

การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

The Development to Promote Teachers Power Belong to Roi-et Province Elementary Education on Education Office, zone 3

สถาพร ภูบาลเช้า¹, ธัญญธร ศรีวิเชียร²

Sathaporn Phubanchao¹, Tanyatorn Sriwichian²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 3) พัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 729 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 2) แบบประเมิน สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ 3) แบบสัมภาษณ์ 4) แบบประเมินแนวทาง และ 5) แบบประเมินความเหมาะสมและการนำไปใช้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ซึ่งเป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale)

¹ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

² อาจารย์สาขาวิชาการบัญชี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

¹ M.Ed. Candidate in Educational Administration, Faculty of Education, Mahasarakham University.

² Lecturer, Department of Business, Faculty of Mahasarakham Business School, Mahasarakham University.



5 ระดับ โดยเครื่องมือทุกฉบับมีการประเมินค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับกรอบแนวคิด โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ และมีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับคุณภาพความเหมาะสมมาก หรือ คะแนนเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 มี 7 ด้าน ประกอบด้วย 1) การได้รับอำนาจ 2) การ ได้รับโอกาส 3) การสร้างแรงจูงใจ 4) การสร้างภาวะผู้นำ 5) การสร้างทีมงาน 6) การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ 7) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2. สภาพปัจจุบัน การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 4 ด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 2.60$) การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 2.56$) และการได้รับโอกาส ($\bar{X} = 2.51$) และสภาพที่พึง ประสงค์การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับ มากทั้ง 7 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.43$) การได้รับโอกาส ($\bar{X} = 4.39$) และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้าน ความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.38$) 3. ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของ แนวทางการพัฒนา การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ด้านความเหมาะสมผู้ทรงคุณวุฒิมีความ คิดเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) และด้านความเป็นไปได้ ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าโดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$)

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, การเสริมสร้างพลังอำนาจครู

Abstract

This research objective were 1) study about an element and index of teachers power promotion belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3. 2) To study about present situation, satisfaction situation of teachers power



promotion belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3. 3) To develop the method of teachers' power promotion, belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3. The sampling groups were institution executives, and teaching teachers belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3 total 729 persons, obtain from classifying sampling. The instrument using in this research were 1) Suitable evaluation of element and index. 2) Present evaluation and satisfaction situation models. 3) Interview model 4) Method evaluation models, and 5) Suitable evaluation model, and take it has to use method of method developing manual that will be 5 levels rating scales. By all of instrument have value evaluated according to ask points and thinking frame by qualification and skilled persons and got the mean points in high suitable quality level or in average mean over 3.51. The statistics that used in data analysis were Percentage, Mean, and Standard deviation

The result of researching found that

1) The element that index the teachers power promotion belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3 got 7 sides including 1) power obtaining 2) opportunity obtaining 3) inducement creation 4) leadership creation 5) working team creation 6) decision cooperation 7) professional progressive. 2. Present situation about teachers power promotion belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3, in total was in less level ($\bar{X} = 2.48$). When considered in side classifier found that it is in medium 3 sides, and in less level 4 sides. Moreover arrange from high to low 3 sides were decision cooperation ($\bar{X} = 2.60$), inducement creation ($\bar{X} = 2.56$), and opportunity obtaining ($\bar{X} = 2.51$), and satisfaction situation of teachers power promotion belong to Roi-et province element education, on education office, zone 3 in total view were in high level ($\bar{X} = 4.54$). When considered in points classifier found that it's in high 7 points levels, arrange from high to low were 3 levels as inducement creation ($\bar{X} = 4.43$), opportunity obtaining ($\bar{X} = 4.39$), decision cooperation and professional progressive ($\bar{X} = 4.38$). 3. The suitable evaluation result and possibility of teachers' power promotion belong to



Roi-et province element education, on education office, zone 3 by qualification persons found that in suitable side the qualification persons have an idea that in total have high level suitable ($\bar{X} = 4.57$) and possibility side the qualification persons have an idea that in high level ($\bar{X} = 3.44$).

Keywords : The development for guideline, teachers empowerment

บทนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จากผลการ
ทดสอบของสถาบันทดสอบการศึกษา
แห่งชาติ (องค์การมหาชน) ในการสอบ NT
ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทั้ง 3 ด้าน คือ
ด้านความสามารถทางภาษา (Literacy)
ความสามารถด้านการคิดคำนวณ และ
ความสามารถด้านเหตุผล และการสอบ
O-NET ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
และมัธยมศึกษาปีที่ 3 ประจำปีการศึกษา
2555 ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยรวมต่ำกว่า
ระดับประเทศ และระดับ สพฐ. ไม่เป็นที่น่า
พอใจ (สำนักทดสอบทางการศึกษา, 2557 :
103-123) จากปัญหาข้างต้น ชี้ให้เห็น
คุณภาพการจัดการเรียนการสอนที่ด้อย
ประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีบทบาทสำคัญในการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคล
พลเมืองให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับ
ความต้องการของสังคม คือ ครู ครูซึ่งเป็น
ผู้นำสาระบัญญัติในพระราชบัญญัติ
การศึกษาส่วนที่เกี่ยวข้อง กับหน้าที่ความ

รับผิดชอบของตนไปกระทำให้บรรลุตาม
ความมุ่งหมายในฐานะผู้ปฏิบัติการให้
การศึกษา ต้องใช้พลังอำนาจการทำงาน
พัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มี
ประสิทธิภาพ จัดกิจกรรมที่ผสมผสาน สาระ
ความรู้ต่างๆ ที่กระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการ
เรียนรู้และได้ฝึกทักษะการคิด การจัดการ
การประยุกต์ใช้ ความรู้ป้องกันแก้ไขปัญหา
ตามสถานการณ์ ส่งเสริมการเรียนรู้จาก
ประสบการณ์ และปลูกฝังค่านิยมที่ดีงามใน
กระบวนการเรียนการสอน ครูต้องใช้พลัง
อำนาจการทำงานจัดบรรยากาศ
สภาพแวดล้อมและอำนวยความสะดวกให้
ผู้เรียนเกิดการเรียนอย่างรอบรู้และรักการ
เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการที่จะทำให้ครูทำ
หน้าที่อย่างเข้มแข็งจริงจัง ครูต้องมีพลัง
อำนาจในการปฏิบัติงาน ครูต้องได้รับการ
สนับสนุนปัจจัยและกระบวนการที่ช่วย
สร้างเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน
ที่สามารถทำให้ครูจัดกระบวนการเรียน
การสอน ดำเนินงานการศึกษาให้บรรลุ
ความมุ่งหมายของผู้เรียนและสถานศึกษา



(สมชาย บุญศิริภคส์ช ., 2545 : 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นการเพิ่มศักยภาพของบุคคล โดยผู้บังคับบัญชาถ่ายโอนอำนาจให้อิสระในการตัดสินใจ และจัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคคลเกิดความสามารถในการทำงานและแก้ปัญหาต่างๆได้บรรลุตามเป้าหมายของตนเองและองค์การ (วรรณภามะโนหาญ . 2554 : 20-21) และคินลอว์ (Kinlaw, 1995 : 15-23) กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจต้องอาศัยความรู้จักชะความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ความเชื่อถือไว้วางใจ ความเคารพในกันและกัน ร่วมกัน รับผิดชอบ การมีส่วนร่วมตัดสินใจกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน ร่วมกัน และร่วมมือกันในการปฏิบัติ การเสริมสร้างพลังอำนาจครุมีเป้าหมาย คือ ทำให้ครุมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน กล้าริเริ่มสร้างสรรค์งาน และนวัตกรรมที่มีประโยชน์ทางการศึกษา ปลุกจิตสำนึกพัฒนาศักยภาพของครุในการปฏิบัติภาระหน้าที่สร้างความรัก ความผูกพันในงาน สนับสนุน ให้ครุสามารถควบคุมการทำงานของตนเอง สามารถถกคิดตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานมีคุณภาพบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ สร้างสรรค์กระบวนการบริหารจัดการและสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้ครุมีความสุข และสนุกกับการทำงานเสริมสร้าง

คุณธรรมน้ำใจของครุในการทำงานร่วมกัน เป็นทีม กระตุ้นให้ครุมีการพัฒนาตนเองสู่ความเชี่ยวชาญเป็นมืออาชีพ และมีทัศนคติที่ดีต่อสถานศึกษา กระตุ้นให้ครุใช้พลังอำนาจเพิ่มขึ้น สร้างผลงานการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีมีประโยชน์และใช้พลังอำนาจเสริมสร้างการรวมพลังต่างๆ ในสถานศึกษาให้เกิดพลังอำนาจ สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายความสำเร็จเดียวกัน (ณัชชา มหปฎุญญานนท์ และชราเดช มหปฎุญญานนท์ 2555 : 20)

จากสภาพการณ์ดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครุ เพื่อจะได้แนวทางในการนำไปกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ การวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร สายผู้สอน ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างพลังอำนาจครุ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3



3. เพื่อพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งออกตามระยะในการเก็บข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการศึกษาหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพการบริหารการศึกษา เช่นเป็นผู้บริหารต้นแบบ เป็นผู้บริหารดีเด่น

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ปีการศึกษา 2557 แยกเป็นผู้บริหาร 177 คน ครู 552 คน รวม 729 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling)

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์สถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี

(Best Practice) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน และหัวหน้างานบุคคล จำนวน 1 คน และครู จำนวน 1 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โรงเรียนละ 3 คน จาก 3 โรงเรียน ซึ่งแบ่งเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และประเมินคู่มือการพัฒนาแนวทาง ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการศึกษาหรือสาขาที่เกี่ยวข้อง และมีผลงานเป็นที่ยอมรับในวงการวิชาชีพการบริหารการศึกษา เช่นเป็นผู้บริหารต้นแบบ เป็นผู้บริหารดีเด่น

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

ได้แก่ 1) แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ 2) แบบประเมินสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ 3) แบบสัมภาษณ์ 4) แบบประเมินแนวทาง และ 5) แบบประเมินความเหมาะสมและการนำไปใช้ของคู่มือการพัฒนาแนวทาง ซึ่งเป็นแบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ โดยเครื่องมือทุกฉบับมีการ



ประเมินค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับ
กรอบแนวคิด โดยผู้ทรงคุณวุฒิและ
ผู้เชี่ยวชาญ และมีค่าคะแนนเฉลี่ยระดับ
คุณภาพเหมาะสมมาก หรือคะแนน
เฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและ
ตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดย
1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร
ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) ตรวจสอบ
ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้
การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโดย

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน
สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างพลัง
อำนาจครู โดย 1) นำองค์ประกอบการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครูที่ได้จากการ
สังเคราะห์ในระยะที่ 1 มาสร้างแบบประเมิน
สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ 2) นำ
แบบประเมิน ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่ม
ตัวอย่าง

ระยะที่ 3 การพัฒนาแนวทางการ
เสริมสร้างพลังอำนาจครู โดย 1) วิเคราะห์
จัดลำดับความต้องการจำเป็น (Modified
Priority Needs Index) 2) ออกแบบ
สัมมนาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้าง
พลังอำนาจครู 3) ศึกษา Best Practice การ
เสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยการศึกษาจาก

เอกสารการสังเกต และสัมภาษณ์แนวทาง
พัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู 4) สรุป
แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู
5) ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม
และความเป็นไปได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จาก
1) การศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การ
เสริมสร้างพลังอำนาจครู มาวิเคราะห์ผลการ
ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและ
ตัวบ่งชี้แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์ เพื่อหา
ระดับคุณภาพความเหมาะสม ได้
องค์ประกอบประกอบด้วยการได้รับอำนาจ
การได้รับโอกาส การสร้างแรงจูงใจ การสร้าง
ภาวะผู้นำ การสร้างทีมงาน การมีส่วนร่วมใน
การตัดสินใจ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ 2)
การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์
ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู วิเคราะห์
ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจง
ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปล
ความหมายค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้เป็น 5
ระดับ (บุญชม ศรีสะอาด . 2545 : 102-103)
3) การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างพลัง
อำนาจครู วิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์
แนวทางโดยการสรุปประเด็น และนำเสนอ
โดยการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive
Analysis) และวิเคราะห์แบบประเมิน



แนวทางและแบบประเมินคู่มือการพัฒนา
แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดย
การหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. การวิเคราะห์หลักการ แนวคิด
ทฤษฎี และข้อค้นพบต่างๆ ที่เกี่ยวกับ
องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้การเสริมสร้างพลัง
อำนาจครู ได้องค์ประกอบของการเสริมสร้าง
พลังอำนาจครูที่จะใช้ในการวิจัย 7
องค์ประกอบ ประกอบด้วย ด้านการได้รับ
อำนาจ 9 ตัวบ่งชี้ ด้านการได้รับโอกาส 8 ตั
บ่งชี้ ด้านการสร้างแรงจูงใจ 7 ตัวบ่งชี้ ด้าน
การสร้างภาวะผู้นำ 7 ตัวบ่งชี้ ด้าน การสร้าง
ทีมงาน 9 ตัวบ่งชี้ ด้านการมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจ 7 ตัวบ่งชี้ และด้านความก้าวหน้า
ในวิชาชีพ 5 ตัวบ่งชี้

2. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การ
เสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.42$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากทุกด้าน
เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
ได้ดังนี้ การได้รับอำนาจ ($\bar{X} = 4.47$) การ
สร้างทีมงาน ($\bar{X} = 4.45$) การสร้างภาวะ
ผู้นำ ($\bar{X} = 4.45$) ความก้าวหน้าในวิชาชีพ
($\bar{X} = 4.40$) การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 4.40$)

การได้รับโอกาส ($\bar{X} = 4.40$) และการมีส่วน
ร่วมในการตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.37$)

3. สภาพปัจจุบัน การเสริมสร้างพลัง
อำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.48$) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับ
ปานกลาง 3 ข้อ และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ
เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจาก มากไปหาน้อย 3
ลำดับ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
($\bar{X} = 2.60$) การสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 2.56$)
และการได้รับโอกาส ($\bar{X} = 2.51$)

สภาพที่พึงประสงค์ การเสริมสร้าง
พลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.54$) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก
ทั้ง 7 ข้อ เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไป
หาน้อย 3 ลำดับ ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจ
($\bar{X} = 4.43$) การได้รับโอกาส ($\bar{X} = 4.39$)
และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ
ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.38$)

4. แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจ
ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 สรุปได้ดังนี้

4.1 การได้รับอำนาจ มีแนวทาง
การพัฒนา ดังนี้ 1) สถานศึกษาควรจัดสรรครู
ในโรงเรียนให้มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน
โดยขอจัดสรรครูในตำแหน่งที่ไม่เพียงพอ



จากหน่วยงานต้นสังกัด จัดจ้างครูอัตราจ้าง หรือวิทยากรท้องถิ่น 2) สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย และมีการเผยแพร่แก่เพื่อนร่วมงาน 3) สถานศึกษาเข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนทางไกล เนื่องจากไม่สามารถจัดสรรอัตราครูหรือจัดจ้างครูหรือวิทยากรท้องถิ่นได้ 4) สถานศึกษามอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับครูทุกคนอย่างเสมอภาค และมีการตรวจสอบการทำงานของครูทุกคนอย่างเป็นระบบอยู่เสมอ โดยใช้ปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน

4.2 การสร้างภาวะผู้นำ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) สถานศึกษาจัดประชุมระดมความคิดในการสร้างวิสัยทัศน์การปฏิบัติงาน ของโรงเรียน 2) สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้วิจารณญาณในการแก้ปัญหา โดยให้อำนาจครู ในการตัดสินใจแก้ปัญหา 3) สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา 4) ผู้บริหารคอยนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของครู ให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการกล่าวชื่นชม ให้รางวัล หรือมอบเกียรติบัตร ในโอกาสต่างๆ

4.3 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) สถานศึกษาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ครูตามเกณฑ์

ด้วยความยุติธรรม โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากผลการปฏิบัติงาน 2) สถานศึกษาให้ความช่วยเหลือครูที่ต้องการมีวิทยฐานะที่สูงขึ้นหรือการปรับเลื่อนตำแหน่ง โดยการประชาสัมพันธ์ ให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนาเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำผลงานการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะหรือการปรับเลื่อนตำแหน่ง 3) สถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมในการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะหรือการปรับเลื่อนตำแหน่ง 4) สถานศึกษาให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการจัดทำผลงานเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ หรือการปรับเลื่อนตำแหน่ง

4.4 การสร้างทีมงาน มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) สถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดกิจกรรม Walk Really เพื่อให้ครูเข้าใจ และเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม 2) สถานศึกษามอบหมายงานตามความถนัดหรือความสนใจ กระตุ้นให้ครู ทุกคนได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ 3) สถานศึกษาส่งเสริมครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน โดยใช้วิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานและทีมงาน 4) ผู้บริหารให้อำนาจ



ในการตัดสินใจในกิจกรรมที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย

4.5 การได้รับโอกาส มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) สถานศึกษามอบหมายให้ครูทำงานที่ทำหายความสามารถ โดยให้โอกาสครูปฏิบัติงานตามความถนัดและความสามารถของตนเอง 2) สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติการ และศึกษาต่อ 3) สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบจากผลการทำงานอย่างยุติธรรม ตามผลการปฏิบัติงานของครู 4) สถานศึกษามอบรางวัลหรือใบประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่ปฏิบัติงานสำเร็จ ในโอกาสต่าง ๆ และการให้รางวัลแก่ครูเมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

4.6 การสร้างแรงจูงใจ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) ผู้บริหารสอบถาม เอาใจใส่ พบปะพูดคุย เพื่อสร้างความเป็นกันเองกับครู ร่วมสังสรรค์กับคณะครู ในโอกาสต่าง ๆ ทั้งงานของโรงเรียนและที่เกี่ยวข้องกับครูและครอบครัว รวมถึงสอบถามเรื่องชีวิตครอบครัวของครูอยู่เสมอ 2) สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนให้น่าอยู่ และเอื้ออำนวยต่อการทำงาน โดยจัดประชุมครูระดมความคิดเห็นร่วมกัน และมอบหมายให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมหรือหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลสภาพแวดล้อมของโรงเรียน 3) สถานศึกษาจัดหางบประมาณ

ภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรม 4) สถานศึกษาอำนวยความสะดวกแก่ครูในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ โดยให้การสนับสนุนเรื่องงบประมาณ ให้คำปรึกษาให้กำลังใจจนงานสำเร็จลุล่วง

4.7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 1) สถานศึกษาจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระดมความคิดเห็นร่วมกัน ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การดำเนินงานของโรงเรียน วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รวมถึงจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียน 2) ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู 3) นำข้อมูลย้อนหลังของปีงบประมาณที่ผ่านมาปรับปรุงพัฒนา วางแผน การดำเนินงาน

ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ของแนวทางการพัฒนา การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า ด้านความเหมาะสม ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$) และด้านความเป็นไปได้ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่าโดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.44$)



อภิปรายผล

ผลการวิจัยสามารถนำมาอภิปรายผล
ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ การ
เสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร
และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง
พลังอำนาจ แล้วนำมาวิเคราะห์และ
สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของ
การเสริมสร้างพลังอำนาจครู นอกจากนี้ยังมี
การตรวจสอบความเหมาะสมของ
องค์ประกอบและตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มี
ความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์
เกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ซึ่ง
สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559)
(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการ
เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ . 2555.
ออนไลน์) ได้กำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์
การพัฒนาที่เหมาะสม โดยเร่งสร้าง
ภูมิคุ้มกันเพื่อป้องกันปัจจัยเสี่ยง และเสริม
รากฐานของประเทศด้านต่าง ๆ ให้เข้มแข็ง
ควบคู่ไปกับการพัฒนาคนและสังคมไทยให้มี
คุณภาพ และสอดคล้องกับเหตุผลของการ
ประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษา
แห่งชาติ พ.ศ. 2542 (พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ . 2542) คือ รัฐธรรมนูญ

แห่งราชอาณาจักรไทยกำหนดให้รัฐต้องจัด
การศึกษาอบรม และสนับสนุนให้เอกชนจัด
การศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัด
ให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ
ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความ
เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม สร้าง
เสริมความรู้และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้อง
เกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบ
ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น
ประมุข สนับสนุนการค้นคว้าวิจัยในศิลป
วิทยาการต่าง ๆ เร่งรัดการศึกษา
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนา
ประเทศ พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิ
ปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ
และในมาตรา ที่ 42 ให้กระทรวงส่งเสริมให้มี
ระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู
คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มี
คุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการ
เป็นวิชาชีพชั้นสูง โดยการกำกับและประสาน
ให้สถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตและพัฒนาครู
คณาจารย์ รวมทั้งบุคลากรทางการศึกษาให้
มีความพร้อมและมีความเข้มแข็งในการ
เตรียมบุคลากรใหม่และการพัฒนาบุคลากร
ประจำการอย่าง ต่อเนื่อง

2. สภาพปัจจุบัน การเสริมสร้างพลัง
อำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ



และอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้มีการบริหารจัดการโรงเรียนโดยการเสริมสร้างพลังอำนาจครู แต่ยังมีบางด้านที่ยังน้อย ได้แก่ การได้รับอำนาจ การสร้างภาวะผู้นำ ความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างทีมงาน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา (2552 : 1-2) จากการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาของไทยในด้านครู คณะจารย์ พบว่า มีปัญหาขาดแคลนครู คณะจารย์ที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม ไม่ได้คนเก่ง คนดี และใจรักมาเป็นครู และในด้านการบริหารจัดการ พบว่า ยังไม่มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามเป้าหมาย รวมทั้งยังขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาจากทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง

สภาพที่พึงประสงค์ การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้ง 7 ข้อ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้อำนวยการสถานศึกษาเปรียบเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อครู และต่อสถานศึกษาล้วนแต่ต้องการผู้บริหารที่มีการบริหารจัดการครู บุคลากรที่ดี ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ซึ่ง

สอดคล้องกับยุวธิดา ชำญญญา (2554 : 22) ได้กล่าวว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อทั้งครู ทีมงาน โรงเรียน และชุมชน ซึ่งต่างมีส่วนในการช่วยสนับสนุนให้การจัดการศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมาย ส่งผลให้นักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ

3. แนวทางการพัฒนา การเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 สรุปได้ดังนี้

3.1 การได้รับอำนาจ สถานศึกษาควรจัดสรรครูในโรงเรียนให้มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน โดยขอจัดสรรครูในตำแหน่งที่ไม่เพียงพอจากหน่วยงานต้นสังกัด จัดจ้างครูอัตราจ้าง หรือวิทยากรท้องถิ่น ส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อนำนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย และมีการเผยแพร่แก่เพื่อนร่วมงาน สถานศึกษาเข้าร่วมโครงการจัดการเรียนการสอนทางไกล เนื่องจากไม่สามารถจัดสรรอัตราครูหรือจัดจ้างครูหรือวิทยากรท้องถิ่นได้ มีการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบให้กับครูทุกคนอย่างเสมอภาค และมีการตรวจสอบการทำงานของครูทุกคนอย่างเป็นระบบอยู่เสมอ โดยใช้ปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน ดั้งที่บราวน์และแคนเตอร์ (ศรีรัตน์ สุรินทร์ . 2553 : 31-32 อ้างอิงมาจาก Brown and



Kanter. 1982 : 6-12) ได้กล่าวว่าการได้รับอำนาจจะเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การได้รับทรัพยากร ซึ่งสนับสนุนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่น วัสดุ บุคลากร เงิน ขอบเขต เวลา เครื่องมือ รวมถึงชื่อเสียง รางวัล ผลตอบแทน ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน 2) การได้รับการสนับสนุนส่งเสริมเป็นการที่ผู้บริหารให้การรับรองในสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานกระทำให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ให้การยอมรับและให้ความเห็นชอบตามกฎหมาย สนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน 3) การได้รับข้อมูลข่าวสาร ข่าวสารและการให้ข้อมูลย้อนกลับ เป็นปัจจัยสำคัญในการเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงาน และถือเป็นแหล่งกำเนิดการเสริมสร้างพลังอำนาจ

3.2 การสร้างภาวะผู้นำ
สถานศึกษาจัดประชุมระดมความคิดเห็นในการสร้างวิสัยทัศน์การปฏิบัติงานของโรงเรียน สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูใช้วิจารณ์ญาณในการแก้ปัญหา โดยให้อำนาจครูในการตัดสินใจ แก้ปัญหาสถานศึกษาส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยเหลือกันในการแก้ปัญหา ผู้บริหารคอยนิเทศติดตามการปฏิบัติงานของครู ให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการกล่าวชื่นชม ให้รางวัล หรือมอบเกียรติบัตร ในโอกาสต่างๆ สอดคล้องกับงานวิจัยบางส่วน

ของเฉลิมชัย แก้วมณีชัย (2556 : 294-295) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการสร้างภาวะผู้นำให้กับครู ประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่างทางการสอน เป็นการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่น การจัดทำโครงการสอน แผนการจัดการเรียนรู้ เป็นรายวิชา การนำรูปแบบ วิธีการสอนใหม่ๆ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาใช้ และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลงาน เอกสาร สื่อ นวัตกรรม 2) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการแสดงถึงวิสัยทัศน์และศักยภาพทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์ การนำองค์ความรู้ใหม่ๆ จากงานวิจัยหรือนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ 3) การพัฒนาความสามารถในงาน เป็นการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงาน การเข้าฝึกอบรมปฏิบัติการ แสวงหาความรู้ ประสบการณ์ใหม่ให้กับตนเอง และ 4) การสร้างทีมงาน เป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของทีม การส่งเสริมทีมงานให้ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง และการกระจายอำนาจให้กับทีมงาน

3.3 ความก้าวหน้าในวิชาชีพ
สถานศึกษาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ครูตามเกณฑ์ ด้วยความยุติธรรม โดยมี การแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือนจากผลการปฏิบัติงาน สถานศึกษาให้ความช่วยเหลือครูที่ต้องการมีวิทยฐานะที่สูงขึ้นหรือการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง โดยการ



ประชาสัมพันธ์ ให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรม พัฒนาเพื่อให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำผลงานการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะหรือการปรับเลื่อนตำแหน่งสถานศึกษาส่งเสริม สนับสนุนให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การทำวิจัยในชั้นเรียน เพื่อเตรียมความพร้อมในการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะหรือการปรับเลื่อนตำแหน่งสถานศึกษาให้คำปรึกษาและอำนวยความสะดวกในการจัดทำผลงานเพื่อขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะ หรือการปรับเลื่อนตำแหน่งดังที่แคนเตอร์ (บัวพันธ์ ฝิวทอง. 2556 : 329-330 อ้างอิงมาจาก Kanter. 1983) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งปรารถนาของทุกคน ถ้าบุคคลมีความก้าวหน้า ในการทำงานย่อมทำให้มีกำลังใจและทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงาน มีความรักในงาน แต่ถ้าบุคคลไม่ได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงานย่อมทำให้เกิดความท้อแท้เหนื่อยหน่าย ไม่รักงาน ไม่สนใจงานและลาออกจากงาน การให้โอกาสบุคลากร ได้เข้าร่วมอบรมสัมมนา การร่วมประชุมวิชาการ การศึกษาดูงานอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนการอนุญาต ให้ลาศึกษาต่อในระดับสูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะการทำงาน เพื่อนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ

3.4 การสร้างทีมงาน สถานศึกษาส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดกิจกรรม Walk Really เพื่อให้ครูเข้าใจและเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม สถานศึกษามอบหมายงานตามความถนัดหรือความสนใจ กระตุ้นให้ครูทุกคนได้ลงมือปฏิบัติกิจกรรมอย่างเต็มความสามารถ สถานศึกษาส่งเสริมครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน โดยใช้วิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อพัฒนางานและทีมงาน ผู้บริหารให้อำนาจในการตัดสินใจในกิจกรรมที่หรืองานที่ได้รับมอบหมาย ดังที่ สก๊อตและเจฟเฟ้ (ประวิต เอราวรรณ์. 2548: 59 อ้างอิงมาจาก Scott & Jaffe. 1991 : 20-30) ได้กล่าวว่า การสร้างทีมงาน เป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งของการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กร ซึ่งเทคนิคที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ การวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์ การฝึกอบรมสร้างเครือข่ายในการทำงาน การกระตุ้นให้แรงจูงใจ และสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น และเมื่อเกิดทีมงานขึ้นแล้วสิ่งที่ทีมงานต้องการได้รับการแบ่งปันจากผู้บริหาร ก็คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมหน้าที่ความรับผิดชอบ อิสระในการทำงาน อำนาจการตัดสินใจ และรางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม



3.5 การได้รับโอกาส สถานศึกษา มอบหมายให้ครูทำงานที่ทำทลาย ความสามารถ โดยให้โอกาสครูปฏิบัติงาน ตามความถนัดและความสามารถของตนเอง สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูได้รับพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง เช่น การศึกษาดูงาน การอบรม สัมมนา ประชุมเชิงปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ สถานศึกษาพิจารณาความดีความชอบจาก ผลการทำงานอย่างยุติธรรม ตามผลการ ปฏิบัติงานของครู สถานศึกษามอบรางวัล หรือใบประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่ปฏิบัติงาน สำเร็จในโอกาสต่างๆ และการให้รางวัลแก่ครู เมื่อทำงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังที่ แคนเตอร์ (บัวพันธ์ ผิวทอง. 2556 : 329 อ้างอิงมาจาก Kanter. 1983) ได้กล่าวว่า การให้โอกาสเป็นความคาดหวังในการ เจริญเติบโต และความก้าวหน้าในตำแหน่ง หน้าที่ รวมถึงการมีโอกาสเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ การมีส่วนร่วมในฐานะคณะกรรมการ และการทำงานระหว่างหน่วยงาน ผู้บริหาร ให้โอกาส บุคลากรได้รับผิดชอบงานสูงขึ้น ทำงานที่ทำทลายความสามารถและยุ่งยาก ซับซ้อน มีโอกาสเลือกปฏิบัติงานที่ชอบหรือ ถนัด สนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมถึงการพิจารณาความดีความชอบที่ ยุติธรรมและเหมาะสม

3. 6. การสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหาร สอบถาม เอาใจใส่ พบปะพูดคุย เพื่อสร้าง ความเป็นกันเองกับครู ร่วมสังสรรค์กับคณะ

ครู ในโอกาสต่างๆ ทั้งงานของโรงเรียนและ ที่เกี่ยวข้องกับครูและครอบครัว รวมถึง สอบถามเรื่องชีวิตครอบครัวของครูอยู่เสมอ สถานศึกษาจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ให้น่าอยู่ และเอื้ออำนวยต่อการทำงาน โดย จัดประชุมครูระดมความคิดเห็นร่วมกัน และ มอบหมายให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมหรือ หน้าที่รับผิดชอบในการดูแลสภาพแวดล้อม ของโรงเรียน สถานศึกษาจัดหางบประมาณ ภายในและภายนอก เพื่อสนับสนุนการจัด กิจกรรม สถานศึกษาอำนวยความสะดวกแก่ ครูในการปฏิบัติงานนอกสถานที่ โดยให้การ สนับสนุนเรื่องงบประมาณ ให้คำปรึกษา ให้ กำลังใจงานสำเร็จลุล่วง ดังที่คอนเจอร์และ คาร์นูโก (พุทธรัตน์ ทะสา. 2554 : 37 ; อ้างอิงมาจาก Conger & Kanungo. 1988 : 471-482) ได้กล่าวว่า การเสริมแรงในการ ปฏิบัติงาน บางครั้งการจูงใจด้วยวัตถุอย่าง เดียวอาจไม่สามารถทำให้บุคคลเกิดพลัง อำนาจได้ การเสริมแรงทางบวกโดยเฉพาะ เรื่องที่มีผลต่อจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย ยอมรับในความสามารถของผู้ปฏิบัติและการ ให้อิสระในการปฏิบัติงาน เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ จะเป็นแรงเสริมที่จะให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกเต็มใจและ ภาคภูมิใจในงานที่ตนเองรับผิดชอบอยู่

3. 7 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สถานศึกษาจัดประชุมเชิงปฏิบัติการระดม ความคิดเห็นร่วมกัน ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การดำเนินงานของโรงเรียน



วางแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี รวมถึงจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของครู นำข้อมูลย้อนหลังของ ปีงบประมาณที่ผ่านมา ปรับปรุงพัฒนา วางแผนการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยบางส่วนของเฉลิมชัย แก้วมณีชัย (2556 : 296) ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบ การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมตัดสินใจ เป็นการมีส่วนร่วมในการจัดประชุมวิเคราะห์สาเหตุ คุณค่า และปัญหา การเปิดโอกาสให้ทีมงานได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหา หรือข้อขัดแย้ง ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนและการใช้กระบวนการตัดสินใจของทีมด้วยวิธีประชาธิปไตย
- 2) การกำหนดเป้าหมาย เป็นการสร้างโอกาสให้เพื่อนครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ การวางแผนงาน ตั้งวัตถุประสงค์ มอบหมายงาน และการกำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการประเมิณผลงาน
- 3) การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ เป็นการกระจายอำนาจ มอบหมายงาน แบ่งงาน ประสานงาน การมีความมุ่งมั่นเสียสละเวลาและแรงกายแรงใจในการทำงานร่วมกัน การมีความรับผิดชอบต่อผลของงานที่เกิดขึ้นร่วมกันของทีม และการรายงานความคืบหน้าของผลการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์
- 4) การตรวจสอบและประเมินผล เป็นการจัด

ระบบงาน โดยกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบให้ทั่วถึง การสร้างเครื่องมือที่มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง และเที่ยงตรง การประเมินผล การ ปฏิบัติงานตามสภาพจริง โปร่งใส เป็นธรรม และการสรุปผล การดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ผลลัพธ์ของงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ครูในสภาพปัจจุบันมีการเสริมสร้างพลังอำนาจน้อย โดยเฉพาะด้านการได้รับอำนาจและการสร้างภาวะผู้นำ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยการพัฒนาให้ครูมีความรู้ทักษะในการทำงาน เช่น ให้ครูได้รับอำนาจตามหน้าที่ สร้างภาวะผู้นำให้แก่ครู ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ และการสร้างแรงจูงใจ เมื่อครูมีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานจะส่งผลให้ครูทุ่มเทแรงกายแรงใจในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพต่อไป

1.2 ครูในสภาพปัจจุบันที่พึงประสงค์ ในการเสริมสร้างพลังอำนาจ มาก โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงจูงใจ การได้รับโอกาส การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานตามความต้องการของครู โดยการพัฒนาให้ครูมีความรู้ ทักษะในการทำงาน เช่น ให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเองทั้ง



หน้าที่การสอนและหน้าที่พิเศษ การให้ความสำคัญให้โอกาสในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถจนงานนั้นสำเร็จ และส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน มีการให้รางวัลเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างให้ครูเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลให้ครูปฏิบัติมีพลังอำนาจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

2.2 ควรศึกษาวิจัยเพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 แบ่งตามขนาดโรงเรียน เป็นต้น

2.3 ควรศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3

เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมชัย แก้วมณีชัย. (2556). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน . วิทยานิพนธ์ ค.ศ., สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณัชชา มหปฎญานนท์ และธราเดช มหปฎญานนท์. (2555). การเสริมสร้างอำนาจครูด้านวัฒนธรรมวิจัย. สงขลา : โครงการวิจัยสนับสนุนจากการวิจัยจากงบประมาณแผ่นดิน ประจำปี 2555. มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประวิต เอรารวรรณ์. (2548). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน : กรณีศึกษา โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม . วิทยานิพนธ์ กศ.ด., กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- บัวพันธ์ ผิวทอง. (2556). รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.



- พุทธรัตน์ ทะสา. (2554). การพัฒนาระบบการเสริมสร้างพลังอำนาจผู้นิเทศ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ยุวธิดา ซาปัญญา. (2554). การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนประถมศึกษา : การวิจัยทฤษฎีฐานราก. วิทยานิพนธ์ ป.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรรณภา มะโนหาญ. (2554). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจครูกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 1. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ศรียรัตน์ สุรินทร์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของพนักงานครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลเมืองแม่สอด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร : มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). ผลการประเมินคุณภาพผู้เรียนระดับชาติ ปีการศึกษา 2555 บทสรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561). กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- สมชาย บุญศิริเกสซ์. (2545). การศึกษาการเสริมสร้างอำนาจการทำงานครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 8. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Kinlaw, D. C. (1995). *The practice of empowerment*. Hampshire England : Gower.