

รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ THE MODEL OF THE EMPOWERMENT IN BASIC SCHOOL ADMINISTRATION

พรธิตา ฤทธิรอด¹, วิทยา จันทร์ศิลา², ฉลอง ชาตुरुประชีวิน³, สำราญ มีแจ้ง⁴

Pornthita Ridrod, Wittaya Chansira, Chalong Chatuprashewin, Samran Meejang

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 1 ระดับบุคคล มี 5 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ 2) การเคารพการตัดสินใจและการให้อิสระภาพ 3) การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน 4) การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 5) การคาดหวังผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน โดยมีแนวทางการเสริมพลังอำนาจ 30 แนวทาง องค์ประกอบหลักที่ 2 ระดับทีมงาน มี 7 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) การให้ความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ 2) การสร้างทีมงาน 3) การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน 4) การให้อิสระแก่ทีมงานในการปฏิบัติงาน 5) การให้ข้อมูลสารสนเทศ 6) การสร้างความสัมพันธ์และค่านิยมร่วมกัน 7) การสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร โดยมีแนวทางการเสริมพลังอำนาจ 27 แนวทาง องค์ประกอบหลักที่ 3 ระดับองค์กร มี 7 องค์ประกอบย่อย ประกอบด้วย 1) การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือ 2) การกระจายอำนาจในองค์กร 3) การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน 4) การบริหารจัดการองค์กร 5) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง 6) การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น 7) การให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยมีแนวทางการเสริมพลังอำนาจ 26 แนวทาง ส่วนผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า มีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, การเสริมพลังอำนาจ

¹ นิสิตระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

² รองศาสตราจารย์ ดร. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

³ รองศาสตราจารย์ ดร. รองคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

⁴ รองศาสตราจารย์ ดร. คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

Abstract

This research was to develop a model of empowerment in basic school administration. The study was conducted through three phases : phase 1, studying components and guidelines for practice of empowerment in basic school administration. ; phase 2, drafting a tentative model of empowerment in basic school administration and ; phase 3, evaluating the constructed model of empowerment in basic school administration.

The study reveals that the model of empowerment in basic school administration consists of 3 main-components with overall 19 sub-components associated with 83 practice indicators. The first main- component at individual level, consists of 5 sub-components : 1) build up ability and skills 2) respect decision-making and freedom 3) set standard of excellence 4) give motivation of job performance 5) expect results of job performance, with overall 30 associated practice indicators ;the second main-component at teamwork level, consisting of 7 sub-components : 1) clearly define responsibilities 2) team building 3) create good environment for job performance 4) allow freedom to teamwork doing their job 5) access to information 6) build relationship and share-value together 7) build system of communication, with overall 27 associated practice indicators ; and the third main-components at organization level, consisting of 7 sub-components : 1) support and develop cooperation 2) decentralize of power in organization 3) verify and evaluate job performance 4) organizational management 5) accept change 6) improve organizational structure for flexibility 7) give feedback, with overall 26 associated practice indicators. The model of the empowerment in basic school administration has been evaluated at a high level of both feasibility and usefulness.

Keywords: Administrative Models, Basic Schools Administration, Empowerment

ความเป็นมาของปัญหา

ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับตนเอง หรือการเป็นผู้นำคนเดียว (One - Man Show) มาเป็นการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในองค์กร เพราะจะเป็นวิธีการในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge - based Society) ที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย ทำให้ผู้บริหารต้องรู้จักการแบ่งงานหรือมอบอำนาจ และกระจายความรับผิดชอบให้แก่ทุกคนในลักษณะของบุคคล ทีมงาน และองค์กร ซึ่งเป็นการทำงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย โดยให้บุคคล ทีมงาน และองค์กร เป็นผู้มีส่วนร่วมในการ

กำหนดนโยบาย และมีการตัดสินใจร่วมกัน ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธีการในการจูงใจผู้อื่นให้ช่วยทำงานและผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองจากที่เคยบริหารงานในลักษณะของการสั่งงานเพียงอย่างเดียว มาเป็นการบริหารงานในลักษณะของการชี้แนะ (Facilitator) สอนงาน ควบคุม ตลอดจนพร้อมที่จะทำงานเป็นทีมร่วมกับบุคคล ทีมงานและองค์กร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามลักษณะการกระจายอำนาจ หรือการแบ่งงาน และอำนาจบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management) ซึ่งเป็นแนวคิดที่กำหนดให้นำมาใช้เป็นแนวในการบริหารสถานศึกษา ในยุคปัจจุบัน การบริหารทุกรูปแบบทั้งรวมอำนาจกระจายอำนาจ หรือบริหารโดยส่วนกลาง ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจทั้งสิ้น ซึ่ง

ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจตามกรอบระเบียบ หรือข้อกำหนดทางราชการ

การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการหนึ่ง ที่สร้างให้บุคลากรในองค์กรได้ตระหนักและเห็นคุณค่าของผลงานที่ตนเองปฏิบัติ ซึ่งเป็นการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ต้องดำเนินการตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย กำหนดแนวทาง และวางแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรเกิดความรับผิดชอบในงาน กระตุ้นให้ทำงานโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจไปจากส่วนกลาง รวมไปถึงการเชื่อมโยงคุณลักษณะ เจตคติ และความสามารถของแต่ละบุคคลในการทำงานเป็นทีม ให้มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยการให้อำนาจและโอกาสกับแต่ละบุคคล ได้แสดงศักยภาพให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในระดับองค์กร จะเห็นได้ว่าการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) เป็นกระบวนการทางสังคม ที่เสริมสร้างให้บุคคล ทีมงาน และองค์กรมีพลัง มีความสามารถในการควบคุม ร่วมมือกันในการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งในการปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีจุดเริ่มต้นมาจากทฤษฎี Y ของ Douglas Mc. Gregor นอกจากนั้นคอนเจอร์และคานูโก (Conger and Kanungo, 1988) ยังได้ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจ ว่าเป็นการเน้นถึงการสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจ โดยจัดความรู้สึกรู้ว่าอำนาจของบุคคลให้มีความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน เช่นเดียวกับ โทมัส และเวลเฮาส์ (Thomas and Velhouse, 1990, p.18-23) และสปรีสเซอร์ (Spreitzer, 1995, p.1442) ได้กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นการสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ความหมายของงาน รับรู้ความสามารถในการทำงานของตนเอง สามารถตัดสินใจเองได้และรับรู้ว่าคุณภาพของตนเองมีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักคุณค่าของตนเอง เพิ่มสมรรถนะของตนเอง และเกิดความพึงพอใจในงาน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการเสริมพลังอำนาจ ผู้บริหารต้องเรียนรู้และฝึกทักษะในการเสริมพลังอำนาจ เมื่อ

บุคคล ทีมงานและองค์กร รู้สึกว่าตนเองได้รับอำนาจแล้ว พฤติกรรมของบุคคล ทีมงาน และองค์กรจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น บุคคล ทีมงาน และองค์กรสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีอิสระในการทำงานก่อให้เกิดประโยชน์และมีความพึงพอใจภาคภูมิใจในตนเอง ทีมงาน และองค์กรมากขึ้น ดังนั้น การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ จึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคณะครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นระดับบุคคล ระดับทีมงาน ประกอบด้วยผู้บริหาร คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องที่อยู่ในเขตบริการของโรงเรียนและระดับองค์กร คือ โรงเรียน ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะนำการเสริมพลังอำนาจมาพัฒนาเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจที่จะทำให้ทุกภาคส่วน ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมงาน และระดับองค์กร เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาตระหนักถึงบทบาทสิทธิของตนมีความรับผิดชอบ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพร้อมที่จะช่วยกันขับเคลื่อนการศึกษาของไทยให้มีคุณภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจเป็นอย่างไร
2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ มีลักษณะอย่างไร
3. การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์หลัก เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

วัตถุประสงค์เฉพาะ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

2. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

3. เพื่อประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเสริมพลังอำนาจ หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ โดยการสร้างแรงจูงใจ การให้โอกาส การให้อำนาจ และให้สิ่งสนับสนุนต่างๆ จนสามารถจัดความรู้สึกไร้อำนาจ และมีความรู้สึกมั่นใจในการทำงาน สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ หมายถึง องค์ประกอบของพฤติกรรมและแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติเพื่อทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรู้สึกมั่นใจในตนเองว่ามีความสามารถทำงานให้สำเร็จได้ โดยใช้การเสริมพลังอำนาจใน 3 ระดับ คือ 1) ระดับบุคคล 2) ระดับทีมงาน และ 3) ระดับองค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

การพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจเป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

ขั้นที่ 1.1 การสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

1.1.1 แหล่งข้อมูล ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และหลักการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน การเสริมพลังอำนาจ แรงจูงใจ และการพัฒนารูปแบบ

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบบันทึกการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่

เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและบันทึกผลตามประเด็นที่กำหนดไว้

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสร้างข้อสรุป

ขั้นที่ 1.2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 63 โรงเรียน จำนวน 126 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบเสริมพลังอำนาจ

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และบางส่วนใช้บริการทางไปรษณีย์

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นที่ 1.3 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

1.3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ จำนวน 9 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการสร้างข้อสรุป

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

ขั้นที่ 2.1 การยกย่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำข้อมูลองค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อยและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจที่ได้มาจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มายกย่องรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

2.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบเสริมพลังอำนาจ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

2.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 1) โครงร่างวิทยานิพนธ์ 2) ร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ 3) ประเด็นการสนทนากลุ่มเกี่ยวกับความเหมาะสมของร่างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

2.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตภาคเหนือ 17 จังหวัด จำนวน 364 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล แบบประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจไปใช้

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในการประชุมผู้บริหาร

สถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า

1.1 ผลการสังเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า มี 3 องค์ประกอบหลัก 30 องค์ประกอบย่อย และ 252 แนวทาง คือ ระดับบุคคลมี 12 องค์ประกอบย่อย 96 แนวทาง ระดับทีมงานมี 8 องค์ประกอบย่อย 72 แนวทาง และระดับองค์กรมี 10 องค์ประกอบย่อย 84 แนวทาง

1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า มี 3 องค์ประกอบหลัก 30 องค์ประกอบย่อย และ 226 แนวทาง ดังนี้ ระดับบุคคลมี 12 องค์ประกอบย่อย 91 แนวทาง ระดับทีมงาน มี 8 องค์ประกอบย่อย 70 แนวทาง และระดับองค์กร มี 10 องค์ประกอบย่อย 6 แนวทาง

1.3 ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจพบว่ามี 3 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย และ 83 แนวทาง ดังนี้ ระดับบุคคล มี 5 องค์ประกอบย่อย 31 แนวทาง ระดับทีมงาน มี 7 องค์ประกอบย่อย 27 แนวทาง และระดับองค์กร มี 7 องค์ประกอบย่อย 25 แนวทาง

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย และ 83 แนวทาง คือ

2.1 ระดับบุคคล มี 5 องค์ประกอบย่อย 30 แนวทาง ดังนี้ 2.1.1) การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ มี 8 แนวทาง 2.1.2) การเคารพการตัดสินใจและการให้อิสระภาพ มี 6 แนวทาง 2.1.3) การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มี 5 แนวทาง 2.1.4) การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มี 8 แนวทาง 2.1.5) การคาดหวังผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน มี 3 แนวทาง

2.2 ระดับทีมงาน มี 7 องค์ประกอบย่อย 27 แนวทาง ดังนี้ 2.2.1) การให้ความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ มี 3 แนวทาง 2.2.2) การสร้างทีมงาน มี 5 แนวทาง 2.2.3) การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน มี 2 แนวทาง 2.2.4) การให้อิสระแก่ทีมงานในการปฏิบัติงาน มี 4 แนวทาง 2.2.5) การให้ข้อมูลสารสนเทศมี 4 แนวทาง 2.2.6) การสร้างความสัมพันธ์และค่านิยมร่วมกัน มี 4 แนวทาง 2.2.7) การสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร มี 5 แนวทาง

2.3 ระดับองค์กร มี 7 องค์ประกอบย่อย 26 แนวทาง ดังนี้ 2.3.1) การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือ มี 4 แนวทาง 2.3.2) การกระจายอำนาจในองค์กร มี 3 แนวทาง 2.3.3) การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน มี 3 แนวทาง 2.3.4) การบริหารจัดการองค์กร มี 4 แนวทาง 2.3.5) การยอมรับการเปลี่ยนแปลง มี 5 แนวทาง 2.3.6) การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่นมี 3 แนวทาง 2.3.7) การให้ข้อมูลย้อนกลับ มี 4 แนวทาง

3. ผลการประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจพบว่า การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

อภิปรายผล

1. องค์ประกอบและแนวทางการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจมี 3 องค์ประกอบหลัก คือ องค์ประกอบหลักระดับบุคคล

องค์ประกอบหลักระดับทีมงาน และองค์ประกอบหลักระดับองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยผู้บริหารยุคใหม่จะต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับตนเอง หรือการเป็นผู้นำคนเดียว (One - Man Show) มาเป็นการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในองค์กร เพราะจะเป็นวิธีการในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคของสังคมแห่งการเรียนรู้ (Knowledge - based Society) ที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย ทำให้ผู้บริหารต้องรู้จักการแบ่งงานหรือมอบอำนาจ และกระจายความรับผิดชอบให้แก่ทุกคน

องค์ประกอบหลักระดับบุคคลเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ทั้งนี้เพราะบุคคลหรือบุคลากร เป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร ที่จะต้องเป็นผู้ปฏิบัติงานในด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับการพัฒนาความรู้ ความคิด ความประพฤติ ทัศนคติ ค่านิยม และคุณธรรมของผู้เรียน ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจระดับบุคคล ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามองค์ประกอบย่อย ดังนี้ การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะ การเคารพการตัดสินใจและการให้อิสระภาพ การกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการคาดหวังผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของโทมัสและเวลเฮาส์ (Thomas and Velthouse, 1990, p. 18-23) และสปรีสเซอร์ (Spreizer, 1997) ที่ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานรับรู้ความหมายของงาน รับรู้ความสามารถในการทำงานของตนเอง สามารถตัดสินใจเองได้และรับรู้ว่าจะตนเองมีส่วนทำให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ ทำให้ผู้ปฏิบัติรู้จักคุณค่าของตนเอง เพิ่มสมรรถนะของตนเอง และเกิดความพึงพอใจในงาน นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับงานวิจัยของอดิพร ทองหล่อ (2546) ที่ได้ศึกษาและพัฒนาารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจ อาจารย์สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก และเปรียบเทียบ

คุณลักษณะบุคคลได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านคุณลักษณะที่มีผลต่องานหรือองค์กร ได้แก่ การยึดมั่นผูกพันกับองค์กรและความพึงพอใจในงาน และคุณลักษณะที่มีผลต่อตนเอง ได้แก่ การตระหนักในคุณค่าแห่งตน และการรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเอง เมื่อสร้างและพัฒนาารูปแบบเสริมสร้างพลังอำนาจ แล้วนำไปทดลองกับกลุ่มพยาบาลที่ปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้างาน ผลการศึกษาพบว่า ภายหลังการทดลอง คุณลักษณะกลุ่มที่ได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจในด้านคุณลักษณะที่มีผลต่องานหรือองค์กร หรือการยึดมั่นผูกพันองค์กร และคุณลักษณะที่มีผลต่อตนเอง คือ การรับรู้ถึงการมีพลังอำนาจในตนเองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

องค์ประกอบหลักระดับทีมงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ทั้งนี้เพราะทีมงานเป็นการปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในการร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม ทีมงานที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจนั้น ทุกคนในทีมงานจะต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันในผลงานที่เกิดขึ้น มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างต่อเนื่องและผลสัมฤทธิ์ในการทำงานเพิ่มสูงขึ้น ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจระดับทีมงาน ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามองค์ประกอบย่อย ดังนี้ การให้ความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ การสร้างทีมงาน การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน การให้อิสระแก่ทีมงานในการปฏิบัติงาน การให้ข้อมูลสารสนเทศ การสร้างความสัมพันธ์และค่านิยมร่วมกันและการสร้างระบบการติดต่อสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับสกอตและเจฟเฟ้ (Scott & Jaffe , 1991 , p. 20 – 30) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างทีมงาน สิ่งสำคัญประการหนึ่งของการเสริมพลังอำนาจในองค์กร เทคนิคที่จะส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คือ การวางระบบการทำงานที่เอื้อต่อการประสานสัมพันธ์กัน การฝึกอบรมสร้างเครือข่ายในการทำงาน การกระตุ้นให้แรงจูงใจและสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็น และเมื่อเกิดทีมงานขึ้นแล้ว สิ่งทีทีมงานต้องการได้รับการแบ่งปันจากผู้บริหาร ก็คือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วม

หน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการทำงาน อำนาจการตัดสินใจ และรางวัลหรือผลตอบแทนที่ยุติธรรม

องค์ประกอบหลักระดับองค์กรเป็นองค์ประกอบหนึ่งของรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ทั้งนี้เพราะการพัฒนาองค์กรภาครัฐนั้นมีความยุ่งยากและมีปัญหาซึ่งต้องตระหนักหลายด้าน เช่น เป็นองค์กรที่มีระบบบริหารปกติเป็นแบบพิธีการ (bureaucratic norms) มีรูปแบบพฤติกรรมเป็นทางการมีกระบวนการตัดสินใจหลายชั้น มีการตรวจสอบและการรายงานหลายระดับ ซึ่งเป็นความยุ่งยากในการพัฒนาองค์กร การเสริมพลังอำนาจในระดับองค์กรจึงมีความจำเป็น โดยองค์กรทุกองคกรพยายามปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานจากการบริหารงานแบบปิรามิด ซึ่งมีลักษณะการตัดสินใจการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย กระทำจากบนลงล่าง ทุกคนทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย องค์กรปรับเปลี่ยนได้ช้า ความยืดหยุ่นน้อย การส่งข้อมูลย้อนกลับและติดต่อสื่อสารทำได้ลำบาก ไปสู่การบริหารงานแบบวงจร ซึ่งมีลักษณะตรงกันข้ามโดยเป้าหมายสำคัญขององค์กรอยู่ที่ลูกค้าหรือผู้รับบริการ ถือได้ว่าเป็นก้าวแรกของการนำไปสู่การเสริมพลังอำนาจให้กับองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจระดับองค์กร ผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามองค์ประกอบย่อย ดังนี้ การส่งเสริมและพัฒนาความร่วมมือ การกระจายอำนาจในองค์กร การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการองค์ การยอมรับการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงโครงสร้างขององค์กรให้มีความยืดหยุ่น การให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งสอดคล้องกับบลองด์ชาร์ดคาร์ลอส และแรนดอล์ฟ (Blanchard ; Carlos and Randolph, 1998) ที่ได้เสนอรูปแบบการเสริมพลังอำนาจไว้ในหนังสือชื่อ The 3 Keys to Empowerment ซึ่งแปลและเรียบเรียงเป็นภาษาไทยโดยวรรณพร ไกรเลิศ (2544, หน้า 33-40) ชื่อว่า “องค์กรกระจายอำนาจ” ในรูปแบบนี้มีแนวคิดสำคัญอยู่ 2 ส่วน คือ ส่วนแรก การเสริมพลังอำนาจหรือการกระจายอำนาจในองค์กรนั้น จะมีระยะการ

เปลี่ยนแปลงอยู่ 3 ระยะ คือ 1) การปฐม นิเทศและ เริ่มต้นการเดินทาง 2) การเปลี่ยนแปลง และ ความรู้สึกท้อแท้ใจ และ 3) การยอมรับและปรับแก้ การกระจายอำนาจ ส่วนที่ 2 คือ ญูแฉ 3 ดอก ที่ เปิดไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ในแต่ละขั้นตอน ดอกที่ 1 คือ ข้อมูลข่าวสาร ดอกที่ 2 คือ ความรับผิดชอบและ อิศราภาพ และดอกที่ 3 คือ ทีมงาน ซึ่งญูแฉทั้ง 3 ดอกนี้ จะปรับไปใช้ตามระยะการเปลี่ยนแปลงใน องค์การ

2. ผลการสร้างรูปแบบการบริหารสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า รูปแบบ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลัง อำนาจที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย และ 83 แนวทาง ทั้งนี้ เนื่องจากโรงเรียนจัดได้ว่าเป็นองค์กรภาครัฐที่มี โครงสร้างอย่างเป็นทางการ มีกฎระเบียบที่ต้อง ปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาใน ฐานะที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องประสาน ทำ ความเข้าใจ และเรียนรู้ ตลอดจนปรึกษาหารือกับ บุคลากร ทีมงาน องค์การ และใช้แนวคิดและหลักการ ที่จะพัฒนาโรงเรียนอย่างระมัดระวัง ซึ่งสอดคล้องกับ สก๊อต และเจฟเฟ (Scott; & Jaffe , 1991, p. 14 – 22) ที่เห็นว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจในองค์กรเป็น สิ่งที่มี ความซับซ้อนหลายระดับ ซึ่งต้องพิจารณาจาก องค์ประกอบ 3 ระดับรวมกัน คือ ระดับองค์กร ระดับทีมงาน และระดับบุคคล ดังนี้ 1) ระดับองค์กร องค์กรถ้าแบ่งตามระบบ การบริหารจะมี 2 ลักษณะ คือ แบบปิรามิด (pyramid) และแบบวงจรร (circle) การบริหารงานแบบปิรามิดนั้น มีลักษณะการตัดสินใจ การกำหนดเป้าหมาย นโยบายกระทำจากบนลงล่าง ทุกคนทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย องค์กร ปรับเปลี่ยนได้ช้า ความยืดหยุ่นน้อย การส่งข้อมูล ย้อนกลับและติดต่อสื่อสารทำได้ลำบาก องค์กรที่มี ลักษณะดังกล่าว คือ องค์กรราชการ ดังนั้นถ้าจะให้ การบริหารองค์กรราชการประสบความสำเร็จ จึง ควรให้การเสริมพลังอำนาจเข้ามามีส่วนในการบริหาร จัดการ โดยมีเป้าหมายสำคัญขององค์กรอยู่ที่ลูกค้า หรือผู้รับบริการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในองค์กร คือญูแฉ สำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การที่องค์กร

ทุกองค์การพยายามปรับปรุงพัฒนาระบบการ บริหารงานองค์กรจากแบบปิรามิดไปเป็นแบบวงจรร ถือได้ว่าเป็นก้าวแรกของการนำไปสู่การเสริมพลัง อำนาจให้กับองค์กร นอกจากนี้แล้วการปรับ โครงสร้างหรือการดำเนินการทุกอย่างขององค์กร ต้องมีจุดเน้นที่จะมุ่งไปสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจ นั่นคือการทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังใน ความสำเร็จของงานที่ทำ ได้ทำงานตามความ ต้องการเต็มใจและต้องการความสำเร็จไม่ใช่จากการ บังคับหรือเพราะผลตอบแทน เพราะแนวคิดการเสริม พลังอำนาจมีความเชื่อว่า คนทุกคนต้องการความ เปลี่ยนแปลงในการทำงานและองค์กรคือผู้ที่หยาบ ยืนโอกาสนั้นให้ผู้ปฏิบัติงาน 2) ระดับทีมงาน ทีมใน การทำงาน คือ การมีปฏิสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนในการร่วมกัน ทำงานเป็นกลุ่ม ทีมงานที่ได้รับการ เสริมพลังอำนาจนั้น ทุกคนในทีมงานต้องม ีความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันในผลงาน ที่เกิดขึ้น มีการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของ ทีมงานอย่างต่อเนื่อง และผลสัมฤทธิ์ในงานหรือผลิต ภาพจากการทำงานเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนั้นแล้วยังต้อง มีการติดต่อสื่อสารและการประสานงานแลกเปลี่ยน ข้อมูลข่าวสารในการทำงานทั้งภายในกลุ่ม และ ระหว่างกลุ่มอีกด้วย 3) ระดับบุคคล การเกิดองค์การ ทำงานขึ้นในระยะแรก องค์กรต้องการเพียงกำลัง แรงกายของผู้ปฏิบัติงานเท่านั้น ผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ เพียงทำงานตามคำสั่งให้เสร็จสมบูรณ์ และไม่ต้องมี คำถามว่าทำไมต้องทำ แต่ในปัจจุบันไม่เป็นเช่นนั้น องค์กรไม่ได้ต้องการเพียงผู้ปฏิบัติงานที่สามารถ ทำงานให้เสร็จตามคำสั่ง แต่ต้องการผู้ปฏิบัติงานที่ สามารถตัดสินใจ เป็นนักแก้ปัญหาที่ดี มีความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์ และรับผิดชอบต่องาน ดังนั้นการ เสริมสร้างพลังอำนาจในระดับบุคคล จึงต้องการให้ ผู้ปฏิบัติงานมีลักษณะดังกล่าว เพื่อให้ทุกคนม ีความรู้สึกต้องการทำงานให้ดีที่สุด “เพื่อองค์กร” ไม่ใช่ทำงาน “เพราะหน้าที่หรือคำสั่ง” เท่านั้น จะเห็น ว่ารูปแบบการเสริมพลังอำนาจของสก๊อตและเจฟเฟ เน้นการสร้างความสัมพันธ์ (relation) ของคนใน องค์กร โดยการสร้างบรรยากาศการทำงาน สร้าง ความร่วมมือในการทำงาน และสร้างทีมงาน รวมทั้ง

การเปลี่ยนเจตคติของผู้ปฏิบัติให้มีภาวะผู้นำและเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานมากขึ้น

3. การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ พบว่า การประเมินรูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบบเสริมพลังอำนาจโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) และได้ดำเนินการวิจัยอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับบุญชม ศรีสะอาด (2543, หน้า 104-106) ได้กล่าวถึงการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบนั้น อาจทำได้ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสร้างหรือการพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกันหรือเรื่องอื่นๆ และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์สภาพสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรนั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลังจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้วจำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบของผู้อื่นและผลการวิจัยที่ผ่านมาแล้วหรือแม้กระทั่งได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตาม แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริง เพื่อทดสอบดูความเหมาะสม จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวนี้ ถึงแม้จะมีขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบที่ต่างกันในแต่ละประเด็นย่อยๆ แต่สามารถสรุปออกมาเป็นประเด็นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันตามขั้นตอนในการพัฒนารูปแบบที่เป็นหลักใหญ่ๆ ได้ดังนี้ คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสำรวจ

ความคิดเห็น การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น การออกแบบรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบไปสู่การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ โดยการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สืบค้น สัมภาษณ์ สร้างรูปแบบ และการตรวจสอบรูปแบบ ซึ่งในการตรวจสอบรูปแบบนั้นเป็นขั้นตอนที่จะทำให้รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานั้น มีความถูกต้องสมบูรณ์ และน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น จึงส่งผลให้รูปแบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจมีความเป็นไปได้และมีความเป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเสริมพลังอำนาจในระดับองค์กร ระดับทีมงาน และระดับบุคคล ตามลำดับ

1.2 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจในระดับบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การเคารพการตัดสินใจและการให้อิสระภาพ โดยผู้บริหารต้องยึดหลักคุณธรรมจริยธรรมและสนับสนุนให้บุคลากรยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน รวมทั้งต้องสร้างขวัญและกำลังใจ กล่าวคำยกย่องและให้เกียรติบุคลากรของตน

1.3 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจในระดับทีมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์และค่านิยมร่วมกัน การให้ความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ การสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารต้องส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีมและส่งเสริมให้ทีมงานมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจเป้าหมายองค์กร

1.4 การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแบบเสริมพลังอำนาจในระดับองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจในองค์กร การยอมรับการเปลี่ยนแปลง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยผู้บริหารต้องยอมรับให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่สร้างสรรค์ มีความเข้าใจและมีประสบการณ์ในการมอบหมายงานตามความถนัด และศักยภาพของบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมพลังอำนาจของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการเสริมพลังอำนาจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการใช้วิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (PAR - Participatory Action Research)

เอกสารอ้างอิง

- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประวิต เอรารวรรณ์. (2548). *การพัฒนาแบบแผนการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน : กรณีศึกษาโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- วรรณพร ไกรเลิศ. (2544). *องค์กรกระจายอำนาจ : The 3 Keys To Empowerment*. กรุงเทพฯ : เอ อาร์ บีซิเนส เพรส จำกัด.
- อดิพร ทองหล่อ. (2546). *รูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจอาจารย์พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก*. วิทยานิพนธ์ ค.ด., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- Conger, J.A., & Kanungo, R.N. (1988). The empowerment process : Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*. 13, 471 – 482.
- Ken Blanchard, John P. Carlos , and Alan Randolph. (1994). *The 3 keys to Empowerment*. New York : Berrett – Koehler Publishers.
- Scott C. D., Jaffe D T. (1991). *Empowerment : Building a committed Workforce*. California : Koga Page.
- Spreitzer, G.M. (1995). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*. 39 (2) : 483 – 504.
- Thomas, K.W., and Velthouse, B.A. (1990). Cognitive element of empowerment. *Journal of Nursing Administration*, 23 (1), 18-23.
- Zimmerman, M.A., and Rappaport, J. (1988). A citizen participation: Perceived control, and psychological empowerment. *American Journal of Community*.