

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของครู
 - 1.1 ความหมาย
 - 1.2 ความสำคัญ
 - 1.3 องค์ประกอบ หรือมิติที่เกี่ยวข้อง
 - 1.4 วิธีการวัดและการตรวจสอบ
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู
 - 2.1 ปัจจัยภายนอกสถานศึกษา
 - 2.2 ปัจจัยภายในสถานศึกษา
 - 2.2.1 ปัจจัยระดับองค์การ
 - 2.2.2 ปัจจัยระดับกลุ่ม
 - 2.2.3 ปัจจัยระดับบุคคล
3. แนวคิดเกี่ยวกับองค์การที่เสริมสร้างความผูกพันของครู
 - 3.1 แนวคิดและหลักการพัฒนาองค์การ
 - 3.1.1 แนวคิดทฤษฎีระบบสังคม
 - 3.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ
 - 3.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 - 3.2.1 การวางแผนบุคลากร
 - 3.2.2 การสรรหาบุคลากร
 - 3.2.3 การพัฒนามูลากร
 - 3.2.4 การธำรงรักษามูลากร
 - 3.3 แนวคิดและหลักการพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิผลสูง

3.3.1 แนวคิดการพัฒนางานองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

3.3.2 รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)

3.3.3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA)

3.3.4 โรงเรียนมาตรฐานสากล (Standard World Class School)

3.3.5 แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM), ชุมชนแห่งการเรียนรู้มืออาชีพ (Professional Learning Communities: PLC), ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)

4. วิธีการและแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของครู

ความหมาย

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันของครูพบว่า มีนักวิชาการและนักการศึกษาหลายคนได้ให้ความเห็นและกล่าวถึงความหมายของความผูกพันของครู ดังนี้

วิลาวรรณ รพีพิศาล (2550, หน้า 261) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันของครู คือ การสร้างเสริมสภาพจิตใจ หรือความรู้สึกให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่า ตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ เกิดความจงรักภักดี กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจ เสียสละ พร้อมที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจ ผสมผสานกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่ทั้งหมดในปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสร้างความผูกพันในงานจำเป็นจะต้องกระตุ้นให้ครูและบุคลากรเกิดความรักและห่วงใยต่อความสำเร็จของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องสร้างความพึงพอใจให้เกิดแก่ครูและบุคลากรทุกฝ่าย

พิกุล ดิเรกสี (2555, หน้า 18) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันของครู เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นระหว่างครูและบุคลากรที่เป็นสมาชิกของสถานศึกษาเป็นความรู้สึกในด้านบวกต่อสถานศึกษา โดยการแสดงออก ทางพฤติกรรมเสมือนว่าตนเป็นเจ้าของมีความเต็มใจและมีความพยายาม

อย่างมากที่จะทุ่มเทร่างกายแรงใจสุดกำลังความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา นำพา และส่งเสริมให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงความเชื่อมั่นศรัทธา ความพึงพอใจ และความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาไม่คิดจะโยกย้ายหรือลาออกจากสถานศึกษาไป

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2555, หน้า 182) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครู หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของครูทั้งในด้านอารมณ์ ความรู้สึก และสติปัญญาเพื่อให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ สถานศึกษาที่มีระดับความผูกพันของครูและบุคลากรสูง แสดงให้เห็นเด่นชัดด้วยสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี ทำให้ครูและบุคลากรมีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อประโยชน์ของนักเรียนและความสำเร็จของโรงเรียน

บุชานัน (Buchanan, 1974, p. 533) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครู คือ ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่มีต่อเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษาและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งความผูกพันของครู ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับสถานศึกษา (Identification) 2) ความเกี่ยวพันกับสถานศึกษา (Involvement) และ 3) ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา (Royalty)

สตีเยอร์ส และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1977, p. 46; Steers and Porter, 1991) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูเป็นความรู้สึกและเจตคติของครู ที่ได้แสดงตนว่าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา โดยมีค่านิยมเช่นเดียวกับครูคนอื่น ๆ และเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อดำเนินการตามภารกิจของสถานศึกษาและเกี่ยวข้องกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออก มีความหมาย 3 ลักษณะ คือ 1) ความเชื่อมั่นอย่างมากต่อสถานศึกษา 2) ความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามเพื่อสถานศึกษา 3) ความปรารถนาที่จะรักษาความเป็นสมาชิกภาพของสถานศึกษา

เดย์ (Day, 2004, pp. 109 - 129) และไทรี (Tyree, 1996, pp. 295 - 304) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครู เป็นการแสดงออกถึงความทุ่มเทในงานสอนซึ่งเป็นอาชีพของครู เป็นความมุ่งมั่นความเต็มใจอุทิศตน ตามบทบาทหน้าที่ที่มีต่อภาระงานสอนเพื่อความสำเร็จของนักเรียนส่งผลให้เกิดความสำเร็จต่อสถานศึกษา

สรุปได้ว่าความผูกพันของครู เป็นความรู้สึกหรือเจตคติเชิงบวกของครู ในลักษณะความเต็มใจ เชื่อมั่นและรักต่อสถานศึกษา นักเรียน วิชาชีพครู และชุมชน ก่อให้เกิดพฤติกรรมของการอุทิศร่างกาย แรงใจ สติปัญญา เวลา และทรัพย์สิน ในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างเต็มที่

ความสำคัญ

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความผูกพันของครูพบว่า มีนักวิชาการได้ให้ความเห็นและกล่าวถึงความสำคัญของความผูกพันของครู ดังนี้

อภิสทิธิ รัชชาวงศ์ (2545, หน้า 17) และบุชานัน (Buchanan, 1974, pp. 533 - 546) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูมีความสำคัญยิ่งสำหรับสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาแบบใด เพราะความผูกพันเป็นตัวเชื่อมต่อระหว่างจินตนาการของครูและบุคลากรกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษารวมทั้งช่วยป้องกันการแทรกแซงจากบุคคลและหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. ความผูกพันสามารถทำนายลดอัตราการย้ายเข้าย้ายออกของครูในสถานศึกษาได้มากกว่าความพึงพอใจในงาน สามารถสะท้อนถึงผลดีต่อสถานศึกษาโดยส่วนรวม ขณะที่ความพึงพอใจในงานสะท้อนถึงการตอบสนองต่องานหรือแรงกดดันหนึ่งของการงานเท่านั้น

2. ความผูกพันเป็นแรงผลักดันให้ผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ตั้งใจทำงานได้ดีกว่าผู้ที่ไม่มีความผูกพันต่อสถานศึกษาอันเนื่องมาจากการที่ครูและบุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมเป็นเจ้าของในสถานศึกษาและมีส่วนเสริมสร้างประสิทธิภาพของสถานศึกษา

3. ความผูกพันเป็นตัวเชื่อมระหว่างความคิดและจินตนาการของครู และบุคลากรในสถานศึกษากับเป้าหมายของสถานศึกษาซึ่งจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

4. ความผูกพันจะช่วยลดการแทรกแซงจากบุคคล และหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ครูและบุคลากรมีความรักและความผูกพันต่อสถานศึกษา

5. ความผูกพันเป็นตัวชี้วัดถึงควมมีประสิทธิภาพของสถานศึกษา

วิลาวรรณ รัชพิศาล (2550, หน้า 261 – 262) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันก่อให้เกิดการยึดเหนี่ยวในคุณค่าของคุณงามความดีซึ่งกันและกัน การดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ถ้าสามารถจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย มีความหวังใจต่อความสำเร็จและความก้าวหน้าของสถานศึกษา ซึ่งหากสร้างให้บุคลากรมีความผูกพันแล้ว ย่อมจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. เป็นการเสริมสร้างกำลังใจให้บุคลากรร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อสถานศึกษา

2. เป็นการสร้างแรงศรัทธา และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อสถานศึกษา

3. เป็นการสร้างความสามัคคีและการปฏิบัติงานเป็นทีม ทุกคนให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

4. เป็นการสร้างความจงรักภักดีและซื่อสัตย์ต่อสถานศึกษา
5. เป็นการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานและทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. เป็นการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการปฏิบัติงาน
7. เป็นการลดความขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

แองเกิล และเพอร์รี่ (Angel and Perry, 1981, pp. 1-14) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันมีความสำคัญค่อนข้างมากหากบุคลากรในสถานศึกษาไม่มีความผูกพันต่อสถานศึกษาจะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เป็นปัญหา แต่ถ้ามีความผูกพันจะส่งผลในทางที่ดี ซึ่งสรุปได้ว่า 1) ช่วยลดการย้ายหรือลาออกจากงานของบุคลากร 2) ช่วยลดการขาดงานของบุคลากร 3) ช่วยลดการมาทำงานสายของบุคลากร

สตีเยร์ (Steers, 1997, p.48) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันก่อให้เกิดผลดีและมองเห็นความสำคัญของความผูกพันซึ่งความผูกพันเป็นแนวคิดที่มีลักษณะครอบคลุม และมีเสถียรภาพมากกว่าความพึงพอใจในงานถึงแม้ว่าจะมีการพัฒนาไปอย่างช้า ๆ แต่ก็อยู่อย่างมั่นคงและเป็นตัวชี้วัดถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและสถานศึกษา คือ 1) บุคลากรผู้ที่มีความผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาในระดับสูง 2) มีความปรารถนาอย่างมากที่อยู่กับสถานศึกษาเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ 3) เพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในงานมากขึ้น เนื่องจากมีความเชื่อว่างานของตนเป็นตัวเชื่อมไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา และ 4) เต็มใจใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อสถานศึกษาและขยายผลการปฏิบัติงานไปสู่ผลงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สรุปได้ว่า ความผูกพันของครูมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานศึกษา เพราะสามารถช่วยลดอัตราการย้ายเข้า ย้ายออก ลดการขาดงาน ลดการมาทำงานสาย ผลักดันให้ครูและบุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ลดการแทรกแซงจากบุคคลและหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น สร้างขวัญกำลังใจ ความศรัทธา ความเชื่อมั่น มีความรักความสามัคคีในการทำงานเป็นทีม ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน สร้างความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ พร้อมทั้งอุทิศตน เพื่อความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

องค์ประกอบหรือมิติที่เกี่ยวข้อง (Dimension)

ความผูกพันของครูมีองค์ประกอบหรือมิติที่หลากหลาย โดยทั่วไปความผูกพันถูกมองและกำหนดว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอยู่ในระดับสูงซึ่งฝังแน่นอยู่ในสถานศึกษาตั้งแต่ช่วงปลายทศวรรษ 1974 มานั้น มีผู้ให้ความสำคัญและให้ความสนใจจำนวนมากในเรื่องความผูกพันต่อสถานศึกษาและส่งเสริมความผูกพันของครูและบุคลากรในสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น (Tsui and

Chang, 1999, pp. 249-268) มีงานวิจัยจำนวนมากที่เน้นเรื่อง “ความผูกพัน” และได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ว่าเป็นสิ่งสำคัญซึ่งมีหลากหลายแนวคิด (Kanter, 1974) และความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาเป็นความผูกพันในรูปแบบที่มีหลากหลายมิติ ความผูกพันเป็นเรื่องความรู้สึก เจตคติ และแสดงออกทางพฤติกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทำการจับตามอง และให้ความสนใจมากยิ่งขึ้น (Mayer and Allen, 1991, pp. 61–89; Mowday, Porter and Steers, 1979, pp. 224 – 247; Mowday, Porter and Steers, 1982)

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของนักวิชาการหลายคน พบว่า ในช่วงประมาณปี 1974 เป็นต้นมามีนักวิชาการกล่าวถึงความผูกพันในลักษณะเป็นความผูกพันต่อองค์การ (Buchanan, 1974, p. 533; Steers and Porter, 1977, p. 46; Mayer and Allen, 1991, pp. 61–89; Mowday, Porter and Steers, 1979, pp. 224 – 247; Mowday, Porter and Steers, 1982) และในช่วงต่อมามีนักวิชาการได้ กล่าวถึง ความผูกพันต่อองค์การว่าเป็นความผูกพันที่มีความหลากหลายมิติหรือองค์ประกอบ (Nias, 1981, pp. 181–190; Firestone and Rosenblum, 1988, pp. 285–299; Firestone and Pennell, 1993, pp. 489–525; Tyree, 1996, pp. 295–304; Tsui and Cheng, 1999, pp. 249–268) ผู้บริหารสถานศึกษาก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลและส่งผลต่อระดับความผูกพันของครู (ACE, 2003; Kushman, 1992, pp. 5-42; Smylie, 1992, pp. 53–67; Sun, 2004, pp. 18–31; Tsui and Cheng, 1999, pp. 249 268; Watson and Hatton, 2002, pp. 25-29) โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของครู ซึ่งมีหลากหลายแนวคิดหลายทฤษฎี มีเป็นองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

บุชานัน (Buchanan, 1974, p. 533) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาหรือองค์การ คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันที่มีต่อเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การซึ่งบุคคลจะแสดงออกทางพฤติกรรม มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสถานศึกษาหรือองค์การ (Identification)
2. การมีส่วนร่วมในสถานศึกษาหรือองค์การ (Involvement)
3. ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาหรือองค์การ (Loyalty)

สตีเยอร์ส และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1977, 1991) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา ซึ่งสามารถแสดงออกมาให้เห็นถึงความผูกพัน โดยมีพฤติกรรม 3 ด้าน คือ 1) ด้านความเชื่อมั่น (Confidence) 2) ด้านความเต็มใจ (Willingness)

3) ด้านความปรารถนาดี (Passion)

มาวเดย์ พอร์ตเตอร์ และเสตีเยร์ (Mowday, Porter and Steers, 1979) กล่าวว่า ใจว่า ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาเป็นความรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธา ความเต็มใจ และความต้องการอยู่กับสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกมาให้เห็นถึงความผูกพันด้วยพฤติกรรม 3 ด้าน คือ 1) ด้านการยอมรับ (Acceptance) 2) ด้านความเต็มใจ (Willingness) 3) ด้านความปรารถนาดี (Desire)

เมย์เออ และเอลลิน (Meyer and Allen, 1997, p. 557) กล่าวว่า ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา เป็นความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา จงรักภักดี ไม่คิดจะทิ้งสถานศึกษาไป ซึ่งความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาแสดงออกถึงพฤติกรรมใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูด้านความต่อเนื่อง (Continuance Commitment)
2. ความผูกพันของครูด้านความรู้สึก (Affective commitment)
3. ความผูกพันของครูด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Normative Commitment)

นิแอส (Nias, 1981, pp. 181 - 190) กล่าวว่า ครูประถมศึกษาได้แสดงออกอย่างชัดเจนระหว่างความผูกพันและความเป็นครูที่มีความผูกพันกับนักเรียนที่เขาสอนและครูที่มีความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ เขากล่าวว่ามีงานวิจัยหลายเรื่องที่ยืนยันว่าครูนั้นสามารถรักษาความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาที่เขาทำงานอยู่ ยังรวมถึงนักเรียนที่เขาสอนและวิชาชีพของพวกเขา ซึ่งสรุปเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Teachers' Commitment to Student)
2. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา (Teachers' Commitment to School)
3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพการสอน (Teachers' Commitment to Profession)

ไฟร์สโตน และโรเซนบลัม (Firestone and Rosenblum, 1988, pp. 285-299) กล่าวว่า ความผูกพันของครูนั้น ดูเหมือนมันจะส่งผลและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันกับความสำเร็จของสถานศึกษาความสำเร็จของครูและความสำเร็จของนักเรียน และรวมถึงความเชื่อมั่นในการยอมรับเป้าหมายของสถานศึกษาซึ่งมีองค์ประกอบหรือมีมิติต่าง ๆ สรุปเป็น 3 ด้านดังนี้

1. ความผูกพันต่อการสอนของครู (Commitment to Teaching)
2. ความผูกพันต่อสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน (Commitment to School)
3. ความผูกพันต่อนักเรียนที่พวกเขาสอน (Commitment to Student)

ไฟร์สโตน และเพนเนล (Firestone and Pennell, 1993, pp. 489-525) กล่าวว่า ความผูกพันของครูเป็นความผูกพันในเชิงบวกที่ส่งผลระหว่างครูและสถานศึกษาที่พวกเขาสอนอยู่

ซึ่งสรุปเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา (Commitment to School)
2. ความผูกพันของครูต่อเด็กหรือนักเรียน (Commitment to Children)
3. ความผูกพันของครูต่ออาชีพงานสอน (Commitment to Teaching)

ไทรี (Tyree, 1996, pp. 295 – 304) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูมีองค์ประกอบหรือมิติที่หลากหลาย และถูกมองว่ามันเป็นสิ่งที่ยื่นอกตัวของครู ซึ่งความผูกพันของครูเหมือนกับ ความผูกพันต่อสถานศึกษา ไทรี ได้ระบุองค์ประกอบหรือมิติเกี่ยวกับความผูกพันของครู แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบหรือมิติ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา (Teachers' Commitment to School)
2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Teachers' Commitment to Student)
3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพและการสอน (Teachers' Commitment to Profession)

ซุ่ย และเซ็ง (Tsui and Cheng, 1999, pp. 249-268) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครู แสดงถึงการเห็นคุณค่าและเป้าหมายของสถานศึกษา ครูแสดงออกถึงการยอมรับปรัชญา ค่านิยมของสถานศึกษา รวมถึงนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนหรือผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งได้สรุปเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา (Teachers' Commitment to School)
2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Teachers' Commitment to Student)
3. ความผูกพันของครูต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสถานศึกษา (Teachers' Commitment to Activity)

ครอสส์เวลล์ (Crosswell, 2006, pp. 19-34) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดของครูในสมัยปัจจุบันที่มีความสัมพันธ์กับความปรารถนา ความรักความห่วงใยต่อสถานศึกษา ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูด้านความต่อเนื่องเรื่องเวลา (Time Commitment)
2. ความผูกพันของครูด้านความเอาใจใส่นักเรียน (Caring Commitment)
3. ความผูกพันของครูด้านความรักในวิชาชีพครู (Profession Commitment)
4. ความผูกพันของครูด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสถานศึกษา (Activity Commitment)
5. ความผูกพันของครูด้านการให้ความรู้อย่างคุ้มค่า (Know Commitment)

6. ความผูกพันของครูด้านการรักษาสถานศึกษา (School Commitment)

ตาราง 1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบหรือมิติความผูกพันของครู

องค์ประกอบหรือมิติ ความผูกพันของครู	Buchanan, 1974	Steers and Porter, 1977; 1991	Meyer and Allen, 1997	Mowday et al, 1979	Nias , 1981	Firestone and Rosenblum, 1988	Firestone and Pennell, 1993	Tyree, 1996	Tsui and Cheng, 1999	Crosswell, 2006	ความถี่
1. ความผูกพันของครูต่อ สถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
2. ความผูกพันของครูต่อ นักเรียน					✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
3. ความผูกพันของครูต่อ วิชาชีพครู					✓	✓	✓	✓	✓	✓	6
4. การมีส่วนร่วมใน กิจกรรม										✓	1
5. การให้ความรู้อย่าง คุ้มค่า										✓	1
6. ความต่อเนื่องเรื่อง เวลา										✓	1

ผลการศึกษาขององค์ประกอบความผูกพันของครูที่ได้จากการศึกษาเอกสารโดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องร้อยละ 50 สรุปได้ว่า องค์ประกอบหรือมิติความผูกพันของครู จำแนกเป็น 3 องค์ประกอบย่อย คือ ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาหรือองค์การ (Commitment to School) ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Commitment to Student) และความผูกพันของครูต่อวิชาชีพครู (Commitment to Profession) มีรายละเอียดดังนี้

1. ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาหรือองค์กร (Teachers' Commitment to School)

บุชานัน (Buchanan, 1974, p. 533) กล่าวว่า ความสำเร็จของครูต่อสถานศึกษา คือ ความรู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ความผูกพันของครูที่มีต่อเป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษา และการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษาซึ่งบุคคลจะแสดงออกทางพฤติกรรม มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสถานศึกษา (Identification) เป็นการแสดงตน โดยการเต็มใจในการปฏิบัติงาน เป็นความภาคภูมิใจและยอมรับค่านิยมและเป้าหมายของสถานศึกษา เห็นคุณค่าและเปรียบได้ว่าสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของตน

2. การมีส่วนร่วมในสถานศึกษา (Involvement) เป็นการแสดงออกถึงความเกี่ยวข้อง และการมีส่วนร่วมกับสถานศึกษา เป็นการทุ่มเทแรงกายแรงใจหรือใส่ใจเต็มที่ในการทำงานตามบทบาทของตนเอง เพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ของสถานศึกษา

3. ความจงรักภักดีต่อสถานศึกษา (Loyalty) เป็นการแสดงออกถึงความยึดมั่นผูกพันต่อสถานศึกษา และปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกของสถานศึกษาต่อไป

สตีเยอร์ส และพอร์เตอร์ (Steers and Porter, 1977; Steers, Porter and Bigley, 1991) กล่าวว่า ความสำเร็จของครูต่อสถานศึกษาเป็นความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นของความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา ซึ่งสามารถแสดงออกมาให้เห็นถึงความผูกพัน โดยมีพฤติกรรม 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความเชื่อมั่น (Confidence) เป็นความมั่นใจและการยอมรับเป้าหมาย ค่านิยมของสถานศึกษา เป็นลักษณะของบุคคลที่มีความเชื่อด้านเจตคติในเชิงบวกต่อสถานศึกษา มีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อค่านิยมและเป้าหมายของสถานศึกษาเห็นว่าเป็นสถานศึกษาที่ดีที่สุดที่ตนเองจะปฏิบัติงานด้วย ความมั่นใจ

2. ด้านความเต็มใจ (Willingness) เป็นการทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา เป็นการแสดงออกถึงความเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตน ความพยายามปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาและมีความหวังใจต่อความเป็นอยู่ของสถานศึกษา

3. ด้านความปรารถนา (Passion) เป็นความต้องการอย่างมากที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพของสถานศึกษา ต้องการและตั้งใจปฏิบัติงานในสถานศึกษานี้ตลอดไป มีความจงรักภักดี การมีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของสถานศึกษาและพร้อมที่จะบอกกับบุคคลอื่นว่าตนเป็นสมาชิกของสถานศึกษา รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา

มาวเดย์, พอร์ทเตอร์ และสตีเยร์ (Mowday, Porter and Steers, 1979) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาเป็นความรู้สึกเชื่อมั่นศรัทธา ความเต็มใจ และความต้องการอยู่กับสถานศึกษา ซึ่งแสดงออกมาให้เห็นถึงความผูกพันด้วยพฤติกรรม 3 ด้าน ดังนี้

1. การยอมรับ (Acceptance) หมายถึง ความเชื่อมั่นศรัทธา ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมของสถานศึกษา
2. ความเต็มใจ (Willingness) หมายถึง ความเต็มใจ ความทุ่มเทที่จะปฏิบัติงานโดยใช้ความพยายามอย่างมากเพื่อสถานศึกษา
3. ความปรารถนา (Desire) หมายถึง ความปรารถนา ความต้องการที่จะอยู่ในสถานศึกษาและรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา

เมย์เออ และเอลลีน (Meyer and Allen, 1997, p. 557) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา เป็นความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่ และเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา จงรักภักดี ไม่คิดจะทิ้งสถานศึกษาไป ซึ่งความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาแสดงออกถึงพฤติกรรมใน 3 ลักษณะ ดังนี้

1. ความผูกพันของครูด้านความต่อเนื่อง (Teachers' Continuance Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นของบุคคลบนพื้นฐานของการทำงานให้กับสถานศึกษาและผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากสถานศึกษาโดยจะแสดงออกในรูปของพฤติกรรมความต่อเนื่องในการทำงานว่าจะทำงานอยู่กับสถานศึกษา หรือจะโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน
2. ความผูกพันของครูด้านความรู้สึก (Teachers' Affective Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล เป็นความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับสถานศึกษา รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา มีส่วนร่วม เต็มใจที่จะทุ่มเทและอุทิศตนให้กับสถานศึกษา
3. ความผูกพันของครูด้านบรรทัดฐานทางสังคม (Teachers' Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากค่านิยมหรือบรรทัดฐานของสังคม เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นเพื่อตอบแทนสิ่งที่บุคคลได้รับจากสถานศึกษา แสดงออกในรูปของความจงรักภักดีของบุคคลต่อสถานศึกษา

2. ความผูกพันของครูต่อนักเรียน (Teachers' Commitment to Student)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาหลายคน และสถาบันทางการศึกษาหลายแห่งได้กล่าวถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความผูกพันของครูต่อนักเรียน ซึ่งมีลักษณะสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

บิลเคน (Biklen, 1995) นิแอส (Nias, 1981, pp. 181 - 190) กล่าวว่าไว้ว่า ความผูกพันของครูต่อนักเรียนเป็นการเอาใจใส่ดูแลนักเรียนซึ่งดูเหมือนจะเน้นเรื่องของอารมณ์และความรู้สึกที่

จะตั้งใจดูแลนักเรียนและช่วยเหลือนักเรียนทุกคน ในมิตินี้เน้นเรื่องความผูกพันในเรื่องเน้นการเอาใจใส่ดูแลนักเรียน และมีแนวโน้มที่จะยกระดับความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ในด้านอาชีพและส่งเสริมให้มีวิชาชีพที่สูงขึ้น

บิลเคน (Bilken, 1995) นิแอส (Nias, 1981, pp. 181-190) ไฟร์สโตน และเพนเนล (Firestone and Pennell, 1991, pp. 489-525) ไทรี (Tyree, 1996, pp. 295-304) ยอง (Yong, 1999, pp. 1-7) กล่าวไว้ว่า เรื่องความผูกพันของครูต่อนักเรียนนี้เป็นอีกส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เช่นเดียวกับเรื่องของความเกี่ยวข้องสัมพันธ์อันโดดเด่นระหว่างครูกับนักเรียนของพวกเขา การขับเคลื่อนเพื่อที่จะให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียนมากกว่าตนเองรวมถึงการมีส่วนร่วมทำงาน ร่วมกิจกรรมกับนักเรียน และให้ความช่วยเหลือคุณภาพชีวิตของนักเรียนให้ดีขึ้นเป็นอีกเหตุผลหนึ่งในการตัดสินใจและเลือกที่จะเข้าร่วมในอาชีพครู

ไทรี (Tyree, 1996, pp. 295 – 304) กล่าวไว้ว่า ครูที่มองว่านักเรียนเป็นศูนย์กลางที่จะสอนหรือให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ อาจจะแสดงออกถึงบทบาทของครูและให้การสนับสนุนนักเรียนในฐานะของการเป็นครูผู้ฝึกและให้การอบรมสั่งสอนแก่นักเรียน อีกวิธีการหนึ่งที่จะแสดงให้เห็น คือ ความผูกพันนั้นจะแสดงตัวมันเองออกมาในระบบงานสอนและงานของสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน แม้ว่าพวกเขาจะอยู่ในเงื่อนไขการทำงานบางอย่างในระบบการศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานของครูก็ตาม

เอซีอี (ACE, 2003) สกิลแบ็ค และคอนเนล (Skillbeck and Connell, 2004) ยอง (Yong, 1999, pp. 1-7) กล่าวไว้ว่า ครูบางคนมีแนวคิดที่ว่าพวกเขานั้นดูเหมือนจะมีความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงนักเรียนในแต่ละคน เข้าใจในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลของนักเรียน รวมถึงเห็นคุณค่าในตัวนักเรียนแต่ละคน

จากแนวคิดของกลุ่มนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปพฤติกรรมของครูที่แสดงออกถึงความผูกพันของครูต่อนักเรียนได้ ดังนี้

1. ทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับนักเรียน
2. ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมคุณภาพชีวิตนักเรียน
3. เข้าใจและรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล
4. เข้าใจวิธีการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียน
5. สอนโดยให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้
6. ดูแล เอาใจใส่ความรู้สึกและอารมณ์ของนักเรียน
7. วัดผลและประเมินผลเกี่ยวกับนักเรียน

สถาบันการสอนและผู้นำโรงเรียนออสเตรเลีย (Australian Institute for Teaching and School Leadership: AITSL, 2011, pp. 8-19) กล่าวไว้ว่า ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน การพัฒนาครูให้เป็นบุคลากรที่มีมาตรฐานระดับสากล การพัฒนาวิชาชีพการสอน เป็นการรับรองและประกันคุณภาพทางการศึกษาซึ่งจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของครูต่อนักเรียนและวิชาชีพ สถาบันได้กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานของครูเกี่ยวกับความผูกพันของครูต่อนักเรียน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การรู้จักนักเรียนและวิธีการเรียนรู้ ครูแสดงให้เห็นถึง การพัฒนาร่างกาย สังคม สติปัญญาและบุคลิกภาพของนักเรียน เข้าใจวิธีการจัดการเรียนการสอน เข้าใจนักเรียนที่มีความแตกต่างด้านภาษา ศาสนา วัฒนธรรม สังคมและพื้นหลังความเป็นอยู่ของนักเรียนส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษและนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

2. การเข้าใจหลักสูตร เนื้อหาวิชาในการสอน ครูแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจหลักสูตร ขอบเขตเนื้อหาวิชาที่จะสอน การเลือกเนื้อหา ออกแบบการเรียนรู้ การส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจ ด้านการอ่าน การเขียนและการคิดคำนวณ รวมถึงการใช้ ICT ที่เหมาะสมแก่นักเรียน

3. การวางแผนการจัดการเรียนการสอน ครูแสดงให้เห็นถึง การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย การจัดทำแผนการสอน โปรแกรมการสอน การสื่อสารในห้องเรียน การประเมินและพัฒนาวิธีการสอน

4. การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการเรียนรู้ ครูแสดงให้เห็นถึง การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน ให้นักเรียนมีส่วนร่วมสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม การจัดการพฤติกรรมนักเรียน

5. การประเมินผลการเรียนของนักเรียน ครูแสดงให้เห็นถึง การวัดประเมินผล การเรียนรู้ของนักเรียน การรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน การเปรียบเทียบ การพิจารณา การอธิบายและการรายงานข้อมูลความสำเร็จของนักเรียน

คณะกรรมการสภาการศึกษาออนแทรีโอ (Council of Ontario Directors of Education: CODE, 2004, pp.14 - 20) กล่าวไว้ว่า ในการบริหารจัดการห้องเรียน และการจัดการเรียนการสอนเพื่อที่จะทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมนั้นมีสิ่งที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการดำเนินงานหลายด้าน ซึ่งผู้บริหาร และครูผู้สอนต้องช่วยกันส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีนั้นให้นักเรียนและได้กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานของครูเกี่ยวกับความผูกพันของครูต่อนักเรียน ดังนี้

1. การแสดงความสัมพันธ์เชิงบวกต่อนักเรียน ครูแสดงออกถึง ความรัก ความห่วงใย ความผูกพันของครู ความรู้สึกที่ดีต่อนักเรียน และการพัฒนานักเรียน
2. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ ครูแสดงออกถึงความทุ่มเทในการสอน การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ดีในการเรียนรู้ สนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนรู้และประสบความสำเร็จ
3. การส่งเสริมให้นักเรียนสุขภาพเรียบร้อยเคารพผู้อื่น ครูสอนนักเรียนด้วยความสุภาพเรียบร้อย และส่งเสริมให้นักเรียนเป็นคนสุขภาพเรียบร้อย รู้จักเคารพผู้อื่น
4. การส่งเสริมให้นักเรียนเข้าใจตนเองด้วยพฤติกรรมเชิงบวก ครูสอนให้นักเรียนรู้จักแก้ปัญหาด้วยตนเอง รู้จักการตัดสินใจด้วยตนเอง รู้จักการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม
5. การจัดเวลาในการเรียนการสอนตามความต้องการของนักเรียน คือ ให้ออกสายนักเรียนทำงานด้วยตนเอง มอบหมายงานยากหรือง่ายตามความสามารถ ครูใช้กลยุทธ์ในการสอนที่หลากหลาย สนับสนุนสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ให้กับนักเรียน การจับคู่พัฒนา ผู้ช่วยด้านการศึกษา และจัดติวเตอร์
6. การจัดระบบงานประจำให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่หลากหลาย คือ จัดการเรียนรู้อย่างหลากหลาย การเขียน การออกแบบ การสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา การให้ทำงานเป็นกลุ่ม
7. การพัฒนาห้องเรียนตามความคาดหวังของนักเรียน คือ จัดห้องเรียนให้มีคุณภาพ สะอาดปลอดภัย ให้นักเรียนมีส่วนร่วมพัฒนาห้องเรียน
8. การสร้างและรักษามาตรฐานสำหรับพฤติกรรมของนักเรียน คือ ความรู้และเข้าใจพฤติกรรมของนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดี
9. การมีรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่ชัดเจน คือ ครูมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร วิธีการจัดการเรียนการสอน และการบริหารจัดการห้องเรียน
10. การรวบรวมข้อมูลความสำเร็จและผลงานนักเรียน คือ ครูต้องประเมินความก้าวหน้านักเรียน บันทึกความสำเร็จและผลงานของนักเรียนสม่ำเสมอ
11. การร่วมแก้ปัญหานักเรียน ห้องเรียน และสถานศึกษา คือ ครูมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับนักเรียน ห้องเรียน และสถานศึกษา สร้างสรรค์การเรียนรู้และระบบการสื่อสารที่ยั่งยืน

สำหรับในประเทศไทย สำนักงานคุรุสภาเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการควบคุม ความประพฤติและการปฏิบัติงานของครู ได้มีข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรม ตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2550, หน้า 38 - 40) และข้อบังคับ คุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2556, หน้า 69) กำหนดจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของครูที่มีผู้รับบริการ นักเรียน ซึ่งมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์และสังเกตได้ ดังนี้

1. ให้ความรัก เมตตา เอาใจใส่ ส่งเสริมให้ กำลังใจแก่นักเรียน และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า
2. ส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ทุกสถานการณ์ แสวงหาความรู้ด้วยตนเองจาก สื่อต่าง ๆ มีทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่นักเรียนและผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่ อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ
4. ให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์ จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบโดยต้องประพฤติและละเว้นการประพฤติตามแบบแผน พฤติกรรม
5. ค้นคว้า แสวงหา และนำเทคนิคด้านวิชาชีพที่พัฒนาและก้าวหน้าเป็นที่ยอมรับมาใช้แก่นักเรียนและผู้รับบริการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์
6. ให้คำปรึกษาหรือช่วยเหลือนักเรียนและผู้รับบริการด้วยความเมตตากรุณา อย่างเต็มกำลังความสามารถและเสมอภาค
7. สนับสนุนการดำเนินงานเพื่อปกป้องสิทธิเด็ก เยาวชนและผู้ด้อยโอกาส
8. ตั้งใจ เสียสละ และอุทิศตนในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้นักเรียนและผู้รับบริการ ได้รับการพัฒนาความสามารถ ความถนัด และความในใจของแต่ละคน
9. ส่งเสริมให้นักเรียนและผู้รับบริการมีส่วนร่วมวางแผนการเรียนรู้ และเลือกวิธีการ ปฏิบัติที่เหมาะสมกับตนเอง
10. เสริมสร้างความภาคภูมิใจแก่นักเรียนและผู้รับบริการด้วยการรับฟัง ความคิดเห็น ยกย่อง ชมเชย และให้กำลังใจอย่างกัลยาณมิตร
11. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่นักเรียน
12. มุ่งมั่นพัฒนานักเรียนให้เติบโตเต็มศักยภาพ
13. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้จริงในชั้นเรียน

14. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

15. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์โดยเน้นผลถาวรที่เกิดขึ้นแก่นักเรียน

16. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างเป็นระบบ

3. ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ (Teachers' Commitment to Profession)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการ นักการศึกษา และสถาบันการศึกษา ได้กล่าวถึง สิ่งที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของครูต่อวิชาชีพครู ซึ่งมีลักษณะสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

นิแอส (Nias, 1981, pp. 181–190) วิตส์ (Woods, 1981, pp. 283–302) ไทรี (Tyree, 1996, pp. 295–304) และเมย์เออ และแอลเลน (Mayer and Allen, 1991, pp. 61–89) กล่าวว่า ความผูกพันของครูเป็นความเต็มใจที่จะยังคงอยู่ภายในวิชาชีพครูและเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับความผูกพันของครูต่ออาชีพ และการสอนของครู

ยอง (Yong, 1999, pp. 1-7) กล่าวว่า ธรรมชาติของการสอนจะทำให้บุคคลสามารถคงอยู่และทำงานสอนต่อไป การสอนนั้นมีทั้งความต้องการสื่ออุปกรณ์ ความเข้าใจวิธีสอน วัฒนธรรมและสภาพของสถานศึกษา ธรรมชาติของผู้เรียน เพราะงานสอนเป็นงานที่ละเอียดอ่อนแต่อย่างไรก็ตามปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ใช่ปัญหาด้านอาชีพครู ทำให้อาชีพครูเป็นที่ต้องการสำหรับผู้ที่มีมองหางานที่ท้าทาย

สกีลเบค และคอนเนล (Skillbeck and Connell, 2004, p. 30) กล่าวว่า ใจว่าความผูกพันต่อวิชาชีพของครู คือ “ความต้องการในเรื่องการสอน” ซึ่งเป็นสิ่งที่มีคุณค่าต่อบุคคลและเป็นภาพลักษณ์ที่ดี ซึ่งจะแสดงออกเกี่ยวกับการมีความรักความห่วงใยนั้น ยังคงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการรักษาความเป็นครูและสนับสนุนความผูกพันของพวกเขามาเป็นเวลานานแล้ว

ฮูเบอร์แมน (Huberman, 1993) กล่าวว่า ถ้าระดับความผูกพันของครูด้านความผูกพันต่อวิชาชีพของพวกเขาตกลง และนำไปสู่การอนุรักษ์นิยมและส่งผลให้ครูไม่เข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษา ความผูกพันดังกล่าวกำลังลดลงไปกับเวลาที่เสียไปในการทำงานที่ท้าทายในอาชีพครู

เดย์ (Day, 2004) วัตสัน และฮัตตัน (Watson and Hatton, 2002) กล่าวว่า ใจว่าความผูกพันของครูมีผลต่อการพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพครูหรือทักษะต่าง ๆ การเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นไม่เพียงแต่นำมาซึ่งการเรียนรู้เท่านั้นแต่ยังเกี่ยวข้องกับเป้าหมายของสถานศึกษาหรือทิศทางของสถานศึกษา สำหรับครูจำนวนมากนั้นการเรียนรู้ด้านวิชาชีพนั้นเป็นความต้องการและเป็นวิถีทางของครูแต่ละบุคคล ซึ่ง นิแอส (Nias, 1981, p. 186) กล่าวว่า มิติด้านนี้แสดงถึง

ความผูกพันของครูว่า ครูนั้นควรพัฒนา “ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ” ของตนเอง ให้มีความสามารถที่จะอดทนต่อการปฏิบัติงานสอนในวิชาชีพของครู (Day, 2004, p. 69; Tyree, 1996, pp. 295–304) กล่าวไว้ว่า ความผูกพันของครูที่มีต่อวิชาชีพครูจะทำให้ครูเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้น มีการเตรียมบทเรียนหรือ เตรียมการจัดการเรียนการสอน มีการทบทวนหลักสูตรและการปรับปรุงพัฒนาวิชาชีพของตนเองภายในสาขาวิชานั้น ๆ ครูซึ่งทำงานตามความรู้และมีความผูกพันของครูต่อวิชาชีพนั้นดูเหมือนจะเต็มใจที่จะอยู่ในสถานศึกษา อยู่ในวิชาชีพครูและเข้าร่วมการประชุมหรือร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา (Nias, 1981, p. 186; Tyree, 1996, pp. 295–304) กล่าวไว้ว่า การสอนนั้นเป็นงานที่ยากและครูที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องเป็นผู้อุทิศตนและทำงานหนักมากขึ้น และความผูกพันของครูต่อวิชาชีพนี้จะเป็นการส่งเสริมให้ครูมีจรรยาบรรณต่อการทำงานและวิชาชีพครูซึ่งอยู่ภายใต้วัฒนธรรมของสถานศึกษา

ความผูกพันของครูนั้นสามารถจัดว่าเป็นความจริงรักภักดีต่อวิชาชีพ แสดงให้เห็นถึง “ค่านิยม บรรทัดฐาน หรือบทบาทที่มีอยู่ในทักษะด้านการสอน” ครูผู้ซึ่งทำงานด้านการสอนมองว่าการสอนไม่ใช่ “แค่งาน ๆ หนึ่ง” พวกเขายังคงมีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดีต่อวัตถุประสงค์ของวิชาชีพ มีศีลธรรมและจรรยาบรรณต่อวิชาชีพ เพราะความผูกพันนั้นอาจจะนำมาซึ่งสิ่งที่สำคัญ และมีคุณค่าสำหรับการสอนและเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับพัฒนาการของความรู้พื้นฐาน การเข้าถึงความต้องการของนักเรียนและการทำงานภายใต้โครงสร้างของสถานศึกษาและระบบการศึกษา (Day, 2000, p.125; Tyree, 1996, p. 296)

หลุยส์ และสมิท (Louis and Smith, 1992, pp. 119–152) ไฟร์สโตน และเพนเนล (Firestone and Pennell, 1993, pp. 489-525) กล่าวไว้ว่า การมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้นนั้นจะเห็นได้จากการแสดงออกในรูปของการมีปฏิสัมพันธ์ต่อสถานศึกษา ให้การสนับสนุนเป้าหมายของสถานศึกษา มีส่วนร่วมกับนักเรียนในเรื่องการเรียนรู้ของพวกเขาและมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางวิชาชีพ การมีส่วนร่วมของครูกับการตัดสินใจร่วมกันกับสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการบริหารของสถานศึกษา นั้นทำให้ระดับความผูกพันของครูนั้นเพิ่มมากขึ้น แต่ก็ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับ “การมีส่วนร่วม” ของครู เช่น การที่ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับแนวคิดเห็นของบุคคลอื่น ๆ ความเข้าใจของครูในเรื่องสิ่งที่มีอิทธิพลและผลของการมีส่วนร่วมมีความเชื่อมโยงที่อยู่ในเนื้อหาระหว่างความผูกพันกับการมีส่วนร่วมในรูปแบบต่าง ๆ

ครอสเวล และอีเลียต (Crosswell and Elliott, 2001, pp. 71-82) เดย์ (Day, 2001, pp. 109-129) อีเลียต และครอสเวล (Elliott and Crosswell, 2001) กล่าวไว้ว่า ลักษณะสำคัญ

ของความผูกพันส่วนมากนั้นอยู่ภายนอกตัวครูมีความสลับซับซ้อนเกิดขึ้นในขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ แนวคิดใหม่ ๆ นี้มองว่าความผูกพันของครูเป็นปรากฏการณ์ที่เกี่ยวข้องกับครูแต่ละคนอย่างใกล้ชิดในเรื่องอุดมคติ ค่านิยม ความเชื่อ และเจตคติและสิ่งทีพวกเขาารู้สึกนั้นมันเกี่ยวข้องกับงานในวิชาชีพของพวกเขาที่ทำทุกวันเป็นอย่างมากและงานวิจัยของ นีแอส (Nias, 1981) กล่าวไว้ว่า ครูโรงเรียนประถมดูแสดงให้เห็นความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดระหว่างการเป็นครูที่มีความผูกพันของครูกับนักเรียนและครูที่มีความผูกพันกับการสอนและวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีงานวิจัยที่รายงานว่าครูนั้นสามารถรักษาความผูกพันทั้งต่อสถานศึกษาที่เขาสอน ต่อนักเรียนของพวกเขา ต่อวิชาชีพและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของพวกเขา

จากแนวคิดของกลุ่มนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปพฤติกรรมของครูที่แสดงออกถึงความผูกพันของครูต่อวิชาชีพได้ ดังนี้

1. เต็มใจที่จะคงอยู่ภายใต้วิชาชีพ
2. รู้สึกรัก ห่วงใย ซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อวิชาชีพ
3. พยายามและอดทนต่อการปฏิบัติงานในวิชาชีพ
4. เตรียมบทเรียน ทบทวนหลักสูตรเพื่อพัฒนาวิชาชีพในสาขาของตน
5. ร่วมประชุม ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การวิชาชีพ
6. ส่งเสริมให้มีจรรยาบรรณในการปฏิบัติงานภายใต้วัฒนธรรมองค์การ
7. เข้าร่วมในการเรียนรู้เกี่ยวกับวิชาชีพ
8. มีเจตคติ ค่านิยม ความเชื่อมั่นในวิชาชีพ

สถาบันการสอนและผู้นำโรงเรียนออสเตรเลีย (Australian Institute for Teaching and School Leadership: AITSL, 2011, pp. 8-19) กล่าวไว้ว่า ครูเป็นบุคคลสำคัญที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียน การพัฒนาครูให้เป็นบุคลากรที่มีมาตรฐานระดับสากล การพัฒนาวิชาชีพการสอน เป็นการรับรองและประกันคุณภาพทางการศึกษาซึ่งจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและส่งเสริมให้เกิดความผูกพันของครูต่อนักเรียนและวิชาชีพ สถาบันได้กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานของครูเกี่ยวกับความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ ดังนี้

1. การกำหนดแผนพัฒนาวิชาชีพ ครูแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ มาตรฐานการสอน วิเคราะห์ความต้องการ และใช้ความรู้ทั้งหมดพัฒนาตนเองในการสอนและช่วยเหลือเพื่อนครู

2. การเข้าร่วมเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ ครูแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจประเด็นและนโยบายที่สำคัญ การใช้ทรัพยากร การฝึกปฏิบัติที่ดี การเข้าร่วมเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการสัมพันธ์กับเพื่อนครู

3. การเข้าร่วมเครือข่ายสมาพันธ์วิชาชีพ ครูแสดงให้เห็นถึง การค้นหา การประยุกต์ใช้ การแลกเปลี่ยน การแบ่งปันความรู้กับเพื่อนร่วมวิชาชีพ รวมถึงความเข้าใจบทบาทของตน การช่วยสนับสนุนให้ความร่วมมือกับเครือข่ายสมาพันธ์วิชาชีพ

4. การอยู่ในวิชาชีพเพื่อพัฒนานักเรียน ครูแสดงให้เห็นถึง ความเข้าใจเหตุผล ความผูกพันของครูต่อวิชาชีพ ต้องการอยู่ในวิชาชีพ สนับสนุนเพื่อนร่วมวิชาชีพเพื่อให้ร่วมมือในการพัฒนานักเรียน

5. การเข้าร่วมประชุมจริยธรรมและความรับผิดชอบ ครูแสดงให้เห็นถึง การเข้าร่วมประชุม การรักษา การเป็นแบบอย่างที่ดีเกี่ยวกับจริยธรรมและความรับผิดชอบ รวมถึงความเข้าใจในหลักการ นโยบายในการพัฒนาวิชาชีพ

6. การปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ครูแสดงให้เห็นถึง การยินยอมปฏิบัติตามตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้บริหารและกฎเกณฑ์ของสถานศึกษา

คณะกรรมการสภาการศึกษาออนแทริโอ (Council of Ontario Directors of Education: CODE, 2004, pp.21-37) กล่าวไว้ว่า ในการบริหารจัดการห้องเรียน และการจัดการเรียนการสอนเพื่อที่จะทำให้นักเรียนมีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสมนั้นมีสิ่งที่เกี่ยวข้องและส่งผลต่อการดำเนินงานหลายด้าน ซึ่งผู้บริหาร และครูผู้สอนต้องช่วยกันส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีนั้นให้นักเรียนและได้กำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานของครูเกี่ยวกับความผูกพันของครูต่อวิชาชีพครู แบ่งออกเป็น 2 ด้าน ดังนี้

1. การมีพฤติกรรมที่เหมาะสมและมีระเบียบวินัย คือ การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามระเบียบ กฎหมาย และวินัยของครู

2. การปฏิบัติตามจรรยาบรรณที่กำหนด คือ การปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพครู

สำหรับในประเทศไทย สำนักงานคุรุสภาเป็นองค์การที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมความประพฤติและการปฏิบัติงานของครู ได้มีข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2550 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2550, หน้า 38-40) และข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (สำนักนายกรัฐมนตรี, 2556, หน้า 69) กำหนดจรรยาบรรณต่อตนเองและมาตรฐานวิชาชีพ

ซึ่งเกี่ยวข้องเกี่ยวกับความผูกพันของครูที่มีต่อวิชาชีพแสดงออกถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์และสังเกตได้ ดังนี้

1. มีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ
2. รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรทางวิชาชีพ
3. ประพฤติตนเหมาะสมกับสถานภาพและเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิตตาม ประเพณีและวัฒนธรรมไทย
4. ศึกษา หาความรู้ วางแผนพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสะสมผลงานอย่างสม่ำเสมอ
5. แสดงความชื่นชมและเห็นในคุณค่าของวิชาชีพ
6. รักษาชื่อเสียงและปกป้องศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ
7. ยกย่องและเชิดชูเกียรติผู้มีผลงานในวิชาชีพให้สาธารณชนรับรู้อย่างเหมาะสม
8. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ อุทิศตนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของวิชาชีพอยู่เสมอ
9. ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริตตามกฎหมาย ระเบียบ และแบบแผนของทางราชการ
10. เลือกใช้หลักวิชาที่ถูกต้อง สร้างสรรค์เทคนิค วิธีการใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาวิชาชีพ
11. เข้าร่วมกิจกรรมของวิชาชีพหรือองค์กรวิชาชีพอย่างสร้างสรรค์

วิธีการวัดและการตรวจสอบความผูกพันของครู (The methods of investigation)

วิธีการวัดและตรวจสอบความผูกพันของครู มีวิธีหลัก ๆ อยู่ 3 วิธี ที่ใช้ในการวัดและตรวจสอบความผูกพันของครู ดังนี้

1. การวัดและตรวจสอบจากงานวิจัยต่าง ๆ (ACE, 2003; NCES, 1997; Singh and Billingsley, 1998, pp. 229-239; Tsui and Cheng, 1999, pp. 249-268; Tyree, 1996, pp. 295-304; Watson and Hatton, 2002)
2. การวัดและตรวจสอบโดยใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม (Huber, 1999, pp. 139-156; Shann, 1998, pp. 67-77; Yong, 1999, pp. 1-7)
3. การวัดและตรวจสอบโดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Nias, 1981, pp. 181 - 190; Shann, 1998, p. 70)

ข้อดีของการวัดและตรวจสอบโดยใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม (Huber, 1999, pp. 139 - 156; Shann, 1998, pp. 67 - 77) คือ 1) เสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่า 2) สามารถส่งทางไปรษณีย์ได้ 3) สามารถส่งได้ครั้งละมาก ๆ 4) ผู้ตอบจะตอบอย่างสะดวกใจ 5) การวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ง่าย 6) ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ 7) สรุปผลได้ง่ายและดีกว่า

ข้อดีของการวัดและตรวจสอบโดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Burns, 1994, pp. 71-76)

1. ความสามารถในการเก็บข้อมูลเชิงลึกได้กว้างขวางเกี่ยวกับเรื่องราวที่ค่อนข้างซับซ้อน
2. ความยืดหยุ่นของนักวิจัยในการแก้ปัญหาและอธิบายข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
3. ความยืดหยุ่นของผู้ร่วมตอบคำถามสามารถให้ข้อมูลที่สะท้อนความคิดเกี่ยวกับงาน ตำแหน่งและบทบาทของพวกเขา

ข้อจำกัดของการวัดและตรวจสอบโดยใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม (Celep, 2001) ยอง (Yong, 1999, pp. 1-7) คือ 1) ข้อจำกัดในการให้ข้อมูลที่ไม่เคยรับรู้หรือเข้าใจมาก่อน 2) ข้อจำกัดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นอื่น ๆ ซึ่งไม่ได้ถูกแสดงออกมาจากความผูกพัน 3) ข้อจำกัดเกี่ยวกับคำตอบซึ่งถูกกำหนดให้แล้ว 4) ข้อจำกัดเกี่ยวกับคำถามที่ไม่ชัดเจน ผู้วิจัยไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจได้

ข้อจำกัดของการวัดและตรวจสอบโดยใช้การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Burns, 1994, pp. 71-76) คือ 1) ข้อจำกัดด้านเวลา เพราะเสียเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) ข้อจำกัดด้านค่าใช้จ่าย เพราะเสียค่าใช้จ่ายสูง

สำหรับการศึกษาระดับประกอบความผูกพันของครู และการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู ในงานวิจัยนี้ ใช้วิธีการศึกษาเอกสารทั้งที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก และใช้การสัมภาษณ์เพิ่มเติมเนื่องจากจะได้ข้อมูลที่ละเอียดและสอดคล้องกับบริบท และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาในประเทศไทย จึงนำมายกกร่างองค์ประกอบความผูกพันของครู

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู

จากการศึกษางานวิจัยเรื่องความผูกพันของครู พบว่า มีปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของครู สามารถจำแนกเป็นปัจจัยภายนอกสถานศึกษาและปัจจัยภายในสถานศึกษา ดังนี้

ปัจจัยภายนอกสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอกสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู จากนักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา สามารถสรุปได้ดังนี้ ปัจจัยภายนอกสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย สภาพความห่างไกลจากบ้าน และสถานที่ทำงาน สภาพทางภูมิศาสตร์ สิ่งแวดล้อมทางกายภาพและชีวภาพ สภาพอากาศในแต่ละฤดู สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง บรรยากาศและสภาพแวดล้อมรอบที่ทำงาน รวมทั้ง ระบบเงินเดือนหรือค่าจ้าง สวัสดิการ และผลประโยชน์ การประเมินผลงาน ความก้าวหน้าและการพัฒนาวิชาชีพ ตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงานต้นสังกัด (สุรัสวดี สุวรรณเวช, 2549, หน้า 4; รุ่งโรจน์ อรรถานิติ, 2554, หน้า 21 – 22; Thomas, 1972, pp. 260-264; Matheburu Laka, 2004, pp. 469-471; Hewitt Associates, 2005)

ปัจจัยภายในสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจำแนกปัจจัยภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู โดยนำแนวคิดทฤษฎีระบบทางสังคม (Social System Theory) และแนวคิดพฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior) ที่จำแนกความสัมพันธ์ภายในองค์การเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ดังนี้

1. ปัจจัยระดับองค์การ

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู จากนักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานต่าง ๆ ได้นำเสนอไว้ ดังนี้ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2555, หน้า 134) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 87) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา คือ 1) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานและปลอดภัย 2) การกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) การจัดบริการและสวัสดิการระดับองค์การ 4) การให้โอกาสที่เท่าเทียมกันด้านการอบรม พัฒนา ความก้าวหน้าในอาชีพ และ 5) การจัดระบบติดต่อสื่อสาร และข้อมูลสารสนเทศ

อนันต์ชัย คงจันทร์ (2529, หน้า 36 – 38) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยที่เกี่ยวกับลักษณะของงาน ได้แก่ ขอบเขตของงาน ความท้าทายของงาน บทบาทในการทำงาน ความพอใจในการทำงานหรือหน้าที่ที่ปฏิบัติ

2. ปัจจัยที่เกี่ยวกับสถานศึกษาหรือโครงสร้างของสถานศึกษา ได้แก่ วัฒนธรรม ภารกิจ การกระจายอำนาจในสถานศึกษา ความสำคัญของบทบาทหน้าที่การงานของตนต่อ

สถานศึกษา ความชัดเจนของ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงาน และการมีส่วนร่วม
ความเป็นเจ้าของของสถานศึกษา

อังคณา โกสิยสวัสดิ์ (2534, หน้า 21), ประทุม ฤกษ์กลาง (2538, หน้า 162 – 166),
ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า, 45 – 46) และ ภาคินี ดอกไม้งาม (2546, หน้า 61) กล่าว
ไว้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะของงาน ขอบเขตและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา
2. ปัจจัยลักษณะของโครงสร้างและวัฒนธรรมของสถานศึกษา
3. ปัจจัยลักษณะสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา
4. ปัจจัยเกี่ยวกับทรัพยากรในสถานศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน
5. ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ นโยบายการทำงานเป็นการบริหารจัดการทุกสิ่ง

ทุกอย่างภายในสถานศึกษา

วิชัย แหวนเพชร (2543, หน้า 141 - 142) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยพื้นฐานระดับองค์การ ที่
จำเป็นและมีความสำคัญซึ่งส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับการได้เลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี (Promotion)
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อมของการทำงาน (Working Condition)
3. ผลประโยชน์และสวัสดิการภายในสถานศึกษา (Benefit and Services)
4. สถานศึกษาและการจัดการ (School and Management)

ณัช อุษาคณารักษ์ (2554) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่ทำให้บุคลากรเกิด
ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยลักษณะของสถานศึกษา เช่น วิทยาลัย ศึน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ค่านิยม เป้าหมาย
ของสถานศึกษา
2. รูปแบบการบริหารจัดการ วัฒนธรรมของสถานศึกษา และการบริหารงานบุคคล
3. สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
4. การจัดการระบบสื่อสารของสถานศึกษา

สรพงษ์ โพนบุตร (2551, หน้า 112 – 115) และ เฉลียว ภาคะสัย (2550) กล่าวไว้ว่า
ปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา คือ 1) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมของ
สถานศึกษา 2) ขนาดของสถานศึกษา 3) บรรยากาศสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา

โทมัส (Thomas, 1972, pp. 260-264), สเตียร์ และพอร์ดเตอร์ (Steers and Porter, 1977, pp.151-179) และเมาว์เดย์, สเตียร์ และพอร์ดเตอร์ (Mowday, Steers and Porter, 1982,

pp. 433-434) เซอริงตัน (Cherrington, 1994, p. 87) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านงาน (Factors in the Job) เช่น ลักษณะงาน ความเป็นอิสระในงาน (Autonomy) ความหลากหลายในงาน (Variety) ความมีเอกลักษณ์ในงาน (Task Identity) ผลป้อนกลับของงาน (Feedback)

2. ปัจจัยด้านขนาด และโครงสร้างของสถานศึกษา (Structural Characteristics) ซึ่งจะมีลักษณะเป็นระเบียบแบบแผน มีบทบาทหน้าที่ชัดเจน มีการกระจายอำนาจ การให้ผู้ร่วมงานร่วมตัดสินใจ รวมถึงวัฒนธรรมและเป้าหมายของสถานศึกษา

3. ปัจจัยด้านการจัดการ (Factors Controllable by Management) เช่น ความมั่นคงในงาน รายรับ ผลประโยชน์ โอกาสก้าวหน้า อำนาจตามหน้าที่ สภาพการทำงาน ความรับผิดชอบงาน การนิเทศงาน การสื่อสารกับผู้บังคับบัญชา และความศรัทธาในผู้บริหาร

4. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Factors in the Environment) เช่น รูปแบบของภาวะผู้นำ รูปแบบของความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา รูปแบบการพัฒนาสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ระบบการสื่อสาร

ดีโคติส และซัมเมอร์ส (Decotis and Summers, 1987, p. 445) ยูซอฟ (Yusof, 2008, pp. 1-24) สมิท (Smith, 2009, pp. 2-72) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่มีผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) กระบวนการช่วยเหลือเกื้อกูล 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ 3) การบริหารค่าตอบแทน 4) การจัดการบรรยากาศของสถานศึกษา 5) การบริหารวัฒนธรรมของสถานศึกษา และ 6) กระบวนการพัฒนาสถานศึกษา

สรุปได้ว่า ปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูประกอบด้วย การบริหารจัดการ นโยบายการทำงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล ลักษณะของงาน โครงสร้างระบบงาน สภาพแวดล้อม และระบบการสื่อสาร

2. ปัจจัยระดับกลุ่ม

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในสถานศึกษาที่เป็นปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู จากนักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา ได้นำเสนอไว้ ดังนี้

สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2555, หน้า 134) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 87) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มส่งผลต่อความผูกพันของครูใน

สถานศึกษา ประกอบด้วย การให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และการทำงานเป็นกระบวนการกลุ่ม หรือทีม

อังคณา โกสิยสวัสดิ์ (2534, หน้า 21) และประทุม ฤกษ์กลาง (2538, หน้า 162 - 166) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา และผลการปฏิบัติงาน คือ ปัจจัยเกี่ยวกับการสื่อสาร สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา และการทำงานในทีม

ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 45 - 46) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา คือ ปัจจัยเกี่ยวกับธรรมชาติของกลุ่มบุคคล ซึ่งบุคคลต้องอยู่รวมกันกับผู้อื่น ในด้านการทำงาน ความสัมพันธ์ และการสนับสนุนจากกลุ่มจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้เขาอยู่ในกลุ่มได้ ความสัมพันธ์ทั้งกับผู้บังคับบัญชา เพื่อร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างมีความสุขและเกิดความผูกพัน

วิชัย แหวนเพชร (2543, หน้า 141 - 142) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยพื้นฐานระดับกลุ่มที่จำเป็นและมีความสำคัญซึ่งส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ดังนี้

1. การยอมรับ (Recognition) การยอมรับทั้งจากผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร และกลุ่มเพื่อนร่วมงานหรือทีมงานหาก ได้การยอมรับเขาในบทบาทยอมทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจใน การทำงาน ซึ่งการให้เกียรติกัน การยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลยอมทำให้เขาเกิดความพึงพอใจและความผูกพันได้

2. เพื่อนร่วมงาน (Co-workers) หากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีในสถานศึกษาย่อมส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจที่จะทำงานมากขึ้น

สุรัสวดี สุวรรณเวช (2549, หน้า 4) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา คือ ระบบการทำงานเป็นทีม การสื่อสารของทีม การมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นและการตัดสินใจในระดับกลุ่ม จะทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนสำคัญ มีความเชื่อมั่น ศรัทธาและภาคภูมิใจต่อทีมและอยากอยู่ในทีมต่อไป

พิกุล ดิเรกสี (2555, หน้า 125 - 127) และเฉลียว ภากะสัย (2550) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา 2) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา 3) การได้รับการยอมรับจากกลุ่มและเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม 4) การสื่อสารภายในกลุ่ม และการเรียนรู้ร่วมกัน

เฮบีเนียค และอัลตโต (Hrebinaik and Alutto, 1972, pp. 552-573) ฟุคามิ และ ลาร์สัน (FuKami and Larson, 1984, pp. 1-14) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อ ความผูกพันของครูในสถานศึกษา ประกอบด้วย การมีความปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและ ผู้บริหาร การสื่อสารภายในกลุ่มที่ดี และการเป็นส่วนหนึ่งของคณะทำงานของสถานศึกษา

เมย์เออ และเอลลีน (Meyer and Allen, 1997, pp.555-556) และแมททิว และ ซาแฉค (Mathieu and Zajac, 1990, pp. 171-197) กล่าวไว้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อ ความผูกพันของครูในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
2. ปัจจัยการทำงานแบบมีส่วนร่วม หรือการทำงานเป็นกระบวนการกลุ่ม
3. ปัจจัยการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในสถานศึกษา
4. ปัจจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความห่วงใย และพึ่งพาซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า ปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู ประกอบด้วย การทำงาน เป็นทีม การสื่อสารในทีม การมีส่วนร่วมในทีม การยอมรับ การไว้วางใจ และการให้เกียรติซึ่งกัน และกัน

3. ปัจจัยระดับบุคคล

ปัจจัยระดับบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันของครู (Concepts that are Interrelated with Teacher Commitment) เพราะความผูกพันของครูนั้นเป็นเรื่องที่ ชัดเจนและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับปัจจัยภายในของบุคคล เช่น ค่านิยม, ความเชื่อ และเอกลักษณ์ เฉพาะ (Kagan, 1992, p. 85) อาชีพครูและความเชื่อของครูนั้นสิ่งสำคัญอยู่ที่ "การสอน" ซึ่งก็มี งานวิจัยที่สนับสนุนและรองรับสิ่งนี้ (Day, 2004, pp. 64-69; Fried, 2001; Sun, 2004, pp. 18-31) คุณค่าและความเชื่อนั้นเป็นสิ่งที่ครูตระหนัก คือ เรื่องงาน และวิธีการสอนแบบต่าง ๆ ที่พวกเขาปฏิบัติในห้องเรียน ความเชื่อเหล่านี้เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสิ่งที่ครูจะกระทำและแสดงออก ถึงความผูกพันของครู (Tabachnick and Zeichner, 1984, pp. 28-36)

จากการศึกษางานวิจัย และการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎีพื้นฐาน ที่เกี่ยวข้องกับ ความผูกพันของครูในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าความผูกพันของครูนั้นมีปัจจัยในเรื่องส่วนตัวของ บุคคลที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งได้ส่งผลต่อการทำงานของครู รวมไปถึง เอกลักษณ์ เฉพาะตัว ทั้งด้านวิชาชีพและด้านส่วนตัว แนวคิดที่สำคัญที่สุดที่สัมพันธ์กันคือ เอกลักษณ์เฉพาะ ความสามารถแห่งตน ความเชื่อของครู แรงจูงใจ ความปรารถนาดี ความพึงพอใจในงาน ช่วงแต่ ละวัยของชีวิต และลักษณะแต่ละบุคคลของครู (Day, 2000, pp. 109-129; Day, 2004,

pp. 64–69; Dinham and Scott, 2000, pp. 379-396; Richardson and Fenstermacher, 2001, pp. 631-637; Vulliamy, Kimonen, Nevalainen and Webb, 1997) ซึ่งจะนำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

3.1 เอกลักษณ์เฉพาะ (Identity)

แนวคิดเรื่องเอกลักษณ์เฉพาะนั้นเป็นพื้นฐานสำหรับครูในการทำงานและทำความเข้าใจธรรมชาติการทำงานของพวกเขา (Kletcherans and Vandenberghe, 1994, pp. 45-62) สำหรับครูที่มีความรู้สึกในเรื่องลักษณะเฉพาะสูงนั้นแสดงว่า พวกเขา “รู้ถึงว่าเขาควรสอนด้วยวิธีอย่างไรและไม่ชอบถูกบังคับ” (Woods, 1994, p. 402) ครูมีความเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง หรือมีเอกลักษณ์เฉพาะนั้นจะเป็นส่วนประกอบสำคัญของอาชีพครู (Frow and Morris, 2000, pp. 315-346) ซึ่งฮอลล์ (Hall, 1992, p. 276; Hall, 1997, p. 52) กล่าวไว้ว่า ภาพลักษณ์ของตนเองหรือเอกลักษณ์เฉพาะทางของวัฒนธรรมและประสบการณ์นั้นมีความสำคัญมากกับลักษณะอาชีพเพราะเป็นสิ่งที่บุคคลแต่ละคนนำเข้ามาประยุกต์ใช้ให้เกิดปฏิสัมพันธ์กันในสังคม เอกลักษณ์เฉพาะของบุคคลนั้น เกิดมาจากปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัยเด็ก เพศ สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม และระดับการศึกษา สาส์ (Sachs, 1999, p. 1) ดิลลาโบ (Dillabough, 1999, pp. 373-394) กล่าวไว้ว่า เอกลักษณ์เฉพาะของอาชีพในที่นี้ คือ เอกลักษณ์ทางสังคมร่วมกัน เอกลักษณ์เฉพาะที่ครูแสดงออกมาอย่างชัดเจนที่เกี่ยวกับอาชีพครู

บอลล์ และ กูดสัน (Ball and Goodson, 1985, pp. 1-26) กล่าวไว้ว่า การสอนเด็กระดับชั้นประถม และการสอนเด็กระดับชั้นมัธยม จะมีความแตกต่างกันซึ่งจะนำพาซึ่งคุณค่า เจตคติ ความเชื่อ และเอกลักษณ์ของครูในเวลาที่ผ่านมา จะกลายเป็นวัฒนธรรมย่อยของการสอนของครู ฮาร์กรีฟ (Hargreaves, 2000, pp. 151-182) กล่าวไว้ว่า ภายใต้วัฒนธรรมย่อยเหล่านี้มีบทบาทสำคัญในชีวิตความเป็นครูและเอกลักษณ์เฉพาะของครูอย่างเห็นได้ชัดในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ครูต้องตอบสนองต่อการปฏิรูปทั้ง ระบบเศรษฐกิจสังคมและเทคโนโลยี งานวิจัยพบว่า ครูที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีนั้นจะมีความรู้สึกในเรื่องเอกลักษณ์เฉพาะของตนได้เด่นชัดซึ่งทำให้พวกเขาสามารถปรับตัวเข้ากับรูปแบบการปฏิรูป สภาพแวดล้อม และสถานการณ์ที่แปรเปลี่ยนไปได้ โดยครูซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะที่ดีนั้นจะเดินไปภายใต้ขอบเขตงานอย่างปกติโดยไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงแต่จะให้โอกาสการเรียนรู้ที่ดีแก่นักเรียนของพวกเขา มากกว่า ดังนั้น ถือว่าเอกลักษณ์เฉพาะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงกับความผูกพันอย่างเป็นทางการอันหนึ่งอันเดียวกันมันมีอิทธิพลต่อกัน แม้จะมีปัจจัยที่แตกต่างกันภายในวิชาชีพครูและสิ่งที่ครูได้รับก็ตาม เนื่องมาจากความสัมพันธ์อันแน่นแฟ้นภายในความผูกพันของครูนั้น เป็นเรื่องที่จะต้อง

พิจารณาเป็นพิเศษและนำแนวคิดเหล่านี้มาทำการปรับปรุงรูปแบบความผูกพันของครูให้ครอบคลุมและกว้างขวางต่อไป (Bandura, 1995; Day, 2000, pp. 109–129; Day, 2004, pp. 64-69; Dinham and Scott, 2000, pp. 379-396; Grounauer, 1993, pp. 157-180; Pajares, 1992, pp. 307-332; Richardson and Fenstermacher, 2001, pp. 631-637; Steers et al., 1996; Vulliamy et al., 1997, pp. 97 – 101)

3.2 ความสามารถแห่งตนเอง (Self-efficacy)

ในสังคมของความรู้ปัจจุบันซึ่งถูกจัดลักษณะโดยการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว นั้น ประสิทธิภาพของตนเองหรือความสามารถในการรับรู้ที่จะทำการจัดการสถานการณ์ใหม่ ๆ นั้นเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการทำงานและความสำเร็จของบุคคล บันดูรา (Bandura, 1995, pp. 2-45) กล่าวไว้ว่า ในบุคคลที่มีการรับรู้ในระดับสูงนั้นเชื่อมั่นถึงความสามารถของพวกเขาเองเมื่อพวกเขาแต่ละคนเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์ที่เครียดและกดดันต่าง ๆ เขาจะมองดูว่ามันเป็นโอกาสหรือปัญหาที่พวกเขาสามารถแก้ไขได้มากกว่าที่จะเป็นอุปสรรค ปัจจัยเรื่องประสิทธิภาพของตนเองนั้นยังคงมีอิทธิพลอย่างสูงต่อเอกลักษณ์เฉพาะ และความผูกพันของครูในการทำงานของพวกเขา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจเพื่อการสอน และความสามารถแห่งตน และปัจจัยต่าง ๆ ที่สนับสนุนเสริมสนับสนุนต่อวัฒนธรรมของสถานศึกษา ทำให้ครูที่มีความสามารถแห่งตนเองสูงรวมทั้ง เยรูซาเล็ม และมิตแทค (Jerusalem and Mittag, 1995, pp. 177–201) โรเซนโฮลท์ (Rosenholtz, 1989) นิแอส (Nias, 1981, pp. 181-190) กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของสภาพเหตุการณ์ปัจจุบันและมีความท้าทายนั้น อาจส่งผลให้ครูบางคนซึ่งได้รับโอกาสให้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการสอนทำให้สามารถจัดการกับชีวิตของพวกเขาได้ถ้าเขามีความสามารถสูง แม้ว่าการงานของครูนั้นจะมีขอบข่ายกว้างและต้องใช้สมรรถนะ พลัง เวลา และอารมณ์มากกว่าเดิม เพื่อดำรงรักษาการปฏิบัติงานสอนให้เกิดผลดีต่อไป ซึ่งครูสมัยใหม่นั้นต้องจัดการและรักษาไว้ให้มีอยู่ในวิชาชีพของตน

3.3 ความเชื่อของครู (Teacher beliefs)

ความผูกพันของครูนั้นมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างแนบแน่นกับความเป็นตัวครูและความเชื่อของครู ความเชื่อเหล่านี้มีความซับซ้อนและละเอียดอ่อน แต่จุดศูนย์กลางทั้งหมดอยู่ที่ความผูกพันของครู (Pajares, 1992, pp. 307-332) ความเชื่อของครูในด้านต่าง ๆ จะถูกเก็บรวบรวมและบันทึกในความทรงจำมาจากช่วงวัยเด็กหรือในตอนต้นของชีวิต (Lortie, 1975; Rokeach, 1968) และความเชื่อเหล่านี้จะทำหน้าที่เป็นตัวกลั่นกรองให้กับแนวคิด และความรู้

เหล่านี้จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างการทุ่มเทร่างกายและแรงใจ การยอมรับ และอารมณ์ความรู้สึกที่ดีในการทำงานสอน (Day, 2004, pp. 64–69; Fried, 2001; Nias, 1996, pp. 293–306; Zehm and Kottler, 1993) ลักษณะของงานทางสังคมและวัฒนธรรมแสดงให้เห็นว่าครูนั้นทำงานภายใต้ความต้องการอย่างแรงกล้าในบทบาทหน้าที่การสอนและงานอื่นนอกเหนือจากหน้าที่ของครู ซึ่งครูที่มีความรับผิดชอบต่องานค่อนข้างสูง จะมีความผูกพันด้านอารมณ์ความรู้สึก เจตคติที่ดี ความปรารถนาดีต่อการทำงานอย่างมาก ซึ่งสิ่งนั้นอาจไม่ใช่สิ่งที่คงทนถาวรแต่มีความจำเป็นมากต่อการทำงานและความสำเร็จขององค์การ (Fried, 2001; Nias, 1996, pp. 293–306)

3.6 ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction)

ความพึงพอใจในงานนั้นสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการเติมเต็มของความต้องการของมนุษย์กับทฤษฎีแรงจูงใจที่ได้กล่าวมาข้างต้น ดินแฮมและสกอตต์ (Dinham and Scott, 2000, pp. 379 - 396) กล่าวไว้ว่า มีทฤษฎีจำนวนมากที่เกี่ยวข้องระหว่างแรงจูงใจ กับความพึงพอใจในงาน เป็นหนึ่งในทฤษฎีที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน จากงานวิจัยของ มาสโลว์ (Maslow, 1954) และอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer, 1972) กล่าวไว้ว่า ความพึงพอใจในงาน คือ การทำงานนั้นให้บรรลุความต้องการได้ เป็นที่คาดคิดหรือคาดหวังว่าความสามารถในการบรรลุถึงความต้องการและการยอมรับของสังคม ซึ่งความสรรเสริญการยกย่องและความภูมิใจของตนเองนั้นจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น ดินแฮมและสกอตต์ (Dinham and Scott, 2000, p. 11) กล่าวไว้ว่า ครูนั้นเป็นผู้ที่พึงพอใจมากที่สุดกับปัจจัยภายในของงาน และไม่พึงพอใจมากที่สุดกับปัจจัยต่าง ๆ ที่อยู่นอกเหนือของการทำงานกับเด็ก ๆ หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ยังมีขอบเขตหรือกลุ่มของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของครู ซึ่งสิ่งเหล่านี้มาจากสภาพแวดล้อมทางสังคมซึ่งอยู่ภายนอกการควบคุมของครู ซึ่งวัตสันและฮัตตัน (Watson and Hatton, 2002) ยืนยันว่าความผูกพันของครูนั้นมีความสำคัญเป็นอันดับแรกสุด แต่ต้องได้รับการส่งเสริมจากความพึงพอใจต่อประสบการณ์การทำงานของครู ความพึงพอใจที่เกิดมาจากการสอน ในขณะที่ความผูกพันก็สามารถสนับสนุนความพยายามที่จะปฏิบัติงานตามภาระงานที่ทำให้ได้รับความพึงพอใจต่องานและพยายามทำให้งานประสบความสำเร็จ

3.7 ช่วงแต่ละวัยของชีวิต (Life-stage)

ช่วงแต่ละวัยของชีวิตและสถานภาพทางสังคมของแต่ละคน ในเวลาเฉพาะนั้นมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทั้งเอกลักษณ์เฉพาะทางอาชีพและความผูกพัน อายุของแต่ละคน ความผูกพันของครอบครัวและความรู้สึกทางจิตใจที่มีอยู่เพื่อการทุ่มเททำงานในวิชาชีพ โดยทั้งหมดนั้นมี

อิทธิพลต่อเอกลักษณ์เฉพาะของครูและต่อวิชาชีพด้วย (Elder, 1995, pp. 46-68) เพ็ตตี (Petty, 2004, p. 23) กล่าวไว้ว่า มีความสัมพันธ์บางอย่างระหว่างแนวคิดช่วงแต่ละวัยของครูสามารถส่งผลถึงระดับความผูกพันที่มีต่อการสอนที่เพิ่มขึ้น

ในอาชีพที่มีผู้หญิงทำงานมากกว่าผู้ชายนั้น พบว่ามีผลกระทบต่อทั้งชายและหญิง แต่ก็เป็นผู้หญิงที่ดูว่าจะมีประสบการณ์ในเรื่องความขัดแย้งระดับต่ำ ผู้หญิงสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในที่ทำงานได้ดีกว่า รวมถึงการจัดการครอบครัว และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาได้สูงกว่าผู้ชาย กรีนกลาส แพนโทนี และเบอร์ (Greenglass, Pantony and Burke, 1989, pp. 317-28) นอกเหนือจากความเป็นผู้ปกครองและความสัมพันธ์ ปัจจัยเรื่องช่วงแต่ละวัยของชีวิตอื่น ๆ นั้นได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลต่อความผูกพันของครู มีความเกี่ยวข้องกันระหว่างวัยหรืออายุและ ระเบียบแบบแผนเดิมที่ปฏิบัติเกรวเนอร์ (Gronauer, 1993, pp. 157-180) ในขณะที่ฮูเบอร์แมน (Huberman, 1993) มีความเชื่อว่าระดับความเป็นวิชาชีพครูเกี่ยวข้องกับช่วงแต่ละวัยของชีวิต ซึ่งอาจได้รับการพิจารณาว่ามีอิทธิพลสูงและส่งผลต่อการสร้างความผูกพันของครู ประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอายุการทำงาน อายุในการสอน อาจเป็นปัญหาที่มีอยู่ต่อตัวครู รวมถึงความเต็มใจและความสามารถของครูที่มีอายุมาก ซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์และเชื่อมโยงกับนักเรียนของพวกเขา เกี่ยวข้องกับการริเริ่มพัฒนางาน ในสถานศึกษา การวางแผนการบริหารจัดการต่าง ๆ การรักษาความกระตือรือร้นและรักษาความผูกพันที่มีต่อการสอนต่อไป

3.8 ลักษณะส่วนตัวบุคคล (Personal Characteristics)

ลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น เพศ อายุ ตัวอย่างงาน ระดับการศึกษา เซอร์วิญญา บุคลิกภาพ เจตคติ สถานภาพสมรส ความพึงพอใจในอาชีพ ประสบการณ์ในการทำงาน เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในเวลาที่ผ่านมาของบุคคล (Steers, 1997, pp.46-56; Thomas 1972, pp. 260-264; Mowday, steers, and Porter, 1982, pp.433-434; Meyer and Allen, 1997, pp.555-556; Mathieu and Zajac, 1990, pp.171-197; Angel and Perry, 1981, pp. 1-14; Fukami and Larson, 1984, pp. 367-371) คุณลักษณะส่วนตัวบุคคล อาจรวมถึงสถานภาพในการทำงานบุคลากรของสถานศึกษาที่มีอายุไล่ทั้งอายุตัวบุคคลและอายุการทำงาน จะมีความผูกพันของครูต่อสถานศึกษามากกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า ระดับการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา แต่ความสัมพันธ์นั้นเป็นไปในทางกลับกัน คือ คนที่มีระดับการศึกษาสูงมักมีความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาน้อย เพราะมีความคาดหวังต่อสิ่งที่จะได้รับจากสถานศึกษาสูง และเมื่อไม่ได้รับตามที่ตนคาดหวังก็จะเกิด

ความผิดหวังและมีความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาน้อย เพศ พบว่า ความรู้สึกไว้วางใจ ความเชื่อถือมีต่อสถานศึกษาว่าสถานศึกษาจะไม่ทอดทิ้งและให้ความช่วยเหลือเมื่อเขาเกิดปัญหา บุคลากรที่มีความไว้วางใจสถานศึกษาสูงก็就会有ความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาในระดับสูง การที่สถานศึกษาให้ความสำคัญต่อบุคลากร ก็มีผลต่อความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา เนื่องจากการทำให้บุคลากรนั้นเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีประโยชน์ ต่อสถานศึกษาและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ เจตคติของเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกที่ตนเองได้รับค่าตอบแทนด้วยความยุติธรรม รวมถึงลักษณะของผู้นำ พบว่า มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา (อนันต์ชัย คงจันทร์, 2529, หน้า 36-38; อังคณา โกสียสวัสดิ์, 2534, หน้า 21; ประทุม ฤกษ์กลาง, 2538, หน้า 162-166) ธรรมชาติของบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะประจำตัวของบุคคลนั้น ๆ ในด้านจิตวิทยาบุคคลมีความต้องการ มีเจตคติและค่านิยม มีอารมณ์ มีความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งสติปัญญา ความสนใจ รวมไปถึงบุคลิกภาพและความสามารถในการปรับตัวของบุคคลด้วย (ปรียาภรณ์ วงศ์อนุตรโรจน์, 2543, หน้า 45-46) อายุงานและประสบการณ์ในการทำงานของบุคคลก็เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู (ปาริชาติ ชำเรือง, 2555, หน้า 96; จำนง เหล่าคงธรรม, 2554, หน้า 58; นันทน์ภัส โตล้ำ, 2553, หน้า 79-83; สรพงษ์ โพนบุตร, 2551, หน้า 112-115) รวมถึงความรู้สึกไว้เนื้อเชื่อใจ ได้รับการยอมรับ การยกย่องชมเชยระดับบุคคล การรู้ถึงทิศทางขององค์การที่ชัดเจนของแต่ละบุคคล สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2555, หน้า 134) และ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2549, หน้า 87)

สรุปได้ว่า ปัจจัยระดับบุคคล ซึ่งเป็นลักษณะและพฤติกรรมของครู ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความผูกพันของครู มีดังนี้ 1) เอกลักษณ์เฉพาะ (Identity) 2) ความสามารถแห่งตน (Self-efficacy) 3) ความเชื่อ (Beliefs) 4) แรงจูงใจ (Motivation) 5) ความปรารถนา (Passion) 6) ความพึงพอใจในงาน (Job-satisfaction) 7) ช่วงแต่ละวัยของชีวิต (Life-stage) และ 8) ลักษณะส่วนตัวบุคคล (Personal Characteristics)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของครูเพื่อศิษย์ ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยระดับบุคคล ดังต่อไปนี้

วสันต์ ปานทอง (2556, หน้า 305) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กล่าวถึงคุณลักษณะครูเพื่อศิษย์ไว้ว่า คุณลักษณะครูเพื่อศิษย์ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติตน ด้านความรู้และทักษะ และด้านการปฏิบัติงาน ในด้านการปฏิบัติตนมีพฤติกรรมที่แสดงออกดังนี้ 1) เป็นผู้ที่มี

ความพอเพียง 2) เชื่อมั่นในความสามารถของผู้เรียนในฐานะที่เป็นมนุษย์ 3) เอาใจใส่ผู้เรียนทั้งที่อยู่นอกห้องเรียนและนอกเวลาเรียน 4) ยอมรับเด็กเกเร เด็กพิการ เด็กเรียนอ่อน ว่ามีศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์เท่าเทียมกัน 5) เป็นผู้เรียนรู้จากการฟัง และการคิดใคร่ครวญ 6) ใช้หลักธรรมจริยธรรม เป็นเครื่องชี้นำทางความคิดในการปฏิบัติต่อผู้เรียน 7) มีปฏิสัมพันธ์และนำศิษย์เก่ามาทำประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของศิษย์ปัจจุบัน และ 8) เข้าใจปัญหาที่ผู้เรียนเผชิญในชีวิตส่วนตัว และชีวิตครอบครัวว่าเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ของผู้เรียน

วิจารณ์ พานิช (2556, หน้า 1-25) กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของครูเพื่อศิษย์ สรุปได้ดังนี้

1. มีแรงบันดาลใจ เห็นคุณค่าต่อชีวิตผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนพ้นจากความท้อใจสู่ความมีแรงบันดาลใจ
2. สนุกและมีใจจดจ่ออยู่กับการจัดการเรียนการสอน ช่วยให้ผู้เรียนมีทักษะและสนุกกับการเรียนรู้เสมอ
3. ลงมือทำร่วมกับผู้เรียน ในการเรียนรู้โดยนำเอาความรู้มาทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง เชื่อมโยงกว้างขวางตามระดับพัฒนาการทางสมองของผู้เรียน
4. สร้างอารมณ์และค่านิยมร่วมเชิงบวก ให้เกิดร่วมกับการสอนซึ่งเป็นการปลูกฝังนิสัยรักการเรียนรู้โดยไม่รู้ตัว

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การที่เสริมสร้างความผูกพันของครู

ทฤษฎีระบบสังคม (Social System Theory)

ทฤษฎีนี้เกทเซลส์ และกูบา (Getzels and Guba, 1968, p. 56 อ้างอิงใน เศกสรรค์ สุขแสง, 2553) ได้สร้างขึ้นเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมในองค์การต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเป็นระบบสังคม แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านสถาบันมิติ (Nomothetic Dimension) และด้านบุคคลมิติ (Idiographic Dimension)

1. ด้านสถาบันมิติ ประกอบด้วย

1.1 สถาบัน ได้แก่หน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งจะเป็น กรม กอง โรงเรียน โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า หรือโรงงานต่าง ๆ ที่มีวัฒนธรรมของหน่วยงาน หรือองค์การนั้นครอบคลุมอยู่

1.2 บทบาทตามหน้าที่สถาบันจะกำหนดบทบาท หน้าที่ และตำแหน่งต่าง ๆ ให้บุคคลปฏิบัติมีกฎ และหลักการอย่างเป็นทางการ และมีธรรมเนียม (Ethics) การปฏิบัติที่มีอิทธิพลต่อบทบาทอยู่

1.3 ความคาดหวังของสถาบันหรือบุคคลภายนอก เป็นความคาดหวังที่สถาบันหรือบุคคลภายนอกคาดว่าสถาบันจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น โรงเรียนมีความคาดหวังที่จะต้องผลิตนักเรียนที่ดีมีคุณภาพ ความคาดหวังมีค่านิยม (Values) ของสังคมครอบคลุมอยู่

2. ด้านบุคลาณัติ ประกอบด้วย

2.1 บุคลากรแต่ละคนซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ๆ เป็นบุคคล ในระดับต่าง ๆ เช่น ในโรงเรียนมีผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ คนงาน ภารโรง มีวัฒนธรรมย่อยที่ครอบคลุมต่างไปจากวัฒนธรรมโดยส่วนรวม

2.2 บุคลิกภาพ หมายถึง ความรู้ความถนัด ความสามารถ เจตคติอารมณ์ และแนวคิด ซึ่งบุคคลที่เข้ามาทำงานในสถาบันนั้นจะมีความแตกต่างกันอยู่และมีธรรมเนียมของแต่ละบุคคลเป็นอิทธิพลครอบงำอยู่

2.3 ความต้องการส่วนตัว (Need-Dispositions) บุคคลที่มาทำงานสถาบันมีความต้องการที่แตกต่างกันไป บางคนทำงานเพราะต้องการเงินเลี้ยงชีพ บางคนทำงานเพราะความรัก บางคนต้องการเกียรติยศชื่อเสียง ความก้าวหน้า บางคนต้องการการยอมรับ บางคนต้องการความมั่นคงปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนั้นยังมีค่านิยมของตนเองครอบคลุมอยู่

ด้านสถาบันมิตินั้นจะยึดถือเรื่องสถาบันซึ่งมีบทบาทต่าง ๆ เป็นสำคัญ บทบาทที่สถาบันได้คิดหรือกำหนดไว้จะต้องชี้แจงให้บุคลากรในสถาบันได้ทราบอย่างเด่นชัด เพื่อจะได้กำหนดการคาดหวังที่สถาบันได้กำหนดไว้ในบทบาทของตนออกมาตรงกับความต้องการของผลผลิตของสถาบันนั้น ส่วนในด้านบุคลาณัติ ประกอบด้วย ตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถาบันนั้น ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ก็มีบุคลิกภาพที่เป็นตัวเองที่ไม่เหมือนกัน ในแต่ละคนต่างก็มีความต้องการในตำแหน่ง และความเจริญก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors: OB)

ความหมายพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การได้มีนักวิชาการให้ความหมาย และคำจำกัดความไว้หลากหลาย ดังนี้
 ครอบบิน (Robbins, 1998, p. 7) กล่าวว่าไว้ว่า พฤติกรรมองค์การ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลอันเนื่องมาจากบุคคล (Individuals) กลุ่ม (Groups) รวมถึงพฤติกรรมที่เกิดจากโครงสร้างภายในองค์การ (Organizations) ซึ่งถูกกำหนดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะนำเอาความรู้ไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์การ เป็นการศึกษาถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การ 3 ระดับ คือ พฤติกรรมบุคคล พฤติกรรมกลุ่ม และพฤติกรรมองค์การ

มอร์เฮด และกัฟฟิน (Moorhead and Griffin, 1995) กล่าวว่าไว้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับองค์การและตัวองค์การซึ่ง

จะทำให้เกิดความเข้าใจองค์การในภาพรวมโดยการศึกษาจากบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและองค์การประสบผลสำเร็จ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2551, หน้า 26) กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาถึงผลกระทบของพฤติกรรมระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การอันมีผลต่อการดำเนินงานขององค์การเพื่อนำความรู้และความเข้าใจไปประยุกต์ใช้พัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาเกี่ยวกับสิ่งที่บุคคลกระทำในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างคนกับองค์การซึ่งจะทำให้เกิดความเข้าใจองค์การในภาพรวม โดยการศึกษาจาก บุคคล กลุ่มบุคคล และองค์การ อย่างเป็นระบบ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์จากพฤติกรรม ผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ เนื่องจาก สิ่งที่สำคัญของพฤติกรรมองค์การนั้นจะเกี่ยวข้องกับงานหรือบุคลากรเป็นหลักเพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและองค์การประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

รูปแบบพฤติกรรมองค์การ (พิภพ วังเงิน. 2547, หน้า 18 - 21)

พฤติกรรมองค์การมีองค์ประกอบเข้าด้วยกัน 3 ส่วน คือ 1) โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างองค์การประกอบด้วยกลุ่มบุคคลซึ่งมีบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ 2) กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมที่ดำเนินการในองค์การเป็นส่วนขับเคลื่อนองค์การ ผลผลิต ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น และ 3) ค่านิยม (Values) หมายถึง ความโน้มเอียงต่าง ๆ ที่เกิดจากเจตคติส่วนที่เป็นอารมณ์ ความรู้สึกของบุคคล

พฤติกรรมองค์การมีส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญ คือ งาน บุคคล กลุ่มบุคคล และการบริหารจัดการ ซึ่งพฤติกรรมองค์การมีความสำคัญ สามารถอธิบายถึงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นมีสาเหตุมาจากอะไร ทำนายหรือคาดการณ์พฤติกรรมที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ หรือปัจจัยได้ สามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามพลังที่ขับเคลื่อนที่เหมาะสม และเพิ่มประสิทธิผลขององค์การเนื่องจากนำแนวทางมาปฏิบัติเพื่อได้ผลงานที่ดีกว่า

ประโยชน์ของพฤติกรรมองค์การ

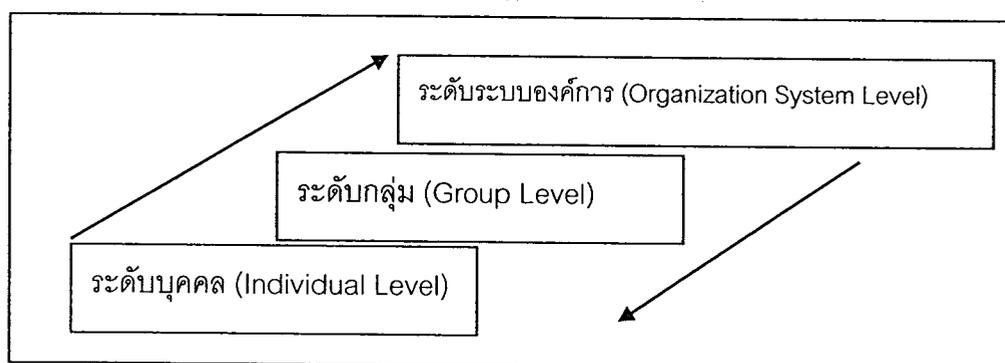
1. เพื่อรู้และเข้าใจถึงแนวคิดว่าด้วยพฤติกรรมของมนุษย์ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์การ และผู้ที่ปฏิบัติงานในองค์การ
2. เพื่อเข้าใจแนวความคิดและแนวทางเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ การจูงใจ การสร้างขวัญกำลังใจ
3. พฤติกรรมองค์การสามารถเสนอแนะแนวทางในการนำมาปฏิบัติให้ได้ผลที่ดีกว่า การผสมผสานทั้งแนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน

4. เป็นการทำนายอนาคตของพฤติกรรมของบางคนในองค์การว่าเป็นอย่างไร ในแง่ของการเลือกแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคคลากรระดับต่าง ๆ

5. ช่วยปรับปรุงคุณภาพผลผลิต ทักษะ การเรียนรู้ถึงพฤติกรรมในปัจจุบันเป็นการสร้างความผูกพัน และสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เหมาะสม

การพัฒนารูปแบบพฤติกรรมองค์การ (Developing Organization Model)

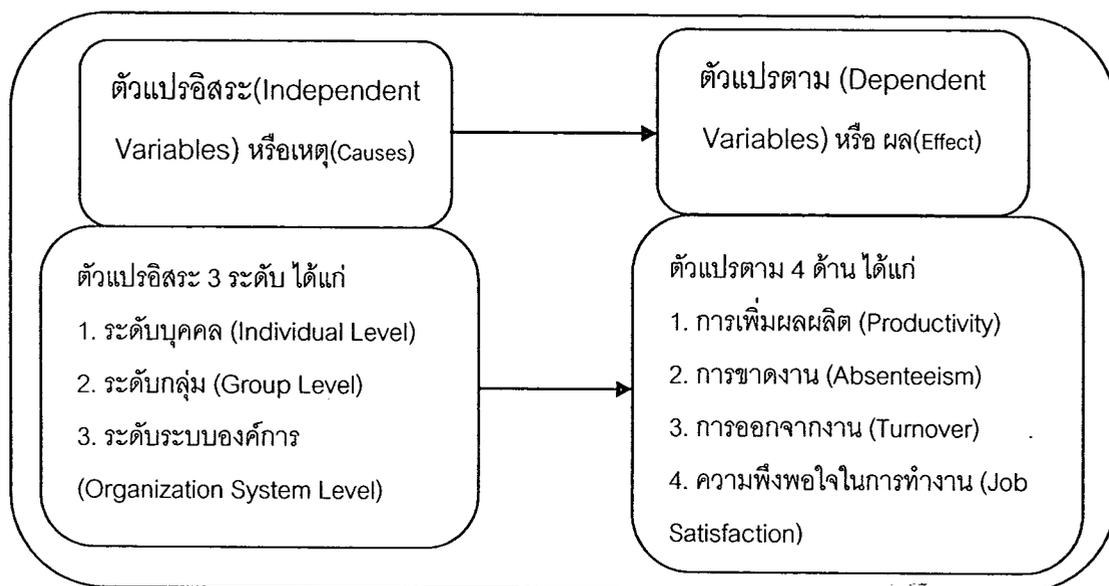
วิภาส ทองสุทธิ (2552, หน้า 36–41) กล่าวไว้ว่า รูปแบบพฤติกรรมองค์การประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual Level) ระดับกลุ่ม (Group Level) และระดับระบบองค์การ (Organization System Level) โดยในแต่ละระดับส่งผลซึ่งกันและกัน แสดงดังภาพ 1



ภาพ 1 แสดงรูปแบบพฤติกรรมองค์การ

ที่มา: วิภาส ทองสุทธิ, 2552, หน้า 36–41

ซึ่งการกำหนดถึงขอบเขตของพฤติกรรมองค์การ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) และตัวแปรตาม (Dependent Variables) ดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงตัวแปรอิสระและตัวแปรตามในรูปแบบพฤติกรรมองค์การ

ที่มา: วิภาส ทองสุทธิ, 2552, หน้า 36 – 41

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) หรือ ผล (Effect)

ตัวแปรตาม หมายถึง ตัวแปรผลซึ่งมีสาเหตุมาจากตัวแปรอิสระ ซึ่งในพฤติกรรมองค์การ มี 4 ด้าน ดังนี้

1. การเพิ่มผลผลิต (Productivity) หมายถึง วิธีวัดการทำงานซึ่งประกอบด้วย ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพภายในองค์การ โดยประสิทธิภาพเป็นการดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ส่วนประสิทธิภาพเป็นการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้ต้นทุนต่ำที่สุด
2. การขาดงาน (Absenteeism) หมายถึง การที่บุคลากรไม่มาทำงาน การจัดการองค์การจะไม่สามารถดำเนินงานผลิตหรือกิจกรรมต่าง ๆ ได้ หากบุคลากรขาดงาน
3. การออกจากงาน (Turnover) หมายถึง การลาออกจากองค์การอย่างถาวรของบุคลากร รวมทั้งความสมัครใจหรือห่วยเหตุผลอย่างอื่น
4. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job Satisfaction) หมายถึง เจตคติ ความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจที่มีต่อการทำงาน เป็นความแตกต่างระหว่างบุคคลอาจพอใจในงาน

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

ตัวแปรอิสระ เป็นตัวแปรเหตุซึ่งมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม เป็นตัวกำหนดที่สำคัญถึง อัตราการผลิต การขาดงาน การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การลาออกจากงานและความพึงพอใจใน

การทำงาน ทั้งนี้ตัวแปรอิสระจะสอดคล้องกับความเชื่อที่ว่า พฤติกรรมองค์การจะสามารถเข้าใจได้ดีที่สุดเมื่อมีทัศนะเกี่ยวกับการสร้างเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ของรูปแบบในความเข้าใจของพฤติกรรมบุคคล

1. ตัวแปรระดับบุคคล (Individual-Level Variables) เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมของบุคลากรซึ่งรวมถึง อายุ เพศ สถานภาพ คุณลักษณะส่วนตัว การรับรู้ การเรียนรู้ การจูงใจ และการตัดสินใจเฉพาะบุคคล

2. ตัวแปรระดับกลุ่ม (Group-Level Variables) หมายถึง พฤติกรรมของมนุษย์ในแต่ละกลุ่ม การสื่อสารความเข้าใจภายในกลุ่ม รูปแบบการสื่อสาร ภาวะผู้นำ ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและระดับความขัดแย้งของกลุ่ม

3. ตัวแปรระดับระบบองค์การ (Organization System-Level Variables) หมายถึง พฤติกรรมที่มีความซับซ้อนสูงสุดเมื่อเราเพิ่มโครงสร้างที่เป็นทางการเข้าไปในความรู้เกี่ยวกับบุคคล และพฤติกรรมกลุ่ม ปัจจัยที่ส่งผลกระทบอาจรวมถึงโครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ กระบวนการทำงาน และนโยบายพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors: OB) พบว่า เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเชิงสังคมของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีผลต่อการเพิ่มผลผลิตของสถานศึกษา ส่งเสริมให้ครูมีความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ลดการขาดงาน และการออกจากงาน ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งสามารถสรุปว่า พฤติกรรมองค์การของสถานศึกษาจำแนกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individuals) ระดับกลุ่ม (Groups) และระดับองค์การ (Organizational) (อนุชา กอนพวง, 2555, หน้า 11-14; วันชัย มีชาติ, 2551, หน้า 9 - 14; ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ, 2550, หน้า 1- 22; Wagner and Hollenbeck, 2005, pp. 7-13; Gibson et al., 2009, pp. 5-15; Werner and Desimone, 2009, pp. 11; Robert, 2013, pp. 3 - 8; สุนันทา เลานันท์, 2549, หน้า 60 - 65)

สำหรับ สุนันทา เลานันท์ (2549, หน้า 60-65) กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมระดับกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับหลักการสำคัญของการพัฒนาทีม ดังนี้

1. ความชัดเจนในวัตถุประสงค์ (Clear sense of purpose) ในการทำงานนั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้สมาชิกได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น (Share Vision) เพื่อจะได้เห็นภาพในอนาคตขององค์การไปพร้อม ๆ กับผู้บริหารโดยผู้บริหารองค์การเป็นผู้จุดประกายเพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมและให้ประโยชน์สูงสุดให้องค์การ

2. พฤติกรรมการมีส่วนร่วม (Participation) ของสมาชิกในทีมงานเพื่อให้ได้รับรู้ จุดมุ่งหมายของงานที่ได้รับมอบหมายจากองค์การ การมีส่วนร่วมได้แก่ การได้เข้ารับฟัง การแสดงความคิดเห็นหรืออภิปราย

3. การสร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม (Team Climate) เพื่อให้การทำงาน เป็นไปอย่างเรียบง่าย อบอุ่น สบายใจในการทำงาน โดยสมาชิกช่วยเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี เช่น การแนะนำ ให้คำปรึกษาและช่วยเหลือกัน การสนับสนุนกันด้วยการช่วยจัดหาอุปกรณ์สิ่งของที่ จำเป็นเพื่อสะดวกใช้ในการทำงาน

4. การรับฟังซึ่งกันและกัน (Listening) สมาชิกตั้งใจฟังการแสดงความคิดเห็นของ สมาชิกคนอื่นอย่างตั้งใจ คิดพิจารณาไตร่ตรองสิ่งที่ได้รับฟัง สนใจในเรื่องที่สมาชิกต้องการให้รับรู้ แสดงความเอาใจใส่ต่อคำขอร้อง

5. แสดงความไม่เห็นด้วยอย่างสุภาพ (Civilized Disagreement) การไม่เห็นด้วย เป็นปรากฏการณ์ปกติที่มักเกิดขึ้นในทีมงาน เป็นภาพสะท้อนให้เห็นบรรยากาศการทำงานที่เป็น อิสระทางความคิด ความคิดเห็นที่แตกต่างมักมีประโยชน์เสมอ ถ้าการแสดงความคิดเห็นนั้นไม่ได้ บั่นทอนความรู้สึกของสมาชิกผู้อื่นให้ดูเหมือนกับถูกตำหนิ การแสดงความคิดเห็นที่ดีย่อมนำไป สู่ความเป็นปึกแผ่นของทีมงานได้ในที่สุด

6. การสื่อสารที่เปิดเผย (Open Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารแบบ สองทางระหว่างสมาชิกในทีมงานด้วยการเปิดเผย มีความจริงใจต่อกัน มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีมงานควรมีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารร่วมกัน

7. การรับรู้อุปสรรคและหน้าที่ในงานอย่างชัดเจน (Clear roles and work assignments) มีการระบุภาระงาน และข้อกำหนดในการทำงาน พร้อมกับมีการกำหนดบทบาท และความคาดหวังต่องานที่มอบหมาย

8. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) ปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นทีม คือ ภาวะผู้นำร่วมในทีมงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมนั้นได้เป็นการนำความสามารถที่ หลากหลายของบุคคล ที่เป็นสมาชิกในทีมเข้ามาทำงานร่วมกัน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงไม่จำกัดอยู่ เฉพาะผู้นำทีมเท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนต้องมีความเป็นภาวะผู้นำร่วมด้วย เพื่อช่วยส่งเสริมการ ทำงานและดำรงรักษาความเป็นทีมงานเอาไว้ เช่น การริเริ่ม ให้ข้อมูล แสวงหาข้อมูล ให้ความ กระจ่าง การสรุป การทดสอบวิเคราะห์ความคิดความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ การผสมผสาน ความคิดเพื่อแสวงหาจุดร่วม สอบถามตรวจสอบในการตัดสินใจ การสนับสนุน และการ ประนีประนอม เป็นต้น

9. เครือข่ายความสัมพันธ์กับภายนอก (External Relations) สมาชิกทุกคนช่วยกันแสวงหาความร่วมมือจากภายนอก เช่น ลูกค้า ผู้ให้บริการและผู้อุปถัมภ์รายการ กลุ่มบุคคลภายนอกจะเป็นผู้ให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงประเมินการปฏิบัติงานของทีมงาน ความสัมพันธ์ภายนอกเป็นแหล่งทรัพยากรที่จำเป็นและมีคุณค่าต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน ความสัมพันธ์ที่สร้างความเชื่อมโยงระหว่างกันของสมาชิกที่อยู่ในหน่วยงานต่างกัน อาจทำให้ได้รับความช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของทีมงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” (Human Resource Management) แต่เดิม เคยใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล (Personnel Management) ซึ่งมีความหมายที่แคบกว่า โดยมองการบริหารบุคคลเป็นแบบศูนย์รวมอำนาจทั้งองค์การที่เกี่ยวกับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับคนเข้าทำงาน การดูแลรักษาและการให้คนงานออกจากงาน ส่วนคำว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” ได้รับความนิยมนำมาใช้กันมากขึ้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรมโปรแกรมและนโยบายที่กว้างขวางมากกว่าคำว่า “การบริหารงานบุคคล” ซึ่งสรุปได้ดังนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การบริหารจัดการทุก ๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในองค์การเริ่มตั้งแต่การสรรหา การใช้ประโยชน์ การพัฒนา การธำรงรักษา เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งจะส่งผลทำให้งานบรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ (พยอม วงศ์สารศรี, 2541, หน้า 5; เสนาะติเยวาร์, 2543, หน้า 7; ธงชัย สันติวงษ์, 2546, หน้า 3)

การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วยภารกิจที่สำคัญ 4 ประการ คือ 1) การวางแผนงานบุคลากร 2) การสรรหาบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร และ 4) การธำรงรักษาบุคลากร

1. การวางแผนงานบุคลากร

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ (2547, หน้า 67) ได้กล่าวว่า การงานบุคลากร คือ กระบวนการที่ใช้การคาดการณ์ความต้องการด้านบุคลากรของสถานศึกษา อันจะส่งผลถึงการกำหนดวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรและการตอบสนองต่อปัจจัยแวดล้อมตั้งแต่ก่อนบุคคลเข้าร่วมองค์การขณะปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ จนกระทั่งเขาต้องพ้นจากองค์การ เพื่อให้องค์การใช้เป็นแนวทางปฏิบัติและเป็นหลักประกันว่าองค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพเพียงพออยู่เสมอ ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life: QWL) ที่เหมาะสมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีเป้าหมายสำคัญที่ประสิทธิภาพ ความมั่นคง และการเจริญเติบโตขององค์การ บุคลากร

รวมถึงสังคม และประเทศชาติ มีส่วนประกอบสำคัญ ดังนี้

1.1 กระบวนการ การวางแผนงานบุคลากรเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยต้องทำการเก็บข้อมูล ศึกษา วิเคราะห์ วางแนวทางปฏิบัติตรวจสอบ ปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

1.2 การคาดการณ์ การวางแผนงานบุคลากรต้องมีการคาดการณ์ไปในอนาคตถึงความต้องการด้านบุคลากรขององค์การว่ามีแนวโน้มหรือทิศทางที่จะออกมาในลักษณะใด โดยต้องมีความเข้าใจถึงสภาวะแวดล้อมที่มีผลต่อองค์การ ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 วิธีปฏิบัติ เมื่อมีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้ว จะต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อเป็นแนวทางให้แก่กิจกรรมด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การธำรงรักษา จนถึงเกษียณอายุของบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินการสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การและกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างเหมาะสม

1.4 องค์การและบุคลากร จะต้องสร้างและรักษาสมดุลของบุคลากรภายในองค์การให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา การวางแผนงานบุคลากรจะเป็นเครื่องมือและแนวทางสำคัญในการสร้างหลักประกันขององค์การจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพตามต้องการมาร่วมงานในปริมาณที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า การวางแผนงานบุคลากร คือ กระบวนการคาดการณ์ความต้องการของบุคลากรในองค์การเป็นการล่วงหน้า ว่าต้องการบุคคลประเภทใด ระดับใด จำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด (The right people, at the right place, at the right time) และกำหนดวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการว่าจะได้มาจากไหน อย่างไร ตลอดจนการกำหนดนโยบายและระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อที่จะใช้ทรัพยากรบุคคล ที่มีประโยชน์สูงสุด

ความสำคัญของการวางแผนงานบุคลากร

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2547, หน้า 69 - 73) กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็น และมีประโยชน์โดยตรงต่อทั้งองค์การและบุคลากร โดยศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยสามารถจำแนกเหตุผลของความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 4 ประการดังต่อไปนี้

1. เพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลง สังคมมนุษย์จะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในอัตราที่แตกต่างกันไปและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันได้ส่งผลกระทบต่องานบุคลากรทั้งในทางตรงและทางอ้อม ดังจะเห็นได้จากกระแสของแรงงานที่มีการศึกษาที่สูงขึ้น ความต้องการเงินเดือนและความรับผิดชอบในหน้าที่มากขึ้น ซึ่งแตกต่างไปจากกระแสแรงงานในอดีตที่ต้องการ

ความมั่นคงปลอดภัยในอาชีพ

2. เพื่อให้องค์การมีความความพร้อม ในการบริหารบุคลากรนับเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งในองค์การจะต้องมีการวางแผนบุคลากรเพื่อรองรับต่อผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น เช่น การที่องค์การเจริญเติบโตขึ้น ย่อมส่งผลถึงความต้องการบุคลากรในสาขาต่าง ๆ เพื่อที่จะเข้ามาปฏิบัติงานตามปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ถ้าไม่มีการวางแผนล่วงหน้า องค์การย่อมจะได้รับผลกระทบถึง การขาดแคลนบุคลากรที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน

3. เพื่อให้องค์การมีแนวทางในการปฏิบัติงาน การบริหารบุคลากรจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ด้านบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย การให้เงินเดือนและสวัสดิการ ตลอดจนการพ้นออกจากองค์การของบุคลากร จึงนับเป็น ความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์การจะต้องมีการวางแผนงานบุคลากรขึ้นเป็นแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินงานด้านบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์การ อันจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาและการใช้บุคลากรได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้

4. เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ องค์การมีหน้าที่สำคัญที่จะต้องวางแผนบุคลากรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้องค์การมีบุคลากรที่มีคุณภาพ การปฏิบัติงานสูง มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในปริมาณที่เหมาะสม เป็นการเตรียมความพร้อม ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกและการพัฒนาให้บุคลากรมีคุณภาพและความพร้อมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการจัดวางแนวทางการเสริมสร้างกำลังใจและการจัดการบำรุงรักษาให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานกับองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

กระบวนการในการวางแผนงานบุคลากร

พะยอม วงศ์สารศรี (2541, หน้า 52 - 57) กล่าวไว้ว่า การวางแผนงานบุคลากรได้กำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การพิจารณาเป้าหมายและแผนองค์การ (Goals and Plans of Organization) งานขั้นตอนแรกสำหรับนักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะกระทำคือ การศึกษาและพิจารณาแผนกลยุทธ์ที่องค์การได้กำหนดไว้ศึกษานโยบายสาธารณะ แนวโน้มทางด้านการเมือง กฎหมายที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การ สภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน ภาวะเงินเฟ้อ ระดับการว่างงาน ค่านิยมในการทำงาน ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อที่จะนำผลของการศึกษาเหล่านี้มาจัดวางข้อมูลด้านบุคคลที่ควรจะเป็นในอนาคตได้อย่างมีความเหมาะสม

2. การพิจารณาสภาพการณ์ของบุคลากรในปัจจุบัน (Current Human Resource Situation) สสำรวจจำนวนบุคลากรทั้งหมดที่มีอยู่ โดยจำแนกออกตามประเภทต่าง ๆ เช่น

ตามลักษณะของงาน ตามแผนก ตามอายุ และตามระดับการศึกษา

3. การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Forecast) นักวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะพิจารณาถึงจำนวน และประเภทของบุคลากรที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งจำนวนและประเภทของคนที่ต้องจ้างใหม่ ในขั้นนี้จะต้องพิจารณาให้ละเอียด ตรวจสอบบุคลากรที่จะครบเกษียณอายุ การโยกย้าย การเลื่อนตำแหน่ง จะได้ทราบจำนวนและประเภทของบุคลากรที่มีอยู่จริงว่าจำนวนเท่าไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจำนวนที่องค์กรทั้งหมดก็จะสามารถรู้ว่าองค์กรต้องจ้างบุคลากรใหม่ในกลุ่มใดบ้างและระยะเวลาใด

สรุปได้ว่า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ผู้เกี่ยวข้องต้องดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้แผนมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยการวางแผนทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการกำหนดแนวทาง สำหรับปฏิบัติด้านบุคลากร ตลอดจนเป็นการสร้างหลักประกันในเสถียรภาพและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน ขององค์กร ว่าองค์กรจะมีทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนี้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะส่งผลให้การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ไม่สามารถกระทำแยกจากแผนรวมขององค์กรได้ตามบริบท ดังนั้น ผู้ที่มีหน้าที่วางแผนทั้งสองระดับจึงต้องประสานงานกันอย่างใกล้ชิด เพื่อให้แผนการทั้งสองมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงาน

2. การสรรหาบุคลากร

การศึกษาเป้าหมาย และแผนขององค์กรการพิจารณาสภาพการณ์ของทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ การกำหนดแผนปฏิบัติการ การตรวจสอบและการปรับปรุง การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญของหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ในทุกองค์กร โดยเป็นหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการดำเนินธุรกิจที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการและนักการศึกษา ได้ให้ความหมายของ การสรรหา ไว้ดังต่อไปนี้

อำนาจ แสงสว่าง (2540, หน้า 99) การสรรหา (Recruitment) คือ กระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติคุณวุฒิทางการศึกษา มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมาสมัครงานในตำแหน่งต่าง ๆ ที่องค์กรเปิดรับสมัคร

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2547, หน้า 88) การสรรหาบุคลากร หมายถึง กระบวนการในการค้นหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งที่องค์กรต้องการจากแหล่งต่าง ให้สนใจสมัครเข้าร่วมงานกับองค์กร โดยผู้มีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรจะต้องเข้าถึงแหล่งที่มาของบุคลากร ดึงดูดบุคลากรที่มีศักยภาพเหมาะสมกับงานให้เกิดความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรอย่างมี

ประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัดของระยะเวลาและค่าใช้จ่าย

สรุปได้ว่า การสรรหา คือ กระบวนการในการแสวงหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์การ กระบวนการนี้จะเริ่มต้นตั้งแต่การแสวงหาคนเข้าทำงาน และสิ้นสุดเมื่อบุคคลได้มาสมัครงานในองค์การ การสรรหาจึงเป็นศูนย์รวมของผู้สมัครงานเพื่อดำเนินการคัดเลือกเป็นบุคลากรใหม่ที่มีความเหมาะสมต่อไป

หลักการสรรหาบุคลากร

อำนาจ แสงสว่าง (2540, หน้า 99-101) กล่าวไว้ว่า หลักการสรรหาบุคลากรขององค์การ คือ ระบบการกลั่นกรองบุคลากรในขั้นต้น เริ่มจากเงื่อนไขการประกาศรับสมัคร ได้แก่ คุณสมบัติ คุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน และการคัดเลือกจากการสอบคัดเลือก ได้แก่ การสอบความรู้ทั้งทางทฤษฎี และภาคปฏิบัติ ในขั้นสุดท้ายเป็นการสอบสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเหมาะสม เข้าเป็นบุคลากรขององค์การ โดยคำนึงถึงความสำเร็จขององค์การที่ต้องอาศัยบุคลากรที่ดีมีประสิทธิภาพในการทำงาน ประหยัดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุนจะสามารถแข่งขันกับองค์การอื่นได้

การสรรหาบุคลากรที่องค์การทั่วไปนิยมใช้ มี 2 ระบบคือ

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรขององค์การ โดยอาศัยหลักการแห่งความเมตตา เกื้อกูล ช่วยเหลือสงเคราะห์ในบรรดาวงศาคณาญาติ มิตร พวกรพวก และผู้อยู่ในอุปการะมาอิทธิพลเหนือการสอบคัดเลือก มีการใช้บารมีของผู้ที่มีอำนาจสูงสุดในองค์การที่ประกาศรับสมัครบุคลากร หรือจากภายนอกองค์การที่มีอิทธิพล และสามารถฝากผู้สมัครสอบคัดเลือกให้เข้าเป็นบุคลากรขององค์การได้โดยมิต้องคำนึงถึงระบบการสอบคัดเลือก

2. ระบบคุณธรรม (Merit System) จัดเป็นระบบการสรรหาบุคลากรที่ใช้หลักเกณฑ์แห่งความดี โดยใช้หลักการสรรหาบุคลากรที่ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้ ประการที่ 1) ใช้หลักความสามารถ (Ability) โดยการกำหนดเงื่อนไขการรับสมัครบุคลากร ประการที่ 2) ใช้หลักความเสมอภาค (Equality) โดยคำนึงถึงหลักการแห่งสิทธิของความเสมอภาคของบุคคลที่มีคุณสมบัติ คุณวุฒิทางการศึกษา และประสบการณ์การทำงานหรือเคยผ่านงานมาแล้ว ตรงตามเงื่อนไขของการประกาศรับสมัคร ประการที่ 3) ใช้หลักความมั่นคง (Security) เป็นการให้หลักประกันความมั่นคงแห่งอาชีพให้แก่บุคลากรทุกระดับในองค์การ ประการที่ 4) ใช้หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political Neutrality) ในการบริหารงานบุคคล องค์การจะกำหนดหลักการปฏิบัติสำหรับบุคลากร โดยให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์การวางตนเป็นกลางทางการเมือง

กระบวนการสรรหาบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2541, หน้า 114-115) กล่าวไว้ว่า โดยปกติแล้ว การทำงานใด ๆ จะมีคุณภาพและตรงตามเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องมีการทำงานที่เป็นระบบ มีขั้นตอน มีกระบวนการใน การปฏิบัติงาน ฉะนั้น การสรรหาบุคลากรใหม่ให้แก่องค์กรจึงจำเป็นต้องมี กระบวนการเป็นขั้นตอนเช่นกัน ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายสำคัญคือการได้บุคลากรที่ตรงตามความ ต้องการขององค์กร ซึ่งจะเป็แนวทางให้องค์กรประสบความสำเร็จ

กระบวนการที่ควรนำมาพิจารณาในการสรรหาบุคลากร

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) ผู้สรรหาจำเป็นต้อง ศึกษาการวางแผนงานบุคลากร ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานรวมของ องค์กร กล่าวได้ว่าจะสามารถรับรู้งานที่ดำเนินการในปัจจุบัน และงานที่จะกำหนดขึ้นใหม่ใน อนาคต

2. ความต้องการหรือการร้องขอของผู้บริหาร (Specific Requests of Management) ผู้จัดการแต่ละฝ่ายเป็นบุคคลที่รู้นโยบายขององค์กรเป็นอย่างดี ฉะนั้น ข้อเสนอแนะของผู้จัดการย่อมจะเป็นแนวทางประกอบการพิจารณาการวางแผนงานบุคลากรและ จะยังประโยชน์ต่อการกำหนดตำแหน่งงานใหม่ขึ้นในองค์กร

3. การกำหนดตำแหน่งงานใหม่ (Job Opening Identified) ในการกำหนดตำแหน่ง งานขึ้นใหม่นี้เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และความต้องการหรือการร้องขอ ของผู้จัดการ

4. การรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน (Job analysis information) หลังจากที่มีการระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคลากรใหม่แล้ว งานขั้นต่อไปคือการรวบรวมสารสนเทศ ที่ได้จากการวิเคราะห์งาน ซึ่งจะเป็ประโยชน์แก่ผู้สรรหาบุคลากร เพราะทำให้รู้ถึงคุณสมบัติและ ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรต่องานนั้น ๆ

5. ข้อคิดเห็นของผู้จัดการ (Manager's Comment) เมื่อมีการกำหนดตำแหน่งงาน ใหม่ และดำเนินการรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งานแล้วยังไม่ได้หมายความว่าเกิด ความสมบูรณ์ในข้อมูลต่าง ๆ สิ่งสำคัญที่ผู้สรรหาจะต้องตระหนักคือการศึกษาข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้จัดการเพื่อใช้เป็นแนวทางให้เกิดความสมบูรณ์ของสารสนเทศที่ได้จาก การวิเคราะห์งานเพราะบางครั้งสารสนเทศที่ได้อาจจะล้าสมัยไปจากที่เป็นจริงในปัจจุบัน

6. การกำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ตรงกับงาน (Job Requirement) เป็นผลที่เกิดขึ้น จากกาได้รับสารสนเทศของการวิเคราะห์งานมาแล้ว รวมทั้งมีการตรวจสอบจากระดับบริหาร จึงทำให้ การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรตรงกับงานที่องค์กรต้องการจริง ๆ

7. การกำหนดวิธีการสรรหา (Methods of Recruitment) ในขั้นนี้ผู้สรรหาจะศึกษาแนวทางและแหล่งที่จะดำเนินการสรรหาบุคลากร

8. การเกิดศูนย์รวมของผู้สมัครที่องค์การพึงพอใจ (Satisfactory Pool of Recruits) เมื่อศึกษากระบวนการสรรหาเป็นลำดับขั้นแล้ว ในขั้นสุดท้ายจะก่อให้เกิดความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัครที่มีความเหมาะสมกับตำแหน่งงานที่กำหนดขึ้นในองค์การ

สรุป การสรรหาเป็นหน้าที่สำคัญของหน่วยงานบุคลากรที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์การสามารถคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ มีความสามารถ มีเจตคติ และมีประสบการณ์เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่องค์การมีความต้องการมากที่สุด เพื่อที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานและพัฒนาการขององค์การให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานอย่างมาก เมื่อได้บรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงานแล้ว จำเป็นจะต้องมีการอบรมแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ ในบางกรณีต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงานให้บุคลากรด้วย

दन्य तेयनपुठम (2545, หน้า 17) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นกระบวนการของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป็น การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้ออำนวยต่อการแสดงออก ของศักยภาพบุคคลในองค์การ เป็นกระบวนการช่วยเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกอบรม การให้การศึกษาและ กิจกรรมอื่น ๆ เพื่อเพิ่มคุณภาพผลผลิตให้มากขึ้นทั้งยังรวมไปถึงการพัฒนาองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 116) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เจตคติของบุคลากรในองค์การ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ศิริภัสสรศรี วงศ์ทองดี (2556, หน้า 18-19) กล่าวไว้ว่า การพัฒนาบุคลากร มีความหมายแคบและความหมายกว้าง ในความหมายแคบ เป็นการพัฒนาบุคลากรในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์การเพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ใหม่ ๆ และเป็น การเพิ่มศักยภาพของบุคคลให้มีพฤติกรรมตามต้องการและสามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จ สำหรับความหมายกว้าง เป็นการพัฒนาบุคลากรในระดับสังคม ประเทศ และสากล เพื่อให้สังคมมีสันติสุขอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาจากการดำเนินการหรือกิจกรรมพัฒนานั้น ได้มีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ ที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตัวบุคลากรเอง โดยให้มีเจตคติต่อผู้ร่วมงานและผู้บริหารในองค์กรนั้น ๆ เป็นอย่างดีซึ่งส่งผลโดยตรงให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วิธีการและขั้นตอนพัฒนาบุคลากร

ยงยุทธ ทศยง (2557) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการวางแผนไว้ล่วงหน้าเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและปรับปรุงพฤติกรรมของบุคลากรในการปฏิบัติงาน และได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรเป็น 6 ขั้นตอน คือ การกำหนดความจำเป็น (Need Identification) การวิเคราะห์ความท้าทายกลยุทธ์ (Strategic Challenge Analysis) การวางแผนการพัฒนาบุคลากร (HRD Planning) การออกแบบกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร (HRD Activity Designing) การนำแผนการพัฒนาบุคลากรสู่การปฏิบัติ (HRD Complementation) การประเมินการพัฒนาบุคลากร (HRD Evaluation)

ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี (2556, หน้า 154) กล่าวว่า กระบวนการและขั้นตอนการพัฒนาบุคลากร มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นการวิเคราะห์หาความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร ขั้นของการออกแบบเพื่อพัฒนาบุคลากร ขั้นในไปปฏิบัติในการพัฒนาบุคลากร และขั้นของการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร

นิสดารักษ์ เวชยานนท์ (2551, หน้า 8) กล่าวว่า ขั้นตอนการพัฒนาบุคลากรสามารถแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสำรวจสิ่งที่ต้องการเพื่อจะพัฒนาที่เกี่ยวกับบุคลากร 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาบุคลากร 3) การเลือกสรรวิธีการที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา 4) การเลือกสื่อหรือสื่อทัศนูปกรณ์ที่จะนำมาใช้ 5) การนำไปปฏิบัติ และ 6) การประเมินผล

สมพงษ์ เกษมสิน (2543, หน้า 183) กล่าวว่า วิธีการและลำดับขั้นตอนของการจัดการพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย 1) ขั้นการวิเคราะห์ความต้องการในการพัฒนาบุคลากร 2) ขั้นการตรวจสอบความต้องการแต่ละลักษณะของงาน 3) ขั้นการวางโครงการในการพัฒนาบุคลากร 4) ขั้นการเสนอโครงการเพื่อรับความเห็นชอบ 5) ขั้นการจัดวางระเบียบปฏิบัติในการดำเนินการ และ 6) ขั้นการประเมินผล

เครื่องมือในการพัฒนา

ซุมศักดิ์ อินทร์รัช (2543, หน้า 113) กล่าวไว้ว่า เครื่องมือในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มี 2 วิธี ดังนี้

1. การฝึกอบรม (Training) เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ เจตคติในหน้าที่ และการปฏิบัติงานด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งการอบรมมีหลายรูปแบบ การสัมมนา (Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การอบรมระยะสั้น (Short Course)

2. การจัดการศึกษา (In-service Education) เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของบุคลากร ยกระดับคุณวุฒิของบุคลากรให้สูงขึ้น มีความก้าวหน้าทั้งในหน้าที่การงาน และยังเป็นการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีให้แก่บุคลากรด้วยกัน

ประเวศน์ มหารัตน์กุล (2543, หน้า 136–138) กล่าวไว้ว่า เครื่องมือในการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การให้การศึกษา (Education)

การเรียนรู้ด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา (Autonomous Learning) เป็นสิ่งจำเป็นใน ชีวิตการทำงาน และเมื่อพ้นจากสถาบันการศึกษาก็ต้องยิ่งศึกษาเรียนรู้ให้มากขึ้น ซึ่งจะเป็น ประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาองค์การ การศึกษาสอนให้คนมีความรู้ความสามารถใน องค์ประกอบ 3 ด้าน คือ หนึ่ง ความรู้ในเชิงการจัดการ (Know – How) สอง ความสามารถในการ แก้ปัญหา (Problem Solving) และสาม ความรับผิดชอบต่อความสำเร็จ (Accountability) ซึ่งแต่ ละองค์ประกอบมีความเข้มข้นซึ่งอาจจะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับพื้นฐานการศึกษาที่ได้รับจาก สถาบันการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรมการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล องค์การควรสนับสนุนให้การศึกษาเรียนรู้ของบุคลากรได้ศึกษาหาความ ทั้งในรูปแบบของการ แบ่งปันความรู้ในเชิงทฤษฎี (Knowledge) และความรู้ในเชิงจัดการ (Know-How)

2. การฝึกอบรม (Training)

การฝึกอบรม (Training) มีรูปแบบการฝึกอบรมที่นิยมปฏิบัติกันอยู่หลายรูปแบบ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น

2.1 การปฐมนิเทศ เป็นการเริ่มต้นการเรียนรู้ของบุคลากรใหม่ และองค์การ ต้องการให้บุคลากรได้เข้าใจนโยบาย ระเบียบข้อบังคับ และวัฒนธรรมขององค์การ เพื่อให้ บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวในการทำงานกับองค์การและเพื่อนร่วมงาน

2.2 การฝึกอบรมจากการทำงาน (On the Job Training)

2.3 การอบรมโดยวิธีเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (Coaching)

2.4 การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้เข้าร่วมสัมมนา (Seminar)

สรุปได้ว่า เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม และการให้การศึกษา ซึ่งถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร จำเป็นต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ประโยชน์การฝึกอบรม

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 122-124) กล่าวว่า การฝึกอบรมมีประโยชน์ ดังนี้ 1) สร้างความประทับใจให้บุคลากรที่เริ่มทำงานใหม่ 2) เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น 3) เพื่อเตรียมขยายงานขององค์กร 4) พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี 5) สร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดความมั่นคงในการทำงาน 6) เพิ่มพูนวิทยาการที่เป็นประโยชน์กับการพัฒนาคุณภาพชีวิต 7) ลดงบประมาณค่าวัสดุที่สูญเสียไป 8) สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ 9) มีความเป็นประชาธิปไตย และ 10) เป็นการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร

สรุปได้ว่า อิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงวิทยาการและเทคโนโลยี ได้ส่งผลกระทบต่อ การทำงานของบุคลากรและการอยู่รอดขององค์กรหากบุคลากรไม่ได้รับการเพิ่มพูนความรู้ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานที่เอาชนะเทคโนโลยีสมัยใหม่แล้วซึ่งจะทำให้บุคลากรคนนั้นถูกทิ้งไว้ข้างหลัง โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพก็จะมี ไม่มากเท่าบุคคลอื่น

4. การธำรงรักษาบุคลากร

การธำรงรักษาบุคลากรเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่มีอยู่หลายวิธีที่จัดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีความพอใจมีเจตคติที่ดีต่อหน่วยงานของตน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งนับได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง มิเช่นนั้นแล้วจะทำให้บุคลากรลาออกหรือโยกย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่นทำให้ต้องมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่อีกเสียค่าใช้จ่ายและเวลาทำให้งานหยุดชะงักไม่ต่อเนื่องอันอาจจะก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2543, หน้า 119) กล่าวว่า การธำรงรักษา คือ การที่องค์กรจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มุ่งป้องกัน พัฒนา และแก้ไข ความไม่ปลอดภัยทางด้านกายและจิตใจที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานของบุคลากร เพื่อธำรงรักษาให้เขาสามารถปฏิบัติงานให้แก่องค์กรด้วยความปลอดภัยทั้งทางกายและทางใจ

อำนาจ แสงสว่าง (2540, หน้า 211) กล่าวว่า การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นความสามารถ ขององค์กรเป็นการจูงใจให้บุคลากรมีความจงรักภักดีต่อองค์กรโดยองค์กรมีหน้าที่ดำเนินการจัดระบบการทำงานด้วยความปลอดภัย และจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพสมบูรณ์ แข็งแรงทั้งด้านร่างกายและจิตใจทำงานมีประสิทธิภาพ และคุณภาพงานที่ดีให้แก่องค์กร

สรุปได้ว่า การธำรงและบำรุงรักษาบุคลากรในองค์การ เป็นความสามารถขององค์การที่จะทำให้เขาอยู่กับเรานานที่สุด เป็นการป้องกัน พัฒนา และแก้ไข ความไม่ปลอดภัยทางด้านกายและจิตใจ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์สูงสุดขององค์การ

ความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร

พยอม วงศ์สารศรี (2541, หน้า 210) กล่าวว่า ความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร สรุปได้ดังนี้ 1) การธำรงรักษาทำให้องค์การไม่สูญเสียคนดีมีความสามารถไป ทั้งนี้เพราะคนเป็นแรงงานที่มีค่าอย่างยิ่งสำหรับองค์การ ถ้าองค์การจัดกิจกรรมธำรงรักษาเป็นอ่างดี บุคลากรย่อมจะได้รับความปลอดภัยทั้งสุขภาพกายและจิตใจ ซึ่งเป็นการส่งผลต่อการปฏิบัติงานโดยตรง 2) การธำรงรักษาช่วยสร้างสภาพงานที่ดีขององค์กรสู่สายตาคอคนนอก ซึ่งมองมนุษย์เป็นมนุษย์ที่ควรเอาใจใส่ไม่ใช่มุ่งแต่ใช้งานเมื่อเขายังอยู่ในสภาพที่ทำได้แต่ได้หามาตรการที่ป้องกันให้บุคลากรได้รับความปลอดภัยและหาทางช่วยเหลือเมื่อความปลอดภัยนั้นได้เกิดขึ้นขณะปฏิบัติงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และ 3) การธำรงรักษาบุคลากรได้ส่งผลต่อความมั่นคงของประเทศชาติ และก่อให้เกิดประโยชน์โดยตรงแก่องค์การ

อุทัย หิรัญโต (2540, หน้า 220) กล่าวว่า ความสำคัญของการธำรงรักษาบุคลากร มีหลายประการ ดังนี้

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานจะได้ใช้ศักยภาพของตนให้เกิดผลอย่างเต็มที่
2. เกื้อหนุนให้เกิดระเบียบ ข้อบังคับขององค์การ เกิดผลในด้านการควบคุมพฤติกรรมของคนในหน่วยงาน
3. ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ
4. เกื้อหนุนและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ
5. ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า การธำรงรักษาบุคลากรนั้น คือ กระบวนการอันเป็นเทคนิควิธีการในเชิงบริหารที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรอย่างแท้จริง เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ มีขวัญและกำลังใจที่จะร่วมมือกับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เช่น ให้คำชมเมื่อครูปฏิบัติงานได้ผล ให้คำแนะนำชี้แจงอย่างมีเหตุผลเมื่อครูเกิดปัญหากับนักเรียนหรือผู้ปกครอง เอาใจใส่เป็นพิเศษในเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพทางกายและใจของครู รับฟังความคิดเห็นและชอบในการบริหารงาน กระทำตนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน และส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเข้ารับการศึกษาอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ

3. แนวคิดและหลักการพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิผล

องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

ในช่วงปี 1980 ทฤษฎีการจัดการได้มุ่งสร้างความเป็นเลิศในการจัดการในองค์การ โดยเน้นเรื่องผู้นำ และการให้บริการลูกค้า ดังจะเห็นได้จากแนวคิดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning) ห่วงโซ่มูลค่า (Value chain) การจัดการแบบเมทริกซ์ (Matrix management) และการจัดการแบบมีส่วนร่วม ในทศวรรษที่ 1990 แนวคิดเรื่องเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge economy) ได้รับการกล่าวถึงมากขึ้น เพราะความได้เปรียบในการแข่งขันอยู่ที่ความรู้เป็นสำคัญและประมาณปลายทศวรรษที่ 2000 ได้มีการกล่าวถึงองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง

ความหมายขององค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง

องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง มีนักวิชาการ และนักการศึกษา ให้คำนิยาม สรุปว่า องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง หมายถึง องค์การซึ่งมีความเจริญเติบโต เอาใจใส่ผลการดำเนินงานระยะยาว มีความสามารถปรับโครงสร้างขององค์การให้มีความทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยการปรับปรุงองค์การ การบริหารจัดการแบบบูรณาการเพื่อให้เกิดความสอดคล้องสัมพันธ์กันระหว่างกลยุทธ์ โครงสร้างองค์การ กระบวนการพัฒนาองค์การ และบุคลากรแบบทั่วทั้งองค์การ ส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จในระดับสูงอย่างยั่งยืน (Andrel, 2007, pp 179-185; ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2551, หน้า 16; นิสดารัก เวชยานนท์, 2551, หน้า 71)

คุณลักษณะขององค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในทุก ๆ องค์การทั้งภาครัฐ และเอกชน คือ ความมุ่งหวังที่จะพัฒนาองค์การของตนให้เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) หรือองค์การที่เป็นเลิศ (Excellence Organization) ทั้งสิ้น เนื่องจากองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้นย่อมจะเป็นรากฐาน และแนวทางที่สำคัญในการทำให้ องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว สรุปได้ดังนี้ คุณลักษณะขององค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย มียุทธศาสตร์ที่ดี มีความสามารถสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพสูง ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี รักษาบุคลากรที่เก่ง มีความสามารถสูง และมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูง การมุ่งเน้นที่ผู้รับบริการ การมุ่งเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์ สามารถชี้แจงและรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์และมีความยืดหยุ่น เน้นการทำงานเป็นทีม รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน พร้อมทั้งจะทำงานร่วมกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่นและ

ผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูง (American Management Association, 2007, Frank Buytendijk, 2006, pp. 24-30, Miller, 2009, นิสิตาร์ก เวชยานนท์, 2551, หน้า 10)

ปัจจัยสู่การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง

Edward Lawler and John Boudreau (2009) กล่าวว่า การสร้างองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการสร้างองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูงคือ "ทุนมนุษย์" การพัฒนาศักยภาพขององค์การ และความสามารถในการแข่งขันขององค์การ โดยต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์การทั้งในเรื่องการส่งมอบข้อมูลข่าวสาร ความรู้ อำนาจในการบริหารงาน และรางวัลแก่บุคลากร การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อก้าวสู่องค์การที่มีสมรรถนะสูง การที่องค์การจะสามารถเป็นผู้นำได้นั้นต้องคำนึงถึง ปัจจัยที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

1. ทุนมนุษย์ องค์การต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพราะทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และมีความเก่งนั้นจะสามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์การได้

2. ศักยภาพขององค์การ และประสิทธิผลขององค์การ องค์การต้องมีศักยภาพที่สามารถนำตนเองไปสู่การเป็นที่ยอมรับ และสามารถยกระดับผลการดำเนินงานของตนเองให้สูงขึ้น การมีศักยภาพในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมเป็นศักยภาพที่สำคัญ และสร้างขึ้นได้ยาก เนื่องจากเมื่อองค์การมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม บุคลากรในองค์การก็ต้องมีการปรับตัวด้วย ดังนั้นศักยภาพขององค์การจะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ

3. ความสามารถหลักขององค์การ และประสิทธิผลขององค์การ ความสามารถหลักขององค์การเป็นความเก่งขององค์การที่ทำให้้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งต้องเป็นความสามารถที่เหนือคู่แข่ง เป็นสิ่งที่เลียนแบบได้ยาก องค์การต้องพยายามรักษา และพัฒนาความสามารถให้อยู่กับองค์การให้นานที่สุด

ปัจจัยหลักในการสร้างองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง (Key Success Factors to HPO)

พลู เดชะรินทร์, ยุทธนา แซ่เตียว, ยินดี ดิสสร่า, นารถ จันทวงศ์ และญาดา ตระตรง (2549, หน้า 20) กล่าวว่า ปัจจัยในการขับเคลื่อนให้องค์การที่จะก้าวไปสู่องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง ประกอบด้วย

1. การมียุทธศาสตร์ที่ดี
2. ความสามารถในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ
3. ขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การที่เหมาะสม และสอดคล้องกับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

4. โครงสร้าง และกระบวนการทำงานที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์
5. ค่านิยม วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์
6. ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่ใช้ในการตัดสินใจ
7. การบริหารผลการปฏิบัติงาน ในเรื่องของตัวชี้วัด โดยเชื่อมโยงผลงานไปถึงผลตอบแทนและแรงจูงใจ

8. ภาวะผู้นำ ที่มีการเชื่อมโยงเครื่องมือบริหารคุณภาพสู่องค์การที่เป็นเลิศ และสิ่งที่สำคัญนั้น พสุ เดชะรินทร์ และคณะ ยังได้แสดงถึงการนำเครื่องมือหรือเทคนิคต่าง ๆ มาในการบริหารจะต้องเลือกใช้ให้ถูกวิธี และถูกระบวนการโดยเริ่มจาก

1. การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis)
2. การกำหนดทิศทางขององค์การ (Strategic Direction)
3. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์
4. การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)
5. การกำหนดตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย แผนงานโครงการต่าง ๆ
6. การวิเคราะห์ขีดสมรรถนะ
7. การนำแผนที่ทางยุทธศาสตร์มาพิจารณา
8. การติดตามความก้าวหน้าของแผนการดำเนินการตามเป้าประสงค์ต่าง ๆ

รางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA)

ในปี พ.ศ. 2550 ทางสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานราชการใช้ในการประเมินผลตนเอง อันจะนำไปสู่การยกระดับการปฏิบัติงานของภาครัฐ โดยถ้าองค์กรใดที่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์เหล่านี้ได้ในระดับดี ย่อมจะเป็นเหมือนกับเครื่องรับรองถึงความเป็นเลิศขององค์กรได้ในระดับหนึ่ง และในปี 2551 สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้นำมาพัฒนาเป็นเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education criteria for Performance Excellence: EdPEX) โดยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มีทั้งสิ้น 7 หมวด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550, หน้า 3 - 8)

ซึ่งในแต่ละหมวดมีรายละเอียดของเกณฑ์ในการพิจารณา เพื่อก้าวสู่องค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง โดยจะนำเสนอในหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นองค์ประกอบในการช่วยผลักดันเพื่อให้ก้าวไปสู่จุดหมายเดียวกัน และเกี่ยวข้องกับทุกคนในการมีส่วนร่วมต่อการ

พัฒนาองค์การไปสู่องค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550, หน้า 76 - 88)

หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลด้วยการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และการเพิ่มศักยภาพ ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. ระบบงาน

1.1 การจัดระบบงาน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การกระจายอำนาจการตัดสินใจ ในนวัตกรรม ความคล่องตัว และทันต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ

1.2 การจัดระบบงานดังกล่าว ส่วนราชการต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมและความคิดของบุคลากรและของชุมชนซึ่งส่วนราชการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาพิจารณา

1.3 การสื่อสาร การแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในส่วนราชการมีประสิทธิภาพ

1.4 มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีการแจ้งผลเพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานให้แก่บุคลากรรายบุคคล และการยกย่องชมเชย การให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีจิตสำนึกในการทำงานที่มุ่งเน้นผลประโยชน์และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.5 มีวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง

1.6 มีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากรไว้ และในการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากร ส่วนราชการได้คำนึงถึงวัฒนธรรม และความคิดของบุคลากรและของชุมชนที่ส่วนราชการตั้งอยู่

1.7 มีแผนในการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของส่วนราชการ และการในการสร้างความก้าวหน้าในหน้าที่การงานให้แก่บุคลากรทั่วทั้งส่วนราชการ

1.8 มีวิธีการในการพัฒนาบุคลากรที่มาจากท้องถิ่นให้มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในการปฏิบัติราชการ

2. การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

2.1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อให้แผนปฏิบัติการและผลการดำเนินการเป็นไปตามที่กำหนดไว้ และให้เกิดความสมดุลระหว่างเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาวของส่วนราชการกับความต้องการของบุคลากร ในด้านการพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2.2 การให้การศึกษาและฝึกอบรม ซึ่งครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้ ได้แก่ การอบรมบุคลากรใหม่ จริยธรรม การบริหารจัดการ การพัฒนาภาวะผู้นำ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน

2.3 การหาความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมจากบุคลากรทั่วไป หัวหน้างาน และผู้บังคับบัญชา นำความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรมดังกล่าวมาประกอบการพัฒนาบุคลากรอย่างไร และส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการนำความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการมาช่วยในการพัฒนาบุคลากร

2.4 การพัฒนาบุคลากรทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2.5 ส่งเสริมให้มีการนำความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่ได้จากการศึกษาและการฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน

2.6 การประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและฝึกอบรมของบุคลากร ทั้งนี้ให้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลและผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการโดยรวม

2.7 มีวิธีการเพื่อช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาตามสายงานมีบทบาทในการช่วยให้บุคลากรบรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าว

3. การสร้างความผาสุกและความพึงพอใจแก่บุคลากร

3.1 การส่งเสริมสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เน้นการทำงานเชิงคุณภาพด้วยความจริงใจ ไร้วางใจ ให้เกียรติเคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกันและอุปกรณให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานกำหนดเป้าหมายหรือตัวชี้วัด และบุคลากรมีส่วนร่วมในการส่งเสริมและปรับปรุงในเรื่องสภาพแวดล้อมทางกายภาพ

3.2 การทำให้สถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ เพื่อให้สามารถดำเนินการกิจไปได้อย่างต่อเนื่อง

3.3 การกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากรในแต่ละระดับ และแต่ละประเภท

3.4 การสนับสนุนบุคลากรในเรื่องนโยบาย สวัสดิการและการบริการ โดยกำหนดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละระดับและแต่ละประเภท

3.5 การกำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรแต่ละระดับและแต่ละประเภท ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และได้ใช้ตัวชี้วัดต่าง ๆ เช่น การสูญเสียบุคลากร การหยุดงาน การร้องเรียน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อมาประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากร

3.6. การนำผลการประเมินความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในการดำเนินการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจ และการสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award :TQA)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) เป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Award (MBNQA) ซึ่งได้มีการพัฒนาปรับปรุงมาตลอด เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุมและบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ลักษณะนี้จึงทำให้ MBNQA มีความแตกต่างจากการบริหารจัดการคุณภาพระบบอื่น ๆ จึงได้รับการยอมรับ และได้มีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายทั่วโลก ไม่น้อยกว่า 80 ประเทศ โดยมีการปรับเรียกชื่อแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Quality Award (AQA) ประเทศสิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ประเทศญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) เป็นต้น เกณฑ์นี้เป็นเกณฑ์ที่ใช้กับองค์กรโดยทั่วไป ต่อมาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวนี้ มาประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย โดยมีกำหนดเกณฑ์ เรียกว่า Baldrige Education Criteria for Performance Excellence ตั้งแต่ปี ค.ศ.1998 สำหรับประเทศไทย สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และดำเนินการตรวจประเมินองค์กรที่มีความประสงค์เสนอเพื่อขอรับรางวัลองค์กรที่ผ่านการตรวจประเมินได้รับคะแนนตั้งแต่ 650 คะแนน จากคะแนนเต็ม 1,000 คะแนน จะได้ TQA และมีสิทธิใช้ตราสัญลักษณ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 7)

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มีข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ แบ่งออกเป็น 7 หมวด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2556, หน้า 8) งานวิจัยนี้จะนำเสนอใน

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ซึ่งได้กล่าวถึงความผูกพันของบุคลากร อันเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ องค์การประสบความสำเร็จ ดังนี้ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555, หน้า 66-77)

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

ในหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร ตรวจประเมินถึงความสามารถขององค์การในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรและความสามารถในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ ยังตรวจประเมิน องค์การ วิธีการในการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากร มาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์การ

1. สภาพแวดล้อมของบุคลากร องค์การมีวิธีการในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มี ประสิทธิภาพและเกื้อหนุนบุคลากร ดังนี้

1.1 ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

1.1.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง บุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่

1.1.2 การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ องค์การมั่นใจว่า บุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และ ความคิดเห็นของชุมชนของบุคลากรที่องค์การจ้างและชุมชนของผู้รับบริการ

1.1.3 การจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้บรรลุสิ่งต่อไปนี้
1) งานขององค์การบรรลุผล 2) ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์การ (Core Competencies) 3) หนุนเสริมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/กิจการ 4) มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่า ความคาดหวัง 5)ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

1.1.4 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร การเตรียมบุคลากรให้พร้อม รับผิดชอบต่อเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ในการบริหาร บุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากรและองค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้ อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว

1.2 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

1.2.1 สร้างค่านิยมร่วม วัฒนธรรมร่วม ที่เน้นการทำงานเชิงคุณภาพด้วยความจริงใจ ใ้วางใจ ให้เกียรติ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกันในแนวราบโดยการมีส่วนร่วมจาก ทุกฝ่าย

1.2.2 ดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการเข้าออกนอกในเพื่อสร้างความมั่นใจและปรับปรุงให้ดีขึ้นในด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพ ของบุคลากร กำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงสำหรับความต้องการ ของบุคลากรแต่ละเรื่อง สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันและจัดห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สภาพแวดล้อม ในชั้นเรียน จัดแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้ให้ เกิดประโยชน์

1.2.3 การกำหนด นโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์ การออกแบบให้ เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลายรวมทั้งความแตกต่างของกลุ่ม และส่วนของ บุคลากร

2. การสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์การ และระดับบุคคล องค์การสร้างความผูกพัน ให้ค่าตอบแทน และให้รางวัลบุคลากรเพื่อให้มีผลการ ดำเนินการที่ดี รวมถึงการพัฒนาบุคลากรและผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี ดังนี้

2.1 ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.1.1 การกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร

2.1.2 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน องค์การทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า วัฒนธรรมองค์การได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และความคิดเห็น ของบุคลากร

2.1.3 การจัดการผลการปฏิบัติงาน ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร ทำให้สิ่งเหล่านี้บรรลุผล สนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดีและ ความผูกพันของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และ การสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมการมุ่งเน้นผู้รับบริการ/กิจการและการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติ การ

2.2 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

2.2.1 การประเมินความผูกพันของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น ทางการ และมีตัววัดที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร แต่ละกลุ่ม และส่วนของบุคลากร ตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์การ การขาดงาน การร้อง ทักษ์ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพ เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร

2.2.2 การนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ

2.3 การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

2.3.1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นำขององค์กร ได้พิจารณาปัจจัยต่อไปนี้ 1) สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว 2) การปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และนวัตกรรม 3) จริยธรรมและวิธีปฏิบัติทางธุรกิจ/กิจการอย่างมีจริยธรรม 4) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ 5) ความต้องการด้านการเรียนรู้และพัฒนาทั้งเรื่องที่เป็นความต้องการของตนเองและที่กำหนดโดยหัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้นำระดับสูง 6) การถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ 7) การส่งเสริมให้มีการใช้การใช้ความรู้ทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

2.3.2 การประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

2.3.3 การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

โรงเรียนมาตรฐานสากล (Standard World Class School)

เจตนารมณ์

กระทรวงศึกษาธิการ มีเจตนารมณ์มุ่งมั่นที่จะบรรลุความคาดหวัง สำคัญดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553)

1. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ อันหมายถึงเป็นคนดี เป็นคนเก่ง เป็นคนที่สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณค่า และมีความสุข บนพื้นฐานของความเป็นไทย ภายใต้บริบทสังคมโลกใหม่รวมทั้งเพิ่มศักยภาพ และความสามารถในระดับสูง ด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และการสื่อสาร เพื่อการพึ่งตนเอง และเพื่อสมรรถนะในการแข่งขัน

2. โรงเรียนยกระดับคุณภาพสูงสู่มาตรฐานสากล ผ่านการรับรองมาตรฐานคุณภาพแห่งชาติ (TQA) เป็นโรงเรียนยุคใหม่ที่จัดการศึกษาแบบองค์รวม และบูรณาการเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ศาสนา และการเมือง เพื่อพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

3. โรงเรียนพัฒนาหลักสูตร รูปแบบ และวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นความแตกต่างตามศักยภาพของผู้เรียนโดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสมหลากหลายอย่างทั่วถึง ต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการเรียนรู้ และเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล ตลอดจนเพื่อจรรโลงความพึงพอใจและความผูกพันต่อวิชาชีพอย่างแน่นแฟ้น

5. โรงเรียนมีภาคีเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ และร่วมพัฒนากับสถานศึกษาระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ และระหว่างประเทศ

กระบวนทัศน์ของโรงเรียนมาตรฐานสากล

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดภาพแห่งความสำเร็จของโรงเรียนมาตรฐานสากล ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 3)

1. ลักษณะการเป็นมาตรฐานสากล ประกอบด้วย
 - 1.1 การจัดการเรียนการสอน (หลักสูตร และการสอน)
 - 1.2 บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
2. คุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล มีดังนี้
 - 2.1 ผู้เรียนมีศักยภาพเป็นพลโลก (เป็นเลิศวิชาการ, สื่อสารสองภาษา, ล้ำหน้าทางความคิด, ผลงานอย่างสร้างสรรค์ และร่วมกันรับผิดชอบต่อสังคมโลก)
 - 2.2 การจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล
 - 2.3 บริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ
3. วัตถุประสงค์ โรงเรียนมาตรฐานสากล
 - 3.1 พัฒนาผู้เรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (World Citizen)
 - 3.2 ยกกระดับการจัดการเรียนการสอนเทียบเคียงมาตรฐานสากล (World-Class Standard)
 - 3.3 ยกกระตบการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (Quality System Management)

ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

1. จัดหาอุปกรณ์ Hardware and Software ที่สามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวกและเชื่อมโยงกับอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ซึ่งสามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ
2. รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้เป็นหมวดหมู่ ได้แก่ ข้อมูลการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์เพื่อใช้ในการวางแผน ข้อมูลในการเรียนรู้ของนักเรียน ข้อมูลผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสีย ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร โดยรวบรวมไว้แหล่งเดียวกัน และสำรองข้อมูลป้องกันการสูญหายและถูกทำลาย

3. ส่งเสริมการใช้ข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน การตัดสินใจแก้ปัญหา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับกลุ่มสายชั้น และระดับบุคคล

4. ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware and Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของ ความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 48 - 50)

องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์การคุณภาพ

เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานการที่เป็นเลิศขององค์การหรือโรงเรียน ได้ถูกนำมา กำหนดเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 7 หมวด ซึ่งงานวิจัยนี้ ได้นำเสนอหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การให้บรรลุผลสำเร็จ ดังนี้ (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553, หน้า 51 - 60)

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

1. การสร้างความผูกพันของบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์การและ ระดับบุคคล ดังนี้

1.1 การสร้างคุณค่าของบุคลากร

1.1.1 การกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของ บุคลากร รวมทั้งมีวิธีการที่แตกต่างในการกำหนดปัจจัยเหล่านี้สำหรับแต่ละกลุ่มของบุคลากร

1.1.2 การเสริมสร้างวัฒนธรรมในองค์การ เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดี และทำให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

1.1.3 การวัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้เกิดผล การดำเนินการที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากร และได้พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจในอย่างไร รวมทั้งการเสริมสร้างความมุ่งมั่น คุณภาพนักเรียนและบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยการคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส และเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทุกกลุ่ม ทุกระดับ

2. นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร

3. การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่ระดับบุคคล

4. ให้มีคณะกรรมการประเมินการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินของบุคลากรให้รับทราบ

5. นำผลการประเมินไปให้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลชื่นใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ

6. การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัลโดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย ภูมิใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน

7. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับยกย่องชมเชยในระดับโรงเรียนให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

1.2 การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

1.2.1 การระบุนโยบายและความปรารถนาในการเรียนรู้และการพัฒนา โดยบุคลากรทุกระดับในโรงเรียน ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขอบเขตของโอกาสในการพัฒนา รวมทั้ง การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นที่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุและการส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

1.2.2 ระบบการเรียนรู้และพัฒนาของกลุ่มผู้นำของโรงเรียนได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องการพัฒนาคุณสมบัติการเป็นผู้นำเฉพาะบุคคล การพัฒนาความรู้ระดับโรงเรียน วิธีปฏิบัติทางการจัดการศึกษาอย่างมีจริยธรรม ความสามารถพิเศษ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และนวัตกรรม ขอบเขตของโอกาสใน

การพัฒนาภาวะผู้นำรวมทั้งการศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นที่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวกับงาน

1.2.3 การประเมินประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรและผู้นำ

1.2.4 การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนของการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้อำนวยการอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. จัดทำแผน/โครงการ/กิจกรรม ของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะวัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากปฏิบัติที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงาน

2. วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น

3. ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบโดยครอบคลุมประเด็นสมรรถนะหลัก ความท้าทาย เิงกลยุทธ์การปรับปรุงผลดำเนินการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ

4. กำหนดมาตรการประเมิน และจัดการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

5. ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6. เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์โรงเรียน และวิเคราะห์ งานเพื่อหาตำแหน่งที่สำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน กำหนดงานและสมรรถนะของแต่ละตำแหน่งงานกำหนดแผนการเตรียมบุคลากรในตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

1.3 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

1.3.1 การประเมินความผูกพันของบุคลากร ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการและมีตัวชี้วัดในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มของบุคลากร มีตัวชี้วัดอื่น ๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับโรงเรียน การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย เพื่อตรวจประเมินความผูกพันของบุคลากร

1.3.2 การนำผลตรวจประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ที่รายงานในหมวด 7 เพื่อการปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของโรงเรียน

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ความพึงพอใจของบุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

2. วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไขและกำหนดเป็นนโยบาย

3. จัดลำดับของแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยการคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุง และวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน การสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและที่สนับสนุนบุคลากร ดังนี้

2.1 ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

2.1.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและ อัตรา กำลังบุคลากรรวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และกำลังคนที่มีอยู่

2.1.2 การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ โรงเรียนมั่นใจว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรมของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง

2.1.3 การบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรเพื่อให้งานของโรงเรียนบรรลุผลใช้ประโยชน์จากความสามารถพิเศษของโรงเรียน เสริมสร้างการมุ่งมั่นนักเรียนและการศึกษา ให้มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และให้เกิดความคล่องตัวที่จะตอบสนองต่อความต้องการทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

2.1.4 การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร การบริหารบุคลากร บริหารความต้องการบุคลากร และของโรงเรียนเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร โดยวิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง และจัดสมรรถนะของกลุ่มสายงานให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

2. สรรหา จัดจ้างบุคลากรโดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการ ด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถ และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม และผลประโยชน์ของโรงเรียน

3. รักษาบุคลากรโดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

4. จัดโครงสร้างของบุคลากรของโรงเรียนโดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และคำนึงถึงการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลง

5. จัดทำแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของความสามารถสมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดำเนินการตามแผนและประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

2.2 การสร้างบรรยากาศการทำงาน

2.2.1 การปรับปรุงและทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัยความปลอดภัย และมีการป้องกันภัย มีตัวชี้วัดผลการดำเนินการของแต่ละปัจจัยดังกล่าว และมีการตั้งเป้าประสงค์ในการปรับปรุง สำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

2.2.2 การกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์ สิ่งดังกล่าวได้มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่มบุคลากร

แนวทางดำเนินการ/วิธีการ

1. สร้างค่านิยมร่วม วัฒนธรรมร่วม ที่เน้นการทำงานเชิงคุณภาพด้วยความจริงใจ ใ้วางใจ ให้เกียรติ เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกันในแนวราบโดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย
2. จัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ สภาพแวดล้อมในชั้นเรียน จัดแหล่งเรียนรู้และใช้แหล่งเรียนรู้ให้เกิดประโยชน์และที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของครูและนักเรียน
3. วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย ให้เหมาะสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยอย่างมีส่วนร่วม
4. กำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและ ความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

แนวคิด Knowledge Management: KM, Professional Learning Communities: PLC, Community of Practice: CoP

1. ความหมายของการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM)

มีนักวิชาการ นักการศึกษาให้คำจำกัดความ ของคำว่า การจัดการความรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

เจษฎา นกน้อย (2552, หน้า 16) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบในการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ หรือนวัตกรรมและการจัดเก็บความรู้ อย่างเหมาะสม เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน อันจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้กระจายไหลเวียนความรู้ทั่วทั้งองค์การเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในองค์การ

น้ำทิพย์ วิภาวิน และนางเยาว์ เปรมกมลเนตร (2551, หน้า, 88) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการความรู้เป็นแนวปฏิบัติที่องค์การใช้ในการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็น ต้องการสร้างความรู้ใหม่ และการเผยแพร่ความรู้เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างนวัตกรรมโดยกระบวนการของการจัดการความรู้ ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์การ

วิจารณ์ พานิช (2546, หน้า 2-5) กล่าวว่าไว้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การยก ระดับความรู้ขององค์การ เพื่อสร้างผลประโยชน์จากต้นทุนทางปัญญา โดยเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและกว้างขวาง ไม่สามารถให้นิยามด้วยถ้อยคำสั้น ๆ ได้ ต้องให้นิยามหลายข้อจึงจะครอบคลุมความหมาย ดังนี้

1. การจัดการความรู้ มีความหมายถึง การรวบรวม การจัดระบบ การจัดเก็บ และการเข้าถึงข้อมูลเพื่อสร้างเป็นความรู้ เทคโนโลยีด้านข้อมูลและด้านคอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือช่วยเพิ่มพลังในการจัดการความรู้ แต่เทคโนโลยีด้านข้อมูลและคอมพิวเตอร์โดยตัวของมันเองไม่ใช่การจัดการความรู้

2. การจัดการความรู้เกี่ยวข้องกับ การแลกเปลี่ยนความรู้ ถ้าไม่มีการแลกเปลี่ยนความรู้แล้ว ความพยายามในการจัดการความรู้ก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ พฤติกรรมภายในองค์กรเกี่ยวกับวัฒนธรรม พลวัต และวิธีปฏิบัติมีผลต่อการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งวัฒนธรรมและสังคมมีความสำคัญต่อการจัดการความรู้อย่างยิ่ง

3. การจัดการความรู้ต้องอาศัยผู้รู้ในการตีความและประยุกต์ใช้ความรู้ ในการสร้างนวัตกรรมและเป็นผู้นำทางในองค์กร รวมทั้งต้องการผู้เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่งแนะนำวิธีประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดังนั้น กิจกรรมเกี่ยวกับคน ได้แก่ การดึงดูดคนดีและเก่ง การพัฒนาคน การติดตามความก้าวหน้าของคน และดึงดูดคนมีความรู้ไว้ในองค์กร ถือเป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้

4. การจัดการความรู้เป็นเรื่องของการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร การจัดการความรู้เกิดขึ้นเพราะมีความเชื่อว่าจะช่วยสร้างความมีชีวิตชีวาและความสำเร็จให้องค์กร ประเมินต้นทุนทางปัญญา และผลสำเร็จของการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้เป็นดัชนีบอกว่าองค์กรมีการจัดการความรู้อย่างได้ผลหรือไม่

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูล สารสนเทศ ความคิด การกระทำ ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลเพื่อสร้างเป็นความรู้หรือนวัตกรรมและจัดเก็บในลักษณะของแหล่งข้อมูลที่บุคคลสามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางต่าง ๆ ที่องค์กรจัดเตรียมไว้ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ และในที่สุดความรู้ที่มีอยู่จะแพร่กระจายและไหลเวียนทั่วทั้งองค์กรอย่างสมดุล เป็นไปเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดและยั่งยืน

2. วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้

ธิติพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์ (2548, หน้า, 75) กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ มีดังนี้ เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถระดับบุคคล ความรู้ความสามารถขององค์กร องค์ความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จขององค์กร สร้างนวัตกรรมขององค์กร และองค์ความรู้ขององค์กร

3. ประโยชน์ของการจัดการความรู้

พรธิดา วิเชียรปัญญา (2547, หน้า 32 - 33) กล่าวไว้ว่า ประโยชน์ของการจัดการความรู้ มีดังนี้

1. สามารถรวบรวมความรู้ขององค์กรและบุคลากรไว้ได้ การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญ และความรู้ของบุคลากรไว้ได้
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ การจัดการความรู้เป็นการรวบรวมข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบสามารถที่จะเข้าถึงประเภท คุณภาพของความรู้ได้ หากมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการความรู้จะสามารถประมวลผลเพื่อการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว
3. ความสามารถในการเรียนรู้งานได้ด้วยตนเอง ความรู้ที่ได้จัดระบบไว้จะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานสามารถเรียนรู้งาน มีความเข้าใจในเนื้องาน วัตถุประสงค์ของงานได้ด้วยตนเอง และเกิดจิตสำนึกในการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน
4. เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน ช่วยให้องค์กรมีข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน
5. การพัฒนาทรัพยากรคนทางปัญญา เป็นการพัฒนาความสามารถจากทรัพยากรคนทางปัญญาที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งเป็นการแสดงศักยภาพขององค์กร
6. การยกระดับผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นการนำการจัดการความรู้มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิตและการบริการซึ่งเป็นการเพิ่มคุณค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์และบริการ
7. การบริการลูกค้า การจัดการความรู้ เป็นการสร้างฐานข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าจากการศึกษาความสนใจและความต้องการของลูกค้าซึ่งจะเป็นการสร้างความพึงพอใจและส่งผลต่อ การเพิ่มยอดขายและสร้างรายได้แก่องค์กร
8. การลงทุนทางทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความรู้เป็นการสร้างการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกันกับการจัดการเอกสาร การจัดการกับความรู้ที่ไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และค่านิยมของบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

5. กระบวนการจัดการความรู้

วิจารณ์ พานิช (2547, หน้า, 102-103) กล่าวไว้ว่า กระบวนการจัดการความรู้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิด Right Knowledge, Right People, Right Time ซึ่งมีขั้นตอนที่เป็นกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็นต้องมี โดยการศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรเพื่อสร้างความเข้าใจให้ไปสู่เป้าหมายเดียวกัน วิเคราะห์รูปแบบและแหล่งความรู้ที่มีอยู่

เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ และประเมินระดับความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบันว่าอยู่ในระดับใด

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ ควรสร้างและแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายทั้งภายในและภายนอกเพื่อจัดเนื้อหาให้ตรงกับความต้องการ

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ จัดแบ่งชนิดและประเภทความรู้เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ จัดรูปแบบและภาษาเอกสารที่มาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปแบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์การ โดยการปรับปรุงเนื้อหาให้ทันสมัยและตรงความต้องการ

5. การเข้าถึงความรู้ ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้ตลอดเวลาและทุกสถานการณ์อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันเวลาที่ต้องการ

6. การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ถ่ายทอดเป็นลักษณะอักษรจาก Tacit Knowledge สู่ Explicit Knowledge และการถ่ายทอดความรู้จากคนสู่คน เช่น การสับเปลี่ยนงานเพื่อเรียนรู้งานอื่น ๆ เพิ่มเติม

7. การเรียนรู้ นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์การ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLC)

หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา ก็คือการปฏิรูปการเรียนรู้ของผู้เรียนและครูผู้สอนเป็นสิ่งสำคัญ และกลไกที่สำคัญมากประการหนึ่ง ซึ่งช่วยให้การปฏิรูปการเรียนรู้ดังกล่าวประสบความสำเร็จ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2557)

1. ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLC) จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมทางการศึกษาจากการวิจัยหรือโครงการศึกษาต่าง ๆ สามารถเรียบเรียงสรุปเป็นความหมายชุมชนเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สามารถให้ความหมายทั้งด้านการรวมกัน กระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาชุมชนวิชาชีพ ดังนี้

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพโรงเรียน คือการรวมตัว รวมใจ รวมพลัง ร่วมมือกันของครูผู้บริหาร และนักการศึกษา ในโรงเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังที่ Sergiovanni (1998) กล่าวไว้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นสถานที่สำหรับ “ปฏิสัมพันธ์” ลด “ความโดดเดี่ยว” ของมวลสมาชิกวิชาชีพครูของโรงเรียนในการทำงาน เพื่อปรับปรุงผลการเรียนของนักเรียนหรืองานวิชาการโรงเรียน ซึ่ง Hord (1997) มองในมุมมองเดียวกัน โดยมองการรวมตัวกันดังกล่าว

มีนัยยะแสดงถึงการเป็นผู้นำร่วมกันของครู หรือเปิดโอกาสให้ครูเป็น “ประธาน” ในการเปลี่ยนแปลง (วิจารณ์ พานิช, 2555) , การมีคุณค่าร่วม และวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไปถึงการเรียนรู้ร่วมกันและการนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน การรวมตัวในรูปแบบนี้เป็นเหมือนแรงผลักดัน โดยความต้องการและความสนใจของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ สู่มาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นหลัก (Senge, 1990)

สรุปได้ว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา ในโรงเรียนบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน ดำเนินการแบบทีมเรียนรู้ โดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน เพื่อร่วมเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเองสู่คุณภาพการจัดการเรียนรู้ ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกชุมชนของโรงเรียน

2. ระดับของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

เซอร์จิโอวันนี (Sergiovanni, 1998) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สามารถแบ่งได้ 3 ระดับ คือ ระดับสถานศึกษา ระดับเครือข่าย และระดับชาติ โดยแต่ละลักษณะจะแบ่งตามระดับของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ย่อย (Learning Community) ดังนี้

1. ระดับสถานศึกษา (School Level) คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในบริบทสถานศึกษา หรือ โรงเรียน สามารถแบ่งได้ 3 ระดับย่อย (Sergiovanni, 1998) คือ

1.1 ระดับนักเรียน (Student Level) ซึ่งนักเรียนจะได้รับการส่งเสริมและร่วมมือให้เกิดการเรียนรู้ขึ้น จากครูและเพื่อนนักเรียนอื่นให้ทำกิจกรรมเพื่อแสวงหาคำตอบที่สมเหตุสมผลสำหรับตน นักเรียนจะได้รับการพัฒนาทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะการเรียนรู้

1.2 ระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional Level) ซึ่งประกอบด้วยครูผู้สอนและผู้บริหารของโรงเรียน โดยใช้ฐานของ “ชุมชนแห่งวิชาชีพ” เชื่อมโยงกับการเรียนรู้ของชุมชน จึงเรียกว่า “ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ”

1.3 ระดับการเรียนรู้ของชุมชน (Learning Community Level) จะครอบคลุมถึงผู้ปกครอง สมาชิกชุมชนและผู้นำชุมชน โดยบุคคลกลุ่มนี้จำเป็นต้องมีส่วนเข้ามาร่วมสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมาย

2. ระดับกลุ่มเครือข่าย (Cluster Level) คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ขับเคลื่อนในลักษณะการรวมตัวกันของกลุ่มวิชาชีพจากองค์การ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่มุ่งมั่นร่วมกันสร้างชุมชน เครือข่าย ภายใต้วัตถุประสงค์ร่วม คือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ

สร้างความสัมพันธ์และพัฒนาวิชาชีพพร้อมกัน อาจมีทั้งการเป้าหมายที่เป็นแนวคิดร่วมกันร่วมกันอย่างชัดเจน สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

2.1 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบัน คือ การตกลงร่วมมือกันในการพัฒนาวิชาชีพครูระหว่างสถาบันโดยมองว่าการร่วมมือกันของสถาบันต่าง ๆ จะทำให้เกิดพลังการขับเคลื่อน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การแลกเปลี่ยนหรือร่วมลงทุนด้านทรัพยากร และการเกื้อหนุนเป็นกัลยาณมิตรคอยสะท้อนการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

2.2 กลุ่มเครือข่ายความร่วมมือของสมาชิกวิชาชีพครู คือ การจัดพื้นที่เปิดกว้างให้สมาชิกวิชาชีพครูที่มีอุดมการณ์ร่วมกันในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของตนเองเพื่อการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ สมาชิกที่รวมตัวกันไม่มีเงื่อนไขเกี่ยวกับสังกัด แต่จะตั้งอยู่บนความมุ่งมั่น สม่ำเสมอ ให้อุดมการณ์ร่วมเป็นหลักในการไหลรวมกันเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3. ระดับชาติ (The National Level) คือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เกิดขึ้นโดยนโยบายของรัฐที่มุ่งจัดเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ของชาติ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงคุณภาพของวิชาชีพ โดยความร่วมมือของสถานศึกษา และครู ที่ผนึกกำลังร่วมกันพัฒนาวิชาชีพภายใต้การสนับสนุนของรัฐ

การแบ่งระดับของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งในงานวิจัยนี้ได้นำเสนอแนวคิดชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา หรือ ระดับที่ 2 คือระดับที่ 1 คือระดับสถานศึกษา โดยเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ประกอบด้วย ครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหาร และชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียนของครู และนักเรียนเป็นสำคัญ ดังนี้

ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู (สายพิน เชิงเชาว์, 2551, หน้า 25-29) ดำเนินการดังนี้

1. กลุ่มเป้าหมาย คือครูในสถานศึกษา
 - 1.1 ตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพครู เพื่อร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษา เช่น กลุ่มสายชั้น กลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรม เป็นต้น
 - 1.2 จำนวนสมาชิกในแต่ละกลุ่มควรมีประมาณ 2 – 8 คน
2. วัตถุประสงค์ในการรวมกลุ่ม
 - 2.1 ร่วมกันพัฒนาองค์การในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
 - 2.2 ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและจิตศึกษา
 - 2.3 ร่วมพัฒนาการจัดการความรู้

2.4 ร่วมพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

2.5 ร่วมพัฒนาศักยภาพ/สมรรถนะของสมาชิกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. ขั้นตอนการดำเนินงาน

3.1 ตั้งกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้นักปฏิบัติวิชาชีพ โดยแต่ละกลุ่มควรประกอบไปด้วยครู จำนวน 2 – 8 คน แต่ในการสร้างความไว้วางใจในกลุ่มขนาดเล็ก 2-3 คน อาจเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างชุมชนวิชาชีพได้

3.2 กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น ร่วมกันพัฒนาองค์การในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร่วมกันพัฒนาผู้เรียนในด้านความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และจิตศึกษา ร่วมพัฒนาการจัดการความรู้ ร่วมพัฒนางานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา ร่วมพัฒนาศักยภาพ/สมรรถนะของสมาชิกโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้วิธีการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการแบบสุนทรียสนทนา ซึ่งดำเนินการอย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย วัฒนธรรม และค่านิยมหลักขององค์การ ไม่พยายามไปหักล้าง หรือคัดค้านวัฒนธรรมที่มีอยู่

3.3 กำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย อาจสร้างเวทีเสวนาโดยให้มีสมาชิกอาวุโสซึ่งเป็นที่ยอมรับและหาผู้ที่มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถไปร่วมอยู่ในเวที มีผู้ประสานงานช่วยกระตุ้นให้อธิบายหลักคิดของข้อเสนอ เพื่อให้สมาชิกอภิปรายเชิญผู้นำทางความคิด ซึ่งเป็นที่ยอมรับเข้ามาร่วมแต่เริ่มแรก เพื่อสร้างพลังให้แก่ชุมชน

3.4 นำแผนไปดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติ ตามแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3.5 ประเมิน ทบทวน ถอดบทเรียนเป็นระยะ ๆ จัดให้มีเวทีพบปะกันเพื่อแลกเปลี่ยนความคิด เพื่อสร้างความตื่นตัว ความไว้วางใจและความรู้สึกที่ดีร่วมกัน ส่งเสริมการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกของชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกรูปแบบและเชื่อมต่อทั่วทั้งองค์การ

3.6 ระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และแนวทางพัฒนาร่วมกัน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในห้องเรียน (วิจารณ์ พานิช, 2556, หน้า 1-25)

ครูแสดงพฤติกรรมต่อนักเรียนในห้องเรียน สรุปได้ดังนี้

1. เข้าใจเรื่องความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละคนในชุมชนการเรียนรู้ในห้องเรียน
2. สร้างความรู้สึกเป็นชุมชนในห้องเรียน โดยการ สนับสนุนเชื้ออาหารต่อกันช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการเรียนรู้ไปด้วยกัน เรียนเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จัดห้องเรียนเป็นห้องทำงาน (Studio) ของผู้เรียน สร้างบรรยากาศห้องเรียนมีชีวิตชีวา

3. ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนได้เรียนตามระดับความท้าทายที่เหมาะสมโดยการรู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลและหาทางส่งเสริมให้ได้เรียนรู้แบบลงมือทำที่ท้าทายในระดับยากง่ายพอดีของแต่ละคน และ บันทึกข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ

4. จัดการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยการ จัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ครบทุกสาระการเรียนรู้ และมีเป้าหมายให้ผู้เรียนรู้สู่การปฏิบัติเพื่อเกิดทักษะแห่งศตวรรษที่ 21

5. เป็นหุ้นส่วนของความสัมพันธ์หลายทาง โดยทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ (Learning Facilitator) เสริมพลังให้ผู้เรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ด้วยตนเองและอำนวยความสะดวกในชั้นเรียนร่วมกับเพื่อนและกับครู และสร้างบรรยากาศ กิจกรรมต่าง ๆ ชักจูงใจให้ผู้เรียนไปสู่คุณภาพ

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ระดับผู้ประกอบการวิชาชีพ (Professional level)
ในบริบทสถานศึกษา (Sergiovanni, 1998)

ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นแนวคิดเชิงวิธีการหรือกระบวนการ ที่มีการดำเนินการปฏิบัติร่วมกันในชุมชนซึ่งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะสะท้อนเป็นคุณลักษณะหรือเอกลักษณ์ของแต่ละชุมชนตามธรรมชาติความเป็นจริงของชุมชนนั้น ๆ ที่มีบริบทแตกต่างกันไป แต่เป็นกระบวนการที่เอื้อให้เกิดการรวมใจ รวมตัว รวมแรง และรวมปัญญา ร่วมกันของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาในชุมชน เพื่อการทำงานแบบมุ่งรวมพลังเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ของครูสู่คุณภาพผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ อนึ่ง องค์ประกอบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มาจากข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบตามขั้นตอนที่กล่าวมา ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม, ทีมร่วมแรงร่วมใจ, ภาวะผู้นำร่วม, การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตรและโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ผลดีของการมีชุมชนแห่งวิชาชีพในสถานศึกษา (Outcomes of professional learning community in school)

ไฮร์ด (Hord, 1997) ได้ทำการสังเคราะห์รายงานการวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีการจัดตั้งชุมชนแห่งวิชาชีพโดยใช้คำถามว่าโรงเรียนดังกล่าวมีผลลัพธ์อะไรบ้างที่แตกต่างไปจากโรงเรียนทั่วไปที่ไม่มีชุมชนแห่งวิชาชีพและถ้าแตกต่างแล้วจะมีผลดีต่อครูผู้สอนและต่อนักเรียนอย่างไรบ้างได้ผลสรุปเป็นประเด็นย่อย ๆ ดังนี้

ผลดีต่อครูผู้สอน: พบว่าครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นดังนี้

1. ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวในงานสอนของครูลง
2. เพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น โดยเพิ่มความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจอย่างมุ่งมั่น

3. รู้สึกว่าต้องร่วมกันรับผิดชอบต่อพัฒนาการโดยรวมของนักเรียน และร่วมกันรับผิดชอบเป็นกลุ่มต่อผลสำเร็จของนักเรียน

4. รู้สึกเกิดสิ่งทีเรียกว่า “พลังการเรียนรู้ (Powerful learning)” ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติการสอนในชั้นเรียนของตนมีผลดียิ่งขึ้น กล่าวคือ มีการค้นพบความรู้และความเชื่อใหม่ ๆ ที่เกี่ยวกับวิธีการสอนและตัวผู้เรียนซึ่งตนไม่เคยสังเกตหรือสนใจมาก่อน

5. เข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องทำการสอนได้แตกฉานยิ่งขึ้น และรู้ว่าตนเองควรแสดงบทบาทและพฤติกรรมการสอนอย่างไร จึงจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุดตามเกณฑ์ที่คาดหวัง

6. รับทราบข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อวิชาชีพได้อย่างกว้างขวางและรวดเร็วขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพของตนได้ตลอดเวลา ครูเกิดแรงบันดาลใจที่จะสร้างแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ให้แก่นักเรียนต่อไป

7. เพิ่มความพึงพอใจ เพิ่มขวัญกำลังใจต่อการปฏิบัติงานสูงขึ้น และลดอัตราการลาหยุดงานน้อยลง

8. มีความก้าวหน้าในการปรับเปลี่ยนวิธีสอน ให้สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนได้อย่างเด่นชัด และรวดเร็วกว่าที่พบในโรงเรียนแบบเก่า

9. มีความผูกพันที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ให้ปรากฏอย่างเด่นชัดและยั่งยืน

10. มีความประสงค์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ต่อปัจจัยพื้นฐานด้านต่าง ๆ

ผลดีต่อนักเรียน: พบว่านักเรียนส่วนใหญ่เป็นดังนี้

1. ลดอัตราการตกซ้ำชั้น และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือชะลอการสอนให้น้อยลง
2. อัตราการขาดเรียนลดลง
3. มีผลการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้นเด่นชัด ปรากฏให้เห็นทั่วไปโดยเฉพาะในแทบทุกโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

4. มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และวิชาการอ่านที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัด เมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า

5. มีความแตกต่างด้านผลสัมฤทธิ์การเรียน ระหว่างกลุ่มนักเรียนที่มีภูมิหลังไม่เหมือนกัน ลดลงชัดเจน

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP)

ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) เป็นวิธีการหนึ่งที่สำคัญในการจัดการความรู้ขององค์กร และจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยการสร้างเป็นชุมชนขึ้นมา

เพื่อทำการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ รวมทั้ง ประสบการณ์ของผู้ที่สนใจในเรื่องเดียวกันมี วัตถุประสงค์หรืออุดมการณ์ร่วมกันผ่านทั้งรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สรุปได้ว่า ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) หมายถึง การรวมตัวของคนหรือกลุ่มคนแบบไม่เป็นทางการที่มีความชอบมีความสนใจในสาระ ความเชี่ยวชาญ ที่คล้าย ๆ กัน หรือมีปัญหาร่วมกัน ทำงานด้านเดียวกัน สมาชิกในกลุ่มพร้อมและเต็มใจที่จะเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกัน และกัน มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สร้างและพัฒนาความสัมพันธ์ ความเข้าอกเข้าใจซึ่งกันและกัน ในระหว่างการดำเนินกิจกรรมร่วมกันซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรู้สึกร่วมกันและความ เป็นเจ้าของร่วมกัน ก่อให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะดำเนินการอย่างสร้างสรรค์และพัฒนางานในด้านต่าง ๆ ต่อไป (ธัญญาดา วีระประสิทธิ์, 2551; บุรชัย ศิริมหาสาคร, 2550, หน้า 3; กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2553, หน้า 13)

องค์ประกอบชุมชนนักปฏิบัติ

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2550, หน้า 3 - 16) กล่าวว่า ชุมชนนักปฏิบัติ จะมุ่งเน้นการนำ ความรู้ที่ใช้ในงานมาแลกเปลี่ยนกัน เพื่อต่อยอดความรู้และพัฒนาคุณภาพงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ การที่จะรวมกลุ่มกันเป็นชุมชนนักปฏิบัติจะมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. โดเมน (Domain) หรือหัวข้อความรู้ เป็นหัวข้อที่กลุ่มหรือชุมชนจะมาร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้กัน

3. แนวปฏิบัติ (Practice) คือ ผลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของชุมชนที่สมาชิก สามารถนำไปปฏิบัติในงานของตนได้จริง และนำความรู้มาใช้เพื่อพัฒนาองค์การ ถือเป็น ความท้าทายและต้องอาศัยพลังกายพลังใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในการบรรลุประสิทธิผลของ การจัดการความรู้ในองค์การ

คุณลักษณะของชุมชนนักปฏิบัติ (สุรินทร์ สรงสระแก้ว, 2550, หน้า 18 - 21)

1. มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน และต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของกันและกัน
2. มีเป้าหมายและความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น
3. มีความเชื่อและยึดถือคุณค่าเดียวกัน
4. วิธีปฏิบัติคล้ายกัน ใช้เครื่องมือ และภาษาเดียวกัน
5. ประสบกับปัญหาในลักษณะเดียวกัน
6. มีบทบาทในการสร้าง และใช้ความรู้
7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน อาจจะพบกันด้วยตัวจริง หรือผ่านเทคโนโลยี
8. มีช่องทางเพื่อการไหลเวียนของความรู้ ทำให้ความรู้เข้าไปถึงผู้ที่ต้องการใช้ได้ง่าย
9. มีความร่วมมือช่วยเหลือ เพื่อพัฒนา และเรียนรู้จากสมาชิกด้วยตนเอง

10. มีวิธีการเพื่อเพิ่มความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ทำให้มีความรู้ที่ลึกซึ้งเพิ่มพูนขึ้นอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ (อนุชาติ พวงลำลือ และรวิน ระวิวงศ์, 2550, หน้า 33)

ลักษณะรูปแบบในการทำชุมชนนักปฏิบัติ มีด้วยกันหลายรูปแบบ แตกต่างกันไป แล้วแต่ว่าแต่ละชุมชนจะเลือกใช้แบบใดแบบหนึ่ง หรืออาจจะผสมผสานกันก็ได้โดยมีรูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. แบบกลุ่มเล็ก กลุ่มละ 4 - 7 คน ซึ่งมีข้อดี คือ สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันได้อย่างทั่วถึง

2. แบบเป็นทางการที่เปิดเผย มีการจัดทำเป็นโครงการ KM ดำเนินการโดย KM Team ขององค์กร เนื่องจากเป็น โครงการนำร่องจัดเป็นครั้งแรก จึงต้องทำแบบเป็นทางการ

3. แบบไม่เป็นทางการเป็นลักษณะที่ต้องการพบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันเมื่อไรก็ได้ตามความเหมาะสมและต้องการของสมาชิกเช่นสภากาแฟหรือพบปะพูดคุยกันในโต๊ะอาหาร

4. แบบบนลงล่าง (Top Down) เพราะเป็นนโยบายขององค์กร ซึ่งต่อไปในอนาคตเมื่อทุกคนมีความรู้ความเข้าใจ เรื่อง KM ดีแล้ว แต่ละฝ่ายงานจะมีการทำ COP แบบรากหญ้า (Grass Root) ที่เริ่มต้นรวมตัวกันจากสมาชิกภายในฝ่าย

5. แบบคณะฝ่าย เนื่องจากหัวข้อเรื่องการทำ COP เป็นหัวข้อใหญ่ มีลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกันหลายฝ่าย คือ งานบริการด้านฝึกอบรม จำเป็นต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานฝึกอบรม

6. แบบเน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างคนกับคน แบบซึ่งหน้า (Face to Face) ไม่ใช่การแลกเปลี่ยนความรู้โดยผ่านสื่อ Intranet หรือ Internet

7. แบบที่มีการแลกเปลี่ยนความรู้ ระหว่างคนในองค์กร และคนนอกองค์กร เนื่องจากมีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมจากสถานที่อื่นๆมาร่วมกิจกรรมด้วย

ปัจจัยสู่ความสำเร็จของชุมชนนักปฏิบัติ (สายพิน เชิงเชาว์, 2551, หน้า 25 - 29)

ชุมชนนักปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการ เป็นสิ่งที่เกิดโดยธรรมชาติอยู่แล้วในองค์กร การที่จะให้มีคุณค่าต่อองค์กร จะต้องได้รับการเพาะบ่ม ดูแลด้วยความระมัดระวัง สิ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้ชุมชนนักปฏิบัติประสบความสำเร็จประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูและบุคลากร วิธีการดำเนินงาน และระบบเทคโนโลยี

วิธีการเสริมสร้างความผูกพันของครู

สยาม ปิยะนราธร (2541, หน้า 11 - 15) กล่าวว่า แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ประกอบด้วย 10 ประการ ดังนี้

1. สร้างบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษาได้แก่ ความเป็นมิตรให้ความอิสระในการปฏิบัติงานความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ชมเชยโดยการให้รางวัล ได้แก่ การให้เกียรติ เห็นคุณค่า และการยอมรับ การยกย่อง ชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชา การให้รางวัลนอกเหนือจากเงินทอง
3. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม
4. แจ้งผลการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ
5. ช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาอุปสรรค การสร้างสัมพันธภาพการให้กำลังใจ การให้คำชี้แนะให้ความกระจ่างชัดเจน
6. การให้มีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์การปฏิบัติงานรวมทั้งการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นกับสถานศึกษา
7. จัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ
8. ผู้บริหารควรมีความยุติธรรม ไม่มีอคติ ไม่ลำเอียง
9. ให้โอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
10. สนองตอบต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรู้จักเข้าไปนั่งในหัวใจของเขา ควรให้ความสนใจและเอาใจใส่และเรียนรู้ว่าเขาต้องการอะไร

ประดับ ชัยพฤกษ์ (2542, หน้า 34-35) กล่าวว่า แนวทางในการพัฒนาและการเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาโดยพัฒนาปรับปรุงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาดังนี้

1. การปรับปรุงระบบการสื่อสารและสัมพันธภาพภายในสถานศึกษา เสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดีในระหว่างบุคลากรผู้บริหารควรให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ ควรจัดตั้งฝ่ายที่รับผิดชอบงานสื่อสารในสถานศึกษาพร้อม จัดผู้เชี่ยวชาญการสื่อสาร จัดงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือที่ทันสมัย ควรเปิดให้มีการสื่อสารสองทาง
2. การลดความขัดแย้งในบทบาทให้มัน้อยที่สุดด้วยการปรับปรุงการมอบหมายงานให้ตรงตามความสามารถและความสนใจของบุคลากรพร้อมพิจารณาภาระงานให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมกับเวลาและความสามารถ
3. อายุของบุคลากรมีอิทธิพลต่อความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา บุคลากรที่มีอายุมากขึ้นและทำงานในสถานศึกษาเป็นเวลานานจะมีความผูกพันของครูต่อสถานศึกษามากขึ้น

4. การบริหารสถานศึกษาควรจัดการฝึกอบรมให้บริการความรู้และทักษะในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

5. การทำให้งานมีลักษณะที่จูงใจให้อยากทำด้วยการทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ทำงานที่ตนทำให้มีความสำคัญ มีความหมายโดยการให้งานที่ใช้ทักษะความสามารถหลายอย่าง มีอิสรภาพในการทำงานและสร้างแรงจูงใจ สร้างขวัญกำลังใจ และพัฒนาสมรรถภาพในการทำงาน

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2544, หน้า 106) กล่าวไว้ว่า แนวทางการจูงใจให้บุคลากรเกิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ต้องการจะอยู่กับสถานศึกษาต่อไป มีแนวทางดังนี้

1. เพิ่มความสำคัญต่องาน (Enrich Job) ใ้วางใจให้มีอำนาจในการกำกับดูแลและเลือกวิธีทำงานอย่างอิสระด้วยตนเอง ความรู้สึกนี้มีส่วนจูงใจบุคลากรที่จะย้าย หรือลาออกจากงานลดน้อยลง

2. การกำหนดการให้ผลประโยชน์ของบุคลากรที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นธรรมดาที่บุคคลจะต้องรู้สึกผูกพันต่อสถานศึกษาตราบที่ทั้งสองฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกันจากการปฏิบัติงาน

3. ใช้วิธีการคัดเลือกบรรจุบุคลากรใหม่ที่มีแนวนโยบายที่สอดคล้องกับสถานศึกษา

อัมพวัน สุวรรณพรหม (2549, หน้า 11) กล่าวไว้ว่า แนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ที่บุคลากรควรจะได้รับนอกจากเงินหรือค่าตอบแทนที่เหมาะสมแล้ว บุคลากรยังต้องการปัจจัยอีก 5 ประการ ดังนี้

1. งานที่หน้าสนใจ (Interesting Work) สถานศึกษาควรจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมและควรสร้างความน่าสนใจในงานอย่างน้อยที่สุดหนึ่งส่วนของงานในตำแหน่งต่าง ๆ

2. ข้อมูล (Information) คือ สถานศึกษาควรเปิดช่องทางของการสื่อสารในสถานศึกษา ที่ให้บุคลากรสามารถเสนอข้อคิดเห็นหรือซักถามและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถึงข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

3. การมีส่วนร่วม (Involvement) บุคลากรควรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการตัดสินใจนั้นส่งผลต่องานโดยตรงซึ่งจะทำให้ได้การยอมรับและได้รับการฝึกฝนการตัดสินใจของตนเองจะทำให้เกิดความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาและนอกจากนั้นสถานศึกษาก็จะได้รับแนวคิดใหม่ ๆ หรืออาจเกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

4. ความเป็นอิสระ (Independence) การให้ความอิสระและการยืดหยุ่นในการทำงาน จะทำให้เป็นโอกาสแก่บุคลากรในการแสดงความสามารถที่มีอยู่ภายในตัวซึ่งอาจจะคิดไม่ถึง นอกจากนี้จะนำมาซึ่งการเพิ่มเติม ริเริ่มความคิดและพลังในการทำงาน

5. การให้มุมมองหรือทัศนะ (Included Visibility) การให้โอกาสใหม่ๆ แก่บุคลากรในการเรียนรู้ มุมมอง และประสบการณ์ใหม่ๆ จะทำให้มีความจดจำและตระหนักถึงสถานศึกษาอยู่เสมอ

ณัช อุษาคุณารักษ์ (2554) กล่าวว่า แนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ควรดำเนินการดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีเจตคติ ค่านิยม ความรู้ ความสามารถและพฤติกรรมให้สอดคล้องกับแนวคิดค่านิยมร่วม ชีตความสามารถหลักและวัฒนธรรมของสถานศึกษา
2. การจัดให้มีสายความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาสายความก้าวหน้าในอาชีพแก่บุคลากร โดยการพัฒนาทั้งศาสตร์และศิลป์อย่างต่อเนื่อง
3. การกำหนดผลประโยชน์หรือผลตอบแทนให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน
4. การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจในสถานศึกษา
5. การส่งเสริมด้านคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
6. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และสถานศึกษาแห่งความสุข
7. การให้บุคลากรได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างาน ผู้บริหาร และสถานศึกษา
8. การมอบหมายงานที่มีคุณค่าและอำนาจในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่
9. การให้ความสำคัญหรือเห็นคุณค่าในงานที่บุคลากรปฏิบัติ
10. การให้ข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน
11. การส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นที่อย่างสร้างสรรค์

ปรียกกร มิมะพันธุ์ (2556) กล่าวว่า การที่องค์การจะก้าวไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนระหว่างบุคลากรและองค์การได้นั้น ควรมีหลักการและแนวทางในการเสริมสร้างความผูกพันในองค์การ หลักสำคัญ 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การศึกษาปัจจัยที่เสริมสร้างให้เกิดความผูกพันในองค์การ 2) การประเมินค่าความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การอย่างถูกวิธี 3) การพัฒนาแผนการเสริมสร้างความผูกพันในองค์การ 4) การกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างความผูกพันในองค์การ และ 5) การตอบแทนพนักงานที่ดีด้วยรางวัลที่เหมาะสม และแนวทาง 10 ขั้นตอนเสริมสร้างความผูกพันในองค์การ ประกอบด้วย 1) ยึดผลการปฏิบัติงานเป็นที่ตั้ง การเสริมสร้าง

ความผูกพันอาจต้องยอมรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งจะทำให้เขารู้สึกพึงพอใจในองค์การ 2) ผู้บริหารควรเป็นผู้ริเริ่มและเป็นแบบอย่างในการเห็นคุณค่าและความสำคัญของความผูกพัน 3) สร้างความผูกพันกับบุคลากรระดับหัวหน้างานให้มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา 4) เน้นการสื่อสาร เพราะการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมสร้างความผูกพัน 5) ให้ความเสมอภาคและสร้างความผูกพันเฉพาะรายบุคคล ควรปฏิบัติต่อบุคลากรแต่ละบุคคลตามที่เขาต้องการซึ่งแต่ละคนอาจไม่เหมือนกัน 6) สร้างแรงจูงใจ โดยการสร้างวัฒนธรรมและแรงจูงใจในระยะยาว 7) การให้คำแนะนำและติชม 8) ให้การส่งเสริมกับพฤติกรรมที่ดี 9) ให้การสนับสนุน ซึ่งแนะแนวทางและความช่วยเหลือ และ 10) คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับองค์การ เมื่อได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติที่ความเหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์การก็จะทำให้เขารักและผูกพันต่อองค์การ

กรีนบอร์ก และบารอน (Greenberg and Baron, 1997 p. 196) กล่าวว่าไว้ว่า แนวทางการสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ดังนี้

1. มอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบที่สูงขึ้นในงานที่ปฏิบัติ บุคลากรที่ได้รับมีโอกาสในการควบคุมการทำงานของตนเองมากขึ้น และได้รับการยอมรับว่าเขาได้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ

2. ปรับปรุงระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่บุคลากรโดยใช้หลักการแบ่งผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างสถานศึกษา และบุคลากรอย่างเหมาะสมและมีความเป็นธรรม

3. ควรสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาโดยพิจารณาถึงการมีเจตคติและค่านิยมที่สอดคล้องกับสถานศึกษา

เดสเลอร์ (Dessler, 1997, pp. 693 - 694) ได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารของสถานศึกษาควรตระหนักเสมอว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติ และให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานกับให้กำลังใจในความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จอย่างเต็มความสามารถของเขา

2. ผู้บริหารของสถานศึกษาควรปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างสม่ำเสมอ รับฟังข้อร้องทุกข์ของบุคลากร มีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเป็นระยะ ๆ และมีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงผลของการสำรวจนั้น และจัดให้มีระบบการสื่อสารแบบสองทางในสถานศึกษา

3. การเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสถานศึกษาควรเริ่มตั้งแต่การสรรหา และ การคัดเลือกบุคลากร โดยกำหนดหลักเกณฑ์เรื่องการมีเจตคติและค่านิยมสอดคล้องกับสถานศึกษาไว้เป็นปัจจัยหนึ่งในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องมีการระบุค่านิยมของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน และถ่ายทอดให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ทราบ

4. ผู้บริหารของสถานศึกษาควรโอกาสความก้าวหน้าในการทำงาน รวมทั้งมีการจัดระบบค่าตอบแทนอย่างเหมาะสม บุคลากรรู้สึกว่าเป็นธรรม มีผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างบุคลากรกับสถานศึกษา

5. ผู้บริหารของสถานศึกษาควรจัดฝึกอบรมให้บุคลากรแต่ละหน่วยงานเข้าใจความต้องการของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดการประสานงาน และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในสถานศึกษา

ดันแคน โบรได (Duncan Brodie, 2013) กล่าวว่า ความสำเร็จของทีมหรือองค์การนั้นมีความผูกพันเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ทีมหรือองค์การประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้นำต้องมีวิธีการสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพัน ดังนี้

1. ให้ความชัดเจนเกี่ยวกับผลผลิตหรือผลลัพธ์ ว่าความสำเร็จของทีมหรือองค์การนั้นมีวิธีการสร้างหรือ การได้มาซึ่งความสำเร็จมีวิธีการใดบ้าง มีความยุ่งยาก ความเป็นไปได้อย่างไร และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นนั้นคืออะไร

2. ให้การยอมรับความสำเร็จและให้

3. ให้อภัยในความผิดพลาดจากงานที่ทำ การที่ได้รับการให้อภัยจากผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานจะทำให้บุคคลมีความมั่นใจ เต็มใจทำงาน มีความผูกพันของครูต่อองค์การมากขึ้น และเกิดการเรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น

4. ให้ความไว้วางใจแก่สมาชิก ถ้าบุคลากรได้รับความไว้วางใจและได้รับการส่งเสริมสนับสนุน พวกเขาจะคงอยู่ในองค์การโดยไม่โยกย้าย ลาออกและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานต่อไป

5. เรียนรู้จากการเป็นผู้ฟัง บุคลากรในองค์การมีหลากหลายความคิดผู้นำควรเป็นผู้ฟังที่ดี ให้โอกาสสมาชิกได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและแนวคิดในการแก้ไขปัญหา ให้เขาได้แสดงพลังความสามารถอย่างเต็มที่ ซึ่งจะส่งผลให้มีความผูกพันของครูต่อองค์การมากขึ้น

6. ให้โอกาสพัฒนาตนเอง ให้บุคลากรมีทางเลือกในการปรับปรุงพัฒนาตนเอง ได้แสดงความสามารถในพัฒนาตามความสนใจของตนเอง

นอกจากนี้ยังรวมถึงสิ่งสำคัญ 10 วิธีการในการก่อให้เกิดความผูกพันของครู ดังนี้

1. ผลสะท้อนกลับของสมาชิก ควรสังเกตผลสะท้อนกลับของสมาชิก อาจได้จากการสำรวจ สังเกตพฤติกรรม หรือสัมภาษณ์บุคลากรอย่างเหมาะสม
2. การแจ้งอำนาจหน้าที่การงานที่ชัดเจน ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่การงาน ความรับผิดชอบให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน
3. การกำหนดเป้าหมายที่ หรือความคาดหวังขององค์การ
4. มอบหน้าที่การงานและทักษะในการทำงานที่ท้าทาย
5. ให้เข้าใจภาพรวมขององค์การ บุคลากรควรรับรู้ถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ขององค์การ
6. แจ้งถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้บุคลากรเข้าใจ
7. ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการมีความผูกพัน แสดงบทบาทในการปฏิบัติตามค่านิยม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์การ
8. ผู้นำสร้างการติดต่อสื่อสารที่ดี สร้างความสัมพันธ์ การประสานงาน และให้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เพื่อลดความขัดแย้ง ลดปัญหาต่างๆ ในองค์การ
9. มอบหมายงานตามความรู้ ความสามารถและความถนัด ให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับผลการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพเท่ากันทุกคน
10. ผู้นำต้องเรียนรู้จากความผิดพลาดของบุคลากร เข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ให้การยอมรับอย่างมีเหตุผล

วาดัด (Wadud, 2013) กล่าวไว้ว่า วิธีการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความผูกพันและให้ความผูกพันคงอยู่ในองค์การนั้น ผู้นำควรดำเนินการสิ่งสำคัญที่สรุปได้ คือ 1) กำหนดเป้าหมายองค์การอย่างชัดเจน 2) กำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นไปได้ 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วมในทีม 4) กำหนดบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม 5) สร้างความพึงพอใจในการทำงาน 6) มอบหมายงานที่สำคัญให้ปฏิบัติ 7) ให้ผลกำไรหรือผลประโยชน์ 8) ให้ความเอาใจใส่ดูแลสม่ำเสมอ 9) ให้โอกาสพัฒนาความรู้ ทักษะมากขึ้น และ 10) เป็นแบบอย่างความผูกพัน

เอลเลน (Ellen, 2013) กล่าวไว้ว่า ความผูกพัน คือ การเปลี่ยนแปลงเพื่อป้องกันความเสี่ยงในการบริหารจัดการเมื่อบุคลากรมีความผูกพันจะก่อให้เกิดความสำเร็จซึ่งมีแนวทางการสร้างความผูกพันสรุปเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดลักษณะของบุคลากรที่จะเสริมสร้างความผูกพัน
2. กำหนดระดับความผูกพันที่ต้องการงานว่า ใครต่อต้าน ใครอยากให้เกิด ใครช่วยให้เกิด และใครสามารถทำให้เกิดความผูกพันได้

3. ประเมินประเด็นสำคัญจากการวิพากษ์
4. นำไปเสริมสร้างความผูกพัน เมื่อได้ประเด็นสำคัญแล้วนำไปเสริมสร้างความผูกพัน พัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้ความผูกพันเพิ่มขึ้น
5. การตรวจสอบ ควบคุมระดับความผูกพัน ในการตรวจสอบ การควบคุมเกี่ยวกับระดับ และสถานการณ์ของความผูกพัน สิ่งที่ต้องทำคือการสัมภาษณ์และสอบถามความคิดเห็นจาก และชี้ให้เห็นถึงระดับการพัฒนาความผูกพันที่เพิ่มขึ้น

เมย์ฮิว (Mayhew, 2013) กล่าวว่า ในประเทศสหรัฐอเมริกาได้ทำการสำรวจระดับความผูกพันของบุคลากรในองค์กรเมื่อปี 2008 สรุปว่าคนอเมริกันมีความผูกพันต่อองค์กรประมาณร้อยละ 52 ซึ่งมีวิธีการเสริมสร้างความผูกพันสรุปได้ ดังนี้

1. มีระบบการสื่อสารสารสนเทศที่ชัดเจน ควรให้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันแก่บุคลากร ช่วยให้เขาเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายขององค์กร ให้มีส่วนร่วมในการสื่อสารแสดงความคิดเห็นในประเด็นสำคัญ เน้นการสื่อสารแบบสองทาง
2. การเก็บรักษาความลับ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอาจมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น ผู้นำไม่ควรประกาศให้คนอื่นรู้ แต่ควรสรรหาคนที่เป็ดาวเด่นในการทำงาน จะทำให้เขารู้สึกพึงพอใจมากกว่า
3. ให้การฝึกอบรมในการพัฒนาบุคลากรเป็นทางหนึ่งที่จะพัฒนางาน ให้ประสบความสำเร็จ เพราะเขาจะพยายามใช้ความรู้ที่มีและอบรมมาในการทำงานและจะรู้สึกผูกพันต่อ งาน และองค์กรที่เขาอยู่
4. การให้รางวัล การให้รางวัลที่ตี้นอกจากค่าตอบแทนเป็นตัวเงินแล้ว ยังมีการให้รางวัล อีกรหลายวิธี เช่น ให้คำชื่นชม ให้โอกาสทำงานที่ท้าทาย เลื่อนตำแหน่งงาน ให้เวลาหยุดพักผ่อน และให้ความสัมพันธ์อันดีกับพวกเขาเสมอ
5. ให้ความไว้วางใจและความเชื่อถือ ในการปฏิบัติงานควรมีความไว้วางใจและความเชื่อถือนในตัวบุคลากรหรือ ควรสร้างวัฒนธรรมที่ดีในที่ทำงาน เป็นกันเอง ไม่ต่อต้านคนอื่น ควรแสดงความเต็มใจและจริงใจต่อเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือเมื่อเขามีปัญหา

ครูสเซอร์ (Crushers, 2013) กล่าวว่า วิธีการหรือแนวทางที่ผู้บริหารองค์กรจะเสริมสร้างความผูกพันแก่บุคลากรนั้น สามารถสรุปเป็นประเด็นได้ ดังนี้

1. การรับฟัง ผู้บริหารควรรับฟังเรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากรในองค์กร การสื่อสารสองทางจะช่วยให้ทราบข้อมูลที่หลากหลาย ทราบความต้องการ ความสนใจของบุคลากร
2. จัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ความรู้ ความสามารถความถนัดและความสนใจ

3. การแบ่งผลกำไรที่เหมาะสม ให้ผลตอบแทนด้านจิตใจ ให้คำชม ตลอดจนการเห็นคุณค่า ความสำคัญ การยอมรับผลการปฏิบัติงาน

กรีนซิง (Grensing, 2013) กล่าวไว้ว่า บุคลากรในองค์กรมีจำนวนมากและหลากหลายรูปแบบในการปฏิบัติงานถ้าต้องการให้คนเหล่านั้นมีความตั้งใจทำงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กรนั้น สรุปวิธีการหรือแนวทางได้ ดังนี้

1. การเปิดให้แสดงผลสะท้อนกลับจากบุคลากรในองค์กร การเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นส่วนตัวโดยเฉพาะผลสะท้อนกลับจากการทำงาน ความต้องการ
2. ให้ความเชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวบุคลากร ให้โอกาสทำงานอย่างเต็มที่ ให้ความสำคัญ สร้างความกดดัน
3. เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงาน แบ่งปันหรือมอบงานที่ท้าทาย ยุ่งยากให้เขาช่วยแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ร่วมตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วสันต์ ปานทอง (2556) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า คุณลักษณะครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษาประกอบด้วยคุณสมบัติที่สำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณธรรม มีคุณลักษณะ 12 ประการ ด้านการจัดการเรียนรู้ มีคุณลักษณะ 15 ประการ ด้านความรู้และทักษะ มีคุณลักษณะ 12 ประการ ด้านเครือข่ายการจัดการเรียนรู้ มีคุณลักษณะ 5 ประการ และด้านการมีข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะและทักษะผู้เรียน มีคุณลักษณะ 4 ประการ มีกระบวนการในการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ในสถานศึกษา 5 ขั้นตอน คือ วินิจฉัยความต้องการจำเป็น กำหนดจุดประสงค์และขอบข่ายการพัฒนา กำหนดวิธีการพัฒนา ดำเนินการพัฒนา และประเมินผลการพัฒนา โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาครูเพื่อศิษย์ มี 9 ปัจจัย คือ เจตคติต่อวิชาชีพครู ความรู้ทางวิชาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ การพัฒนาตนเอง การจัดกระบวนการเรียนรู้ ภาวะผู้นำทางวิชาการ ทีมงาน วัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีวิธีการพัฒนามี 15 วิธี คือ การฝึกอบรม การดูตัวอย่างโดยการฝังตัว การศึกษาจากคู่มือ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาตนเองให้มีหลักวิชาการ หลักคิด หลักปฏิบัติ การพัฒนาตนเองโดยแสวงหาความรู้รอบด้านแล้วสรุปข้อเท็จจริง การศึกษาความสำเร็จของผู้ร่วมงานและเพื่อนร่วมวิชาชีพ การจัดการความรู้ การเป็นที่ปรึกษา การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การเป็นกัลยาณมิตร รู้ทุกข์ รู้สุข กิจกรรมการคุยกับเพื่อนครูเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

การเสวนาเป็นเนืองนิตย์ สร้างกลุ่มที่หลากหลายขยายสู่ชุมชน และกิจกรรมแลกเปลี่ยนภายในโรงเรียน และระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

เกษศิริ โมรา (2556) ได้ศึกษาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรเป็นพนักงานที่ดี พบว่า พฤติกรรมกรเป็นพนักงานที่ดีประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ พฤติกรรมด้านการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น พฤติกรรมด้านการคำนึงถึงผู้อื่น พฤติกรรมด้านความอดทนอดกลั้น พฤติกรรมด้านการให้ความร่วมมือ และพฤติกรรมด้านการความสำเร็จในหน้าที่ ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นองค์ประกอบที่สามารถอธิบายคุณลักษณะของตัวแปรแฝงทุกตัวได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยที่ศึกษาทุกตัว ได้แก่ ลักษณะงาน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความผูกพันต่อองค์กร มีอิทธิพลทางบวกต่อพฤติกรรมกรเป็นพนักงานที่ดี

พิกุล ดิเรกสี (2555) ได้ศึกษาการเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย คัดสรรกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า ปัจจัยคัดสรรที่ประกอบด้วย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความน่าเชื่อถือและพึงพาได้ของสถานศึกษา ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ความรู้สึกที่ตนเองมีความสำคัญต่อสถานศึกษา ร่วมกันมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปราชาติ ชำเรือง (2555) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า อาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏประกอบด้วย 9 ปัจจัยที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ได้แก่ 1) ระยะเวลาการปฏิบัติงาน 2) เจตคติต่อองค์กร 3) การพัฒนาความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ 4) การบริหารค่าตอบแทน 5) การจัดสวัสดิการและผลประโยชน์แก่กุล 6) นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล 7) บรรยากาศองค์กร 8) วัฒนธรรมองค์กร 9) ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง

วรลักษณ์ ศรีทองคำ (2555) ได้ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนเรศวร และเพื่อเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนเรศวร จำแนกตามระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสภาพการเป็นบุคลากร พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนเรศวร อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความผูกพันด้านความรู้สึก ด้านความผูกพันต่อเนื้อ ความผูกพันด้านมาตรฐานทางสังคม ส้ากรับ

การเปรียบเทียบความผูกพันต่อองค์กร ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ จำแนกตามระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และสภาพการเป็นบุคลากร พบว่าบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยนครสวรรค์มีความผูกพันต่อองค์กรไม่แตกต่างกัน

จำนง เหล่าคงธรรม (2554) ได้ศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า 1) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราดอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามสถานภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีเพียงด้านการต้องการดำรงเป็นสมาชิกสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิษฐธีรย์ หิริไธตูปปะ (2553) ได้ศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูโรงเรียนตราดสรรเสริญวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด พบว่า ปัญหาความผูกพันต่อสถานศึกษาของโรงเรียนตราดสรรเสริญวิทยาคม คือ ด้านการแสดงตน ครูไม่มีความภาคภูมิใจที่จะแสดงตนว่าทำงานที่สถานศึกษาแห่งนี้ และไม่แนะนำให้ญาติมิตรเข้ามาทำงานด้านความผูกพันต่อสถานศึกษา ครูไม่ค่อยเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและประโยชน์ต่อสถานศึกษา ด้านภักดีต่อสถานศึกษา ครูไม่ยึดมั่น และปรารถนาที่จะเป็นครูของสถานศึกษาต่อไป

นันทน์ภัส ไตรล่า (2553, หน้า 79 - 83) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความผูกพันกับองค์กร และปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันกับองค์กร พบว่า บุคลากรคณะเภสัชศาสตร์มีความผูกพันต่อสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรคณะเภสัชศาสตร์ มีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง รองลงมาเป็นลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประสบการณ์ที่ได้จากการทำงานในองค์กร ความพึงพอใจในการทำงานและบรรยากาศ

ขององค์การ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การมากที่สุด คือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รองลงมา คือลักษณะส่วนบุคคล ประสพการณ์ที่ได้จากการทำงานในองค์การและความพึงพอใจในการทำงาน ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05 จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ อายุ 41 - 50 ปี ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ประสพการณ์ที่ได้รับจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

ฐิตพัฒน์ สดางค์จันทร์ (2552) ได้ศึกษาความผูกพันของครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันของครูกับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 พบว่า 1) ความผูกพันของครูโดยภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีความผูกพันมากที่สุดคือ ความผูกพันต่อวิชาชีพ รองลงมา ได้แก่ ด้านความผูกพันต่อโรงเรียน และด้านความผูกพันต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนตามลำดับ 2) ความผูกพันของครูมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 2 โดยพบว่า องค์ประกอบด้านความผูกพันมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ระหว่าง 0.11 - 0.23 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ .01

สรพงษ์ โพนบุตร (2551, หน้า 112 - 115) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาหนองคาย พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายปัจจัยอยู่ในระดับมาก 2) ความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความผูกพันต่ออาชีพครูและด้านความผูกพันต่องานครู อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านความผูกพันต่อสถานศึกษาและด้านความผูกพันต่อเพื่อนงาน อยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านบรรยากาศสถานศึกษา ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยด้านประสพการณ์ในการปฏิบัติงานและปัจจัยด้านวัฒนธรรมสถานศึกษากับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูผู้สอน ในโรงเรียนประถมศึกษา ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วิไลรัตน์ คันธาว์วัฒน์ (2550, หน้า 90 - 92) ได้ศึกษาสาเหตุการย้ายของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 พบว่า 1) สาเหตุการย้ายของข้าราชการครู มีสาเหตุการย้าย ด้านการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ด้านภาระงาน และด้านสถานที่ทำงาน มีสาเหตุ การย้ายอยู่ในระดับ ปานกลาง ด้านผู้ร่วมงาน มีสาเหตุการย้ายอยู่ในระดับน้อย สำหรับสาเหตุการย้ายด้านเหตุผล ส่วนตัว มีสาเหตุการย้ายโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สาเหตุการ ย้ายด้านครอบครัว ด้านค่าใช้จ่าย อยู่ในระดับปานกลาง ด้านสุขภาพ มีสาเหตุการย้ายอยู่ในระดับ น้อย 2) การเปรียบเทียบสาเหตุการย้ายของข้าราชการครู จำแนกตามสถานภาพของบุคคล และ ลักษณะการย้าย พบว่า เพศชายมีสาเหตุการย้ายด้านผู้ร่วมงานมากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป ถึง 46 ปี มีสาเหตุการย้ายด้านการทำงาน มากกว่าข้าราชการครูที่มีอายุน้อยกว่า 36 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไปถึง 46 ปี มีสาเหตุการย้ายด้านภาระงานมากกว่าข้าราชการครูที่มีอายุน้อยกว่า 36 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงาน ตั้งแต่ 23 ปีขึ้นไปมีสาเหตุการย้ายด้านการทำงาน ด้านผู้บริหารสถานศึกษา และด้านภาระงานมากกว่า ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 12 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการครูที่มีสถานภาพสมรสและหย่าร้าง/หม้าย มีสาเหตุการย้ายด้านเหตุผลส่วนตัวมากกว่า ข้าราชการครูที่มีสถานภาพโสด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า สาเหตุการย้ายด้านครอบครัว แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้าราชการครูที่ย้ายต่างเขตพื้นที่การศึกษามี สาเหตุการย้ายด้านครอบครัวมากกว่าข้าราชการครูที่ย้ายภายในเขตพื้นที่การศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

เจลีเยว ภาคะสัย (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มี อิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่าวัฒนธรรม องค์การของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรกับความผูกพันต่อสถาบัน ของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีความสัมพันธ์กันทั้งโดยรวมและรายด้านและวัฒนธรรมองค์การ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและด้านการยอมรับ โดย มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พหุคูณของทั้งสององค์ประกอบเท่ากับ 0.61 ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 และสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อสถาบันของบุคลากรมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ ได้ร้อยละ 37.90

สรุปได้ว่างานวิจัยภายในประเทศส่วนใหญ่ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความ ผูกพันของครูหรือบุคลากร ระดับความผูกพันของครูต่อสถานศึกษาหรือองค์การ ความสัมพันธ์ ระหว่างความผูกพันของครูกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือความสำเร็จของนักเรียน ภาวะผู้นำกับ

ความผูกพัน บรรยากาศกับความผูกพันรวมถึงความผูกพันต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติ ซึ่งในการปฏิบัติงานของครูจะส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจทุ่มเท เสียสละ อุทิศตน ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถนั้น ครูจะต้องมีความผูกพันต่อสถานศึกษา ผูกพันต่อนักเรียน และผูกพันต่อวิชาชีพครู จึงจะทำให้มีชีวิตที่เป็นสุข และทำให้ครูมองเห็นว่างานมีความสำคัญและมีคุณค่า ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ เกิดความกระตือรือร้น มีความยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย โดยมีความปรารถนา ความยึดมั่น ศรัทธา ยอมรับเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างความผูกพันให้เกิดกับครู และต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู เมื่อความผูกพันของครูอยู่ในระดับสูงก็จะส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

เฮบีเนียค และอัลตโต (Hrebiniak and Alutto, 1972, pp. 552 - 573) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของครูในรัฐนิวยอร์ก พบว่า ครูที่มีอายุมากจะมีความผูกพันต่อสถานศึกษามากกว่าครูที่มีอายุน้อย เนื่องจากอายุทำให้คนตระหนักว่ามีข้อจำกัดใน การเปลี่ยนงาน เมื่อคนมีอายุมากขึ้นจึงอยู่กับสถานศึกษามากขึ้น และทำให้เขามีความผูกพันต่อสถานศึกษามากขึ้นตามไปด้วย อายุจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงกับความผูกพันต่อสถานศึกษา ในเรื่องสถานภาพสมรส พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อสถานศึกษา เรื่องระดับการศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์ต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาแบบผกผัน คือ คนที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีความผูกพันต่อสถานศึกษาน้อยกว่าคนที่มีการศึกษาต่ำ ส่วนคนที่มีโอกาสก้าวหน้าและประสบความสำเร็จจะทำให้คนเกิดความผูกพันต่อสถานศึกษา ในทางตรงกันข้าม หากคนไม่พอใจในนโยบายการให้รางวัลตอบแทนของสถานศึกษาหรือความก้าวหน้าในหน้าที่การงานจะทำให้ความผูกพันของสมาชิกในสถานศึกษาลดลง และหากมีการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายและการปฏิบัติงาน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้แล้ว รวมทั้งการที่ผู้บังคับบัญชาชั้นเหนือขึ้นไปไม่ใช้อำนาจหน้าที่ตามรูปแบบที่เป็นทางการมากเกินไปก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันต่อสถานศึกษา

บุชานัน (Buchanan, 1974, pp. 533 - 545) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษา พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อสถานศึกษา ได้แก่ ความสำคัญของบุคคล การเป็นที่พึ่งได้ของบุคคลในสถานศึกษา เจตคติของบุคคลต่อสถานศึกษา

แองเกิลและเพอร์รี่ (Angel and Perry, 1981, pp. 1 - 14) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า คุณลักษณะส่วนตัวด้านระดับการศึกษา

มีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันต่อสถานศึกษา และผู้หญิงมีความผูกพันต่อสถานศึกษาสูงกว่าผู้ชาย แต่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความผูกพันต่อสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวม ความผูกพันต่อสถานศึกษามีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงาน

ฟูคามิ และลาร์สัน (Fukami and Larson, 1984, pp. 367 - 371) ได้ทำการศึกษาความผูกพันต่อสถานศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาทางบวก ได้แก่ อายุ อายุงาน ลักษณะงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและการเข้ากับผู้ร่วมงานได้ ส่วนปัจจัยที่มีความผูกพันต่อสถานศึกษาทางลบ คือ ระดับการศึกษาและความเครียดในงาน พบว่า อายุงาน ระดับการศึกษา ขอบเขตของงานและความเครียดในงานตามลำดับ

ดีโคทิส และซัมเมอร์ส (Decotis and Summers, 1987, p. 445) ได้ศึกษา เรื่องปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษา พบว่า โครงสร้างของสถานศึกษา กระบวนการของสถานศึกษา บรรยากาศของสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษาเช่นเดียวกับความพึงพอใจในงาน ทั้งความผูกพันต่อสถานศึกษาและความพึงพอใจในงานเป็นตัวทำนายการเปลี่ยนงานได้ดีเท่า ๆ กัน

สตีเยอร์ส (Steers, 1997, pp. 46-56) ได้วิจัย เรื่องปัจจัยเบื้องต้นที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษา ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะของงาน และประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ปัจจัยทั้ง 3 มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อสถานศึกษา และได้ศึกษาถึงผลที่ตามมาของความผูกพันต่อสถานศึกษา พบว่า การคงอยู่ในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อสถานศึกษา ส่วนการทำงาน (Job Performance) มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญกับความผูกพันต่อสถานศึกษา

ซีชอร์ (Seashore, 1998, p. 1) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูสถานศึกษามัธยมศึกษาของรัฐ พบว่า ครูสถานศึกษามัธยมศึกษาของรัฐ มีการสร้างความผูกพันและรับรู้ถึงความสำเร็จใน 8 สถานศึกษา รูปแบบที่ทำให้ครูมีคุณภาพชีวิตการทำงาน ได้แก่ การปรับปรุงคุณลักษณะทางพฤติกรรมเจตคติ และลักษณะนิสัย ซึ่งส่งผลต่อการสอนของครู ความผูกพันและการรับรู้ถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานมีความเกี่ยวข้องกันในระดับสูง

บอยแลน และแมคสวอน (Boylan and McSwan, 1998, pp. 49 - 65) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์เกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานกับความผูกพันของครูในออสเตรเลีย พบว่า ครูซึ่งทำงานมาเป็นเวลาหกปีหรือมากกว่า ในสถานศึกษาท้องถิ่นนั้นมีระดับความผูกพันที่เพิ่มขึ้น

วัตสัน และฮัตตัน (Watson and Hatton, 2002, p. 1) ได้ทำการสำรวจครู จำนวน 695 คน พบว่า ร้อยละ 65 ของผู้ตอบคำถามนั้นตอบว่ายังคงรักษาระดับหรือเพิ่มระดับของความผูกพันต่อวิชาชีพครู การค้นพบครั้งนี้ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยที่ก้าวหน้าเพิ่มขึ้นซึ่งอ้างถึงครูจำนวนหนึ่งที่ยังคงรักษาความผูกพันต่อวิชาชีพของพวกเขาเป็นอย่างสูง และอุทิศตนทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับนักเรียนของพวกเขาตลอดที่อยู่ในวิชาชีพนี้

เคลเฟล (Celep, 2000, p. 4) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความผูกพันในสถานศึกษาของครู ในสถานศึกษาทางการศึกษา โดยมีความพยายามตั้งใจศึกษาระดับความผูกพันของครูในสถานศึกษา กับความผูกพันต่อสถานศึกษา ต่อการสอนของครู ต่อการทำงานเป็นกลุ่ม และต่ออาชีพครู ซึ่งมีทิศทางและจุดมุ่งหมายแบ่งระดับเป็น 4 มิติ รวม 28 รายการ เพื่ออำนวยความสะดวกให้เห็นถึงความผูกพันของครูในสถานศึกษา ได้ประยุกต์ใช้กับครู จำนวน 302 คน ที่ทำงานในสถานศึกษามัธยมศึกษาของรัฐบาล ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันของครูมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดต่อสถานศึกษา ต่อการทำงานเป็นกลุ่ม ต่ออาชีพครู ส่วนการค้นพบอีกอย่างหนึ่ง คือ ความสัมพันธ์ทางตรง ระหว่างความผูกพันของครูในสถานศึกษาส่งผลถึงความรู้สึกภาคภูมิใจ เป็นส่วนหนึ่ง และเจ้าของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับ การทำงานเป็นกลุ่ม

คอซา (Khoza, 2004, p.6) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการเปรียบเทียบสิ่งกระตุ้นความผูกพันของครูกับสภาพบรรยากาศในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน พบว่า มีความคล้ายคลึงกันในระยะเวลา กับระดับความผูกพันและสิ่งที่กระตุ้นระหว่างครูจากสถานศึกษาสองประเภท ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม ครูในสถานศึกษาที่มีความพร้อมและประสบผลสำเร็จสูงจะมีความผูกพันอยู่ในระดับสูง สำหรับครูในสถานศึกษาที่มีความขาดแคลนต้องให้การสนับสนุนมากจะมีความผูกพันในระดับต่ำกว่าและยังพบว่า ความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่าง ความผูกพันต่อวิชาชีพของครูกับสภาพบรรยากาศสถานศึกษา

จอห์น และปีเตอร์ (John and Peter, 2006, pp. 179 - 199) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงและความผูกพันของครูต่อค่านิยมของสถานศึกษา โดยตั้งสมมติฐานเป็นสองรูปแบบ คือ รูปแบบ A สันนิษฐานว่า ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงสามารถสร้างความผูกพันของครูต่อค่านิยมของสถานศึกษาผ่านทางประสิทธิภาพในการทำงานเป็นหมู่คณะของครู และรูปแบบ B สันนิษฐานว่า ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทางตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันของครูต่อค่านิยมของสถานศึกษาผ่านทางประสิทธิภาพในการทำงานของครูคนเดียว ข้อมูลได้จากครู จำนวน 3,074 คน ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 218 สถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้การสนับสนุนรูปแบบ A คือภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

สามารถสร้างความผูกพันของครูต่อค่านิยมของสถานศึกษาผ่านทางประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นหมู่คณะของครู มากกว่ารูปแบบ B คือภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีผลกระทบทงตรงและทางอ้อมต่อความผูกพันของครูต่อค่านิยมของสถานศึกษาผ่านทางประสิทธิภาพในการทำงานของครูคนเดียว และยังแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลงมีผลโดยตรงและโดยอ้อมในความผูกพันของครูต่อพันธกิจของสถานศึกษาและความผูกพันต่อการเรียนวิชาชีพในชุมชน

ครอสส์เวลล์ (Crosswell, 2006, pp. 6 – 7) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความเข้าใจความผูกพันของครูในเวลาที่ย้ายไป โดยได้ใช้คำถามที่หลากหลาย วิธีการทางคุณภาพทั้งสองรูปแบบเข้าด้วยกันคือ วิธีทางธรรมชาติและกรณีศึกษา โดยวิธีการรวบรวมนี้ได้รับการพิจารณาว่าเหมาะสมกับการตรวจสอบในเรื่องความซับซ้อนที่เกี่ยวกับความผูกพันของครู จากครูที่มีประสบการณ์จำนวน 30 คนโดยการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการกับการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ นักการศึกษา จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีประสบการณ์การสอนที่มากมาย พบว่า รูปแบบแนวคิดของครูร่วมสมัยที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความรักความห่วงใยและความผูกพันของครูและยังเป็นการแสดงให้เห็นถึง "จิตใจที่มีความเป็นน้ำหนึ่งอันเดียวกัน" ของครูทำการจัดแบ่งลักษณะความผูกพันของครูออกเป็น 6 มิติ คือ ความผูกพันอย่างแรงกล้า การลงทุนในเรื่องของเวลาที่ต่อเนื่อง การให้ความสนใจแก่นักเรียน การรักษาความรู้ทางวิชาชีพ การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของสถานศึกษา และให้ความรู้อย่างคุ้มค่า โดยลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ถูกนำมารวบรวมเป็นรูปแบบด้วยการใช้มิติ 2 ด้านซึ่งประกอบด้วย "มิติด้านบุคคล" และ "มิติด้านบทบาททางอาชีพ" การค้นพบอื่น ๆ คือ ศูนย์กลางของความปรารถนาอันแรงกล้าที่อยู่ภายในความผูกพันของครู คือ ความท้าทาย ความมุ่งมั่น ความกระตือรือร้น แสดงให้เห็นว่า ความทุ่มเท ความกระตือรือร้นเป็น ตัวเชื่อมโยงขั้นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การเสริมสร้างความผูกพันของครู และความผูกพันก็มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ต่อสถานศึกษาและผู้บริหารระบบด้วย

ยูซอฟ (Yusof, 2008, pp.1 - 24) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องสภาพบรรยากาศสถานศึกษาและความผูกพันของครู กรณีศึกษาในปีนัง ประเทศมาเลเซีย โดยการวิเคราะห์ถึงมิติรวมถึงสภาพบรรยากาศสถานศึกษา ของสถานศึกษานานาชาติระดับประถมศึกษาในปีนัง ประเทศมาเลเซีย การวิจัย พบว่า ระดับความผูกพันของครู มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างมิติทั้ง 4 กับสภาพบรรยากาศสถานศึกษา และ ระดับความผูกพันของครู กับ ระดับความผูกพันของสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ทั้ง 5 สถานศึกษามีระดับสูงขึ้นไป นอกจากนี้การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ยังแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมทางด้านวิชาชีพของครู สามารถช่วยสนับสนุนความผูกพันของครูด้วย

สมิท (Smith, 2009, pp. 2 - 72) การศึกษาวิจัย เรื่องสภาพบรรยากาศสถานศึกษากับ ความผูกพันของครู ใน Northeast Alabama โดยศึกษาจากสถานศึกษาระดับประถมศึกษา จำนวน 34 สถานศึกษา และครูจำนวน 522 คน ซึ่งใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพบรรยากาศ สถานศึกษา และแบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันของครูในสถานศึกษา ด้านสภาพบรรยากาศ สถานศึกษาความสัมพันธมี 4 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ วิชาชีพครู เกณฑ์การศึกษา และ สถาบันความมั่นคง โดยใช้ตัวแปรอิสระเพื่อวัดความผูกพันของครู จำนวน 15 รายการ ส่วนตัวแปร ควบคุมคำนวณจากค่าร้อยละของแต่ละสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันของครูมี ความสัมพันธ์กับสภาพบรรยากาศสถานศึกษา และแสดงให้เห็นว่าสิ่งสำคัญที่สุดในการพยากรณ์ ความผูกพันของครู คือ วิชาชีพครู ภาวะผู้นำ และเกณฑ์การศึกษา

ชอย และแทง (Choi and Tang, 2011, pp: 45 - 75) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความผูกพันต่อ ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ กรณีครูในยุคสมัยที่ 3 ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจ เกี่ยวกับ การประเมินตนเองด้านความผูกพันของครู ด้านอารมณ์ความรู้สึกและประสบการณ์ตั้งแต่ เริ่มต้นถึง 10 ปี ของการสอนระหว่างยุคสมัยที่ 3 ของครูในประเทศฮ่องกง ผลการวิจัย พบว่า ใน สมัยก่อนมองว่าระดับความผูกพันของครูเป็นเรื่องเกี่ยวกับบุคลิกเฉพาะตัวกับความผูกพันด้าน จิตใจต่อจุดมุ่งหมายความผูกพัน อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างการเพิ่มระดับความผูกพัน ของครู การลงทุนเรื่องเวลาในการทำงานและความผูกพันด้านจิตใจต่อการสอนของครูค้นพบความ ไม่แน่นอนในการเปลี่ยนแปลงเนื้อหา การนำแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันเรื่องความพึงพอใจและ ความไม่พึงพอใจ ระหว่าง ความคงอยู่ในวิชาชีพของครู ได้อธิบายถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์จาก ความเข้าใจใหม่เรื่องความผูกพันของครู

ฟิลลิป (Phillip, 2012, pp. 1 - 14) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความเข้าใจความผูกพันต่องาน สอน โดย การสนทนาของครูสองคนที่มีประสบการณ์การสอนมาเป็นเวลานาน โดยทั้งสองได้เล่าถึง ชีวิต ความเป็นอยู่และเกี่ยวกับความเข้าใจความผูกพันต่องานสอนของพวกเขา ผลการวิจัย พบว่า คนทั้งสองมีความผูกพันต่องานสอนอย่างลึกซึ้ง มีการกระตุ้นให้ความเป็นอยู่ของนักเรียน เขาเห็น ว่าวิถีทางที่จะผูกพันนั้นมาจากความปรารถนาในการปฏิบัติงานของเขา

คิปลาแกท โรลส์ และมาคีวา (Kiplagat Role and Makewa, 2012, pp. 286 - 304) ได้ศึกษาวิจัยความผูกพันของครูและผลสัมฤทธิ์วิชาคณิตศาสตร์ในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ในพื้นที่ทางตะวันตกของประเทศเคนยา โดยมีนักเรียน จำนวน 280 คน จาก 8 ห้องเรียน และครู สอนคณิตศาสตร์ จำนวน 74 คน ที่มีประสบการณ์สอนระหว่าง 11 - 20 ปี เปรียบเทียบ ความแตกต่างตามลักษณะสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ในสถานศึกษาที่มีความพร้อมสูง

ครูมีการเตรียมการสอน ใช้ทรัพยากร วัสดุ สื่อการเรียนการสอน และกลยุทธ์ในการสอน นักเรียนมีค่าเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์สูงกว่าสถานศึกษาที่มีความขาดแคลน

มาร์ท (Mart, 2013. pp. 437 - 442) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความรักความห่วงใย ความผูกพันของครูและความทุ่มเทต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ซึ่งความรักความห่วงใยของครูเป็นความโดดเด่นโดยพวกเขามีความผูกพันต่อความสำเร็จของนักเรียน ความผูกพันเป็นองค์ประกอบที่ความจำเป็นต่อความสำเร็จในการสอน เป็นความห่วงใยในการพัฒนานักเรียน และแสดงให้เห็นความพยายามส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและพัฒนาให้นักเรียนเกิดความอยากรู้อยากเห็นและสนใจในการเรียน ผลการวิจัย พบว่า การจูงใจนักเรียนนั้นมีปัจจัยที่สำคัญต่าง ๆ คือ ครูต้องมีความสำนึก พยายาม บากบั่น เต็มใจ มีความรับผิดชอบต่อนักเรียนของเขา และพบว่าระดับความซื่อสัตย์ของครู-อาชีพครูเป็นหนึ่งในความโดดเด่นด้านบุคลิกภาพ ครูผู้มีความผูกพันในอาชีพครู มีความผูกพันต่อนักเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนนั้นจะแสดงบทบาทในการพัฒนานักเรียนอย่างเห็นได้ชัด

วาสุดีวัน (Vasudevan, 2013, pp. 12 - 19) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องการเสริมพลังด้านความคิดสร้างสรรค์ เจตคติและความผูกพันของครูบนความมีประสิทธิภาพการเรียนวิชาภาษาอังกฤษของนักเรียน ในการวิจัยครั้งนี้ ทำการสำรวจเกี่ยวกับผลความคิดสร้างสรรค์ การสอนแบบสร้างสรรค์ การเรียนแบบสร้างสรรค์ เจตคติและความผูกพันของครูบนความมีประสิทธิภาพการเรียนภาษาอังกฤษของนักเรียนสถานศึกษาเอกชนในกรุงเทพมหานคร ประเทศมาเลเซีย จากนักเรียน จำนวน 300 คน ครูจำนวน 10 คน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ การสอนแบบสร้างสรรค์ การเรียนแบบสร้างสรรค์ เจตคติและความผูกพันของครู ส่งผลทางบวกอย่างแน่ชัดและมีความสำคัญอย่างมากต่อความมีประสิทธิภาพ การเรียนภาษาอังกฤษของนักเรียน

จากการศึกษางานวิจัยต่างประเทศ สรุปได้ว่า ความผูกพันของครูนั้นมีปัจจัยหลายประการที่จะเสริมสร้างให้ครูเกิดความผูกพันของครูต่อสถานศึกษา ต่อนักเรียน ต่อวิชาชีพครู และต่อชุมชน ครูที่มีอายุมากจะมีความผูกพันสูงกว่าครูที่อายุน้อย โดยมิงานวิจัยบางฉบับ พบว่าผู้หญิงมีความผูกพันสูงกว่าผู้ชาย แล้วพบอีกว่า การสมรส ระดับการศึกษา การมีส่วนร่วม การบังคับบัญชา ภาวะ โครงสร้าง วัฒนธรรม กระบวนการ บรรยากาศของสถานศึกษา ความพึงพอใจในงาน ลักษณะงาน คุณภาพชีวิต การทำงานเป็นกลุ่ม มีผลต่อความภาคภูมิใจ และความรักในวิชาชีพครู มีความมุ่งมั่นความกระตือรือร้น ความทุ่มเท ความรักความห่วงใย การเตรียมการสอน การร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้ครู นักเรียน และสถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

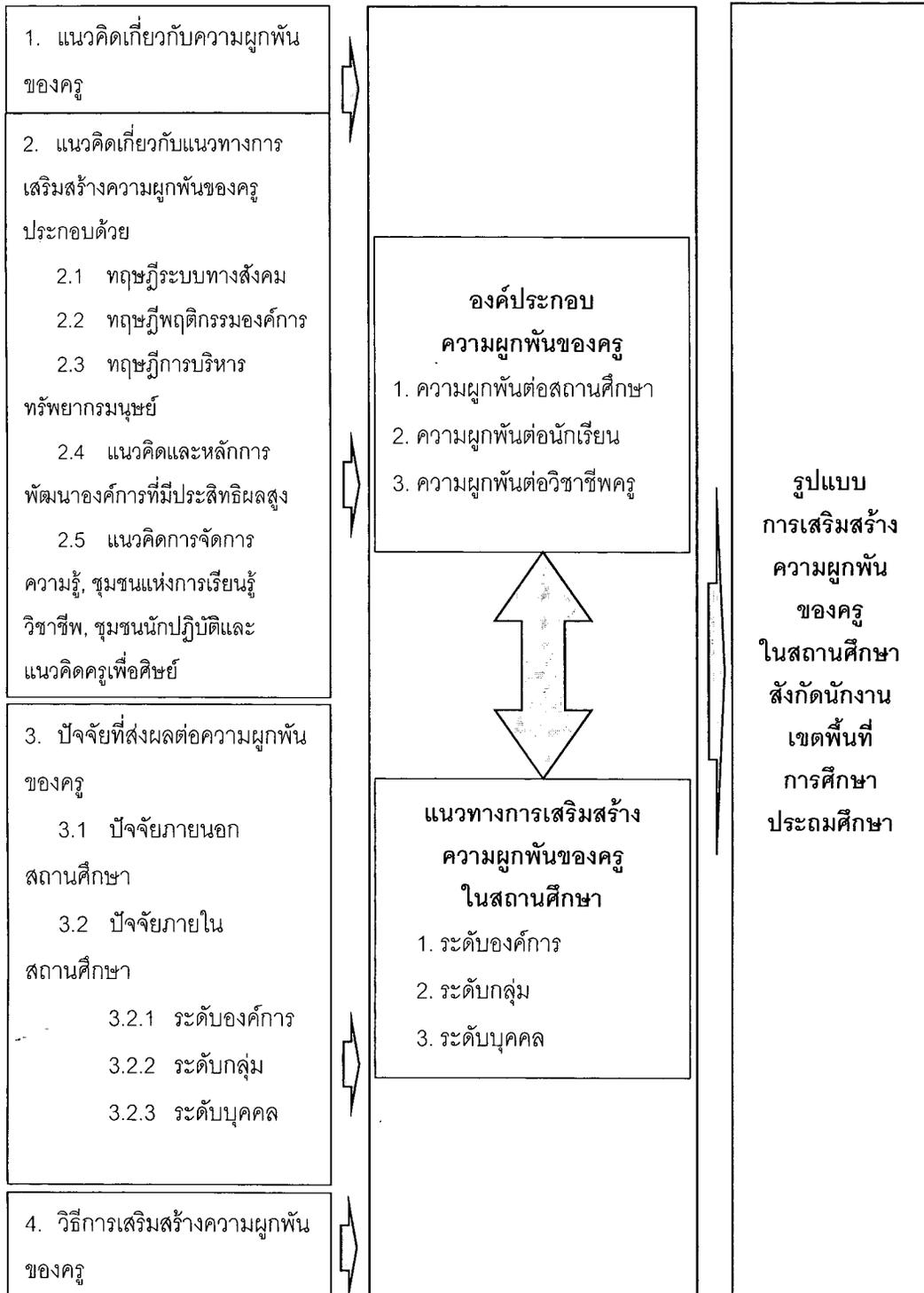
กรอบแนวคิดการวิจัยเกิดจากการศึกษาเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 4 ส่วน

ส่วนที่ 1 เป็นแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของครู ซึ่งเป็นการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการและหน่วยงานทางวิชาชีพครูในต่างประเทศ ผสมผสานกับสถาบันวิชาชีพครูสำนักงานคุรุสภา

ส่วนที่ 2 เป็นแนวคิด ทฤษฎีหลักที่ใช้กำหนดแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครู ประกอบด้วย ทฤษฎีระบบทางสังคม (Social System Theory) ทฤษฎีพฤติกรรมองค์การ (Organization Behavior) ทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) แนวคิดและหลักการพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิผลสูง (High Performance Organization: HPO / Public Sector Management Quality Award: PMQA / Thailand Quality Award: TQA) แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM), ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Communities: PLC), ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice: CoP) และแนวคิดครูเพื่อศิษย์

ส่วนที่ 3 เป็นการสังเคราะห์การจัดหมวดหมู่ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูจากเอกสารเป็นหนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยภายนอกสถานศึกษา และปัจจัยภายในสถานศึกษา ซึ่งถูกแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับองค์การ ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล

ส่วนที่ 4 วิธีการเสริมสร้างความผูกพันของครู เป็นการศึกษาวิธีการ กระบวนการ การเสริมสร้างความผูกพัน จากเอกสารที่เป็นหนังสือ และตำราต่าง ๆ โดยแนวคิดทั้ง 4 ส่วน ได้ถูกนำมาเป็นองค์ประกอบความผูกพันของครู และแนวทางการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา เพื่อใช้ในการทำรูปแบบการเสริมสร้างความผูกพันของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ดังภาพ 4



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย