



แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

GUIDELINES FOR TEACHER EMPOWERMENT UNDER THE OFFICE OF SUPHANBURI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3

ภาวนา แป้นสุวรรณ^{1*} บุญจันทร์ สีสันต์² ปริญญาพร ตั้งคุณานันต์³

Pawana Pansuwan^{1*} Boonchan Sisan² Pariyaporn Tungkunanun³

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

² รองศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

³ ศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

* ผู้ประสานงาน: 62603047@kmitl.ac.th

¹ M.Ed. Education Administration, School of Industrial Education and Technology

² Associate Professor Dr. School of Industrial Education and Technology

³ Professor Dr. School of Industrial Education and Technology

King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang

* Corresponding Author: e-mail 62603047@kmitl.ac.th

(Received: 2024-10-24; Revised: 2024-11-26; Accepted: 2025-02-15)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการในการเสริมสร้างพลังอำนาจครู และ 2) สร้างแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาความต้องการของครู จำนวน 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงและสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ขั้นตอนที่ 2 สร้างแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร 4 คน และครู 4 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการจำแนกข้อมูล สร้างข้อสรุป และตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ผลการวิจัยพบว่า 1) ความ

ต้องการของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้แก่ การให้แรงจูงใจ การส่งเสริมความร่วมมือในองค์กร การสร้างภาวะผู้นำ การสร้างบรรยากาศที่ดี และการสร้างทีมงาน และ 2) แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ วิธีการพัฒนา (สอดคล้องกับ 5 ปัจจัยที่กล่าวข้างต้น) และ เงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบายและหน้าที่ของครู การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสนับสนุนงบประมาณและอุปกรณ์ที่จำเป็น การประเมินผลที่โปร่งใส การให้คำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน

คำสำคัญ: แนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจ ความต้องการของครูในการเสริมสร้างพลังอำนาจ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

Abstract

The objectives of this study were to 1) examine the needs for teacher empowerment and 2) develop guidelines for enhancing teacher empowerment in schools under the jurisdiction of the Suphanburi Primary Educational Service Area Office 3. The research was conducted in two phases. Phase 1 involved studying the needs of 12 teachers selected through purposive sampling. Semi-structured interviews were used as the data collection tool. Phase 2 focused on developing guidelines for teacher empowerment by gathering data from four school administrators and four teachers. Data were analyzed through classification, summarization, and triangulation. The research findings revealed that: 1) Teachers' needs for empowerment included motivation in their work, promotion of collaboration within the organization, leadership development, creation of a positive organizational climate, and team building. 2) The proposed guidelines for teacher empowerment consisted of principles, objectives, developmental approaches (aligned with the five key factors above), and conditions for success, which included clear policies and role definitions, well-defined goals and performance standards, continuous professional development training,

adequate financial and material support, transparent and fair performance evaluations, regular mentoring and consultation, opportunities for teacher participation in decision-making, and a supportive working environment.

Keywords: Empowerment guidelines, Teacher empowerment needs, Suphanburi

Primary

บทนำ

ครูเป็นบุคคลสำคัญเพราะมีหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ปูทางฝังคุณธรรมและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดี ต้องมีความรัก เมตตา เสียสละ อุทิศตน และดูแลศิษย์เสมือนพ่อแม่คนหนึ่ง ครูจึงเป็นปูชนียบุคคลที่มีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความเจริญก้าวหน้าของประเทศ (พรวิไล สุขมาก. 2565) การจัดการเรียนรู้ให้มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผู้บริหาร ชุมชน และงบประมาณ โดยครูคือผู้ที่มีบทบาทหลักในการจัดการเรียนรู้จึงควรพัฒนาตนเองให้เป็นครูมืออาชีพ (กุลิสรา จิตรชญาวนิช. 2562)

การเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นแนวคิดที่อธิบายกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชม การส่งเสริม การพัฒนา และการเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการและแก้ปัญหาด้วยตนเอง ตลอดจนความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้ตนเองรู้สึกถึงอำนาจของตน สามารถควบคุมการดำรงชีวิตและวิถีชีวิตของตนเองได้บรรลุผลสำเร็จของตนเอง Gibson (1991) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีนโยบายขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพ มีการควบคุมดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการจัดทำรายงานประจำปีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสถานศึกษาในการกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (สมศ.) ตามมาตรฐานที่ 1 ผลการจัดการศึกษา มาตรฐานที่ 2 การบริหารจัดการ การศึกษา มาตรฐานที่ 3 การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 4 ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายใน ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษามีระดับคุณภาพที่แตกต่างกันตามปัจจัยทั้งในด้านที่ตั้ง ขนาด ระดับชั้น จำนวนครูผู้สอน จำนวนนักเรียน ส่งผลให้ระดับผลการ

ประเมินคุณภาพภายนอกรอบสาม ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 หลายโรงเรียนระดับคุณภาพอยู่ที่ระดับพอใช้ บางโรงเรียนตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน อยู่ในระดับปรับปรุงอย่างเร่งด่วน ด้วยมีระบบการบริหารโรงเรียนที่ยังไม่ชัดเจนตามกระบวนการ PDCA ขาดการบริหารแบบมีส่วนร่วม ขาดการกระจายอำนาจและ ผู้รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ ขาดความรู้ทักษะในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ตามแนวคิดของการเสริมสร้างพลังอำนาจหากจะดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารในองค์กรทางการศึกษา จำเป็นต้องเตรียมบุคลากรเพื่อบทบาทในอนาคตและการพัฒนาบุคลากรจำเป็นจะต้องวางแผนเพื่อประกันว่าได้กระตุ้นให้บุคลากรประสบความสำเร็จและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน การวิจัยในครั้งนี้อาจมีประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งสามารถนำแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ไปใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร สร้างภาวะผู้นำ สร้างบรรยากาศในองค์กร และสร้างทีมงานในสถานศึกษาได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3
2. เพื่อสร้างแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

วิธีดำเนินการวิจัย

1. รูปแบบการวิจัย

งานวิจัยนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการศึกษาความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่มีผลการประเมินคุณภาพ

สถานศึกษาภายนอก (สมศ.) รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554 – 2558) ผลการประเมินในระดับ พอใช้ จำนวน 12 โรงเรียน โดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คัดเลือก โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ ครูที่มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการขึ้นไป จำนวน 12 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มีลักษณะเป็นแบบคำถามปลายเปิด ประกอบด้วย 5 ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยมีค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ เฉพาะระหว่าง 0.80 – 1.00

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จากคณะครุศาสตร์ ศึกษาศาสตร์และเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 12 โรงเรียน ส่งหนังสือไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก นัดหมายทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง สัมภาษณ์และบันทึกเทประหว่างการสัมภาษณ์ครูด้วยตนเอง นำข้อมูลที่ได้มาสรุปและวิเคราะห์ข้อมูล จากครูผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา ในช่วงเดือนพฤศจิกายนถึงเดือนธันวาคม พ.ศ.2566

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ประมวลข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ตรวจสอบ และตีความข้อมูลอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การจดบันทึกภาคสนามอย่างละเอียดตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

ขั้นตอนที่ 2

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการสร้างแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ที่มีผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอก (สมศ.) รอบที่ 3 (พ.ศ. 2554 – 2558) ผลการประเมินในระดับ ดีมากขึ้นไป จำนวน 4 โรงเรียน รวมกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 8 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงตามเกณฑ์คัดเลือก แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 4 คน กลุ่มที่ 2 ครูที่มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป จำนวน 4 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง มีลักษณะเป็นแบบคำถามปลายเปิด ประกอบด้วย 5 ประเด็นคำถาม เกี่ยวกับการสร้างแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โดยนำแบบสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาดูตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของข้อคำถามและนำไปใช้การเก็บรวบรวมข้อมูล

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 จากคณะกรรมการยุทธศาสตร์ อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ถึงกลุ่มผู้ให้ข้อมูล 4 โรงเรียน ส่งหนังสือไปยังกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก นัดหมายทำการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง สัมภาษณ์และบันทึกเทประหว่างการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครูด้วยตนเอง นำข้อมูลที่ได้มาสรุปและวิเคราะห์ข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้ให้ข้อมูลตามประเด็นที่ศึกษา ในช่วงเดือนมกราคมถึงเดือนมีนาคม พ.ศ.2567

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผู้วิจัยได้ประมวลผลข้อมูลจากการสัมภาษณ์และตรวจสอบข้อมูลอย่างละเอียดตลอดกระบวนการวิจัย มีการจัดบันทึกภาคสนามอย่างเป็นระบบและทำดัชนีตามกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาแบบสร้างข้อสรุป

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 มีความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ดังนี้ ตารางที่ 1 ผลการศึกษาความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3

ประเด็นการศึกษา	ผลการศึกษาความต้องการ
ความต้องการ	ของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

1. การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	สถานศึกษาควรกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มอบหมายงานตามความถนัด มีปริมาณงานที่เหมาะสม ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความไว้วางใจ ให้คำแนะนำเมื่อเกิดปัญหา และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร ส่งเสริมสุขภาพด้วยกิจกรรมและการอบรมโดยผู้เชี่ยวชาญ อำนวยความสะดวกในการตรวจสุขภาพ สนับสนุนการพัฒนาทักษะและความรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ใช้เกณฑ์การประเมินที่หลากหลาย ยุติธรรม ชัดเจน และมีส่วนร่วมในการประเมิน
2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร	สถานศึกษาควรจัดสถานที่ที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันของครู โดยมีผู้บริหารเป็นสื่อกลางสร้างความเข้าใจ สนับสนุนการประชุมเชิงละลายพฤติกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองและทักษะการทำงาน พัฒนาวิชาชีพ ควรกำหนดนโยบายและแผนการทำงานที่ชัดเจน รับฟังความคิดเห็น ติดตามและประเมินผลการทำงาน พร้อมให้คำแนะนำและปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
3. สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน	สถานศึกษาควรจัดอบรมเสริมความรู้ก่อนการทำงาน เพื่อให้ครูมีความมั่นใจและชัดเจนในหน้าที่ มอบหมายงานตามความถนัด เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถและรับฟังความคิดเห็น ให้ครูมีอิสระทางความคิดและอำนาจในการตัดสินใจ หากมีปัญหาควรให้คำแนะนำและกำลังใจ พร้อมสร้างแรงจูงใจทางบวก เพื่อส่งเสริมการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
4. การสร้างบรรยากาศในองค์กร	สถานศึกษาควรจัดสถานที่ให้พร้อมสำหรับการทำงาน โดยแบ่งสัดส่วนห้องทำงานอย่างชัดเจน พร้อมอุปกรณ์อำนวยความสะดวก บรรยากาศในโรงเรียนควรปลอดภัยและมีอาคารสถานที่ที่เหมาะสมและสวยงาม ควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดหาอุปกรณ์ ทรัพยากรบุคคลที่เพียงพอ และเทคโนโลยีสำหรับการจัดการเรียนการสอน
5. การสร้างทีมงาน	ควรส่งเสริมศักยภาพครูตามความถนัดและความสนใจ เปิดโอกาสให้ครูแสดงออกอย่างสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงาน เพื่อพัฒนาความสามารถที่หลากหลาย ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนความรู้ สนับสนุนการศึกษาดูงานและฝึกอบรม ควรจัด

กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ในโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและ
เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน

2. การสร้างแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสพ.บุรีรัมย์ เขต 3 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.1 หลักการ

ครูมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศผ่านการอบรมและพัฒนาผู้เรียน โดยการ
จัดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพต้องอาศัยปัจจัยหลายด้าน โดยเฉพาะผู้สอนที่ต้องพัฒนาตนเองให้เป็นมืออาชีพ การเสริมสร้างพลังอำนาจช่วยให้บุคลากรในองค์กรเห็นคุณค่าและมีความรับผิดชอบในงาน
กระตุ้นการทำงานเป็นทีมและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนการบริหารจัดการการเสริมสร้างพลัง
อำนาจครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสพ.บุรีรัมย์ เขต 3
- (2) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมจัดการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนั
กงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสพ.บุรีรัมย์ เขต 3
- (3) เพื่อใช้กำหนดเป็นแผนงานส่งเสริมการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนั
กงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสพ.บุรีรัมย์ เขต 3

2.3 วิธีการพัฒนา โดยดำเนินงานตามแนวทางหลัก 5 แนวทาง ประกอบด้วย แนวทางที่

1. การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 แนวทางย่อย 1) กระบวนการกระตุ้นให้ครูมี
ความกระตือรือร้นในการทำงาน 2) ความพร้อมทางร่างกาย 3) การสนับสนุนความรู้เจตคติในการ
ทำงาน 4) การประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แนวทางที่ 2. การส่งเสริมและพัฒนาความ
ร่วมมือในองค์กร ประกอบด้วย 2 แนวทางย่อย 1) การช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานร่วมกันของ
ครู 2) การวางแผนการทำงานร่วมกันของครู แนวทางที่ 3. สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน
ประกอบด้วย 2 แนวทางย่อย 1) การโน้มน้าวจูงใจกระตุ้นให้ครูได้ใช้ศักยภาพในตัวเอง
2) การส่งเสริมหรือผลักดันให้ครูมีความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน แนวทางที่
4. การสร้างบรรยากาศในองค์กร ประกอบด้วย 2 แนวทางย่อย 1) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อ
ต่อการทำงาน 2) การสนับสนุนทรัพยากรที่ส่งผลต่อทัศนคติ ค่านิยมและความรู้สึกของครู แนวทางที่

5. การสร้างทีมงาน ประกอบไปด้วย 2 แนวทางย่อย 1) การพัฒนาศักยภาพของครูที่มาปฏิบัติงานร่วมกัน 2) การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม

2.4 เงื่อนไขความสำเร็จ ประกอบด้วย 1. การกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีความชัดเจน 2. การระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของครูอย่างชัดเจน 3. การกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานพร้อมแจ้งให้ครูทราบ 4. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง 5. การสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นในการจัดการเรียนการสอน 6. การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม 7. การให้คำปรึกษาและแนะนำครูเป็นระยะๆ 8. การเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 9. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของครู

อภิปรายผล

1. การศึกษาความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการของการเสริมสร้างพลังอำนาจครู ประกอบไปด้วย

1.1 การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานศึกษาควรมีกระบวนการกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน อาจเนื่องจาก การกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งส่งผลให้ครูมีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพสอดคล้องกับ Zimmerman (2000) กล่าวว่า การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นการกระตุ้นบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

1.2 การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร พบว่า สถานศึกษาควรมีการช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานร่วมกันของครู อาจเนื่องจาก การส่งเสริมความร่วมมือภายในองค์กรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จของงาน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะระหว่างบุคลากร ลดความขัดแย้งเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน สอดคล้องกับ ปิยธิดา อัมภัพันธ์ (2560) กล่าวว่า การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กรต้องให้บุคคลมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ วางแผนการทำงานร่วมกัน สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมความร่วมมือให้เกิดความก้าวหน้าในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน พบว่า สถานศึกษาควรมีการโน้มน้าวใจครูให้ครูใช้ศักยภาพในตัวเอง อาจเนื่องจาก การโน้มน้าวใจให้ครูใช้ศักยภาพในตัวเองช่วยส่งเสริมการพัฒนา

วิชาชีพ ทำให้เกิดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน กล้าที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ สอดคล้องกับ จิรัชยา เหล่า
เขตรกิจ (2561) กล่าวว่า การสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงานผ่านการโน้มน้าวใจให้ใช้ศักยภาพ
ในตนเอง รับรู้ถึงอิสระในการทำงาน ช่วยให้มีคามรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจนำไปสู่ความสำเร็จตาม
เป้าหมายขององค์การ

1.4 การสร้างบรรยากาศในองค์การ พบว่า สถานศึกษาควรมีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ
การทำงาน อาจเนื่องจากการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ
ปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพกายสุขภาพจิต ทำให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพันกับองค์การ สอดคล้อง
กับ ประวิต เอรารวรรณ (2562) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานของ
ผู้ปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความพึงพอใจ ความผูกพันกับองค์การ

1.5 การสร้างทีมงาน พบว่า สถานศึกษาควรมีการพัฒนาศักยภาพของครูที่มาทำงานร่วมกัน
อาจเนื่องจากการพัฒนาศักยภาพช่วยเพิ่มทักษะ ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เสริมสร้าง
ความสามารถในการทำงานเป็นทีมและการแก้ปัญหา สอดคล้องกับ Breeding (2008) กล่าวว่า การ
สร้างทีมงานผ่านการทำงานร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิกในทีมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพใน
การทำงาน และสร้างเครือข่ายที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน

2. การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ซึ่งผลการวิจัยพบว่า วิธีการพัฒนาการเสริมสร้างพลังอำนาจครู สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 ประกอบด้วย 5 ประเด็น 1. การให้
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 2. การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์การ 3. สร้างภาวะผู้นำให้กับ
ผู้ปฏิบัติงาน 4. การสร้างบรรยากาศในองค์การ 5. การสร้างทีมงาน โดยในแต่ละประเด็นอภิปราย
ผลได้ดังนี้

2.1 การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า สถานศึกษามีกระบวนการกระตุ้นให้ครูมีความ
กระตือรือร้นในการทำงาน อาจเนื่องจากการ กระตือรือร้นในการทำงานช่วยเสริมสร้าง
ประสิทธิภาพและคุณภาพของการทำงาน สอดคล้องกับ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2560) กล่าวว่า การ
ให้แรงจูงใจในการทำงานเป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเพื่อให้
บรรลุเป้าหมาย ผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษามีการส่งเสริมความพร้อมทางร่างกาย จัดกิจกรรม
เสริมสร้างสุขภาพให้แก่ครู อาจเนื่องจากการจัดกิจกรรมเสริมสร้างสุขภาพจะช่วยให้ครูมีความพร้อม
ทั้งร่างกายและจิตใจในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ประภาภรณ์ พรหมมณี
(2565) กล่าวว่า กระบวนการส่งเสริมความพร้อมทางร่างกายให้บุคคลมีสุขภาพดีขึ้น นำไปสู่การมี

สภาวะสมบูรณ์ทางร่างกายและจิตใจสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษามีการสนับสนุนความรู้เจตคติในการทำงาน อาจเนื่องจากการสนับสนุนความรู้และเจตคติในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ที่เพียงพอและทัศนคติที่ดีช่วยสร้างความมั่นใจในการทำงาน สอดคล้องกับ อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) กล่าวว่า การสนับสนุนความรู้และเจตคติในการทำงานเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ตระหนักและเห็นคุณค่าของงานที่ตนเองปฏิบัติ ช่วยทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจาก เป็นตัวชี้วัดที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงความรู้สึกรู้สึกและความต้องการของครู ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการสอนและบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียน สอดคล้องกับ วาริช ลลิตลัคณา (2559) กล่าวว่า การประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน เป็นตัวชี้วัดที่ช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

2.2 การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือในองค์กร พบว่า สถานศึกษามีการช่วยเหลือสนับสนุนการทำงานร่วมกันของครู อาจเนื่องจากการส่งเสริมความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครู นำไปสู่การพัฒนาการทำงานร่วมกันยังช่วยสร้างความสามัคคีและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับ มิ่งขวัญ คุ้มวงศ์ (2566) กล่าวว่า การสนับสนุนส่งเสริมความร่วมมือ มีกระบวนการปฏิบัติ การกระทำ กิจกรรม รูปแบบการทำงานร่วมกับผู้อื่น สามารถที่จะทำให้อุทิศช่วยเหลือกันในกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษามีการวางแผนการทำงานร่วมกันของครู อาจเนื่องจากการวางแผนช่วยให้ทุกฝ่ายเข้าใจเป้าหมายร่วมกันสามารถประสานงานอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ Davis (2001) กล่าวว่า การวางแผนการทำงานร่วมกันของครูเป็นการเสริมพลังอำนาจแบบร่วมมือในด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ประสานงานและทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

2.3 สร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงาน พบว่า สถานศึกษามีการโน้มน้าวใจครู กระตุ้นให้ครูได้ใช้ศักยภาพในตนเอง อาจเนื่องจากการโน้มน้าวใจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สร้างแรงบันดาลใจ สามารถใช้ศักยภาพที่มีแก้ไขปัญหาได้ สอดคล้องกับ อนันต์ นามทองตัน (2556) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานสามารถแสดงถึงความรู้ ทักษะความสามารถ กระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่นมีความเต็มใจ และผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษาส่งเสริมผลักดันให้ครูมีความรับผิดชอบและกล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงาน อาจเนื่องจากการส่งเสริมผลักดันให้ครูมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจในการปฏิบัติงานช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

ตอบสนองต่อสถานการณ์ สร้างความเชื่อมั่นและเสริมสร้างความสามารถในการเป็นผู้นำ สอดคล้องกับ ปาจรรัตน์ อิงคะวะระ (2561) กล่าวว่า การส่งเสริมผลักดันครูให้โอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ร่วมตัดสินใจ ผ่านความรับผิดชอบและตระหนักในหน้าที่จะนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จ

2.4 การสร้างบรรยากาศในองค์กร พบว่า สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน อาจเนื่องจาก สภาพแวดล้อมที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความพึงพอใจในการทำงาน ลดความเครียด และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ชนัตพร เขี่ยมหาญ (2562) กล่าวว่า การรับรู้สภาพแวดล้อมรอบๆ ตัว เป็นสิ่งสำคัญต่อบุคลากรภายในองค์กร เพราะบรรยากาศเป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษามีการสนับสนุนทรัพยากรที่ส่งผลต่อทัศนคติ ค่านิยมและความรู้สึกของครู อาจเนื่องจาก การสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสมมีความสำคัญต่อการส่งเสริมทัศนคติ ค่านิยม ความรู้สึก ช่วยสร้างความมั่นคง ความมั่นใจในการปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกได้รับการสนับสนุนและเห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ สอดคล้องกับ วาณิชญา มานิสสรณ์ (2558) กล่าวว่า การสนับสนุนทรัพยากรที่เหมาะสมจะช่วยส่งเสริม ทัศนคติ ค่านิยม ความรู้สึกและพฤติกรรม ซึ่งจะช่วยให้สร้างความมั่นคงและความมั่นใจในการปฏิบัติงาน สะท้อนให้เห็นถึงคุณภาพการปฏิบัติงานของสมาชิก

2.5 การสร้างทีมงาน พบว่า สถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพครูที่มาปฏิบัติงานร่วมกัน อาจเนื่องจาก การพัฒนาศักยภาพจะช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ความร่วมมือในทีม ส่งผลให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี สร้างความเข้มแข็งในการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ พชรวิทย์ จันท์ศิริศิริ (2562) กล่าวว่า การพัฒนาศักยภาพครูที่มาปฏิบัติงานร่วมกันจะช่วยยกระดับการทำงานของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพเน้นการให้บุคคลทำงานร่วมกัน ใช้วิธีการแก้ปัญหาและปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และผลการวิจัยยังพบอีกว่า สถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อาจเนื่องจาก การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มจะช่วยลดความขัดแย้งความเข้าใจผิด สร้างความสัมพันธ์ที่ดี ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นการแก้ปัญหาาร่วมกัน สอดคล้องกับ ยุทธกานต์ โพธิ์หนองคูณ (2565) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นการปรับปรุงความสัมพันธ์ต่าง ๆ ในการทำงานให้ดีขึ้น มีการสนับสนุนกันและกันการรับรู้ข่าวสารช่วยลดปัญหาความขัดแย้งเพื่อให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้ปฏิบัติงานเพื่อกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สร้างบรรยากาศในองค์กร เพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในสถานศึกษาและส่งเสริมพัฒนาความร่วมมือในองค์กรและสร้างทีมงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพของครูที่มาปฏิบัติงานร่วมกันในสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายการเสริมสร้างพลังอำนาจครู

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษานำแนวทางการเสริมสร้างพลังอำนาจครูไปใช้ในการปฏิบัติจริง

เอกสารอ้างอิง

- กุลิสรา จิตรชญาวนิช. (2562). *การจัดการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จิรัชยา เหล่าเขตร์กิจ. (2561). *ปัจจัยทำนายความสามารถในการตัดสินใจของพยาบาลหัวหน้าเวรโรงพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน. พยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- ชนัตพร เขี่ยมหาญ. (2562). *บรรยากาศองค์กรและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในองค์กรของข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม. ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, กรุงเทพฯ.*
- ประภาภรณ์ พรหมมณี. (2565). *การพัฒนาครูในการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพของนักเรียนโรงเรียนบ้านสวนสมบูรณ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2. การค้นคว้าอิสระ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.*
- ประวีต เอราวรรณ. (2562). *การวิจัยและพัฒนาองค์กรโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :* จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปาจารีรัตน์ อิงคะวะระ. (2561). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. ปริญญาครุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.*

- ปิยธิดา อัมภำพันธ์. (2560). *ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนพนมดงรัก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2560). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2562). *สมรรถนะและการจัดการเชิงกลยุทธ์*. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- พรวิไล สุขมาก. (2565). *หลักวิชาชีพครู=Teaching Profession*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผลิตตำราเรียนและสิ่งพิมพ์ดิจิทัล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- มิ่งขวัญ คุ้มวงศ์. (2566). *การจัดการความรู้และความร่วมมือในองค์การที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : กรณีศึกษา คุณประพุดิเขต 4*. ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- ยุทธกานต์ โพธิ์หนองคุณ. (2565). *การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานครู สำหรับสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3*. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- วาณิชญา มานิสสรณ์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน กับการรับรู้บรรยากาศองค์การกับความตั้งใจที่จะลาออกของพนักงาน โดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรสื่อ*. ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วาริช ลลิตลัคนา. (2559). *ระดับความพึงพอใจในกระบวนการผลการปฏิบัติงาน : ศึกษาพนักงานศูนย์ปฏิบัติการเอกสารสัญญา ธนาครกรุงเทพ จำกัด (มหาชน)*. สารนิพนธ์ การจัดการโรงพยาบาลมหาบัณฑิต., มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพฯ.
- อนันต์ นามทองตัน. (2556). *มองทางลัดสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. นนทบุรี: สหมิตรพรินต์ติ้งแอนด์พับลิชชิง.
- อรรวรรณ ภัทรดำเนินสุข. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปกร, นครปฐม.
- Breeding, R.R. (2008). Empowerment as a function of contextual self-understanding. *Rehabilitaaton Counseling Bulletin*. 51(11), 96-106.

- Davis, M.S. (2001). *Teacher empowerment: A study of expanding possibilities in the elementary classroom*. American Doctoral Dissertation.
- Gibson, C.H.(1991). *A concept analysis of empowerment*. Journal of Advanced Nursing 16(3), 354-361.
- Zimmerman, M.A. (2000). *Empowerment Theory: Handbook of Community Psychology*. New York: Academic/Plenum.