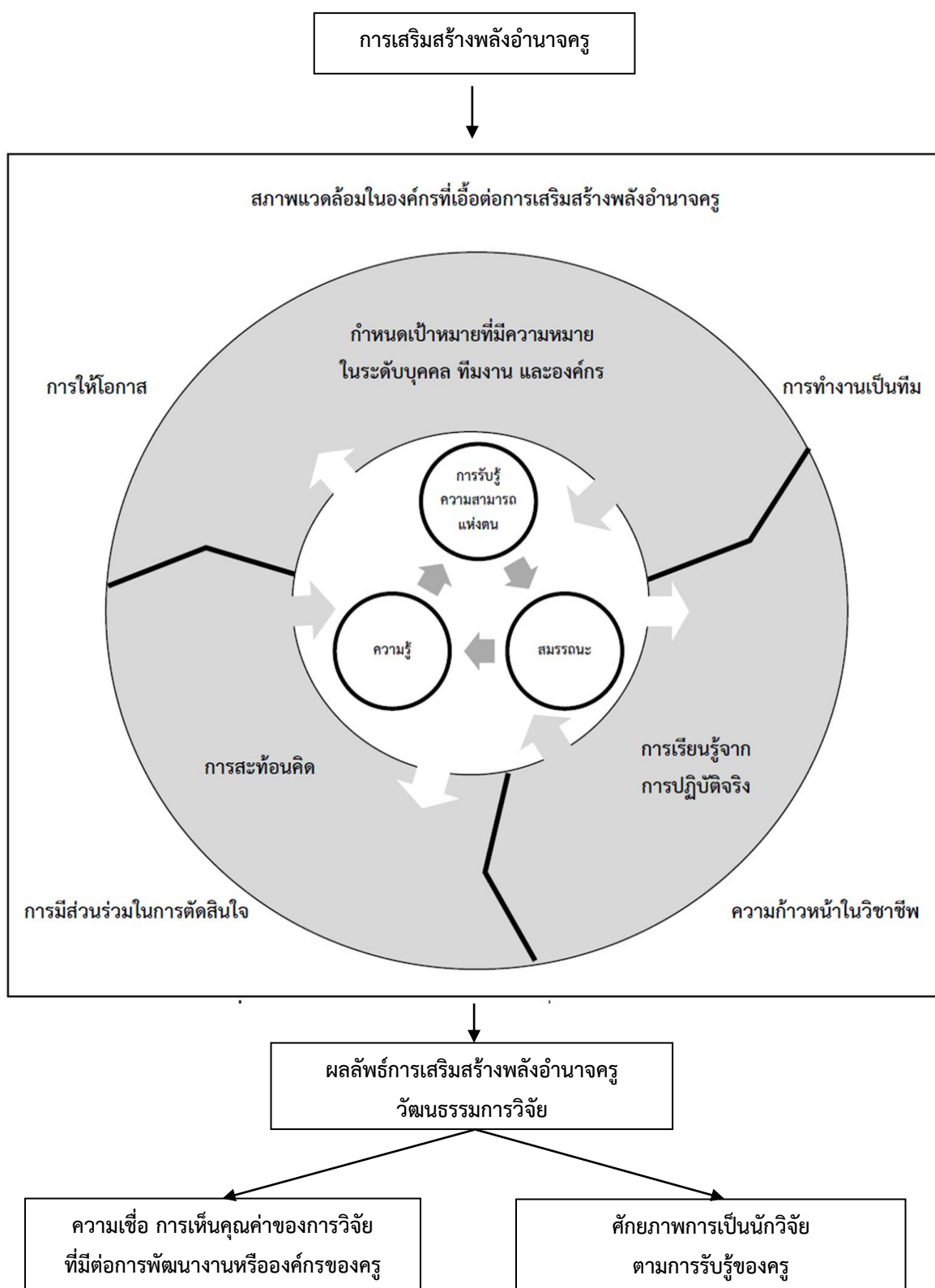
Laschinger, Finegan, และ Shamian (2001) ได้ศึกษา ผลของความเครียดในบทบาทที่มี ต่อ คุณภาพชีวิตการทำงานของพยาบาลประจำการในยุคปฏิรูประบบสุขภาพ การเสริมสร้างพลัง อำนาจ ด้านโครงสร้าง และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และ ความพึง พอใจในการทำงาน โดยกลุ่มตัวอย่าง เป็นพยาบาลประจำการจำนวน 404 คน ซึ่งปฏิบัติงาน ใน โรงพยาบาลศูนย์ ประเทศแคนาดา แบบสอบถามที่ใช้คือ แบบสอบถามการเสริมสร้างพลัง อำนาจ ด้านโครงสร้าง การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันในองค์กร และความพึง พอใจใน งาน ผลการศึกษา การเปรียบเทียบระหว่างพยาบาลประจำการที่มีความเครียดในบทบาทสูง กับ พยาบาลที่มีความเครียดในบทบาทต่ำพบว่า ระดับความเครียดในบทบาทที่สูงจะมีความสัมพันธ์ กับ การเสริมสร้างพลังอำนาจทั้งด้านโครงสร้างและด้านจิตใจ ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และ ความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05

Kseanela (2014) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “Organizational Culture Impact on Psychological Empowerment of Academic Staff” กลุ่ม ตัวอย่าง คือ นักวิชาการใน มหาวิทยาลัย Aleksander Moisia ในแอลเบเนีย จำนวน 46 คน ทำการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่าวัฒนธรรมองค์กรมีผลกระทบกับพลังเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจ

Sazgar Hsaani and Kabiri (2015) โดยทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “Relationship between Psychological Empowerment and Job Satisfaction, Organizational Culture and Performance of Primary School Teachers in Public Schools of District of Urmia city in academic years of 2013-2014” ประชากรคือครูโรงเรียนประถมทั้งหมด 794 คน กลุ่มตัวอย่างที่ ใช้ทำการศึกษา 260 คน ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรม องค์กรกับพลังเสริมสร้างอำนาจด้านจิตใจมีความสัมพันธ์กัน

จากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการของ การศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับครุณักวิจัยในช่วงก่อนปฏิรูปการศึกษา พบว่า มีการศึกษาเกี่ยวกับการ พัฒนาครูเพื่อให้เป็นครุณักวิจัย โดยการศึกษาถึงสมรรถภาพที่จำเป็นของครุณักวิจัยและเส้นทางการ พัฒนาครุณักวิจัย ลักษณะรวมของสมรรถภาพครุณักวิจัยที่นำมาศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่าประกอบด้วย สมรรถภาพหลักทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้ความเข้าใจ ด้านเจตคติ และด้านการปฏิบัติ นอกจากนี้ ในช่วงต่อมา มีการศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตรการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาครูประจำการ และพัฒนานักศึกษาวิชาชีพครูซึ่งจะสำเร็จการศึกษาไปเป็นครูในอนาคตแสดงให้เห็นถึงความพยายาม ในการศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาครูสู่การเป็นครุณักวิจัยที่มีมาอย่างต่อเนื่องตามลำดับ

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภูมิที่ 2.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย