



รายงานวิจัย

รูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model
เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning)
ของครูโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สฤติย์

โรงเรียนวัดโคกโพธิ์สฤติ ต่าบลกำโลน อำเภอลานสกา
จังหวัดนครศรีธรรมราช
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๑
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการ



รูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model
เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning)
ของครูโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

โรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์
ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา
จังหวัดนครศรีธรรมราช
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช
เขต 1



กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์จากครูและบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์ ขอขอบพระคุณที่ให้ข้อมูล คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้กำลังใจในการศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา อันเป็นที่รักและเคารพสูงสุดในชีวิตที่ได้มอบความรัก ความเมตตา ความห่วงใย ให้การสนับสนุน และเป็นกำลังใจอย่างดียิ่งเสมอมา

ผู้วิจัย



สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ

กิตติกรรมประกาศ

สารบัญ

บทที่ ๑ บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

๑

วัตถุประสงค์การวิจัย

๓

ขอบเขตการวิจัย

๓

นิยามศัพท์เฉพาะ

๔

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๔

บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด หลักการ ทฤษฎี

๕

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒๖

บทที่ ๓ วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบวิจัย

๒๘

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๒๙

การเก็บรวบรวมข้อมูล

๓๐

การวิเคราะห์ข้อมูล

๓๐

บทที่ ๔ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการศึกษา

๓๒

บทที่ ๕ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

๓๔

การอภิปรายผล

๓๔

ข้อเสนอแนะ

๓๕

บรรณานุกรม

ภาคผนวก



1 บทนำ



- ◆ ข้อมูลพื้นฐานสถานศึกษา
- ◆ การบริหารจัดการในโรงเรียน

บทที่ ๑

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาอยู่ภายใต้การกำกับ ดูแลของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๕ รวมทั้งตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. ๒๕๔๖ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำ มาตรฐาน ฉบับ พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นเกณฑ์ มาตรฐานสำหรับสถานศึกษาใช้เป็นฐานในการจัดการศึกษา และใช้เป็น หลักเทียบเคียง สำหรับการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ดูแล ติดตาม ประเมินผล และประกันคุณภาพ การศึกษาของ สถานศึกษา รวมทั้งสถานศึกษาใช้มาตรฐานในการประเมินตนเอง และสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและพัฒนาผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้อง กับความเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และบทบาทภารกิจของสถานศึกษาใน ปัจจุบัน รวมทั้งเพื่อให้สถานศึกษา ใช้เป็นแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษา มีการบูรณาการและเชื่อมโยงใน การพัฒนางานไปสู่ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ในการบริหารงานทั้ง ๔ ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป รวมถึง การติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการจัดการศึกษาด้วย ขณะเดียวกันสถานศึกษาจะต้องนำมาใช้ เป็นกรอบการ ประเมินตนเองในการพัฒนาการบริหารและการจัดการศึกษาให้เกิดสัมฤทธิ์ผลและมีประสิทธิภาพได้ มาตรฐาน ดังกล่าว ประกอบด้วย ๓ มาตรฐาน ๑๔ ตัวบ่งชี้ คือ มาตรฐานที่ ๑ การบริหาร จัดการสู่ความเป็นเลิศ ๓ ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ ๒ การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ๕ ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานที่ ๓ สัมฤทธิ์ผลการ บริหารและการจัดการศึกษา ๖ ตัวบ่งชี้

ท่ามกลางบริบทแห่งศตวรรษที่ ๒๑ และบริบทแห่งประเทศ ไทย ๔.๐ สถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทาง สังคมยากที่จะหลีกเลี่ยงผลกระทบจากกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่ทวีความ รุนแรงยิ่งขึ้น สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับตัวและก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้องค์กรที่มีระบบการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะสามารถแข่งขันได้และเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร (ภิราช รัตน์ต์, ๒๕๖๐) สำหรับการขับเคลื่อนองค์การสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นต้องใช้ความสามารถของ ทรัพยากร บุคคล ทุกระดับ และทุกคน เนื่องจาก “คน” ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดหรือมีค่ามาก ที่สุดในจำนวนทรัพยากร ทางการศึกษาทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ/อุปกรณ์ และการ จัดการ องค์กรในปัจจุบันถูกกดดันให้ได้ผล ลัพท์มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เท่าเดิม ความทุ่มเทที่ ทรัพยากรบุคคลมีต่อองค์กรหรือสถานศึกษาจึง กลายเป็นหนึ่งในปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ขององค์กรหรือสถานศึกษา การนำขีดความสามารถเชิงสมรรถนะ มา ประยุกต์ใช้ในกระบวนการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรสมัยใหม่จึงเป็นสิ่งที่ถูกคาดหวัง เนื่องจากขีด ความสามารถเชิงสมรรถนะของคนในองค์กรช่วยสะท้อนให้ผู้บริหารทราบถึงขีดความสามารถที่แท้จริงขององค์กรที่ เกิดจากศักยภาพของกำลังคนที่มีอยู่และเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจวางแผนกลยุทธ์ได้ ซึ่งสมรรถนะของบุคลากร สามารถสะท้อนออกมาได้ในรูปแบบที่สามารถเห็นหรือตรวจสอบได้อย่างชัดเจนและรูปแบบที่ซ่อนเร้นไว้ (วรรณ วิษนี วัฒนชาติและคณะ, ๒๕๕๙) สมรรถนะของทรัพยากรบุคคลจึงเป็น คุณลักษณะที่องค์กรต้องการ การพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะสูงจึงเป็นความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา เนื่องจากทรัพยากรบุคคลสามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กร ดังนั้น การบริหารจัดการ “ทรัพยากรบุคคล” จึงควรมีกระบวนการที่แตกต่างไป (ศิวพร ภมรประวัติ, ๒๕๕๔) ประเด็นท้าทาย คือ ผู้บังคับบัญชาจะมียุทธศาสตร์ และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไร ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสำคัญกับการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะเป็นอันดับแรก ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิผลโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ คือ การแสวงหาศาสตร์การบริหารที่เกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ให้ทรัพยากรบุคคลในองค์กรและใช้ศิลปะ ในการประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของครูและบุคลากร โรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ในฐานะองค์กรทางสังคมที่มีลักษณะเป็นระบบเปิด ซับซ้อน เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและไม่สามารถคาดการณ์ได้ จำเป็นต้องไวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดย การผลักดันให้ทรัพยากรบุคคลมีพลังในการปฏิบัติงานเพื่อสามารถปฏิบัติพันธกิจในการจัดการศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นไปอย่างยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ทั้งนี้การสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่มีความ สอดคล้องกับสถานการณ์ในศตวรรษที่ ๒๑ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างมาก แนวคิดนี้จึงมีความสำคัญ เนื่องจากการพัฒนาศักยภาพ ของบุคคลให้สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยช่วยให้บุคคลเปลี่ยนโลกทัศน์เกี่ยวกับการมอง ตนเองและสังคมอย่างสร้างสรรค์คือรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสามารถ และสามารถเปลี่ยนแปลง การทำงานของตนให้ดีขึ้นเพื่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและปรับปรุงวัฒนธรรมการทำงาน การสร้างพลังอำนาจสามารถทำได้ในหลายมิติทั้งในเชิงกระบวนการและผลลัพธ์ซึ่งในทางปฏิบัติการเสริมสร้างพลัง อำนาจทีมงานในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ยังน้อย ดังนั้นจึงมีความต้องการการเสริมสร้างพลังอำนาจ ทีมงานในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ มากที่สุด ในประเด็นการปรับปรุงโครงสร้างการบริหาร การสร้าง ระบบการทำงาน การสร้างความร่วมมือในการทำงาน การสร้างบรรยากาศการทำงาน การสร้าง แรงจูงใจในการทำงาน และการสร้าง วัฒนธรรมการทำงาน (ศักดิ์ดา คำใส, ๒๕๖๐) อย่างไรก็ตามยังไม่มี การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะโดยนำแนวคิด เรื่อง การสร้างพลังอำนาจมาประยุกต์ใช้เป็นฐานคิด การศึกษาเกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บังคับบัญชาจึงสำคัญและจำเป็น เนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อทุนมนุษย์ของโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) (Empowerment) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ เพื่อให้ได้องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ

คำถามการวิจัย

๑. สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ เป็นอย่างไร
๒. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ควรประกอบด้วยอะไรบ้าง

วัตถุประสงค์การวิจัย

๑. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์
๒. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์



ขอบเขตการวิจัย

๑. ด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์
สถิตย์ ปีการศึกษา ๒๕๖๕ จำนวน ๑๗ คน

กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างคือ ครูและบุคลากรในโรงเรียน
วัดโคกโพธิ์สถิตย์ ปีการศึกษา ๒๕๖๕ จำนวน ๑๗ คน

๒. ด้านระยะเวลา

ปีการศึกษา ๒๕๖๕

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะ

๑. รูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) หมายถึง กระบวนการแรงจูงใจในงานภายในตัวเองของบุคลากรในองค์กรที่เพิ่มขึ้น โดยแสดงออกและ
วัดได้จาก การรู้คิด (Cognition) ที่จะสะท้อนให้เห็นความโน้มเอียงของแต่ละบุคคลที่มีต่อบทบาทในงานของบุคคล
นั้นๆ ซึ่งการรู้คิดนี้ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ ๔ ด้านคือ

๑.๑ การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning) หมายถึง คุณค่าของวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของ
งานที่ถูกตัดสินว่ามีมากน้อยโดยการนำไปเปรียบเทียบกับค่านิยม อุดมคติ หรือมาตรฐานของปัจเจกบุคคลซึ่ง
จะต้องมีความสอดคล้องกันระหว่างบทบาทที่จำเป็นในแต่ละงานกับความสำเร็จ ค่านิยม อุดมคติและพฤติกรรมของ
แต่ละบุคคล

๑.๒ การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence) หรือสามารถเปรียบได้กับการ
รับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) ซึ่งหมายถึง ความเชื่อหรือการรับรู้ของปัจเจกบุคคลที่มีต่อ
ความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองด้วยทักษะความชำนาญที่เฉพาะเจาะจงในเรื่องที่เกี่ยวกับงานเท่านั้น

๑.๓ การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) หมายถึง การรับรู้ หรือความ
เชื่อของปัจเจกบุคคล ว่าตนเองมีทางเลือกในการควบคุม และกระทำสิ่งต่างๆ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงควมมีอิสระใน
การคิดสร้างสรรค์ หรือทำงานด้วยวิธีการของตนเอง และสามารถตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานได้ด้วยตนเอง

๑.๔ การรู้คิดด้านผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) หมายถึง ระดับควมมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์
ต่างๆ ในงานของปัจเจกบุคคล ทั้งในเชิงกลยุทธ์ การจัดการ และการปฏิบัติการ

๒. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการ
เรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ประกอบด้วย ๓ ด้าน

๒.๑ วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ค่านิยม ทศนคติ มาตรฐาน และ ความเชื่อที่ทุกคนในองค์กรมี
ร่วมกัน วัฒนธรรมองค์กรเป็นสิ่งที่สร้างเป้าหมายขององค์กร เป็นตัวกำหนดกลยุทธ์ และวิธีที่ทุกคนในบริษัททำงาน
การสร้างวัฒนธรรมองค์กรคือหัวใจสำหรับความสำเร็จขององค์กร

๒.๒ ระดับความผูกพันในองค์กร หมายถึง ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่องาน
ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หรือผู้รับบริการ



๒.๓ ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ระดับความพึงพอใจของแต่ละบุคคลที่มีต่องาน เช่น การมีความสุขที่ได้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เป็นอยู่ความรู้สึกประสบความสำเร็จในงานที่สร้างเจตคติต่องานว่าเป็นงานที่มีคุณค่า สร้างความสุขในการปฏิบัติงาน

๓. การพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) หมายถึง เป็นกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดการสร้างสรรคทางปัญญา (Constructivism) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้มากกว่าเนื้อหาวิชา เพื่อช่วยให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงความรู้ หรือสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นในตนเอง ด้วยการลงมือปฏิบัติจริงผ่านสื่อหรือกิจกรรมการเรียนรู้ ที่มีครูผู้สอนเป็นผู้แนะนำ กระตุ้น หรืออำนวยความสะดวก ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ขึ้น โดยกระบวนการคิดขั้นสูง กล่าวคือ ผู้เรียนมีการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และการประเมินค่าจากสิ่งที่ได้รับจากกิจกรรมการเรียนรู้ ทำให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างมีความหมายและนำไปใช้ในสถานการณ์อื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ผลงานวิจัยครั้งนี้ จะสามารถทำให้ผู้ที่สนใจศึกษา ได้รู้จัก และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิดคุณภาพสังคม โดยเฉพาะการเสริมสร้างพลังทางสังคม ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องใหม่และยังไม่มีผลงานทางวิชาการเกี่ยวกับเรื่องนี้มากเท่าที่ควร

๒. ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ในการที่จะต่อยอดองค์ความรู้ ในประเด็นของคุณภาพสังคม หรือการเสริมสร้างพลังทางสังคม สำหรับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนผู้ที่สนใจ

๓. ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการที่จะปรับเปลี่ยนแนวทางในการกำหนดนโยบาย ให้มีความเหมาะสมในทุกมิติโดยเฉพาะอย่างยิ่ง มิติทางด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจในงาน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะนำไปสู่การเข้าถึงมิติอื่น ๆ ได้ เพราะพลังอำนาจในงานนั้น เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ หากหน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องสามารถนำประเด็น และข้อมูลดังกล่าวไปปรับใช้ ก็จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคมได้



2 เอกสารและงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง



- ◆ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน
- ◆ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน
- ◆ การจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active learning)
- ◆ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) (Empowerment) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

๑. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

- ๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน
- ๑.๒ แนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน
- ๑.๓ หลักการและเป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน
- ๑.๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน
- ๑.๕ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน
- ๑.๖ ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

๒. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

- ๒.๑ ความหมายของความสุขในการทำงาน
- ๒.๒ ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

๓. การจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active Learning)

- ๓.๑ ความหมายของการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก
- ๓.๒ ลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก
- ๓.๓ รูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก

๔. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๑. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

๑.๑ ความหมายและความสำคัญของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่ช่วยพัฒนาความสามารถของบุคคลและทีมงานให้ สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การเสริมสร้างพลังอำนาจต้องพิจารณาจาก หลายองค์ประกอบที่เกิดขึ้นในภาพรวมขององค์การ ตัวบุคคล และกลุ่มหรือทีมงาน การเสริมสร้าง พลังอำนาจจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร จากการศึกษาความหมายของการเสริมสร้าง พลังอำนาจ พบว่า

พจนานุกรมของ кемบริดจ์ (Cambridge) ได้ให้ความหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจ (empowerment) ว่ากระบวนการของการได้รับอิสรภาพและอำนาจที่จะทำสิ่งที่ตนต้องการหรือเพื่อ ควบคุมสิ่งที่เกิดขึ้นกับตนเอง (the process of gaining freedom and power to do what you want or to control what happens to you)



Newstrom (๑๙๙๒) ได้อธิบายความหมายเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ใน ความหมายของ กระบวนการว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกระบวนการใดๆ ที่ให้อำนาจที่ยิ่งใหญ่ ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานผ่านการ แบ่งปันข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องและการควบคุมปัจจัย (factor) ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน

Greenberg (๑๙๙๒) กล่าวถึง ความหมายการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า การส่งผ่าน ความรับผิดชอบและ อำนาจจากผู้บริหารไปสู่พนักงานที่อยู่ระดับต่ำกว่า ซึ่งการตัดสินใจนั้นอยู่ใน ขอบเขตสามารถที่จะใช้พิจารณาญาณ ตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง

Gibson (๑๙๙๑) อธิบายความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่าคือ แนวคิดที่อธิบายกระบวนการ ทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชมการส่งเสริมพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการ ตอบสนอง ความต้องการของตนเอง และแก้ปัญหาด้วยตนเอง รวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นใน การด ารงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจ สามารถควบคุมความ เป็นอยู่หรือวิถีชีวิตของตนเองได้

UNESCO (๑๙๙๘) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า การให้พลังอำนาจแก่บุคคล อันเป็น พลังในความหมายของความเข้มแข็งภายในและความเชื่อมั่นการกล้าเผชิญสิทธิในการตัดสินใจกับทางเลือกในชีวิต ความสามารถอันมีอิทธิพลต่อกระบวนการทางสังคมที่จะมีผลต่อชีวิตบุคคล และทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสังคม

จากความหมายของการเสริมพลังการทำงาน สรุปได้ว่า การเสริมพลังการทำงาน หมายถึง กระบวนการ หรือการดำเนินการที่ทำให้บุคลากรเปลี่ยนแปลงการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบุคลากรและองค์กร

สำหรับความสำคัญของการเสริมพลังการทำงานของนักวิชาการเห็นว่า การเสริมพลังการทำงานมี ความสำคัญต่อบุคคลและองค์กร ดังนี้

อาชัยญา รัตนอุบล (๒๕๕๗) กล่าวว่า การเสริมพลังให้บุคคลในองค์กร คือ

๑. การเพิ่มขีดความสามารถและโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาบุคคลเพื่อการปรับปรุงทักษะของ บุคคลอย่างต่อเนื่องอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงานของบุคคล และองค์กรต่อไป

๒. การเสริมพลังบุคคลเกี่ยวข้องกับการจัดการบุคคลที่มีการบูรณาการศาสตร์ต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เช่น การจัดการความรู้โดยสนับสนุนให้บุคคลเพิ่มความสามารถในการสรรหาความรู้ที่ถูกต้องและจำเป็นต้องใช้ใ นการปฏิบัติงานในองค์กรและรู้จักทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนปรับปรุงความสามารถในการ ดำเนินงานต่อไป

เทบบิท (Tebbit. ๑๙๙๓) กล่าวว่า บุคคลที่ได้รับการเสริมพลังการทำงานจะเป็นผู้มีอิสระในการทำงาน มี ความเป็นตัวของตัวเองและรู้สึกยึดมั่นในองค์กร

๑.๒ แนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

การเสริมสร้างพลังอำนาจนั้น พิจารณาได้ว่า เป็นทั้งกระบวนการและเป็นผลลัพธ์ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง ความมีคุณภาพและเอกลักษณ์ของบุคคล อีกทั้งยังเป็นแนวคิดในการดำเนินการเนื่องจากเป็นกระบวนการที่ ครอบคลุมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Gibson, ๑๙๙๑) อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มควมมีคุณค่าแห่งตน และ ความสามารถของตนหรือเป็นการส่งเสริมพฤติกรรมของบุคคลในทางบวก นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการ เปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม แนวคิดในการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงมีหลากหลาย อาทิเช่นTebbitt (๑๙๙๓) ได้ให้ แนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจไว้ประกอบด้วยแนวคิดสำคัญ ๔ ประการ คือ



๑. วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ขององค์กรที่ชัดเจน ซึ่งจะสะท้อนถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมถึงพฤติกรรมของบุคลากร การยอมรับคุณค่าของบุคคล

๒. ส่งเสริมให้บุคลากรมีความฉลาด (Excellence) และความเชี่ยวชาญ (Expertise) ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มผลผลิตของงาน เพิ่มประสิทธิภาพในงาน รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมองเห็นคุณค่าของตนเอง มีความคิดสร้างสรรค์มีการพัฒนาความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

๓. มีความสามัคคี (Harmony) และความเสมอภาค (Balance) ซึ่งเกี่ยวข้อง โดยตรงกับบุคคลและปัญหาต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันรับผิดชอบและร่วมกันสร้างความประนีประนอมให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน รวมทั้งองค์การโดยรวม

๔. สนับสนุนการจัดการกับความเสี่ยง (Reasonable – Risk Taking) และรับผิดชอบต่อความล้มเหลว (Accepts Responsible Failure) โดยจะต้องขจัดความกลัวการเสี่ยงและความกลัวการล้มเหลวของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกล้าที่จะเผชิญหน้ากับสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้น จนเกิดความผูกพันกับองค์กร ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร

๑.๓ หลักการและเป้าหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

หลักการเสริมพลังการทำงานของ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni. ๑๙๙๘) ให้ไว้ ดังนี้

๑. ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

๒. ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

๓. ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้

หลักการเสริมพลังการทำงานของเบลนชาร์ด คาร์ลอส และ แรนดอล์ฟ (Blanchard, K., Carlos J.P. & Randolph A. ๑๙๙๖) ให้ไว้ ดังนี้

๑. การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคลากร

๒. การให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานด้วยตนเอง

๓. การสร้างทีมบริหารตนเอง

๔. การสร้างความพร้อมรับการตรวจสอบในการทำงาน

การเสริมพลังการทำงาน ปฏิบัติอยู่บนความเชื่อและจริยธรรมทางสังคมของค่านิยม การช่วยเหลือมีน้ำใจให้กัน การสร้างความสัมพันธ์และร่วมมือกันในการทำงาน (Gutierrez, Parsons & Cox. ๑๙๙๘) การเสริมพลังการทำงานต้องอาศัยความรู้ทักษะความสามารถ คุณธรรมจริยธรรม ความเชื่อถือไว้วางใจกัน ความรักเคารพในกันและกัน ร่วมกันรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงานร่วมกันและร่วมมือกันในการปฏิบัติ

สรุปหลักการเสริมพลังการทำงานของบุคลากร ได้แก่

๑. สร้างความตระหนักในบุคลากรให้สำนึกว่าบุคคล คือ ผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง

๒. เสริมสร้างความรู้ทักษะความสามารถ ประสพการณ์ในการทำงานของบุคลากรและสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในการทำงาน

๓. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ โดแลกเปลี่ยนความคิด โดแสดงออกและพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถ ประสพการณ์ที่เป็นประโยชน์กับการทำงาน



๔. ให้สามารถยืดหยุ่นในการปฏิบัติหน้าที่ ในการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์และการเปลี่ยนแปลงของสังคมสิ่งแวดล้อม

๕. ให้อำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ของบุคลากร

๖. ให้การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น ข้อมูลข่าวสารเพื่อการทำงาน

๗. ให้บุคลากรมีอิสระวินิจฉัยตัดสินใจในงานที่ทำ

๑.๔ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

แนวคิดทางการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์การที่ใช้เป็นแนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยเชื่อว่าบุคคลมีศักยภาพในการพัฒนาตนเอง ถ้าได้รับการสนับสนุนที่เหมาะสมจากเพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา โดยควรมีการคำนึงถึงปัจจัยต่างๆทั้งภายใน ภายนอกองค์การที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจของบุคคล และทีมงาน ทำให้เกิดความรับผิดชอบในงาน ความร่วมมือกัน ย่อมส่งผลต่อการทำงานที่ดีมีประสิทธิภาพ มีความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน ลดอัตราการลาออกจากงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงแนวคิดทางการเสริมสร้างพลังอำนาจในรูปแบบต่างๆ ดังนี้

๑. แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรของ คานเตอร์ (Kanter's Structural Theory of Organizational Empowerment)

คานเตอร์ (Kanter) กล่าวว่า โครงสร้างของสภาพแวดล้อมของงานมีความสำคัญและมีความสัมพันธ์ต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงาน ซึ่งทำให้การทำงานนั้นบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร และการเสริมสร้างพลังอำนาจทางโครงสร้างมีความเกี่ยวข้องกับระดับของอำนาจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการของแต่ละบุคคลในองค์กร ซึ่งอำนาจที่เป็นทางการ (formal power) นั้นเกิดขึ้นจากงานที่เห็นได้ชัดเจนในองค์กรซึ่งมีความยืดหยุ่น เป็นที่ยอมรับ และมีความสร้างสรรค์ ส่วนอำนาจไม่เป็นทางการ (Informal power) พัฒนามาจากเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ซึ่งการแสดงพฤติกรรมและทัศนคติที่ต่างกันของแต่ละบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยสนับสนุนการเสริมสร้างพลังอำนาจซึ่งประกอบด้วย ๔ ด้าน ดังนี้

๑. การได้รับโอกาส ผู้บริหารต้องตระหนักถึงการเติบโตและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และการทำงาน รวมทั้งโอกาสในการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถของพนักงาน รวมถึงการให้การยกย่องชมเชย และการยอมรับแก่พนักงานเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจ เกิดความภาคภูมิใจและรู้สึกตัวเองมีคุณค่า

๒. การได้รับข้อมูล การที่ได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์ ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ และวางแผนในการดำเนินการของพนักงาน ทำให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพขององค์การ

๓. การได้รับการสนับสนุน การที่ผู้บริหารสนับสนุนและส่งเสริมพนักงานงานด้วยวิธีการต่างๆ มีการส่งเสริมสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและทีมงาน สร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

๔. การได้รับทรัพยากร การที่สามารถเข้าถึงและได้รับ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุน เวลา ที่จำเป็นและเอื้อต่อการทำงานเพื่อส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ



๒. แนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจของ คินลอว์ (Kinlaw)

คินลอว์ กล่าวว่า กระบวนการการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวทางการจัดการรูปแบบใหม่ที่สำคัญซึ่งใช้เป็นกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรในการช่วยปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยการพัฒนาและเพิ่มความสามารถในตัวบุคคลและทีมงานภายใต้ขอบเขตของหน้าที่และความรับผิดชอบภายในองค์กร ซึ่งคินลอว์ได้นำเสนอรูปแบบการจัดการกระบวนการการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment process management model) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ แสดงความหมายและการสื่อสาร (Define and communicate) สร้างให้พนักงานตระหนักถึงการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้รับรู้ความสามารถของตน เข้าใจบทบาทและหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๒ การตั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ (Set goals and strategies) โดยคนทุกระดับในหน่วยงานรับทราบถึงเป้าหมายและทิศทางขององค์กร เพื่อสามารถนำมากำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างพลังและเพิ่มประสิทธิภาพในการเสริมสร้างพลังอำนาจให้กับบุคคลและองค์กร

ขั้นตอนที่ ๓ การฝึกอบรม (Train) ฝึกอบรมทุกคนในหน่วยงานให้สามารถทำงานในบทบาทและหน้าที่ของตน ให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้

ขั้นตอนที่ ๔ การปรับโครงสร้างขององค์กร (Adjust the organizations structure) ปรับโครงสร้างการบริหารงานให้คล่องตัวขึ้น โดยการลดระบบราชการลง และพยายามสร้างให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตัวเอง ให้อิสระในการทำงาน

ขั้นตอนที่ ๕ ปรับปรุงระบบต่างๆขององค์กร (Adjust the Organization's System) โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ของแต่ละระบบที่ต้องมีความชัดเจน ทุกคนรับรู้และสามารถที่จะควบคุมและจัดการได้ ประการสำคัญคือ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ เช่น ระบบการวางแผน การให้รางวัล ชมเชย การฝึกอบรม เป็นต้น

ขั้นตอนที่ ๖ ประเมินผลและปรับปรุง (Evaluate and Improve) เป็นการ ประเมินขั้นตอนต่างๆ ดังที่กล่าวมาโดยวัดจากการรับรู้และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของ ผู้ปฏิบัติงานแล้วนำผลการประเมินมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

๑.๕ กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของ คูเซสและเบอร์รี่ (Kouzes & Berry. ๑๙๘๗) ประกอบด้วย

๑. การเรียนรู้บุคลากร เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการการทำงาน
๒. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ทักษะ มีมนุษยสัมพันธ์มีความยืดหยุ่นในการทำงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง
๓. การให้บุคลากรได้ใช้พลังทรัพยากร ข้อมูลข่าวสารที่มีการสนับสนุนช่วยเหลือให้บริการให้เกิทำงานที่เป้นประโยชน์แกผู้อื่น
๔. การให้บุคลากรมีอำนาจหน้าที่มีอิสระ มีแบบแผนทิศทางในการทำงานของตนเอง
๕. การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ภายในองค์กรและระหว่างองค์กรเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเพราะข้อมูลข่าวสารคือ สิ่งที่ยช่วยเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากร



๖. การให้บุคลากรแสดงผลงานความสามารถและความเป็นแบบอย่างที่ดี

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของสโตน และแซชส์ (Stone & Sachs. ๑๙๙๕ : ๓๙-๔๐) ประกอบด้วย

๑. การมอบอำนาจหน้าที่ขอบเขตความรับผิดชอบให้อำนาจการตัดสินใจได้เองในแต่ละสถานการณการทำงาน

๒. การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกัน

๓. การรับฟังความคิดเห็น เน้นสร้างความเข้าใจร่วมกันทุกฝ่ายในการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

๔. การส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ให้ประสบความสำเร็จร่วมกันในการทำงาน

๕. การอบรมพัฒนาความรู้ความคิด ทักษะความสามารถแก่บุคลากรในการทำงาน

กระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานตามแนวทางของเชอร์เมอร์ฮอร์น(Schermerhorn. ๑๙๙๗) ประกอบด้วย

๑. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้บุคลากรกำหนดเป้าหมาย เลือกแบบแผนวิธีการทำงานร่วมกัน และเมื่อเกิดปัญหาใด ๆ ให้โอกาสบุคลากรได้ช่วยคิด ช่วยแก้ไขในปัญหานั้น ๆ

๒. การสร้างบรรยากาศความร่วมมือ โดยให้บุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นข่าวสารข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการทำงาน

๓. การให้บุคลากรได้ริเริ่มทำสิ่งใหม่ได้ปฏิบัติในสิ่งที่คิดและรักษาน้ำใจความเชื่อมั่นของบุคลากรในการทำงานด้วยการยอมรับในผลงานและสนับสนุนการปฏิบัติให้บรรลุผลความสำเร็จที่สูงขึ้น

กระบวนการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรตามแนวทางของเบอร์แมน เวสท์ และแลชลีย์ (Berman & West. ๑๙๙๗; Lashley. ๑๙๙๗) ประกอบด้วย

๑. การให้บุคลากร ทีมงานสามารถตัดสินใจได้เองในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่

๒. การให้บุคลากรรับผิดชอบต่อการปฏิบัติที่จะทำให้ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจ

๓. การให้บุคลากรปฏิบัติด้วยความยืดหยุ่นในการสนองตอบที่ทันเวลา ทันความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งเท่ากับให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความต้องการของผู้ใช้บริการและตัดสินใจกำหนดภาระงานของตนในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรเป็นการลดขั้นตอนการบริหาร ปรับเจตคติและพัฒนากลไกการทำงาน

๑.๖ ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงาน

ปัญหาและอุปสรรคของการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน มีสาเหตุมาจากทั้งในด้านที่เป็นเรื่องส่วนบุคคล เรื่องขององค์กรและสภาวะแวดล้อม วิทเทอร์สปูน (Witherspoon. ๑๙๙๗) ได้ศึกษาสภาวะการณภายในองค์กรที่เป็นอุปสรรคของการเสริมพลังการทำงานของบุคลากร พบว่า ความไม่สอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายกับสิ่งที่กระทำในการบริหารองค์กร ฝ่ายบริหารไม่เข้าใจในความคิด ความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ขาดความไว้วางใจไม่ให้บุคลากรควบคุมงานด้วยตนเองการแยกห่างจากกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน การไม่มีความอดทนเพียงพอที่จะให้เวลากับความพยายามในการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จ บุคลากรสร้างกับดักให้กับตนเอง คิดว่าการ



เปลี่ยนแปลงจะนำมาซึ่งอุปสรรคปัญหาความเข้าใจที่ไม่สมบูรณ์ในการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรเป็นสิ่งที่ผลกระทบและบั่นทอนพลังอำนาจการทำงาน

มูลี สมิตและ สันการัน (Mouly, Smith & Sankaran. ๑๙๙๙) ได้ให้ข้อสรุปว่า สิ่งที่เป็นอุปสรรคและบั่นทอนการเสริมพลังการทำงานของบุคลากรในองค์กร ได้แก่

๑. การบริหารจัดการที่ไม่ได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากบุคลากรเป็นอุปสรรคของ การเสริมพลังการทำงานในองค์กร

๒. ความกลัวต่างๆที่เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น

๒.๑ บุคลากรกลัวการรับทักษะใหม่ ๆ ที่ทำให้ตนต้องรับผิดชอบมากขึ้นหรือ ถูกตรวจสอบมากขึ้น

๒.๒ ระเบียบวินัยที่เข้มงวดกลายเป็นสิ่งกีดขวางการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน เพราะบุคลากรกลัวการถูกออกจากงานถ้าทำผิดวินัยแม้ไม่ตั้งใจ

๒.๓ ความรู้สึกว่าได้ไม่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่แท้จริงเพราะไม่ได้ รับการสนับสนุนในทางปฏิบัติจากฝ่ายบริหาร

๒.๔ การไม่รับฟังความคิดเห็น ไม่สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานบริหาร ผู้บริหารคิดว่าตนเองเป็นผู้รู้ดี ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่ม เป็นผู้นำ เมื่อบุคลากรนำเสนองานหรือ แนวคิดใหม่ผู้บริหารมักจะเพิกเฉยไม่ให้ความสนใจ

๒.๕ บุคลากรบางคนเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่าน้อยในสายตาของผู้บริหารทำให้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันมีน้อยหรือไม่ราบรื่นและมีผลกระทบต่อองค์กรในภาพรวม ๒.๖ ความกลัวการสูญเสียอำนาจของฝ่ายบริหารในแตระดับ

๓. โครงสร้างการบริหารแบบราชการที่มากขึ้นตอนและงานเคลื่อนไหวตัวได้อา

๔. การแบ่งแยกชนชั้น แบ่งกลุ่ม แบ่งพวกของบุคลากรในองค์กร

๕. บุคลากรรับรู้เป้าหมายการทำงานที่ไม่ตรงกัน

๖. การทำงานที่หวังผลเพียงระยะสั้นๆ สรุปปัญหาและอุปสรรคของการเสริมพลังการทำงาน ได้

แก่

๑. บุคลากรขาดการเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ในการทำงาน

๒. บุคลากรรับรู้เป้าหมายการทำงาน การพัฒนาไม่ชัดเจน ไม่ตรงกัน

๓. บุคลากรขาดความอดทน ความเพียรในการเปลี่ยนแปลงที่ต้องใช้เวลา

๔. ความสัมพันธ์ด้านอำนาจทั้งในฝ่ายบริหารและบุคลากรปฏิบัติงานตั้งอยู่บนรากฐานของความกลัวและขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

๕. โครงสร้างและระบบบริหารองค์กรไม่เอื้ออำนวย

๖. วิธีการทำงานภายในองค์กรไม่เอื้อประโยชน์ต่อการเสริมพลังการทำงาน

๗. ขาดทรัพยากรเทคโนโลยีและการสนับสนุนที่เหมาะสมเพียงพอ

๘. บุคลากรไม่มีอิสระในการทำงาน

๙. การไม่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานในองค์กร

๑๐. การขาดภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากร



๑๑. บุคลากรขาดความรู้ทักษะความสามารถและประสบการณ์สำหรับการเปลี่ยนแปลง

๑๒. บุคลากรกลัวการตรวจสอบ การประเมินการทำงาน

๒. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสุขในการทำงาน

๒.๑ ความหมายของความสุขในการทำงาน

Kjerulf (๒๕๕๐) กล่าวว่าความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้น

๑. เกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน สนุกกับงานที่ทำ (Really enjoy what you do)
๒. มีความภูมิใจในงานที่ตนทำ (Do great work you can feel proud of)
๓. ทำงานร่วมกับคนดี ๆ (Work with amazing / nice people)
๔. รับรู้งานที่ตนทำ มีความสำคัญ (Know that what you do is important)
๕. รับรู้ว่ามิบุคคลเห็นคุณค่าในงานของตน (Are appreciated/recognized for your work)
๖. มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ (Get to take responsibility)
๗. รู้สึกสนุกและมีความสุขในที่ทำงาน (Have fun at work)
๘. มีความรู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน (Feel motivated and energized)

พระพุทธรักษาภิขุ (๒๕๔๕) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน คือ การทำงานด้วยจิตที่ว่าง หมายถึง ว่างจากความคิด หรือความรู้สึกยึดมั่น ถือมั่น ด้วย โลภะ โทสะ โมหะ ทำงานโดยไม่หวังในสิ่งตอบแทนที่เกินจริง เคล็ดลับของการทำงานด้วยจิตที่ว่างคือ ทำให้การ ทำงานเป็นของสนุก

Lyubomirsky (๑๙๙๕) ความสุขในการทำงานเกิดได้จากปัจจัยหลายอย่างทั้งด้านส่วนบุคคล ประสบการณ์แรงจูงใจ ตลอดจนแนวคิดเชิงบวกและแนวคิดเชิงจริยธรรม อีกทั้ง ยังอธิบายว่าความสุขให้ผลลัพธ์ที่ดีหลายประการ เช่น สุขภาพดีมีความอ่อนเยาว์มีอารมณ์ดี และมีการตัดสินใจที่ดี

Warr (๒๕๔๘) กล่าวว่า ความสุขในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของบุคคลที่ตอบสนองต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงาน โดยที่บุคคลนั้นมีความรู้สึกรื่นรมย์ในงาน ความพึงพอใจในงานและความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

๑. ความรื่นรมย์ในงาน (Arousal) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ทำงาน โดยเกิดความสัมพันธ์กับการทำงานและไม่มีความรู้สึกวิตกกังวลใดๆ ในการทำงาน
๒. ความพึงพอใจในงาน (Pleasure) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นในขณะที่ ทำงานโดยเกิดความรู้สึกเพลิดเพลิน ชอบใจ เต็มใจ มีความภูมิใจและยินดีในการปฏิบัติงานของตน
๓. ความกระตือรือร้นในการทำงาน (Self-Validation) เป็นความรู้สึกของบุคคลที่เกิดขึ้นขณะทำงานโดยเกิดความรู้สึกว่าอยากทำงานมีความตื่นตัว ทำงานได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีชีวิตชีวาในการทำงาน

สรุปความสุขในการทำงาน หมายถึง บุคคลมีความรู้สึกที่ดีหรือชื่นชอบ รัก และ ศรัทธาได้รับจากการทำงานนั้น โดยบุคคลนั้นเกิดความรู้สึกเพลิดเพลินและสนุกกับงานที่ทำ รู้สึกว่าได้ทำงานที่ดีและมีความภูมิใจในงานที่ทำรู้สึกว่าได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่ดีรับรู้งานที่ทำอยู่นั้นมีความสำคัญ รับรู้ว่ามีคนเห็นคุณค่าในงานที่ทำ มีความรับผิดชอบต่องานที่ทำ รู้สึกสนุก และมีความสุขในที่ทำงาน รู้สึกว่าได้รับการกระตุ้นและเสริมพลังในการทำงาน



๒.๒ ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับความสุขในการทำงาน

ความสุขเป็นเรื่องที่มีการพูดถึงมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานและเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนปรารถนา ซึ่งมีการใช้นิยามที่แตกต่างกันไปไม่ว่าจะเป็น ความพึงพอใจ (Satisfaction) สุขภาวะ (Subjective Well Being) ความอยู่ดีมีสุข (Wellbeing) เป็นต้น โดยคำจำกัดความของความสุขได้ ถูกกำหนดไว้อย่างหลากหลายในมุมมองที่แตกต่างไม่ว่าจะเป็นมุมมองเชิงปรัชญาและศาสนาซึ่งมองว่า ความสุขเป็นสิ่งที่เกิดจากความสงบสุขของจิตใจ ปัญญา และจิตวิญญาณอันเป็นผลพวงจากจริยธรรม ผสมผสานกับความสุขทางกาย ส่วนมุมมองเชิงจิตวิทยาองว่าความสุขเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางอารมณ์และสุขภาพจิตใจที่มีในเชิงบวก จึงกล่าวได้ว่านิยามของความสุขขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละบุคคล กลุ่ม องค์กร สังคม ทั้งนี้ความสุขสามารถแบ่งการวัดได้เป็น ๒ ลักษณะคือ

๑. ความสุขในเชิงภาวะวิสัย (Objective Happiness) เป็นความสุขที่ตัดสินจากสังคมภายนอกซึ่งไม่คำนึงถึงประสบการณ์ในอดีต ของคนนั้น โดยใช้กฎเกณฑ์ภายนอกของสังคมหรือจากมาตรฐานความสุขที่ได้รับการยอมรับเช่น องค์กร สหประชาชาติเพื่อการพัฒนา (UNDP) ได้พัฒนาดัชนีการพัฒนามนุษย์ (Human Development Index: HDI) และกลุ่มวิจัยความอยู่ดีมีสุขในประเทศกำลังพัฒนา (Well-being in Development Countries Research Group: WED) ซึ่งวัดความอยู่ดีมีสุขจากสุขภาพกายและความเป็นอิสระ ในชีวิต เป็นต้น

๒. ความสุขในเชิงอัตวิสัย (Subjective Happiness) เป็นการวัดความสุขที่คำนึงถึงประสบการณ์ในอดีต ความคิด ความเชื่อของบุคคล กลุ่มสังคมนั้นๆ โดยสร้างกรอบแนวคิดและ แนวทางเพื่อวัดและอธิบายความสุขของบุคคล หรือสังคมนั้นๆ Seligman (๒๐๐๒) กล่าวถึงสัดส่วนที่มาของปัจจัยกำหนดความ สุขโดยร้อยละ ๕๐ มีอิทธิพลมาจากพันธุกรรมซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และฝึกฝนเพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงได้ ร้อยละ ๓๕-๔๐ มาจากวิถีคิดและกิจกรรมที่เลือกทำ หรือปัจจัยภายใน และร้อยละ ๑๐-๑๕ มาจากสถานการณ์ชีวิตหรือปัจจัยภายนอก จะเห็นได้ว่าความสุขเป็นการผสมผสานระหว่าง ลักษณะทางพันธุกรรม ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกควบคู่กันไปเพื่อทำให้เกิดความสุขทั้งทางกาย ทางจิตใจ และทางสังคม สำหรับการวัดความสุขในการทำ งานนั้น Fisher (๒๐๑๐) ได้เสนอแนะองค์ ประกอบการวัดความสุขในการทำงานที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพัน ต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในงาน ความทุ่มเทมีใจ ความกระตือรือร้น ความรื่นรมย์ในงาน ความรู้สึก เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับงาน เป็นต้น ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Warr (๑๙๙๐) ที่กล่าวว่าความสุขในการทำงานเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นภายในจิตใจที่ตอบสนอง ต่อความรู้สึกที่เกิดขึ้นในการทำ งานหรือประสบการณ์ในการทำงาน โดยประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ คือ

- ๑) ความรื่นรมย์ในงานเป็นความรู้สึกสนุกกับการทำ งานและไม่วิตกกังวล
- ๒) ความพึงพอใจในงาน เป็นความรู้สึกพอใจและเต็มใจในการปฏิบัติงานของตน
- ๓) ความกระตือรือร้นในงานเป็นความรู้สึกตื่นตัวอยากทำงานและมีชีวิตชีวา

สำหรับองค์ประกอบความสุขในการทำงานมีนักวิชาการและงานวิจัยมากมายกล่าวถึงองค์ ประกอบของความสุขในการทำงานดัง เช่น Manion (๒๐๐๓) กล่าวถึง ๔ องค์ประกอบความสุขในการทำงานไว้ ได้แก่ การติดต่อสัมพันธ์ ความรักในงาน ความสำเร็จในงาน และการเป็นที่ยอมรับในขณะที่Gavin & Manson (๒๐๐๔) ระบุ ๓ องค์ประกอบ ความสุขในการทำงานไว้คือความมีอิสระความรู้และ ความสามารถเฉพาะตัวของบุคคล นอกจากนี้แล้วในประเทศไทย สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้าง เสริมสุขภาพ (สสส.) (๒๕๕๐) กำหนด ๘ องค์ประกอบหลัก ในการนำพาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งความสุข ได้แก่ สุขภาพดี น้ำใจงาม สังคมดี ผ่อนคลาย หาความรู้ใจสงบปลอดภัยและครอบครัวดี



๓. การจัดการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก (Active learning)

การจัดการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียนเป็นมีความรู้ความสามารถ มีสมรรถนะที่สำคัญและ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของการเป็นพลเมืองที่ดีของชาติและโลกนั้น ต้องมีแนวการจัดการ เรียนรู้ที่เน้นทักษะสำคัญของผู้เรียนในศตวรรษที่ ๒๑ และเน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบ เชิงรุก Active learning เพื่อผู้เรียนเกิดทักษะที่สำคัญซึ่งจะนำผู้เรียนไปสู่เป้าหมายการศึกษา ไทย ๔.๐

๓.๑ ความหมายของการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก Active Learning

เป็นการจัดการเรียนรู้บนพื้นฐานทฤษฎีการเรียนรู้ Constructivism (Cooperstein and Kocavar-Weidinger, ๒๐๐๔) ซึ่งเชื่อว่าความรู้เดิมมีความสำคัญต่อการสร้าง ความรู้ใหม่ของผู้เรียน นักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า Active Learning เอาไว้โดยนักการศึกษาของประเทศไทยใช้คำภาษาไทยว่าการเรียนเชิงรุก แทน Active Learning ซึ่งมีการนิยามความหมายดังต่อไปนี้

Meyers and Jones (๑๙๙๓) กล่าวว่า การเรียนรู้เชิงรุก หมายถึง การเรียนรู้ที่ เกี่ยวข้องกับการสร้างโอกาสในการพูด ฟัง เขียน อ่าน และไตร่ตรองอย่างมีความหมาย เกี่ยวกับเนื้อหา แนวคิดประเด็น และการนำเนื้อหาที่ได้เรียนรู้ไปใช้ให้กับผู้เรียน

Bonwell & Eison (๑๙๙๑) กล่าวเกี่ยวกับ Active Learning ว่าเป็นการเรียนรู้ที่ให้ผู้เรียน ลงมือปฏิบัติจริงมากกว่าการฟัง ผู้เรียนจะต้องอ่าน เขียน อธิบายและมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งสัมพันธ์กัน ๓ ส่วน ได้แก่ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ

Bonwell (๒๐๐๓) กล่าวว่า Active & Learning หมายถึง การเรียนที่เน้นให้ผู้เรียนได้ ปฏิบัติ และสร้างความรู้จากการลงมือปฏิบัติจริงในระหว่างการเรียนการสอน ส่งผลให้ ผู้เรียนเชื่อมโยงความรู้ใหม่กับความรู้เดิม

Prince (๒๐๐๔) กล่าวว่า การเรียนเชิงรุก หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริม พฤติกรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ได้ใช้ ทักษะการพูด ฟัง อ่านเขียน และไตร่ตรองความคิด

Felder and Brent (๒๐๐๙) กล่าวว่า Active Learning หมายถึง กิจกรรมใดๆ ก็ตามที่เกี่ยวข้องกับรายวิชาที่ผู้เรียนทุกคนได้ถูกเรียกให้ทำสิ่งต่างๆ นอกเหนือจากการนั่งดู ฟัง และ จดบันทึกอย่างเดียว

ศิริพร มโนพิเชษฐวัฒนา (๒๕๔๗) กล่าวว่า Active Learning หรือการเรียนรู้แบบ กระตือรือร้น เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้มีบทบาทในการรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเองอย่างกระปรีกระเปร่า โดยการลงมือทำสิ่งที่ตนเองกำลังจะกระทำ จากข้อมูลหรือกิจกรรมการเรียนรู้ การสอนที่ได้รับผ่านทาง การอ่าน พูด ฟัง คิดเขียน อภิปราย แก้ปัญหาและมีปฏิสัมพันธ์ทาง สังคม

จรรยา ดาสา (๒๕๕๒) กล่าวว่า การเรียนเชิงรุก คือการจัดการเรียนรู้ที่กระตุ้นให้ ผู้เรียนมีส่วนร่วมและเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมการเรียนการสอน ผู้เรียนจะได้เชื่อมโยงความรู้ เดิมและความรู้ใหม่จากการได้ คิด ได้ปฏิบัติระหว่างการเรียนการสอน

ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ (๒๕๕๕) การเรียนเชิงรุก หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่ ลดกระบวนการถ่ายทอดเนื้อหาให้กับผู้เรียนเพียงอย่างเดียว แต่เป็นการพัฒนาความคิด ระดับสูง เน้นให้ผู้เรียนปฏิบัติ มากกว่าฟังบรรยาย และเน้นการให้ข้อมูลย้อนกลับกับผู้เรียนเป็นหลัก



สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (๒๕๖๐) อธิบายว่า Active Learning คือ กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสร้าง ความเข้าใจลึกซึ้งด้วยการเชื่อมโยงผู้เรียนกับเนื้อหาในองค์ความรู้ที่เป็นข้อเท็จจริง แนวคิดและทักษะ ผ่านการจัดกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง

จากแนวคิดดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การเรียนเชิงรุกหรือการเรียนรู้แบบกระตือรือร้น (Active Learning) เป็นการจัดการเรียนรู้ตามทฤษฎี Constructivism ที่ให้ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ ใหม่จากการมีปฏิสัมพันธ์และเชื่อมโยงจากความรู้เดิมด้วยตนเองจากการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

๓.๒ ลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก

มีนักการศึกษาได้อธิบายถึงลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก Active Learning ไว้ดังนี้
เชงเคอร์ กอส และเบิร์นสไตน์ (Shenker; Goss; & Bearstein. ๑๙๙๖) กล่าวถึง ลักษณะของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ดังนี้

- ๑) เป็นการเรียนรู้ที่มุ่งลดการถ่ายทอดความรู้จากผู้สอนสู่ผู้เรียนให้น้อยลง และพัฒนาทักษะให้เกิดกับผู้เรียน
- ๒) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในชั้นเรียนโดยลงมือกระทำมากกว่านั่งฟังเพียงอย่างเดียว
- ๓) ผู้เรียนมีส่วนในกิจกรรม เช่น อ่าน อภิปราย และเขียน
- ๔) เน้นการสำรวจเจตคติและคุณค่าที่มีอยู่ในผู้เรียน
- ๕) ผู้เรียนได้พัฒนาการคิดระดับสูงในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผล การนำไปใช้

๖) ทั้งผู้เรียนและผู้สอนรับข้อมูลป้อนกลับจากการสะท้อนความคิดได้อย่าง รวดเร็ว
ซิลเบอร์แมน (Silberman. ๑๙๙๖) กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ดังนี้
๑) มีปฏิสัมพันธ์ ผู้เรียนมีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมชั้นและยังเป็นการสร้างการ ร่วมมือกัน และการมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน

๒) มีการเรียนรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ของผู้เรียน
๓) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
เชอร์แมนและเชอร์แมน (Sherman; & Sherman. ๒๐๐๔) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้ เชิงรุกที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสรุปความแตกต่างระหว่างการเรียนรู้เชิงรุก กับการเรียนรู้ที่ ครูเป็นศูนย์กลาง โดยนักเรียนเป็นผู้รับฝ่ายเดียว (Passive Learning)

บุหงา วัฒนะ (๒๕๔๖ : ๓๓) ได้อธิบายว่า การที่จะตัดสินว่าเป็นการจัดการเรียนรู้เชิง รุกได้ก็ต่อเมื่อ

- ๑) มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน
- ๒) มีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้เรียนด้วยกัน
- ๓) บรรลุผลสำเร็จทางด้านวิชาการ
- ๔) เกิดทักษะการคิดสื่อสารระหว่างกัน
- ๕) มีการพัฒนาทักษะกระบวนการการคิดไปสู่ในระดับที่สูงขึ้น
- ๖) เกิดเจตคติที่ดีต่อวิชาที่เรียนและเกิดแรงจูงใจต่อการเรียนรู้



มหาวิทยาลัยเซฟฟีลด์ ฮอลแลม (Sheffield Hallam University. ๒๐๐๐) กล่าวว่า การ จัดการ เรียนรู้เชิงรุก ในฐานะการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และสรุปความแตกต่างระหว่าง การเรียนรู้เชิงรุก กับการ สอนที่ผู้สอนเป็นศูนย์กลางโดยผู้เรียนเป็นฝ่ายรับความรู้ได้อย่างเดียว (Passive Learning) ไว้ดังนี้

ตารางที่ ๑ ความแตกต่างระหว่างการจัดการเรียนรู้เชิงรุก กับการจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียน เป็นฝ่ายรับความรู้

การจัดการเรียนรู้เชิงรุก	การจัดการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นฝ่ายรับ ข้อมูล
- เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม - เน้นการร่วมมือระหว่างผู้เรียน - ผู้สอนเป็นเพียงผู้ชี้แนะประสบการณ์และ อำนาจ ความสะดวกในการเรียนรู้ - เน้นทักษะ การวิเคราะห์และการแก้ปัญหา - ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนหลักสูตร - ใช้วิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย	- เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย - ผู้เรียนรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน - ผู้เรียนเป็นเจ้าของความคิดและการทำงาน - ผู้เรียนมีวินัยในตนเอง - ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้เชิงรุก - เน้นการบรรยายจากผู้สอน - เป็นการสอนที่ใช้แหล่งความรู้เดียว - เน้นความรู้ในเนื้อหาวิชา

ศักดา ไซกิจภิญโญ (๒๕๔๘: ๑๒) กล่าวว่า การจัดการเรียนรู้เชิงรุก ประกอบไปด้วย ลักษณะต่อไปนี้

- ๑) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้
- ๒) ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
- ๓) ผู้เรียนพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง คือ วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประเมินผล
- ๔) ผู้เรียนมีทัศนคติอยากเรียนรู้ เช่น กระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรม

ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ (๒๕๕๑ : ๒) ได้เสนอรูปแบบการเรียนรู้เชิงรุก ดังนี้

๑) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนศึกษาด้วยตนเอง เพื่อให้เกิดประสบการณ์ตรงกับการ แก้ปัญหาตาม สภาพจริง (Authentic situation)

๒) จัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนได้กำหนดแนวคิด การวางแผน การยอมรับ การ ประเมินผลและการ นำเสนอผลงาน

- ๓) บูรณาการเนื้อหารายวิชา เพื่อเชื่อมโยงความเข้าใจวิชาต่างๆ ที่แตกต่างกัน
- ๔) จัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Collaboration)
- ๕) ใช้กลวิธีของกระบวนการกลุ่ม (Group processing)
- ๖) จัดให้มีการประเมินผลโดยกลุ่มเพื่อน (Peer assessment)

สัณญา ภัทรการ (๒๕๕๒: ๑๗) ได้สรุปหลักการของการจัดการเรียนรู้อย่างมีชีวิตชีวา ควรมีลักษณะดังนี้

- ๑) ผู้เรียนมีการทำงานเป็นกลุ่ม
- ๒) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้
- ๓) ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง
- ๔) ผู้เรียนมีการพัฒนาทักษะการคิดขั้นสูง
- ๕) ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเข้าร่วมกิจกรรม
- ๖) ผู้เรียนอ่าน ฟัง คิด และเขียนอย่างกระตือรือร้น
- ๗) ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนและเพื่อนในชั้นเรียน



๘) ผู้เรียนมีการใช้วัสดุของจริงที่ผู้สอนจัดทำให้ เพื่อสร้างสรรค์ผลงานหรือ แก้ปัญหา สำหรับนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (๒๕๖๐) การจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก Active Learning นั้นสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ให้ผู้เรียน อย่างหลากหลาย เช่น กระบวนการ กลุ่ม การจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงงาน การเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ฝึก ให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนทำเองจนสำเร็จตามเป้าหมาย มีการพัฒนาความคิดให้แก่ ผู้เรียน ผู้สอนจะเป็นผู้กระตุ้น ชักจูง ควบคุมความคิด โดยคำนึงถึงหลักการสำคัญดังนี้

- ๑) สิ่งที่กำหนดให้ผู้เรียนทำต้องเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง
- ๒) กิจกรรมสะท้อนให้เห็นว่าผู้เรียนได้เรียนรู้อะไรบ้าง
- ๓) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอนและผู้เรียน
- ๔) ผู้เรียนสามารถเปรียบเทียบงานกับชีวิตจริง
- ๕) ผู้เรียนสามารถสร้างสถานการณ์ตามที่ผู้สอนกำหนด
- ๖) ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง จากการศึกษาลักษณะของการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุกที่

นักการศึกษาเสนอไว้ข้างต้น

สรุปได้ว่าหลักการของการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ควรมีลักษณะดังนี้

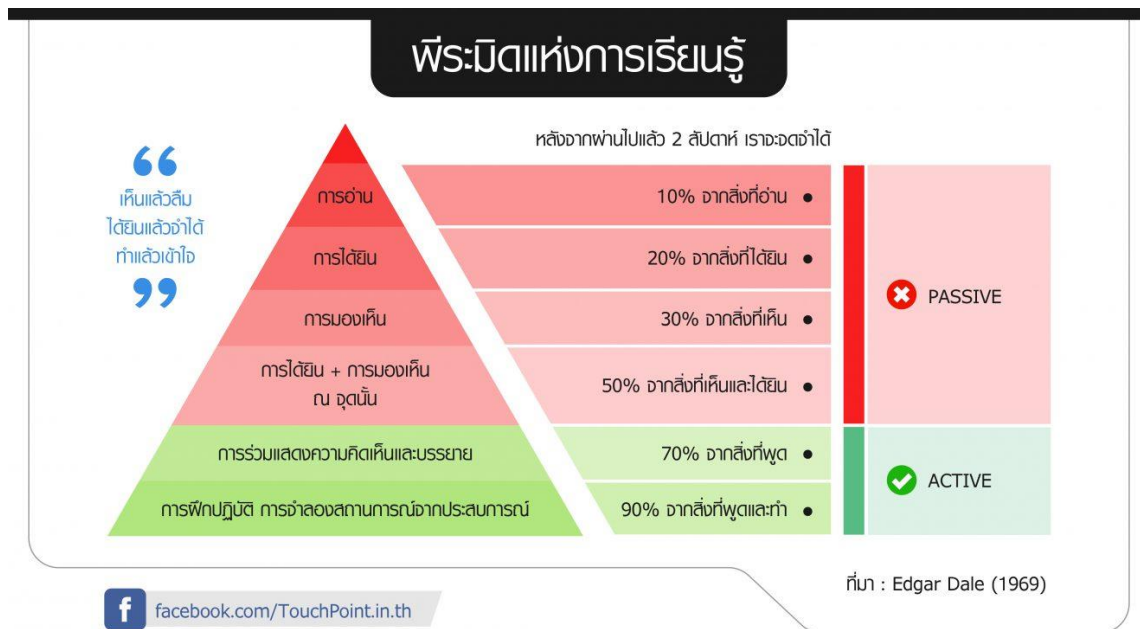
- ๑) ใช้วิธีการและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย
- ๒) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเรียนการสอน
- ๓) ผู้เรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง
- ๔) ฝึกให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดขั้นสูง
- ๕) สิ่งที่กำหนดให้ผู้เรียนทำต้องเกี่ยวข้องกับผู้เรียนโดยตรง
- ๖) ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในชีวิตจริง
- ๗) ครูผู้สอนเป็นเพียงผู้ชี้แนะประสบการณ์และอำนวยความสะดวกในการ เรียนรู้
- ๘) มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

๓.๓ รูปแบบวิธีการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก

๓.๓.๑ กรวยแห่งการเรียนรู้ (The Cone of Learning)

การเรียนรู้ที่เน้นบทบาทและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน หรือการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) เป็นกระบวนการเรียนการสอนอย่างหนึ่ง เป็นการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ หรือ การลงมือทำซึ่ง “ความรู้” ที่เกิดขึ้นก็เป็นความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ จากกระบวนการ ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผู้เรียนมีโอกาส ลงมือกระทำมากกว่าการฟังเพียงอย่างเดียว ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยการอ่าน การเขียน การโต้ตอบ และการวิเคราะห์ปัญหา อีกทั้งให้ผู้เรียนได้ ใช้กระบวนการคิดขั้นสูง ได้แก่ การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินค่า การเรียนรู้ที่ เน้นบทบาทและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน (Active Learning) ทำให้ผู้เรียนสามารถรักษาผลการ เรียนรู้ให้อยู่คงทนได้มากและนานกว่ากระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียน เป็นฝ่ายรับความรู้ (Passive Learning) เพราะกระบวนการเรียนรู้แบบ Active Learning สอดคล้องกับการทำงานของสมองที่ เกี่ยวข้องกับความจำ โดยสามารถเก็บและจำสิ่งที่ผู้เรียนเรียนรู้อย่างมีส่วนร่วม มีปฏิสัมพันธ์ กับเพื่อน ผู้สอน สิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ที่ได้ผ่านการปฏิบัติจริง จะสามารถเก็บความจำ ในระบบ ความจำระยะยาว (Long Term Memory) ทำให้ผลการเรียนรู้ ยังคงอยู่ได้ในปริมาณที่มากกว่า ระยะยาวกว่า ซึ่งอธิบายได้ ดังรูป





จากภาพจะเห็นได้ว่า กรวยแห่งการเรียนรู้นี้ได้แบ่งเป็น 2 กระบวนการ คือ

๑. กระบวนการเรียนรู้แบบตั้งรับ (Passive Learning)

- ๑) การเรียนรู้โดยการอ่าน ท่องจำ ผู้เรียนจะจำได้ในสิ่งที่เรียนเพียง ๒๐%
- ๒) การเรียนรู้โดยการฟังบรรยายเพียงอย่างเดียวโดยที่ผู้เรียนไม่มีโอกาสได้มีส่วนร่วม
- ๓) การเรียนรู้ด้วยกิจกรรมอื่นในขณะที่ครูสอน เมื่อเวลาผ่านไปผู้เรียนจะจำ ได้เพียง ๒๐% หากในการเรียนการสอนผู้เรียนมีโอกาสได้เห็นภาพประกอบด้วยก็จะทำให้ผล การเรียนรู้คงอยู่ได้เพิ่มขึ้น เป็น ๒๐%
- ๔) การเรียนรู้ที่ผู้สอนจัดประสบการณ์ให้กับผู้เรียนเพิ่มขึ้น เช่น การให้ดูวีดีทัศน์ การสาธิต จัดนิทรรศการให้ผู้เรียนได้ดู รวมทั้งการนำผู้เรียนไปทัศนศึกษาหรือดูงาน ก็ทำให้ผลการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เป็น ๒๐%

๒. กระบวนการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning)

- ๑) ผู้เรียนมีบทบาทในการแสวงหาความรู้และเรียนรู้อย่างมีปฏิสัมพันธ์จนเกิด ความรู้ ความเข้าใจ นำไปประยุกต์ใช้ สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประเมินค่า หรือ สร้างสรรค์ สิ่งต่างๆ และพัฒนาตนเองเต็มความสามารถ รวมถึงการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้ด้ร่วม อภิปราย ให้ฝึกทักษะการสื่อสาร ทำให้ผลการเรียนรู้เพิ่มขึ้นเป็น ๗๐%
- ๒) การนำเสนอผลงานทางการเรียนรู้ในสถานการณ์จำลอง ทั้งมีการฝึก ปฏิบัติในสภาพจริง มีการเชื่อมโยงกับสถานการณ์ต่างๆ จะทำให้ผลการเรียนรู้เกิดขึ้นถึง ๙๐%

๓.๓.๒ รูปแบบวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

การจัดการเรียนรู้ที่เน้นบทบาทและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน (Active Learning) ครอบคลุมวิธี การจัดการเรียนรู้หลากหลายวิธี ดังนี้

๑. การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity-Based Learning) การเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity-Based Learning) เป็นวิธีการ จัดการเรียนรู้ที่พัฒนามาจากแนวคิดในการจัดการเรียนการสอนที่เผยแพร่ในปลายศตวรรษที่ ๒๐ ที่เรียกว่าการเรียนรู้ที่เน้นบทบาทและการมีส่วนร่วมของผู้เรียน หรือ “การเรียนรู้เชิงรุก” (Active Learning) ซึ่ง “ใช้กิจกรรมเป็นฐาน” หมายถึงการจัดการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นที่ตั้ง เพื่อที่จะฝึกหรือพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด

๑.๑ ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ดังนี้

- ๑) ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความตื่นตัวและกระตือรือร้นด้านการรู้คิด
- ๒) กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้จากตัวผู้เรียนเองมากกว่าการฟังผู้สอนในห้องเรียนและการท่องจำ
- ๓) พัฒนาทักษะการเรียนรู้ของผู้เรียน ให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเอง ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องนอกห้องเรียนอีกด้วย
- ๔) ได้ผลลัพธ์ในการถ่ายทอดความรู้ใกล้เคียงกับการเรียนรู้รูปแบบอื่นแต่ ได้ผลดีกว่าในการพัฒนาทักษะด้านการคิดและการเขียนของผู้เรียน
- ๕) ผู้เรียนมีความพึงพอใจกับการเรียนรู้แบบนี้มากกว่ารูปแบบที่ผู้เรียน เป็นฝ่ายรับความรู้ ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบตั้งรับ (Passive Learning)
- ๖) มุ่งเน้นความรับผิดชอบของผู้เรียนในการเรียนรู้โดยผ่านการอ่าน เขียน คิด อภิปราย และเข้าร่วมในการแก้ปัญหา และยังสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ตามลำดับขั้น การเรียนรู้ในด้านพุทธิพิสัย ทักษะพิสัยและจิตพิสัย

๑.๒ หลักการจัดการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน ดังนี้

- ๑) ให้ความสนใจที่ตัวผู้เรียน
- ๒) เรียนรู้ผ่านกิจกรรมการปฏิบัติที่น่าสนใจ
- ๓) ครูผู้สอนเป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวก
- ๔) ใช้ประสาทสัมผัสทั้ง ๕ ในการเรียน
- ๕) ไม่มีการทดสอบแต่ประเมินผลจากพฤติกรรม ความเข้าใจ ผลงาน
- ๖) เพื่อนในชั้นเรียนช่วยส่งเสริมการเรียนรู้
- ๗) มีการจัดสภาพแวดล้อม และบรรยากาศที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดและเสริมสร้างความมั่นใจในตนเอง

๑.๓ ประเภทของการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน

กิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้กิจกรรมเป็นฐานมีหลากหลายกิจกรรม การนำมาใช้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมนั้นๆ ว่ามุ่งให้ ผู้เรียนได้เรียนรู้หรือพัฒนาในเรื่องใด โดยทั่วไปสามารถจำแนกออกเป็น ๓ ประเภทหลักๆ คือ

- ๑) กิจกรรมเชิงสำรวจ เสาหา ค้นคว้า (Exploratory) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการ รวบรวม สังสมความรู้ ความคิดรวบยอด และทักษะ
- ๒) กิจกรรมเชิงสร้างสรรค์ (Constructive) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการรวบรวม สังสม ประสพการณ์โดยผ่านการปฏิบัติ หรือการทำงานที่ริเริ่มสร้างสรรค์



๓) กิจกรรมเชิงการแสดงออก (Expressional) ได้แก่กิจกรรมที่เกี่ยวกับ การนำเสนอการเสนอผลงาน

๑.๔ กิจกรรมการเรียนรู้ที่นิยมใช้

๑) การอภิปรายในชั้นเรียน (Class discussion) ที่กระทำได้ทั้งในห้องเรียน ปกติ และการอภิปรายออนไลน์

๒) การอภิปรายกลุ่มย่อย (Small Group Discussion)

๓) กิจกรรม “คิด-จับคู่-แลกเปลี่ยน” (think-pair-share)

๔) เซลการเรียนรู้ (Learning Cell)

๕) การฝึกเขียนข้อความสั้นๆ (One-minute Paper)

๖) การโต้แย้ง (Debate)

๗) บทบาทสมมติ (Role Play)

๘) การเรียนรู้โดยใช้สถานการณ์ (Situational Learning)

๙) การเรียนแบบกลุ่มร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative learning group)

๑๐) ปฏิกริยาจากการชมวิดีโอ (Reaction to a video)

๑๑) เกมในชั้นเรียน (Game)

๑๒) แกลเลอรี วอล์ค (Gallery Walk)

๑๓) การเรียนรู้โดยการสอน (Learning by Teaching)

๒. การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning)

การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning) เป็นกระบวนการ เรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็น ตัวกระตุ้นให้ผู้เรียนตั้งสมมติฐาน สาเหตุและกลไกของการเกิดปัญหา นั้น รวมถึงการค้นคว้าความรู้พื้นฐานที่ เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาต่อไป โดย ผู้เรียนอาจไม่มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ มาก่อน แต่อาจใช้ ความรู้ที่ผู้เรียนมีอยู่เดิมหรือเคยเรียนมา นอกจากนี้ยังมุ่งให้ผู้เรียนเฝ้าหาความรู้เพื่อแก้ไขปัญหานั้นได้คิดเป็น ทำเป็น มีการตัดสินใจที่ดี และสามารถเรียนรู้การทำงานเป็นทีม โดยเน้นให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถนำทักษะจากการเรียนมาช่วยแก้ปัญหาในชีวิต การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานเป็น การเรียนรู้จาก ประสบการณ์ โดยเริ่มจากการได้ประสบการณ์ตรงจากโจทย์ปัญหา ผ่าน กระบวนการคิดและการสะท้อนกลับ ไปสู่ ความรู้และความคิดรวบยอด อันจะนำไปใช้ใน สถานการณ์ใหม่ต่อไป การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานยังเป็นการ ตอบสนองต่อแนวคิด constructivism โดยให้ผู้เรียนวิเคราะห์หรือตั้งคำถามจากโจทย์ปัญหา ผ่านกระบวนการคิด และ สะท้อนกลับ เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้เรียนในกลุ่ม เน้นการเรียนรู้ที่มีส่วนร่วม นำไปสู่การ ค้นคว้าหาคำตอบ หรือสร้างความรู้ใหม่ บนฐานความรู้เดิมที่ผู้เรียนมีมาก่อนหน้านี้

๒.๑ การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานยังเป็นการสร้างเงื่อนไขสำคัญที่ส่งเสริม การเรียนรู้ กล่าวคือ

๑) การเรียนรู้สิ่งใหม่จะได้ผลดีขึ้น ถ้าได้มีการเชื่อมโยงหรือกระตุ้นความรู้ เดิมที่ผู้เรียนมีอยู่

๒) การเรียนรู้เนื้อหาที่ใกล้เคียงสถานการณ์จริงหรือมีประสบการณ์ตรง จากโจทย์ปัญหาจะทำให้ ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น เนื่องจากการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานเป็น การเรียนกลุ่มย่อย การได้แสดงออก แสดง ความคิดเห็นหรือ อภิปรายถกเถียงกันจะทำให้ ผู้เรียนเข้าใจและเรียนรู้สิ่งนั้นได้ดีขึ้น



๓) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจาก แนวคิดตามทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์นิยม (Constructivism) โดยให้ผู้เรียนสร้างความรู้ใหม่ จากการใช้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริงในโลก เป็นบริบทของการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดทักษะใน การคิดวิเคราะห์และคิดแก้ปัญหา รวมทั้งได้ความรู้ตาม ศาสตร์ในสาขาวิชาที่ตนศึกษาไปพร้อม กันด้วย

๔) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานจึงเป็นผลมาจากกระบวนการทำงานที่ ต้องอาศัยความเข้าใจ และการแก้ไขปัญหาคือเป็นหลักฐานสำคัญในการจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐานคือปัญหา เพราะปัญหาที่ดีจะเป็น สิ่งกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดแรงจูงใจใฝ่แสวงหาความรู้ใน การเลือกศึกษาปัญหาที่มีประสิทธิภาพ

๕) ผู้สอนจะต้องคำนึงถึงพื้นฐาน ความรู้ความสามารถของผู้เรียน ประสบการณ์ความสนใจและ ภูมิหลังของผู้เรียน เพราะคนเรามีแนวโน้มที่จะสนใจเรื่องใกล้ตัว มากกว่าเรื่องไกลตัว สนใจสิ่งที่มีความหมายและ ความสำคัญต่อตนเองและเป็นเรื่องที่ตนเอง สนใจใคร่รู้ ดังนั้นการกำหนดปัญหาจึงต้องคำนึงถึงตัวผู้เรียนเป็นหลัก รวมถึงสภาพแวดล้อม และแหล่งเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนที่เอื้ออำนวยต่อการแสวงหาความรู้ของ ผู้เรียน ด้วย

๖) การจัดการเรียนรู้ในรูปแบบนี้จะเน้นการส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ลงมือ ปฏิบัติด้วยตนเอง เผชิญหน้ากับปัญหาด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้เรียนได้ฝึกทักษะในการคิดหลาย รูปแบบ เช่น การคิดวิจารณ์ ญาณ คติ วิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ เป็นต้น

๒.๒ วัตถุประสงค์หรือผลลัพธ์ที่คาดหวังจากการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน ได้แก่

- ๑) ได้ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทจริงและสามารถนำไปใช้ได้
- ๒) พัฒนาทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ การให้เหตุผล และนำไปสู่ แก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล
- ๓) ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง
- ๔) ผู้เรียนสามารถทำงานและสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๕) สร้างแรงจูงใจในการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน
- ๖) ความคงอยู่ (Retention) ของความรู้จะนานขึ้น

๒.๓ ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน

๒.๓.๑ ปัญหาที่เหมาะสมกับการนำมาจัดกิจกรรมควรมีลักษณะ ดังนี้

๑) เป็นเรื่องจริงเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันที่เกิดขึ้นในชีวิตจริงและ เกิดจากประสบการณ์ของ ผู้เรียนหรือผู้เรียนอาจมีโอกาสมองกับปัญหานั้น

๒) ทำทาย กระตุ้นความสนใจ อาจตื่นเต้นบ้าง เป็นปัญหาที่ยังไม่มี คำตอบชัดเจนตายตัวเป็น ปัญหาที่มีความซับซ้อน คลุมเครือ หรือผู้เรียนเกิดความสับสน

๓) เป็นปัญหาที่พบบ่อย มีความสำคัญ มีข้อมูลประกอบเพียงพอ สำหรับการค้นคว้าได้ฝึกทักษะ

๔) การตัดสินใจโดยข้อเท็จจริง ข้อมูลข่าวสาร ตรรกะ เหตุผลตลอดถึง การตั้งสมมติฐาน

๕) เชื่อมโยงความรู้เดิมกับข้อมูลใหม่ สอดคล้องกับเนื้อหา/แนวคิด ของหลักสูตรมีการสร้าง ความรู้ใหม่ บูรณาการระหว่างบทเรียน นำไปประยุกต์ใช้ได้

๖) ปัญหาซับซ้อนที่ก่อให้เกิดการทำงานกลุ่มร่วมกัน มีการแบ่งงาน กันทำโดยเชื่อมโยงกันไม่ แยกส่วน เหมาะสมกับเวลา เกิดแรงจูงใจในการแสวงหาความรู้ใหม่



๓) ชักจูงให้เกิดการอภิปรายได้กว้างขวาง ปัญหาที่เป็นประเด็นขัดแย้ง ข้อถกเถียงในสังคมที่ยังไม่มีข้อยุติ เป็นปลายเปิด ไม่มีคำตอบที่ชัดเจน มีหลายทางเลือก/หลาย คำตอบ สัมพันธ์กับสิ่งที่เคยเรียนรู้มาแล้ว มีข้อพิจารณาที่แตกต่าง แสดงความคิดเห็นได้ หลากหลาย

๔) ปัญหาที่สร้างความเดือดร้อน เสียหาย เกิดโทษภัยเป็นสิ่งที่ไม่ดี หากใช้ข้อมูลโดยลำพังคนเดียวอาจทำให้ตอบปัญหาผิดพลาด

๕) ปัญหาที่มีการยอมรับว่าจริง ถูกต้องแต่ผู้เรียนไม่เชื่อจริง ไม่ สอดคล้องกับความคิดของผู้เรียน

๑๐) ปัญหาที่อาจมีคำตอบหรือแนวทางในการแสวงหาคำตอบได้ หลายทางครอบคลุมการเรียนรู้ที่กว้างขวางหลากหลายเนื้อหา

๑๑) ปัญหาที่มีความยากความง่ายเหมาะสมกับพื้นฐานของผู้เรียน

๑๒) ปัญหาที่ไม่สามารถหาคำตอบได้ทันที ต้องการการสำรวจ ค้นคว้า และการรวบรวมข้อมูลหรือทดลองดูก่อน ไม่สามารถที่จะคาดเดาหรือทำนายได้ง่ายๆว่าต้องใช้ ความรู้อะไร

๑๓) ปัญหาที่ส่งเสริมความรู้ด้านเนื้อหาทักษะ สอดคล้องกับหลักสูตร การศึกษา

๑๔) ใช้สื่อหลากหลายรูปแบบในการระบุปัญหา เช่น ข้อความบรรยาย รูปภาพ วิดีทัศน์สั้นๆ ข้อมูลจากผลการทดลองในห้องปฏิบัติการ ข่าว บทความจากหนังสือพิมพ์ วารสาร สิ่งพิมพ์

๒.๓.๒ บูรณาการเนื้อหาความรู้ในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ดังนี้

๑) เน้นกระบวนการคิดอย่างมีเหตุผลและเป็นระบบ

๒) เรียนเป็นกลุ่มย่อย โดยมีครูหรือผู้สอนเป็นผู้สนับสนุนและ กระตุ้นให้ผู้เรียนร่วมกันสร้าง

๓) บรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในกลุ่ม

๔) ผู้เรียนมีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้ และเรียนโดยการกำกับ ตนเอง (Self-directed learning) กล่าวคือ สามารถประเมินตนเองและบ่งชี้ความต้องการได้ จัดระบบประเด็นการเรียนรู้ได้อย่างเที่ยงตรง รู้จักเลือกและใช้แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม

๕) เลือกกิจกรรมการศึกษาค้นคว้า แก่ปัญหา ที่ตรงประเด็น มี ประสิทธิภาพบ่งชี้ข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องได้ และคัดแยกออกได้อย่างรวดเร็ว ประยุกต์ใช้ความรู้ ใหม่เชิงวิเคราะห์ได้ และรู้จักขั้นตอนการประเมิน

๓. กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน

๓.๑ ขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ ๑ กำหนดปัญหา

๑) จัดสถานการณ์ต่างๆ กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ และมองเห็น ปัญหา สามารถกำหนดสิ่งที่เป็นปัญหาที่ผู้เรียนอยากรู้ อยากรู้เกิดความสนใจที่จะค้นหา คำตอบ

๒) จัดกลุ่มผู้เรียนให้มีขนาดเล็ก (ประมาณ ๓-๕ /๘-๑๐ คน)

๓) ใช้ปัญหาเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ โดยลักษณะของปัญหาที่ นำมาใช้ ควรมีลักษณะคลุมเครือ ไม่ชัดเจน

๔) มีวิธีแก้ปัญหามีได้หลากหลาย อาจมีคำตอบได้หลายคำตอบ โดยคำนึงถึง

๕) การเชื่อมโยงความรู้ใหม่เข้ากับความรู้เดิม ความซับซ้อนของปัญหา จากง่ายไปสู่ยาก ระดับ และประสบการณ์ผู้เรียน เวลาที่กำหนดให้ผู้เรียนใช้ดำเนินการ และ แหล่งค้นคว้าข้อมูล

ขั้นที่ ๒ ทำความเข้าใจกับปัญหา



๑) ปัญหาที่ต้องการเรียนรู้ ต้องสามารถอธิบายสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ปัญหาได้

๒) ผู้เรียนทำความเข้าใจหรือทำความเข้าใจความกระจ่างในคำศัพท์ที่อยู่ในโจทย์ ปัญหา นั้น เพื่อให้เข้าใจ

ตรงกัน

๓) ผู้เรียนจับประเด็นข้อมูลที่สำคัญหรือระบุปัญหาในโจทย์วิเคราะห์หาข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง ความจริงที่ปรากฏในโจทย์ แยกแยะข้อมูลระหว่างข้อเท็จจริงกับ ข้อคิดเห็น จับประเด็นปัญหาออกเป็นประเด็นย่อย

๔) ผู้เรียนระดมสมองเพื่อวิเคราะห์ปัญหา อภิปราย แต่ละประเด็นปัญหา ว่าเป็นอย่างไร เกิดขึ้นได้อย่างไร ความเป็นมาอย่างไร โดยอาศัยพื้นความรู้เดิมเท่าที่ผู้เรียนมีอยู่

ขั้นที่ ๓ ดำเนินการศึกษาค้นคว้า

๑) ผู้เรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองด้วยวิธีการหลากหลาย

๒) ผู้เรียนค้นคว้าหาข้อมูลและศึกษาเพิ่มเติมจากทรัพยากรการเรียนรู้ ต่างๆ เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร สื่อการเรียนการสอนต่างๆ การศึกษาในห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ช่วยสอน อินเทอร์เน็ต หรือปรึกษาผู้รู้ ในเนื้อหาเฉพาะ เป็นต้น พร้อมทั้งประเมินความถูกต้อง โดยประเมินแหล่งข้อมูล ความถูกต้อง เชื่อถือได้ของข้อมูล

๓) เลื่อนนำความรู้ที่เกี่ยวข้องมาเชื่อมโยงว่าตรงประเด็นเพียงพอที่จะ แก้ปัญหาอย่างไรหา ประเด็นความรู้เพิ่มเติม ถ้าจำเป็น

๔) สรุป เตรียมสื่อ เลือกวิธีนำเสนอผลงาน

ขั้นที่ ๔ สังเคราะห์ความรู้

๑) ผู้เรียนนำความรู้ที่ได้ค้นคว้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

๒) ผู้เรียนนำข้อมูลหรือความรู้ที่ได้มาสังเคราะห์ อธิบาย พิสูจน์ สมมติฐานและประยุกต์ให้ เหมาะสมกับโจทย์ปัญหา พร้อมสรุปเป็นแนวคิดหรือหลักการทั่วไปโดย

๓) นำเสนอผลงานกลุ่มด้วยสื่อหลากหลาย

๔) สะท้อนความคิด ให้ข้อมูลย้อนกลับ อภิปราย ทำความเข้าใจ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่าง กลุ่ม ถึงกระบวนการเรียนรู้ การแก้ปัญหา การเชื่อมโยง การ สร้างองค์ความรู้ใหม่

๕) สรุปภาพรวมเป็นความรู้ทั่วไป

ขั้นที่ ๕ สรุปและประเมินค่าหาคำตอบ

๑) ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม สรุปผลงานของกลุ่มตนเอง และประเมินผลงานว่า ข้อมูลที่ศึกษาค้นคว้ามี ความเหมาะสม หรือไม่เพียงพอ โดยพยายามตรวจสอบแนวคิดภายใน กลุ่มของตนเองอย่างอิสระ ทุกกลุ่มช่วยกัน สรุปองค์ความรู้ ในภาพรวมของปัญหาอีกครั้ง

๒) ประเมินผลจากสภาพจริง โดยดูจากความสามารถในการปฏิบัติ

๓.๔ แนวทางการจัดการเรียนรู้แบบเชิงรุก

ในการจัดการเรียนการสอนหรือการจัดกิจกรรมให้ผู้เรียน เป็นไปตาม แนวทางของ Active Learning นั้น สามารถทำได้หลากหลาย เช่น การทำงานเป็นกลุ่ม การ อภิปราย การสื่อสารระหว่างกัน การแสดงบทบาทสมมติ การมีส่วนร่วมในชั้นเรียน การร่วมกัน เขียนความสั้น

Brookeld (๒๐๐๕) ได้เสนอตัวอย่างการจัดกิจกรรม Active Learning พอสรุปได้ ดังนี้



๑) Class discussion มีการสนทนากันแบบตัวต่อตัว หรือทาง Online เมื่อจบการเรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผู้สอนจะกำหนดหัวข้อเพื่ออภิปรายร่วมกัน และอาจจะช่วยกัน กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน ซึ่งจะทำให้ผู้เรียนมีความเข้าใจในเรื่องเรียนมากขึ้น เป็นการฝึก ทักษะการคิดและพัฒนาความคิดสังเคราะห์ โดยการหลอมรวมสิ่งต่างๆ เข้าด้วยกัน

๒) Thinking-Pair-Share หลังจากผู้เรียนได้เรียนรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งจบแล้ว จะใช้เวลาในการจับคู่ อภิปราย หรืออภิปรายร่วมกัน ทุกคนจะได้ทำกิจกรรม สนุกสนานในการ อภิปรายร่วมกัน กิจกรรมนี้จะประหยัดเวลา ผู้เรียนสามารถสรุปเนื้อหาสาระได้อย่างรวดเร็ว แต่อาจจะเหมาะสมกับห้องเรียนที่มีผู้เรียนจำนวนน้อยๆ

๓) Short writing exercise กิจกรรมนี้เป็นการทบทวนเรื่องที่เรียนรู้ออกมาแล้ว ผู้สอนจะให้ผู้เรียนเขียนข้อความ/บทความ สั้นๆ ภายใน ๑ นาที (a one minute paper) หรือ อาจจะใช้เวลา ๑๐ นาที ขึ้นอยู่กับความพร้อมของผู้เรียนและเนื้อหาสาระ

๔) Collaborative Learning group เป็นการทำงานกลุ่มๆ ละ ๓-๖ คน ใน การทำงาน จะมีการแบ่งหน้าที่ เป็นผู้นำ และผู้จดบันทึกข้อมูล ผู้สอนอาจจะกำหนดเรื่องที่ให้ ผู้เรียนศึกษาค้นคว้า แล้วนำเสนอหน้าชั้นเรียนหรือจัดทำเป็นลักษณะของโครงการ

๕) Student debate ผู้สอนกำหนดเรื่องให้ผู้เรียน ผู้เรียนทำหน้าที่นำข้อมูลที่ ได้รับมาอภิปรายร่วมกัน

๖) Reaction to a Video เป็นการแบ่งให้ผู้เรียนทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นคู่ เป็นการให้ผู้เรียนดู Video เนื้อหาตรงตามเรื่องที่เรียน และแจกคำถาม ๒-๓ คำถามก่อนดู Video เมื่อดู Video จบ แล้วอภิปรายและเขียนสรุปแสดงความคิดเห็นตามประเด็นคำถามที่ ผู้สอนมอบให้

๗) Small group discussion เป็นการจัดกลุ่มเล็กๆ ในห้องเรียนที่มีผู้เรียน จำนวนมาก ผู้สอนจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นเกม หรือการแข่งขัน เพื่อให้ผู้เรียนทำงานร่วมกัน มีการแสดงความคิดเห็น และแสดงออกถึงการได้รับความรู้ในกลุ่มของตนเอง

๘) Class game เป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจก่อนการเรียนรู้ ผู้สอน อาจให้ผู้เรียนได้เล่นเกมอักษรไขว้ (Crossword puzzles) หรือเกมต่างๆ จะทำให้ผู้เรียน สนุกสนานและเป็นการทบทวนความรู้

สำนักงานวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (๒๕๖๐) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวทางการ จัดกิจกรรมการเรียนรู้แบบเชิงรุก Active Learning ไว้ดังนี้

๑. มีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้

- ๑) ผู้เรียนมีส่วนร่วม ในการตั้งคำถาม หาคำตอบ และนำเสนอ
- ๒) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอภิปราย แสดงความคิดเห็น
- ๓) แลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- ๔) ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการเสนอรูปแบบการจัดกิจกรรมและชิ้นงาน
- ๕) ผู้เรียนมีโอกาสดำเนินงานกลุ่มย่อย กลุ่มใหญ่ และเป็นคู่

๒. คิดวิเคราะห์ ประเมินค่า สังเคราะห์

- ๑) ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์
- ๒) ผู้เรียนได้สังเคราะห์



๓) ผู้เรียนได้คิดอย่างมีวิจารณญาณ

๔) ผู้เรียนได้ประเมินค่า

๓. สร้างการเรียนรู้ด้วยตนเอง

๑) ผู้เรียนออกแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed)

๒) ผู้เรียนได้สร้างสรรค์ชิ้นงาน/ผลงาน (Creation or innovative task)

๓) ผู้เรียนได้ประเมินตนเองเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (self-evaluation)

๔) ผู้เรียนกำกับความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเอง (self-management)

๔. นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ และเชื่อมโยงสภาพแวดล้อมใกล้ตัว ปัญหาชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ

๑) นำความรู้ประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่

๒) เชื่อมโยงความรู้กับสภาพแวดล้อมใกล้ตัว ปัญหาของชุมชน สังคม หรือประเทศชาติ

๔. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมคิด สกุลสถาปัตย์ (๒๕๖๒) ได้ศึกษางานวิจัย การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและ ปัจจัยหลักความสำเร็จของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิ/ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการวิจัยโดยใช้เทคนิคการวิจัย คือ การ วิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ ประสบการณ์การบริหารจัดการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน ๑๑ คน การสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ประสบการณ์การบริหาร จัดการโดยเฉพาะการบริหารงาน บุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน ๘ คนเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม แบบ สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบวิเคราะห์เนื้อหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยและแบบตรวจสอบ รายการ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสังเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนดำเนินการตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบที่ สำคัญของการสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย วิธีการประเมินตามกระบวนการอ้างอิงผู้ทรงคุณวุฒิโดยการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญที่มีองค์ความรู้/ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน จำนวน ๙ คน สถิติที่ใช้ในการประมวลผลการตรวจสอบ ยืนยัน คือ ความถี่ และร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๕ องค์ประกอบ คือ การยกระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเชิงวิชาการ การกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์การจูงใจร่วม การสร้างสรรค์ บรรยากาศ การทำงานเชิงรุกและการพัฒนาสมรรถนะวิชาชีพครูเต็มตามศักยภาพ

ดวงกมล อนุเอกจิตร (๒๕๖๐) ได้ศึกษางานวิจัย การเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อ องค์การของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครปฐม โดยการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ ๑) การเสริมสร้างพลัง อำนาจของครูโรงเรียน เอกชนจังหวัดนครปฐม ๒) ความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียนเอกชนจังหวัด นครปฐม และ ๓) การเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูโรงเรียน เอกชน จังหวัดนครปฐม กลุ่ม



ตัวอย่าง คือ โรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม จำนวน ๔๐ โรง เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอย พหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ๑. การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ ความมีคุณค่า ความเชื่อมั่น การรับรู้ความสามารถของตน การตัดสินใจด้วยตนเอง และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ๒. ความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเอกชน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มี ๒ ด้านอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ และความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐานทางสังคม และอยู่ในระดับมาก ๑ ด้าน คือ ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่

สุภาภรณ์ ประสงค์ทัน (๒๕๖๑) ได้ศึกษางานวิจัย การศึกษาความสุขในการทำงานและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในการทำ งานของพนักงานในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ พบว่า ธุรกิจสามารถใช้กระบวนการและเครื่องมือในการคัดเลือกพนักงานเพื่อวัดความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และทัศนคติเชิงบวกต่อ การดำ เนินชีวิต รวมถึงมีการจัดแผนงานพัฒนาบุคลากรและกิจกรรมแรงงานสัมพันธ์อย่างเป็นระบบ จะส่งผลให้ได้องค์กรได้พนักงานที่เหมาะสมเข้ามาทำ งานและทำ งานได้อย่างมีความสุข



3 วิธีดำเนินการวิจัย



- ◆ รูปแบบวิจัย (Research Design)
- ◆ ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/วิธีการสุ่มตัวอย่าง
- ◆ เครื่องมือในการวิจัยและเก็บข้อมูล/วิธีเก็บข้อมูล
- ◆ การวิเคราะห์ข้อมูล / สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
- ◆ ปีที่ทำวิจัย / ระยะเวลา / ปฏิทินดำเนินการวิจัย
- ◆ สถานที่ทำการวิจัย

บทที่ ๓

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีการศึกษา (Research Methodology)

๑. รูปแบบวิจัย (Research Design)

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) ซึ่งมีขั้นตอนการวิจัย ทั้งหมด ๓ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ การกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Document Analysis) ประกอบด้วยการศึกษาวิเคราะห์และการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อค้นพบต่างๆ และข้อมูลเชิงคุณภาพเกี่ยวกับการสร้างพลังอำนาจ และการบริหารงานบุคคลแล้วสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญและปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

การศึกษาประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของการสร้างพลังอำนาจ ในการบริหารงานบุคคลเชิงสมรรถนะด้วยการนำผลการศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์ในขั้นตอนที่ ๑ มากำหนดแนวทาง โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิเคราะห์เนื้อหา สังเคราะห์เป็นประเด็นองค์ประกอบและปัจจัยบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละองค์ประกอบเกิดเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานวิจัย คือ แบบสอบถาม จากนั้นได้ดำเนินการใช้แบบสอบถามกับผู้ให้ข้อมูลจำนวน ๑๗ คนได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

ขั้นตอนที่ ๓ การตรวจสอบ

การตรวจสอบเพื่อยืนยันองค์ประกอบที่สำคัญของการศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) (Empowerment) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ เชิงสมรรถนะในประเด็นความสำคัญ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ได้ด้วยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่และร้อยละ จากนั้นสรุปผลการตรวจสอบ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ให้สมบูรณ์

๒. ประชากร/กลุ่มตัวอย่าง/วิธีการสุ่มตัวอย่าง

๒.๑ ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษานี้ประกอบด้วย ครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ปีการศึกษา ๒๕๖๕ จำนวน ๑๗ คนประกอบด้วย

ครูและบุคลากรในโรงเรียน



๒.๒ กลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างคือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ปีการศึกษา ๒๕๖๕ จำนวน ๑๗ คน

๓. เครื่องมือในการวิจัยและเก็บข้อมูล/วิธีเก็บข้อมูล

๓.๑ เครื่องมือในการวิจัยและเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

เครื่องมือสำหรับศึกษาสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการทำงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ เป็นแบบสอบถามเรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) (Empowerment) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยแบบสอบถาม แบ่งออกเป็นจำนวน ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยศึกษาจำนวน ๔ ด้าน ประกอบด้วย

ด้านที่ ๑ การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning)

ด้านที่ ๒ การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence)

ด้านที่ ๓ การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination)

ด้านที่ ๔ การรู้คิดด้านผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact)

ตอนที่ ๓ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยศึกษาจำนวน ๓ ด้าน ประกอบด้วย

ด้านที่ ๑ วัฒนธรรมองค์กร

ด้านที่ ๒ ระดับความผูกพันในองค์กร

ด้านที่ ๓ ความพึงพอใจในงาน

๓.๒ วิธีเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ดังนี้
ขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการ ดังนี้

๑. ผู้วิจัยทำหนังสือ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์

๒. ผู้วิจัยนำเครื่องมือใช้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ จำนวน ๑๗ คนเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดย ขอให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ แต่ละคน ส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัย เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป



๔. การวิเคราะห์ข้อมูล / สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

- ๑) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นข้อมูลเชิงปริมาณแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ใช้ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย(Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) โดยแปลความหมายการคำนวณตามเกณฑ์ดังนี้

ระดับ ๕	หมายถึง	ในระดับมากที่สุด	ให้คะแนนเต็ม	๕
ระดับ ๔	หมายถึง	ในระดับมาก	ให้คะแนนเต็ม	๔
ระดับ ๓	หมายถึง	ในระดับปานกลาง	ให้คะแนนเต็ม	๓
ระดับ ๒	หมายถึง	ในระดับน้อย	ให้คะแนนเต็ม	๒
ระดับ ๑	หมายถึง	ในระดับน้อยที่สุด	ให้คะแนนเต็ม	๑

แล้วนำมาคือน้ำหนักของคะแนน และกำหนดค่าเฉลี่ยของระดับการดำเนินงานโดยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, ๒๕๔๕) ดังนี้

- ๔.๒๐ - ๕.๐๐ หมายความว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก(Active learning) อยู่ในระดับมากที่สุด
- ๓.๔๐ - ๔.๙ หมายความว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก(Active learning) อยู่ในระดับมาก
- ๒.๖๐ - ๓.๓๙ หมายความว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก(Active learning) อยู่ในระดับปานกลาง
- ๑.๘๐ - ๒.๕๙ หมายความว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก(Active learning) อยู่ในระดับน้อย
- ๑.๐๐ - ๑.๗๙ หมายความว่าสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก(Active learning) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

- ๒) ข้อมูลเชิงคุณภาพได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สังเคราะห์เนื้อหาคำตอบตามประเด็นที่กำหนดและเรียบเรียง นำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาประกอบตารางตามลำดับประเด็น



๕. ปีที่ทำวิจัย / ระยะเวลา / ปฏิทินดำเนินการวิจัย

ปีที่ทำวิจัย ปีการศึกษา ๒๕๖๕

ระยะเวลา ระหว่างช่วงเดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๔ - พฤศจิกายน ๒๕๖๕

ปฏิทินดำเนินการวิจัย

ระยะที่ ๑ พฤศจิกายน - เมษายน

รายการ	ระยะเวลา					
	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
๑) ทบทวนเอกสารเพื่อจัดทำโครงร่างการวิจัย	←→					
๒) จัดทำโครงร่างการวิจัย		←→				
๓) แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน						
๔) ประชุมชี้แจงการศึกษาวิจัย		↔				
๕) สร้างและหาคุณภาพ เครื่องมือในการวิจัย			↔			
๖) ดำเนินการวิจัยระยะที่ ๑			←→			
๗) ประชุมสรุปผลการดำเนินงาน						←→

ระยะที่ ๒ พฤษภาคม - พฤศจิกายน

รายการ	ระยะเวลา						
	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.
๑) ประชุมคณะกรรมการเพื่อพัฒนางาน	↔						
๒) สร้างและหาคุณภาพ เครื่องมือในการวิจัย	←→						
๓) ดำเนินการวิจัยระยะที่ ๒	←→						
๔) เก็บรวบรวมข้อมูล		↔			↔		
๕) วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล						←→	
๖) สรุปและเขียนรายงานการวิจัย						←→	
๗) เผยแพร่ผลการวิจัย						←→	

๖. สถานที่ทำการวิจัย โรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์



4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล



◆ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ ๔

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ ๑. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ และ ๒. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ รวมทั้งสิ้น ๑๗ ฉบับได้รับกลับคืนมา จำนวน ๑๗ ฉบับคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบการบรรยาย จำแนกเป็น ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์

ตอนที่ ๓ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์

ผลจากการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเป็น ดังนี้

ที่	สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างพลังอำนาจ	$\bar{x}$	ระดับ
๑	การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning)	๔.๘๘	มากที่สุด
๒	การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence)	๔.๙๕	มากที่สุด
๓	การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination)	๔.๒๖	มากที่สุด
๔	การรู้คิดด้านผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact)	๔.๘๕	มากที่สุด
รวม		๔.๗๔	มากที่สุด

ที่	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ	$\bar{x}$	ระดับ
๑	วัฒนธรรมองค์กร	๔.๘๕	มากที่สุด
๒	ระดับความผูกพันในองค์กร	๔.๘๘	มากที่สุด
๓	ความพึงพอใจในงาน	๔.๒๖	มากที่สุด
รวม		๔.๖๖	มากที่สุด

จากตารางการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ ในด้านที่ ๑ การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning) ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๘๘ เท่ากับ มากที่สุด ด้านที่ ๒ การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence) ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๙๕ เท่ากับ มากที่สุด ด้านที่ ๓ การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๒๖ เท่ากับ มากที่สุด และด้านที่ ๔ การรู้คิดด้าน

ผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๘๕ เท่ากับ มากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยของทั้ง ๔ ด้านมาทำการวิเคราะห์ได้ผลรวมค่าเฉลี่ย คือ ๔.๗๔ เท่ากับมากที่สุด

ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์ ในด้านที่ ๑ วัฒนธรรมองค์กร ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๘๕ เท่ากับ มากที่สุด ด้านที่ ๒ ระดับความผูกพันในองค์กร ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๘๘ เท่ากับ มากที่สุด และด้านที่ ๓ ความพึงพอใจในงาน ค่าเฉลี่ย คือ ๔.๒๖ เท่ากับ มากที่สุด เมื่อนำค่าเฉลี่ยของทั้ง ๓ ด้านมาทำการวิเคราะห์ได้ผลรวมค่าเฉลี่ย คือ ๔.๖๖ เท่ากับ มากที่สุด



5สรุป



- ◆ สรุป
- ◆ อภิปรายผล
- ◆ เสนอแนะ

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) (Empowerment) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

๑. สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

อันดับที่ ๑ การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence) ($\bar{x}=๔.๙๕$)

อันดับที่ ๒ การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning) ($\bar{x}=๔.๘๘$)

อันดับที่ ๓ การรู้คิดด้านผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) ($\bar{x}=๔.๘๕$)

อันดับที่ ๔ การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) ($\bar{x}=๔.๖๖$)

๒. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

อันดับที่ ๑ ระดับความผูกพันในองค์กร ($\bar{x}=๔.๘๘$)

อันดับที่ ๒ วัฒนธรรมองค์กร ($\bar{x}=๔.๘๕$)

อันดับที่ ๓ ความพึงพอใจในงาน ($\bar{x}=๔.๖๖$)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ มีหลายประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ ทราบสภาพที่แท้จริงเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ คือ สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence) การรู้คิดด้านความหมาย การรู้คิดด้านผลกระทบต่อหน่วยงาน (Impact) และการรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) ตามลำดับ และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ระดับความผูกพันในองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และความพึงพอใจในงาน ตามลำดับ ทั้งนี้เป็นเพราะการเสริมสร้างพลังอำนาจมีความจำเป็นในการช่วยสนับสนุนองค์การให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยช่วยเพิ่มความพึงพอใจ การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และประสิทธิผลของบุคลากร รวมทั้งได้ผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพสูง ดังนั้นองค์การจะมีประสิทธิภาพมากกว่า เมื่อบุคลากรที่มีการเสริมสร้างพลังอำนาจ เพราะการเสริมพลังอำนาจเป็นการให้อิสระแก่แต่ละบุคคลทำในสิ่งที่ตนเองต้องการให้ได้บรรลุผลสำเร็จ มากกว่าเป็นการสั่งให้ทำตาม ดังนั้นผู้บริหารที่สนับสนุนการเสริมสร้างพลังอำนาจจะต้องขจัดการ ควบคุม ขัดจำกัด และขอบเขตของอำนาจมากกว่าการโน้มน้าว การสั่ง หรือ การใช้อำนาจบังคับ

ซึ่งบุคคลที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจจะมีมุมมองและความคิดเกี่ยวกับตนเองแตกต่างไปจากเดิม พวกเขาจะรู้สึกมีความมั่นใจในความสามารถของตนเองและมีความเชื่อมั่นมากขึ้น นอกจากนี้การจะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความร่วมมือและการช่วยเหลือซึ่งกันและกันภายในองค์กร เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันต่อองค์กรในระยะยาว ซึ่งความผูกพันต่อกันก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อบุคคลหลาย ประการ คือ พร้อมที่จะรับการมอบหมายงาน มีกำลังใจและแรงจูงใจในการทำงานสูง เพิ่มความสามารถในการคิดแก้ปัญหา มีความรอบครอบ มีการปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีน้ำใจเอื้อเฟื้อต่อผู้อื่น ทำงานประสบผลสำเร็จ ดังนั้นองค์กรควรมีการส่งเสริมทั้งการเสริมสร้างพลังอำนาจกับการสร้างความผูกพันในองค์กรควบคู่กันไป ด้วยเหตุนี้จึงทำให้การเสริมสร้างอำนาจครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

แม้ว่าการศึกษาสภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างพลังอำนาจ ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ในทุกด้านแต่ยังพบข้อค้นพบที่ว่า บางด้านยังมีค่าเฉลี่ยที่น้อยกว่าด้านอื่น กล่าวคือ การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination) และความพึงพอใจในงาน ยังมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าด้านอื่น จึงเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยและคณะจะได้ทำการศึกษาและพัฒนาต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจตามแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการท่าน อื่นที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรในพื้นที่อื่นๆ
๒. ควรมีการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจและความผูกพันต่อ องค์กรในเชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกิดจากสภาพจริงนำไปหาแนวทางพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจและความผูกพันต่อ องค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น



บรรณานุกรม

กัญญาบุตร ล้อมสาย. (๒๕๕๒). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากระบวนการคิดในสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร.

กระทรวงศึกษาธิการ กรมวิชาการ กองวิจัยการศึกษา .(๒๕๔๒) .การสังเคราะห์รูปแบบการพัฒนาศักยภาพ
ของเด็กไทย ด้านทักษะการคิด.กรุงเทพฯ:โรงพิมพ์การศาสนา.

กระทรวงศึกษาธิการ. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.(๒๕๔๘). การประเมิน การอ่านคิด วิเคราะห์
และเขียน ตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๔๔.กรุงเทพฯ
: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

ชนาธิป พรกุล.(๒๕๕๒). การสอนกระบวนการคิด : ทฤษฎีและการนำไปใช้.สำนักพิมพ์จุแห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

ชัยฤทธิ์ ศิลาเดช.(๒๕๔๕). คู่มือการเขียนแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญระดับชั้นมัธยมศึกษา
แนวคิดและวิธีปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม. กรุงเทพมหานคร:บริษัท จูนพับลิชชิ่ง จำกัด.

สมนึก ภัททิยธนี.(๒๕๔๔).การวัดผลการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กาฬสินธุ์: ประสานการพิมพ์.

กรมวิชาการ,กระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๕1) . หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑.
(พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: ครูสภา ลาตพรวา.

กระทรวงศึกษาธิการ. (๒๕๓). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช ๒๕๕๑ (พิมพ์ครั้งที่ ๓).
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

ชนิษฐา บุญภักดี. (๒๕๕๒). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะ
ครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
(วิทยานิพนธ์ปริ ญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี).

ฉันท ชาติทอง. (๒๕๕๒). การออกแบบการสอนแบบย้อนกลับ (พิมพ์ครั้งที่ ๔). นครปฐม: เพชรเกษมการพิมพ์.

จันทวรรณ ปิยะ วัฒน. (๒๕๕๘). โมเดลต้นแบบทดลองทำห้องเรียนกลับทาง .

ชนาธิป พรกุล. (๒๕๕๒). การออกแบบการสอน การบูรณาการการอ่าน การคิดวิเคราะห์ และการเขียน
(พิมพ์ครั้งที่ ๒). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ชนาธิป พรกุล. (๒๕๕๗). การสอนกระบวนการคิด ทฤษฎีและการนำไปใช้ (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทวีป อภิสิทธิ์. (๒๕๕ ๑), การสร้างสมรรถภาพวิชาชีพครูโดยใช้กิจกรรมเป็นสื่อ, กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.

บุญชม ศรีสะอาด. (๒๕๕๖). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ ๙). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ปฐมชัย ทองสุนทร. (๒๕๕๗). การใช้เรียนการสอนแบบ Active Learning เพื่อย่นระยะเวลาในการ
เรียนรู้ของผู้เรียน (รายงานการวิจัยในชั้นเรียน). กรุงเทพฯ: โรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี.

ปางลีลา บุรพาพิชิตภย์. (๒๕๕๘). Active learning กับการจัดการเรียนการสอนในประเทศไทย.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (๒๕๔๓). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- พิชิต ฤทธิ์จรรยา. (๒๕๔๕). **การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ : ปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียน** (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ชัยณรงค์ สีหะ. (๒๕๕๔). **การเสริมสร้างอำนาจให้พนักงานในองค์กร**: กรณีศึกษา บริษัท ยางสยามอุตสาหกรรม จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ดวงกมล อนุเอกจิตร (๒๕๖๐). **การเสริมสร้างพลังอำนาจที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของครูโรงเรียนเอกชนจังหวัดนครปฐม**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (๒๕๔๕). **การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่ ๗). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประสาธน์ เนืองเฉลิม. (๒๕๖๐). **วิจัยการเรียนรู้การสอน**. (พิมพ์ครั้งที่ ๓). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ดา คำโสม. (มกราคม-มีนาคม, ๒๕๖๐) . “**การพัฒนาโปรแกรมการเสริมสร้างพลังอำนาจทีมงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**.”วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.๑๑(๑):๑๗๐-๑๘๒.
- สอาดลักษณ์ จงคล้ายกลาง.(๒๕๕๖).**การพัฒนาแบบการบริหารเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหารการศึกษา).กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Armstrong, Michael. , and Stephen. Taylor. **Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice**. 13 ed. London: Kogan Page Publishers, 2014.
- Cambridge Dictionary, " **Empowerment**," accessed May 26, 2017, available from <https://dictionary.cambridge.org/>.
- Gibson, J. M. 1991. **A Concept Analysis of Empowerment**. Journal of Advanced Nursing. 16 (March): 354-361.
- John W. Newstrom, " **Organization Behavior: Human Behavior at Work**," (New York: New York: McGraw-Hill/Irwin Companies Inc, 2015), 2006.



ภาคผนวก



Empowerment Model

เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning)
ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) (Empowerment) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์ โดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามชุดนี้จะถูกเก็บเป็น ความลับอย่างเคร่งครัดและไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือชีวิตส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าอย่างยิ่งและจะถูกนำมาใช้ประโยชน์ในการศึกษาสำหรับเรื่องนี้เท่านั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามนี้ตามความรู้สึกที่แท้จริง อย่างครบถ้วนทุกข้อแบบสอบถามนี้จะประกอบด้วยคำถามทั้งหมด ๓ ตอน ดังนี้

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ ๒ สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

ตอนที่ ๓ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษารูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model
เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) (Empowerment)
ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

๑. เพศ

☐ ๑. ชาย

☐ ๒. หญิง

๒. อายุ

☐ ๑. น้อยกว่า ๓๐ ปี

☐ ๒. ๓๐ - ๔๐ ปี

☐ ๓. ๔๑ - ๕๐ ปี

☐ ๔. มากกว่า ๕๐ ปีขึ้นไป

๓. ระดับการศึกษา

☐ ๑. ปริญญาตรี

☐ ๒. ปริญญาโท

☐ ๓. ปริญญาเอก

☐ ๔. อื่นๆ ระบุ.....

๔. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ ๑. น้อยกว่า ๑๐ ปี

☐ ๒. ๑๑ - ๒๐ ปี

☐ ๓. ๒๑ - ๓๐ ปี ☐

☐ ๔. มากกว่า ๓๐ ปีขึ้นไป



ตอนที่ ๒ สภาพปัจจุบันของรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามระดับความคิดเห็นตามสภาพจริงที่ปรากฏ ๑ ข้อเพียงคำตอบเดียว โดยผู้วิจัยได้กำหนดช่วงระดับความคิดเห็นไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง การเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านที่ ๑ การรู้คิดด้านความหมาย (Meaning)						
๑	มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานและต่อองค์กร					
๒	มีความพึงพอใจกับความสามารถในการปฏิบัติงานของตน					
๓	มีความพอใจกับสถานะหรือสภาพของตนภายในองค์กร					
๔	มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้องค์กรก้าวหน้า					
๕	มีความรู้สึกว่าตัวท่านประสบความสำเร็จมากกว่าล้มเหลว					
ด้านที่ ๒ การรู้คิดด้านความสามารถในการทำงาน (Competence)						
๖	มีความสามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ					
๗	มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
๘	มีการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานให้ดีกว่าเดิมอย่างสม่ำเสมอ					
๙	มีการศึกษาค้นคว้าหาความรู้และติดตามองค์ความรู้ใหม่ๆทางวิชาการและวิชาชีพ					
๑๐	มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น เพื่อพัฒนาตนเองและงาน					
๑๑	สามารถให้คำปรึกษาและถ่ายทอดความรู้หรือประสบการณ์ทางวิชาชีพแก่ผู้อื่นได้					
๑๒	ให้ความร่วมมือ และสนับสนุนกิจกรรมต่างๆขององค์กรเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย					
ด้านที่ ๓ การรู้คิดด้านการตัดสินใจด้วยตนเอง (Self-determination)						
๑๓	เมื่อเกิดปัญหาสามารถวางแผนแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ					
๑๔	มีการรวบรวมข้อมูลเพียงพอสำหรับใช้ประกอบการตัดสินใจ					
๑๕	หาแนวทางหลากหลายเพื่อพิจารณาก่อนตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุด					
๑๖	มีสติและความละเอียดรอบคอบในการตัดสินใจ					



ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
๑๗	มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆขององค์กรตามที่ได้รับมอบหมาย					
๑๘	มีการติดตามและประเมินผลของการตัดสินใจว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่					
๑๙	ผู้บริหารมอบหมายท่านให้ตัดสินใจในงานที่มีความสำคัญต่อองค์กร					
ด้านที่ ๔ การรู้คิดด้านผลกระทบต่อนักงาน (Impact)						
๒๐	ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานรับฟังข้อคิดเห็นและคำแนะนำของท่าน					
๒๑	ผลการปฏิบัติงานของท่านมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร					
๒๒	มีโอกาสนในการเสนอแนวทางใหม่ ๆ ที่จะช่วยในการพัฒนางานขององค์กร					
๒๓	องค์กรมีคุณภาพได้มาตรฐาน					
๒๔	ท่านได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมและเสมอภาค					
๒๕	บุคลากรทำงานเป็นทีมและสนับสนุนซึ่งกันและกัน					
รวม						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....



ตอนที่ ๓ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) ของครูและบุคลากรในโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สัตย์

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ตามระดับความคิดเห็นตามสภาพจริงที่ปรากฏ ๑ ข้อเพียงคำตอบเดียว โดยผู้วิจัยได้กำหนดช่วงระดับความคิดเห็นไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

๕ หมายถึง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) อยู่ในระดับมากที่สุด

๔ หมายถึง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) อยู่ในระดับมาก

๓ หมายถึง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) อยู่ในระดับปานกลาง

๒ หมายถึง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) อยู่ในระดับน้อย

๑ หมายถึง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารโดยใช้ Empowerment model เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active learning) อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านที่ ๑ วัฒนธรรมองค์กร						
๑	ได้รับมอบหมายให้ทำงานตรงกับความรู้ ความสามารถของท่าน					
๒	ได้รับโอกาสให้ใช้ความรู้และความสามารถในการทำงานที่ท้าทาย					
๓	ผู้บริหารให้การสนับสนุนท่านในการพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง					
๔	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน					
๕	ความสำเร็จของท่านส่วนหนึ่งมาจากการสนับสนุนขององค์กร					
๖	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีที่ช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ขององค์กร					
ด้านที่ ๒ ระดับความผูกพันในองค์กร						
๗	รู้สึกว่าการนี้มีความสำคัญและความหมายต่อท่าน					
๘	ผูกพันและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร					
๙	พร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อสนับสนุนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ					
๑๐	ผู้บริหารเพื่อนร่วมงานเปรียบเสมือนสมาชิกในครอบครัวของท่าน					
๑๑	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร					
๑๒	เพื่อนร่วมงานยินดีที่จะให้ความช่วยเหลือ เมื่อท่านประสบปัญหา					
๑๓	รู้สึกว่าการนี้ขององค์กรนั้นเป็นปัญหาของตัวเอง และพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือในเวลาที่ต้องเกิดปัญหา					



ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		๕	๔	๓	๒	๑
ด้านที่ ๓ ความพึงพอใจในงาน						
๑๔	มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรเป็นอย่างมาก					
๑๕	มีความพึงพอใจมากที่จะใช้ชีวิตการทำงานที่องค์กรแห่งนี้					
๑๖	กล่าวถึงองค์กรของท่านในด้านดีกับบุคคลภายนอก					
๑๗	องค์กรมีสวัสดิการให้เหมาะสมเพียงพอต่อสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน					
๑๘	องค์กรเปิดโอกาสให้ท่านได้รับการเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น					
๑๙	ท่านยินดีทุ่มเทและเต็มใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ					
๒๐	ท่านพร้อมที่จะทำทุกอย่างเพื่อความก้าวหน้าขององค์กร					
รวม						

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล	นางอารยา สกุลนัย
วัน เดือน ปีเกิด	๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๒๔
สถานที่เกิด	เทศบาลนครนครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ ๑/๒๒๓ หมู่บ้านเมืองทอง ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช ๘๐๐๐๐
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดโคกโพธิ์สถิตย์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หมู่ที่ ๒ ตำบลกำโลน อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต ๑
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. ๒๕๔๓	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช
พ.ศ. ๒๕๔๗	วท.บ. (ศศ.บ.) ศึกษาศาสตรบัณฑิต วิชาเอกวิทยาศาสตร์ทั่วไป มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
พ.ศ. ๒๕๕๓	ศษ.ม. (สาขาวิชาการบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง



