



การพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากร  
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ  
The Development of Psychological Empowerment Model for personnel  
of Mahachulalongkornrajavidyalaya University in North-Eastern Campus

ผศ.ดร.วิทยา ทองดี\*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ๑) เพื่อศึกษาสภาพความต้องการในการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ๒) เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่ของบุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง ๕ แห่ง ในระดับผู้บริหาร สายวิชาการ และสายปฏิบัติการ ๒๐๐ รูป/คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

ผลการวิจัยพบว่า

๑. บุคลากรมีระดับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร รองลงมาคือ ด้านการตระหนักในตำแหน่งตน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการสร้างแรงจูงใจ

๒. ผู้บริหารมีรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากร ดังนี้ คือ ๑) การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจโดยการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ ๒) การให้ข้อมูลข่าวสารเป็นระบบและหลายช่องทาง ๓) การสนับสนุนบุคลากรทั้งจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ๔) การให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ๕) การเพิ่มพูนทักษะ และความสามารถให้แก่บุคลากรในรูปแบบต่างๆ

คำสำคัญ: การพัฒนา, พลังอำนาจด้านจิตใจ

\*อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น



## Abstract

This Research aim to 1) study an State of need development Psychology empowerment Model for personnel of Mahachulalongkornrajavidyalaya University in North-Eastern Campus 2) to development Psychology empowerment Model for personnel of Mahachulalongkornrajavidyalaya University in North-Eastern Campus. The samples included personnel at the Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Campus in North-Eastern of the 5 places which are the executive level Academic and Operation Number 200 / persons. The instruments are a questionnaires and interviews. Data of Quantitative were analyzed using analysis of basic statistics. In order of frequency, percentage, mean and standard deviation. Data of Qualitative analyzed by context content analysis.

### The results of research found that:

1. The personnel have undergone psychological empowerment the overall average was high. Considering that it was found communication within the organization aspect highest mean score follow was the management to realize value of themselves aspect. The aspect least mean score was creation motivation.

2. Executives should have guided development of psychological empowerment personnel as follows : 1) the psychological empowerment by allocating resources to adequately and efficiently, 2) the information and multi-channel systems, 3) the support personnel from both colleagues and administrators, 4) to allow people to progress in the profession, 5) the Committee Ability to personnel in various forms and continuously meet the needs of the individual.

**Keyword;** Development, Psychological Empowerment

## ๑. บทนำ

การที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือให้มีคุณภาพสูงสุด และมีความเป็นเลิศทางวิชาการ การสามารถตอบสนองมหาวิทยาลัยด้านปรัชญา วิสัยทัศน์และพันธกิจได้ องค์กรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานที่เน้นการกระจายอำนาจจากระดับสูง สู่ระดับกลาง และสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติงานทั้งสายวิชาการ



และสายวิชาชีพ มีการเพิ่มพลังอำนาจในการทำงานและการตัดสินใจให้แก่บุคลากร โดยนำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้ในองค์กรทางการศึกษา เช่น นำแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจมาใช้เสริมสร้างให้กับบุคลากรในมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหาร คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานวิชาชีพ โดยเฉพาะคณาจารย์ ซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญที่ควรได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจ เนื่องจากเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษา ทั้งด้านการสอน อำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการเรียนรู้แก่ผู้เรียน รวมทั้งอบรมผู้เรียนให้เป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพตามนโยบายและเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ดังนั้น บุคลากรในองค์กรต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ให้สอดคล้องกับคำที่ว่า การศึกษาคือชีวิต ชีวิตคือการศึกษ ขณะเดียวกันในปัจจุบันสภาพทั่วไปของบุคลากรมีความหลากหลายและมีสภาพที่มีความแตกต่างกัน ความจำเป็นที่จะพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพนั้น การพัฒนาบุคลากรด้วยเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)<sup>๑</sup> จึงนำไปเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคคลมีความเชื่อมั่นและภาคภูมิใจในตนเอง มีกำลังใจที่จะพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรือการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคคล โดยการถ่ายโอนอำนาจให้อิสระในการตัดสินใจ และการจัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้ผู้ปฏิบัติ รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหาต่างๆได้ บรรลุผลสำเร็จของตนเองและองค์กร ซึ่งกรอบแนวคิดการเสริมสร้างพลังอำนาจประกอบด้วยศักยภาพการเสริมสร้างพลังอำนาจ (บุคคล) และโอกาสในการเสริมสร้างพลังอำนาจ (องค์กร) แล้วนำไปสู่ผลการเสริมสร้างพลังอำนาจ (ทัศนคติ, พฤติกรรม)<sup>๒</sup>

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้วิจัยยังไม่พบว่ามีมีการศึกษารูปแบบ หรือกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย รวมทั้งศึกษาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นบุคลากร ดังนั้น ผู้ทำวิจัยจึงต้องการศึกษาวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยศึกษาผ่านการบริหารจัดการศึกษาในภาพรวม ทั้งในด้านสภาพความต้องการในการสร้างพลังอำนาจ การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจและการประเมินผลวิธีการใช้พลังอำนาจแก่บุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่จะมผลทำให้เกิดการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ พัฒนา

<sup>๑</sup>บุญใจ ศรีสถิตนรากร, ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ในการจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ ๒๑, พิมพ์ครั้งที่ ๒, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑).

<sup>๒</sup>นัยนา มั่งคั่ง, “ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา), ๒๕๔๐.



บุคลากรให้เป็นคนดีและเก่งอย่างมีสมรรถภาพ บริการวิชาการได้อย่างมีคุณภาพ บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยต่อไป

## ๒. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Research) คือเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ วิทยาเขตขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย วิทยาเขตอุบลราชธานี วิทยาเขตนครราชสีมา วิทยาเขตสุรินทร์ วิทยาลัยสงฆ์เลย วิทยาลัยสงฆ์นครพนม วิทยาลัยสงฆ์บุรีรัมย์ ห้องเรียนจังหวัดร้อยเอ็ด หน่วยวิทยบริการจังหวัดมหาสารคาม และหน่วยวิทยบริการจังหวัดสกลนคร ทั้งในระดับผู้บริหาร, วิชาการและระดับผู้ปฏิบัติงานวิชาชีพ ประจำปีการศึกษา ๒๕๕๔ ทั้งสิ้น ๓๒๒ รูป/คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ทั้งผู้บริหาร วิชาการ และผู้ปฏิบัติการวิชาชีพ ซึ่งได้ ปฏิบัติงานในการศึกษา ๒๕๕๔ รวมทั้งสิ้น ๒๐๐ รูป/คน เครื่องมือในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งระดับผู้บริหาร, วิชาการและผู้ปฏิบัติงานวิชาชีพ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาประกอบบริบท

## ๓. สรุปผลการวิจัย

๑) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีทั้งที่เป็นเพศบรรพชิตและคฤหัสถ์ เป็นชายและหญิง ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ ๓๖-๔๕ ปี ด้านวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท ด้านระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่ปฏิบัติงาน ณ หน่วยงานมาเป็นเวลา ๕-๑๐ ปี ในด้านส่วนใหญ่ เป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการวิชาชีพ รองลงมาเป็นคณาจารย์

๒) รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากรมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการตระหนักในคุณค่าแห่งตน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การสร้างแรงจูงใจ ส่วนในแต่ละด้าน พบว่า

๒.๑) ด้านการตระหนักในคุณค่าแห่งตนขอบุคลากร พบว่า บุคลากรมีความตระหนักในคุณค่าแห่งตน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความพึงพอใจและภาคภูมิใจในความเป็นบุคลากร ม.มหาจุฬาฯอยู่ในลำดับแรก และลำดับท้ายสุดคือการเริ่ม



งานที่เป็นโครงการใหม่บุคลากรวิตกว่ามักจะไม่สำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแปลว่าบุคลากรไม่ค่อยวิตกกังวลกับงานที่ได้รับมอบหมายมากนัก

๒.๒) ด้านความพึงพอใจในงาน พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความมั่นใจว่าสามารถทำตัวเองให้มีความสุขกับการทำงานได้ รองลงมาเป็นผู้ตระหนักเสมอว่างานที่ทำนี้มีบทบาทที่สำคัญต่อสังคมประเทศชาติ ส่วนลำดับท้ายสุด คือการทำงานที่เป็นภาระหน้าที่ประจำได้ไม่ค่อยดีเพราะเป็นงานที่ยากเกินความสามารถ อยู่ในระดับปานกลาง

๒.๓) ด้านการให้โอกาส พบว่า มีการให้โอกาสแก่บุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารให้โอกาสบุคลากรลาศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ผู้บริหารให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาวิชาการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง และลำดับที่อยู่ลำดับสุดท้ายของด้านนี้ คือ ผู้บริหารจัดกิจกรรมคัดเลือกบุคลากรดีเด่นประจำปีของมหาวิทยาลัย

๒.๔) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก โดยลำดับต้นๆ พบว่า ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัย รองลงมาคือผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมประเมินผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่างๆ และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขร่วมกัน ส่วนที่อยู่ลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารให้บุคลากรมีส่วนร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณภายในฝ่าย หน่วยงาน สาขาวิชา สำนัก หรือวิทยาลัยอยู่ในระดับ ปานกลาง เท่านั้น

๒.๕) ด้านการสร้างแรงจูงใจ พบว่า การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยผู้บริหารมีการเสริมสร้างความเป็นกัลยาณมิตร เคารพนับถือให้เกียรติซึ่งกันและกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กร และผู้บริหารจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพของมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่และเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และผู้บริหารดูแลเรื่องที่พักให้บุคลากรอย่างเหมาะสม และเพียงพอกับความต้องการที่อยู่ในระดับ ปานกลาง เท่านั้น

๒.๖) ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง พบว่า ความเชื่อมั่นในตนเองของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยความเชื่อมั่นในตนเองของบุคลากร คือ เมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรค ปัญหาและความผิดหวังไม่ค่อยยอมแพ้ง่ายๆอยู่ในลำดับแรก และที่อยู่ในลำดับสุดท้าย คือ บุคลากรกล้าพูด กล้าแสดงความคิดเห็นและเผชิญกับความจริงอยู่

๒.๗) ด้านความเป็นอิสระพบว่า ความเป็นอิสระของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยความเป็นอิสระของบุคลากร คือ ได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่จากผู้บริหารอยู่ในลำดับแรก และสามารถกำหนดวิธีทำงานในความรับผิดชอบด้วยตนเองอยู่ในลำดับสุดท้าย มีค่าระดับอยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

๒.๘) ด้านการกำหนดภาระงานและเป้าหมาย โดยความเห็นชอบร่วมกันพบว่า โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก โดยการกำหนดภาระงานและเป้าหมายโดยความเห็นชอบ



ร่วมกันของบุคลากร คือ เป้ำหมำยของหน่วยงำนทำให้อู้ปฏิบัติรับรู้ว่ำกรำงำนนั้นไป ในทิสทำงใด ส่วนกรำงำนกำหนดกรอบภำระงำนมีส่วนช่วยในกรำงำนสร่ำเร้งน้อยมำกอยู่ในระดับ ปำนกलग อยู่ในล่ำดับสรุบท่ำย

๒.๙) ด่ำนกรำงำนมีคู่มือกรำงำนปฏิบัติงำนซึ่งผู้ปฏิบัติงำนสร่ำเร้งดีดลีนใจได้ตำม ขอบเขต พบว่ำ บุคลากรมีคู่มือกรำงำนปฏิบัติงำนซึ่งผู้ปฏิบัติงำนสร่ำเร้งดีดลีนใจได้ตำมขอบเขต โดยภำพรวมอยู่ในระดับมำก โดยทุกด่ำนอยู่ในระดับมำกใกล้เคียงกันทั้งหมด

๒.๑๐) ด่ำนกรำงำนติดต่อสร่ำสรำยในองค้กร พบว่ำ บุคลากรมีกรำงำนติดต่อสร่ำสรำย ภายใในองค้กร โดยภำพรวมอยู่ในระดับมำก โดยกรำงำนติดต่อสร่ำสรำยใในองค้กร คือ มีกรำงำน ติดต่อสร่ำสรำยใในองค้กรที่ดลีนใจจะใช้ระบบสร่ำสรำยทั้งโทรศัพท์และอินเตอร์เน็ตอยู่ในล่ำดับ แรก ส่วนกรำงำนติดต่อสร่ำสรำยที่ช่วยให้อู้ปฏิบัติงำนมีความสรุขในกรำงำนอยู่ในล่ำดับสรุบท่ำย

๒.๑๑) ด่ำนควำมยึดมั่นผูกพันกับองค้กร พบว่ำ บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพัน กับองค้กร โดยภำพรวมอยู่ใน ระดับปานलग โดยบุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับองค้กร คือ เพื่อร่วมงำนในหน่วยงำนนี้ช่วยให้อู้มีความสรุขในกรำงำนมำก ส่วนที่อยู่ในล่ำดับ บุคลากรทนไม่ได้อเมื่อด้อยอยู่ในส้งคมที่มีกฎระเบียบที่ขัดต่อควำมเคยชิน

๒.๑๒) ด่ำนกรำงำนกำหนดกฎเกณฑ์มำจกที่ม่งำน พบว่ำ กรำงำนกำหนดกฎเกณฑ์มำจก ที่ม่งำน โดยภำพรวมอยู่ใน ระดับมำก โดยกรำงำนกำหนดกฎเกณฑ์มำจกที่ม่งำน คือ ส่วน หน่งของข้อดีที่มีกฎเกณฑ์ก็คือส่งผลให้อู้ทุกคนมีความรับผิดชอบ ส่วนเร้งของกฎเกณฑ์ใน กรำงำนก่อให้อู้เกิดปัญหำในกรำงำนมำกขึ้นอยู่ในล่ำดับสรุบท่ำย

๒.๑๓) ด่ำนสรำงำนบ้งค้บปัญหำเป็นแนวรำบ พบว่ำ สรำงำนบ้งค้บปัญหำเป็น แนวรำบ โดยภำพรวมอยู่ใน ระดับมำก โดยกรำงำนกระจ่ำยอำนำจกรำงำนดีดลีนใจช่วยให้อู้กรำงำน บรรลุเป้ำหมำยได้ดี ส่วนกรำงำนกระจ่ำยอำนำจทำให้อู้เกิดปัญหำกรำงำนของสรำงำนที่ เกี่ยวข้องกันอยู่ในล่ำดับสรุบท่ำย

๒.๑๔) ด่ำนกรำงำนพัฒนำสัมพันธ์ภำพบุคลากรระหว่ำงกลุ่มงำน พบว่ำ โดย ภำพรวมอยู่ใน ระดับมำก โดยกรำงำนที่กลุ่มบุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ช่วยให้อู้ ปรสรำงำนเป็นไปดลีนใจ ส่วนเร้งสัมพันธ์ภำพของบุคลากรทั้งภำยในและภำยนอกกลุ่มงำน จะเป็นปัญหำกรำงำนบริหารงำนเพราะทำให้อู้เกิดการต่อร่งผลประโยชน์อยู่ในล่ำดับสรุบท่ำย

๓. ปัญหำและข้อเสนอนณะในรูปแบบกรำงำนสร่ำสร่ำงพลังอำนำจด่ำนจิตใจของ บุคลากร พบว่ำ ผู้ให้อู้ข้อมูลสร่ำค้ำญได้อู้ให้อู้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหำและข้อเสนอนณะในรูปแบบกรำงำน สร่ำสร่ำงพลังอำนำจด่ำนจิตใจแก่บุคลากรไว้ว่ำ ควรมีกรำงำนพิจำรณำควำมดีควำมชอบ ปรสรำงปี ผู้บริหารทุกระดับชั้น ควรให้อู้มีความยุติธรรมและควำมโปรงใสอย่ำงแท้จริง กรำงำน จะให้อู้เกิดควำมมั่นใจและภุมิใจในสถำบันมหำวิทยำลัยมหำจุฬำล่งกรรณำรชวิทยำลัย ผู้บริหาร ทุกระดับต้องยึดหลักธรรมำภิบาลในกรำงำนบริหารงำนมหำวิทยำลัยมหำจุฬำฯ ควรจัดสร่ำสวัสดิกรำงำน พื้นฐำน เช่น กรำงำนรักษำพยำบอลคร่ำว, กรำงำนเป็กเล่ำเรียนบุตร ให้อู้แก่บุคลากรให้เป็นไป



ตาม พ.ร.บ.ของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวรวิหารให้มีกองทุนมาสนับสนุนกิจกรรมใน รูปแบบสมาชิก/หักเงินบำรุงกองทุนรายปี/เงินค่ามาชิกรายบุคคล มหาวิทยาลัยมหา จุฬาราชวรวิหารให้มีกองทุนสวัสดิการในรูปแบบสะสมหุ้น-ให้โอกาสสมาชิกกู้ยืม มหาวิทยาลัยมหา จุฬาราชวรวิหารจัดสวัสดิการด้านบ้านพัก/ที่พักให้แก่บุคลากรที่มีความจำเป็น จัดให้มีการคัดเลือก บุคลากรดีเด่นของแต่ละสายงาน พร้อมประกาศเป็นสาธารณะภายในองค์กรและมอบรางวัล ณ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวรวิหาร ส่วนกลาง ผู้บริหารควรชี้แจง-อบรมบุคลากรให้ทราบระเบียบ ข้อบังคับการบริหารงานบุคคลที่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข

#### ๔. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะด้านนโยบาย

๑. ควรมีการกำหนดแผนงานในการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากรใน หน่วยงานให้ชัดเจน ทั้งในเรื่องของกลุ่มบุคคล สถานที่ แนวทาง/กิจกรรมพัฒนา ระยะเวลา หรือกำหนดการ

๒. ควรเพิ่มหน่วยหน่วยงาน หรือพัฒนาทักษะสำหรับบุคลากรที่รับผิดชอบด้าน การเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจแก่บุคลากรในหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

จากข้อมูลการวิจัยที่พบว่า อัตรากำลังกำลังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน บุคลากร ส่วนใหญ่ ยังไม่มีความรู้ ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ตลอดจนระบบข้อมูลข่าวสาร/สารสนเทศของหน่วยงานยังขาดประสิทธิภาพ และปัญหา/ อุปสรรคด้านอื่นๆที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และการรับรู้ของบุคลากร ทำให้บุคลากรขาดขวัญกำลังใจ ไม่มีความสุข ความพึงพอใจในการทำงาน ตามที่ได้กล่าวไว้ในเบื้องต้น จึงขอ นำเสนอผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้นำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ไขปัญหาของ หน่วยงาน ดังนี้

๑. ด้านการบริหารจัดการ นำเสนอข้อมูลและแนวทางแก้ไข โดยจัดให้มีอัตรากำลัง ปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างเหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างพลังอำนาจ และสร้างสมรรถนะ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรตามแนวทางของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจในการ ปฏิบัติงานแก่บุคลากร

๒. ด้านการปฏิบัติการ ควรมีการพัฒนา ปรับปรุงการดำเนินงานด้านต่างๆของ องค์กร ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามแนวทางของรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจใน การปฏิบัติงานของบุคลากร ที่ได้พัฒนาขึ้นมาจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้าน วิชาการ นำเสนอข้อมูลต่อผู้บริหารและผู้รับผิดชอบด้านวิชาการของหน่วยงาน เพื่อให้



๒.๑ มีการพัฒนา ฟื้นฟูความรู้ทางวิชาการ ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และสามารถพัฒนาตนเองสู่ความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพมากขึ้น

๒.๒ มีการนำผลการวิจัยและรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้นไป ใช้ปฏิบัติจริง โดยการนำรูปแบบไปใช้ให้ประสบความสำเร็จในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรดำเนินการโดยมีนโยบายการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งเชื่อว่า หากได้รับการนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปใช้จริง จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากร และต่อองค์กร ดังนี้

๑. บุคลากรจะมีพลังอำนาจในตนเอง สามารถปรับเปลี่ยนบทบาทสู่วิชาชีพได้เร็วขึ้น และมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น

๒. หน่วยงานมีโอกาสพัฒนาสู่ความก้าวหน้าและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

๓. จะสามารถใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ให้แก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นๆ โดยเฉพาะที่สนใจนำรูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้นไปใช้ จำเป็นต้องพิจารณาถึงสภาพการณ์ ความต้องการของบุคลากร และความเหมาะสมของบริบทของตนเองก่อนนำไปใช้

### บรรณานุกรม

#### ๑. ภาษาไทย

##### ๑) หนังสือ :

บุญใจ ศรีสถิตนรากร. *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์ในการจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ ๒๑*, พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๕๑.

##### ๒) วิทยานิพนธ์/ดุษฎีนิพนธ์/สารนิพนธ์/รายงานการวิจัย :

นัยนา มั่งคั่ง. “ความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน”. *วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๐.