

การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดย
หลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยพะเยา

PARTICIPATORY MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTES IN DOY LUANG
EDUCATION DEVELOPMENT NETWORK CHIANG RAI PROVINCE UNDER OFFICE OF
CHIANG RAI PRIMARY EDUCATION AREA 3



An Independent Study in Partial Fulfillment of Requirements
for the Master of Education in Educational Administration

July 2018

Copyright of University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดย
หลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ของ อมรรัตน์ กงกาบ

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
(ดร. นันทิมา นาคาพงศ์)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. สมบัติ นพรัก)



เรื่อง:	การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประธมศึกษาเชียงรรายเขต 3
ผู้ศึกษาค้นคว้า:	อมรรัตน์ กงกาบ, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2561
อาจารย์ที่ปรึกษา:	ดร. นันทิมา นาคาพงศ์
คำสำคัญ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จังหวัดเชียงรราย 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จังหวัดเชียงรราย และ 3) เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประธมศึกษาเชียงรรายเขต 3 โดยกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จำนวน 113 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 57 คน และโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 56 คนโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น(Stratified random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อคำนวณหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test Independent)

ผลการวิจัยพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จังหวัดเชียงรราย โดยรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การไว้วางใจ ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และความยึดมั่นผูกพัน ตามลำดับ การเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทย หลวง จังหวัดเชียงรราย โดยรวมทุกด้านไม่มีความแตกต่างกัน

Title: Participatory management of educational institutes in Doy Luang Education Development Network Chiang Rai Province under Office of Chiang Rai Primary Education Area 3

Author: Amornrat Kongkab, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2018

Advisor: Dr. Nanthima Nakapong

Keyword participative management

ABSTRACT

The objectives for this research: 1) to study the participative management of school in educational development network group of Doy Luang, Chiang Rai 3.2) to compare the participative management educational administration in small size and middle size school of Doy Luang, Chiang Rai 3. 3) to study the problem and solution in the participative management educational administration in educational development network group of Doy Luang, Chiang Rai under Chiang Rai Primary Educational Service Area Office 3. The sample groups for this research were school administrators and teachers in the network for 113 people by using Krejcie and Morgan model. The researcher divided into 57 people from small size school and 56 people from middle size school by using stratified random sampling technic. The research tools were the questionnaire with 1–5 Liker's scale for collecting data and using computer program for analyzing data, finding mean with standard deviation and using t-test Independent for hypothesis testing.

The result showed that overall and each part of the participative management administration of school in educational development network group of DoyLuang, ChiangRai were in high level by arrange in order from highest to lowest as follows: trust, freedom toward working responsibility, setting goal and objective together and affiliation. The comparison between the participative management educational administration in small size and middle size school of DoyLuang, ChiangRai had no differences.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเรื่องทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 สามารถสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยการสนับสนุนจากบุคลากรหลายฝ่าย ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณ ดร.นันทิมา นาคาพงศ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ได้ให้คำแนะนำ ปรึกษา ตลอดจนตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ เป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ นายกลมไกร พันแพง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งกวาว ดร.น้ำฝน กันมา อาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา และนายสมภพ ใจยา ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านขุนแม่บง ต.ซด.ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ พิจารณาความถูกต้อง ให้คำแนะนำแก้ไขตรวจสอบเครื่องมือ และ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จนทำให้การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สมบูรณ์

ผู้ศึกษาขอขอบคุณผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ที่ให้ความอนุเคราะห์ อำนวยความสะดวก และให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถาม จนทำให้การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

อมรรัตน์ กงกาบ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	3
สมมติฐานการวิจัย	3
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
ประโยชน์ที่ได้รับในการวิจัย	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา	7
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม	16
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	42
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	46
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	47
ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง	47
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	48
การเก็บรวบรวมข้อมูล	50

การวิเคราะห์ข้อมูล	50
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	51
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย พัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงรายเขต 3.....	57
ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3	62
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3	65
บทที่ 5 บทสรุป	67
สรุปผลการวิจัย	68
อภิปรายผลการวิจัย	71
ข้อเสนอแนะ.....	73
บรรณานุกรม	75
บรรณานุกรม	76
ภาคผนวก	81
ประวัติผู้วิจัย	93

สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	47
ตาราง 2 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
ตาราง 3 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม	54
ตาราง 4 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม	55
ตาราง 5 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม	55
ตาราง 6 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
ตาราง 7 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม	56
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวม	57
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	58
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความยึดมั่นผูกพัน.....	59
ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	60
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการไว้วางใจ.....	61

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3.....62

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน.....63

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน63

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน64

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการไว้วางใจ 64

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันการศึกษาถือเป็นรากฐานสำคัญที่สุดประการหนึ่งในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเอง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีเจตนารมณ์ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข สถานศึกษาจึงเป็นองค์กรหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมสร้างคนออกไปรับใช้สังคม และผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นผู้ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งโดยมีบทบาทเป็นผู้นำ ที่จะสามารถนำบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติมพ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นสัญลักษณ์ขององค์กร จึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ

ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางการศึกษา จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทหน้าที่สำคัญในการบริหารงานของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีเทคนิคและวิธีการบริหารหลากหลายรูปแบบ สามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานในหน้าที่เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงสุด และเกิดผลสำเร็จขององค์กร การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องใช้ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะนำโรงเรียนบรรลุความสำเร็จตามภารกิจและบทบาทหน้าที่ของโรงเรียน การเป็นผู้บริหารมืออาชีพจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะ และอาศัยกระบวนการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรและทุกฝ่าย ทุกสถาบัน ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องภายนอกสถานศึกษาและการบริหารโดยใช้องค์คณะบุคคล (ธีระ รุญเจริญ, 2546, หน้า 1) ตลอดทั้งนำการบริหารโดยอาศัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานทุกคนแสดงออกถึงแนวคิดต่าง ๆ แต่คงไว้ซึ่งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2541, หน้า 15) ที่ว่าการทำงาน ในองค์กรใด ๆ ก็ตามหากดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ทุกขั้นตอน คือ ตั้งแต่การหาข้อมูล การหาสาเหตุของปัญหา การทำงานร่วมกัน ติดตามจนถึงขั้นบำรุงรักษาระยะยาวยอมทำให้

การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จ บุคลากรในองค์กรได้ทำงานด้วยความเต็มใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร (สมยศ นาวิกการ, 2545) และเป็นกระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผลในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาดังกล่าว ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร ซึ่งถือว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สามารถเป็นเครื่องมือที่สนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงเป็นรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ได้รับความสนใจในวงการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับแนวทาง การบริหารตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2557) ที่กำหนดหลักการสำคัญไว้อย่างชัดเจนว่าจะยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้ บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน คือ ตั้งแต่การหาข้อมูลการหาสาเหตุของปัญหา การทำงานร่วมกัน ติดตามจนถึงขั้นบำรุงรักษาระยะยาวยอมทำให้การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จ บุคลากรในองค์กรได้ทำงานด้วยความเต็มใจมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงจำเป็นต้องช่วยพัฒนาให้ดีขึ้น (สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ, 2541, หน้า 15) ดังนั้นการมีส่วนร่วมเพื่อการจัดการในองค์กรจึงต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานแต่ละฝ่ายและนอกจากนั้นยังต้องอาศัยความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษามาสนับสนุน เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ได้สนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 นำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้กำหนดไว้ในพันธกิจของแผนปฏิบัติการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ประจำปีงบประมาณ 2560 ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงาน โดยส่งเสริมการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และกำหนดจุดเน้นด้านการบริหารจัดการ ดังนี้ คือ 1) หน่วยงานทุกระดับบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การสร้างเครือข่าย และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน 2) หน่วยงาน ทุกระดับ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3, 2560, สื่อบนไลน์)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวจะเห็นว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สามารถเป็นเครื่องมือสนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมศึกษาปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากที่สุด

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

สมมติฐานการวิจัย

การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาอำเภอดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยใช้กรอบแนวคิดของสวอนเบิร์ก (Swansburg, 1996, หน้า 391-394 อ้างอิงในรัชพงศ์ มีแก้ว, 2557, หน้า 25-26) โดยได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

- 1.1 การตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน(Goals and Objectives)
- 1.2 ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)
- 1.3 ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)
- 1.4 การไว้วางใจกัน(Trust)

2. ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำนวน 13 โรงเรียนรวมทั้งสิ้น 13 คนและครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จำนวน 144 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 157 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 113 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 57 คน และโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 56 คนโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการเทียบอัตราส่วนตามขนาดของโรงเรียน

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

3.1 ตัวแปรต้น

ขนาดของโรงเรียน โดยจำแนกเป็น โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่

3.2.1 การตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน

3.2.2 ความยึดมั่นผูกพัน

3.2.3 ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

3.2.4 การไว้วางใจกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่มีการประสานงานระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงาน อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และให้ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการร่วมแก้ปัญหา มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและการจัดระบบบริหารสารสนเทศภายในสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวงจังหวัดเชียงรายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ซึ่งประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความยึดมั่นผูกพัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานและการไว้วางใจกัน

2. การตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน หมายถึง มีการประชุมวางแผนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา การกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา การพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการต่าง ๆ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมปฏิบัติงานและมีการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

3. ความยึดมั่นผูกพัน หมายถึง การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ มีการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี สร้างบรรยากาศในการทำงานแบบเป็นกันเอง ช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานพร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ

4. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานอย่างเต็มความสามารถ และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่และสามารถวิจารณ์ผลการปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์พร้อมทั้งมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

5. การไว้วางใจกัน หมายถึง การให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจในการทำกิจกรรม เปิดโอกาสให้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ทันสมัย และครบถ้วน ยอมรับชื่นชมและยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีความภาคภูมิใจยินดี และปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จของงานและเปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษา พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ความเห็นชอบและรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา

6. โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง การแบ่งขนาดสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์การจำแนกตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ หลักเกณฑ์และแนวทางการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา ปี 2558 ระบุไว้ว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีนักเรียนจำนวน 1-120 คน

7. โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง การแบ่งขนาดสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์การจำแนก ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ หลักเกณฑ์และแนวทางการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา ปี 2558 ระบุไว้ว่า โรงเรียนขนาดกลาง มีนักเรียนจำนวน 121-499 คน

ประโยชน์ที่ได้รับในการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำข้อเสนอแนะและแนวทางไปวางแผน ปรับปรุงพัฒนาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลการวิจัยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ซึ่งผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎีแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา
2. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
4. กรอบแนวคิด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร

คำจำกัดความคำว่า “การบริหาร” (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ “การจัดการ” (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหารส่วนมาก หมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่าโดยมีผู้กำหนดความหมายหลายท่านได้ระบุไว้ดังนี้

เฮอ์เบิร์ต เอ. ไชมอน (Herbert A. Simon, 1996, อ้างอิงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 27) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์ (Frederick W. Taylor, 1967, อ้างอิงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2523, หน้า 27) ให้ความหมายของการบริหาร ว่าคืองานทุกอย่างที่จำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุด ในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นและเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

รุจิร ภูสาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 4-5) กล่าวถึงการบริหารว่า การบริหาร เป็นเรื่องของการทำกิจกรรมโดยผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทรัพยากร และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุด นักบริหาร

หลายคน จึงมีความคิดตรงกันว่า “การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะที่แน่นอนในการทำงาน” บางคนเห็นว่าการบริหารเป็นศิลปะของการเป็นผู้นำที่จะนำผู้อื่นให้ทำงานตามวัตถุประสงค์ได้

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2542, หน้า 1) การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลาย ๆ อย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบและให้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

สมพงศ์ เกษมสิน (2523, หน้า 13-14) การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ และการนำเอาทรัพยากรที่ใช้ในบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร เช่น POSDCORB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการบริหารในฐานะที่เป็นวิชาการสาขาหนึ่ง มีลักษณะเป็นศาสตร์โดยสมบูรณ์ เช่นเดียวกับศาสตร์สาขาอื่น ๆ กล่าวคือ เป็นสาขาวิชาที่มีการจัดระเบียบให้เป็นระบบของการศึกษามีองค์แห่งความรู้ หลักการ และทฤษฎี ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า เชิงวิทยาศาสตร์ การบริหารจึงเป็นสิ่งที่นำมาศึกษาเล่าเรียนกันได้โดยนำไปประยุกต์ใช้สู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถ ประสบการณ์ และบุคลิกภาพ ส่วนตัวของผู้บริหารแต่ละคน

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารคือ การดำเนินกิจกรรมร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยใช้กระบวนการ เทคนิค ระเบียบ และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นการจัดการทางการศึกษาที่มุ่งทิศทางการควบคุมและการจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับกิจการทางการศึกษา ซึ่งนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังต่อไปนี้

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม ให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล อาศัยทรัพยากร เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร, 2542, หน้า 6)

หวน พินธุพันธ์ (2548, หน้า 50) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านสังคมการเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

บุญจันทร์ จันทร์เจียม (2548, หน้า 13) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบในด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

มนทิพย์ ทรงกิตติพิศาล (2552, หน้า 33) ได้กล่าวถึง การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการจัดการส่งเสริมและช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาได้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

กู๊ด (Good, 1973, p. 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การวินิจฉัย การสั่งการ การควบคุมและการจัดการเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษา ทั้งการบริหารธุรกิจภายในสถานศึกษาและการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ตลอดจนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง เช่น กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 2001, pp. 437-438) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการที่มุ่งไปสู่จุดหมายที่ได้กำหนดไว้ด้วยองค์ประกอบหลายประการ เช่น การตัดสินใจ องค์การแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะตามมาและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

“การบริหารการศึกษา” หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่ “สถานศึกษา” หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย วิทยาลัยชุมชน สถาบันหรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและตามประกาศกระทรวง (กระทรวงศึกษาธิการ,

2557, หน้า 23) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่ฟังเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร การบริหารจึงเป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับวิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคน ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม การบริหารจะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts) ปัจจัยสำคัญของการบริหารที่สำคัญมี 4 ประการ ที่เรียกว่า 4Ms ได้แก่

1. คน (Man)
2. เงิน (Money)
3. วัสดุสิ่งของ (Materials)
4. การจัดการ (Management)

จากการศึกษาความหมายของนักวิชาการที่กล่าวไว้ข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถเจตคติพฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าว เป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคมและให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้ โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร

ทฤษฎีเป็นแนวความคิดหรือความเชื่อที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักเกณฑ์มีการทดสอบและการสังเกตจนเป็นที่แน่ใจ ทฤษฎีเป็นเซต (Set) ของมโนทัศน์ที่เชื่อมโยงซึ่งกันและกัน เป็นข้อสรุป อย่างกว้างที่พรรณนาและอธิบายพฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การทางการศึกษา อย่างเป็นระบบ ถ้าทฤษฎีได้รับการพิสูจน์บ่อย ๆ ก็จะกลายเป็นกฎเกณฑ์ ทฤษฎีเป็นแนวความคิดที่มีเหตุผลและสามารถนำไปประยุกต์และปฏิบัติได้ ทฤษฎีมีบทบาทในการให้คำอธิบายเกี่ยวกับปรากฏทั่วไป และชี้แนะการวิจัย ซึ่งทฤษฎีการบริหารการศึกษา มีดังต่อไปนี้ (ศิริพงษ์ เศาภายน, 2548, หน้า 9)

1. ทฤษฎีการบริหารแบบราชการ (Bureaucratic Management) ทฤษฎีนี้บางครั้งเรียกว่า ทฤษฎีองค์การแบบราชการ เป็นทฤษฎีที่แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยา และนักเศรษฐศาสตร์ชาวเยอรมันเป็นผู้คิดขึ้นตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 19 โดยที่เขามีความเชื่อว่าบุคคลทั้งหลายมีทั้งข้อเท็จจริงและขยัน การที่ผู้บริหารจะให้กลุ่มบุคคลร่วมมือปฏิบัติงานให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ได้ดีขึ้นจะต้องมีองค์กรหรือหน่วยงานแบบ “ระบบราชการ” จะต้องมีการจัดองค์การให้มีการลดหลั่นในการบังคับบัญชา มีกฎเกณฑ์กาหนดการปฏิบัติงาน มีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ตัวบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง และมีการเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงานโดยหลักคุณวุฒิ และยึดความสามารถเป็นสำคัญ แนวคิดของแมกซ์ เวเบอร์ จึงได้ก่อให้เกิดทฤษฎีองค์การ ผลกระทบราชการ หรือการบริหารแบบระบบราชการขึ้น การบริหารงานราชการรูปแบบปัจจุบันมีรากฐานมาจากทฤษฎีองค์การขนาดใหญ่ มีลักษณะสำคัญ คือ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548, หน้า 19)

- 1.1 การแบ่งงานกันทำตามแนวราบ เพื่อจะได้ก่อให้เกิดความชำนาญเฉพาะอย่าง
- 1.2 การแบ่งงานตามแนวตั้งหรือสายการบังคับบัญชา เพื่อควบคุมงานตามแนวราบให้ถูกต้อง และมีผู้บังคับบัญชาสูงสุดคอยควบคุมให้การปฏิบัติงานได้ประโยชน์ตรงตามเป้าหมายรวมขององค์การ
- 1.3 การปฏิบัติงานโดยยึดหลักกลายลักษณะอักษร เพื่อการปฏิบัติที่แน่นอนชัดเจน แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงตัวผู้ปฏิบัติงาน ผู้มาใหม่ก็สามารถปฏิบัติงานได้ทันที
- 1.4 ยึดมั่นในกฎระเบียบ เพื่อการปฏิบัติที่เป็นแผนเดียวกัน
- 1.5 การเลื่อนตำแหน่งยึดหลักความอาวุโสและความสามารถ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจและหลักประกันแก่ผู้ปฏิบัติงานว่าจะได้เลื่อนระดับสูงขึ้นเมื่อเป็นผู้อาวุโสและมีความสามารถ

1.6 แยกผลประโยชน์ส่วนตัวออกจากผลประโยชน์ขององค์การ

2. ทฤษฎีการบริหารแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ เป็นการบริหารงานที่มีระบบ มีเหตุผล มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานไว้แน่นอน เลือกรูปวิธีที่ดีที่สุดในการทำงาน และกำหนดเครื่องมือควบคุมในการทำงานไว้อย่างเหมาะสม เทย์เลอร์ (Taylor) วิศวกรชาวอเมริกัน เป็นผู้คิดค้นวิธีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1911 โดยเขามีความเชื่อว่า คนแต่ละคนเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารสามารถปรับปรุงเพิ่มผลผลิตได้ โดยผู้บริหารจะต้องจัดแบ่งงาน แบ่งเวลา กำหนดหน้าที่ของแต่ละคน และสังเกตการณ์ปฏิบัติงานอย่างมีระบบ เพื่อหาวิธีทำงานที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว สำหรับใช้ในการเพิ่มผลผลิตโดยใช้จ่ายน้อยแต่ได้ผลมากที่สุด วิธีการบริหารงานของเทย์เลอร์ (Taylor) จึงเป็นที่นิยมแพร่หลายจนเทย์เลอร์ (Taylor) ได้รับสมญานามว่าบิดาแห่งการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ หลักการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ตามแนวคิดของเทย์เลอร์ (Taylor) มีอยู่ 4 ประการ คือ (วีรสิทธิ์ ชินวัฒน์, 2557, สืบออนไลน์)

2.1 พัฒนาระบบการทำงานให้เป็นระเบียบ

2.2 เลือกคนงานที่มีความรู้ความสามารถสูง

2.3 ฝึกอบรมให้คนทำงานอย่างถูกวิธี

2.4 จัดให้มีการประสานสัมพันธ์กันอย่างดีระหว่างคนงานกับฝ่ายบริหาร

2.3 ทฤษฎีการบริหารการจัดการ (Administrative Management)

ฟาโยล์ (Fayol) นักบริหารและนักอุตสาหกรรมชาวฝรั่งเศส ได้คิดทฤษฎีการบริหาร การจัดการขึ้นเมื่อ ค.ศ. 1916 โดยเน้นถึงเกณฑ์การบริหารที่เป็นสากลอันจะนำไปใช้กับการบริหาร ทุกอย่างได้อย่างกว้างขวาง เริ่มแรกเขาได้ตีความหมายของการบริหารว่า มีส่วนประกอบ ของปัจจัย 5 ประการ คือ การวางแผน เป็นการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีผลกระทบ ต่อการผลิตขององค์การจึงต้องมีการวางแผนทางการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เช่น การกำหนดผลิต ปริมาณ ต้นทุน เวลา คุณภาพ เป็นต้น การจัดการองค์การ เป็นการจัดโครงสร้างของงานและมีการ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติในแผนกต่าง ๆ การบังคับบัญชา เป็นการ กำหนดหรือวางหลักเกณฑ์ในการบังคับบัญชา ได้แก่ นโยบาย กฎ ระเบียบ ให้ผู้ปฏิบัติได้ยึดถือ เพื่อให้การผลิตเป็นไปตามด้วยความราบรื่น การประสานงานเป็นการกำหนดภาระหน้าที่แผนก ต่าง ๆ ให้เชื่อมโยงกับงานของทุกคนให้ประสานและเข้ากันได้ และการควบคุม เป็นกิจกรรมใน การกำกับกิจกรรมการผลิตหรือให้บริการที่ทำให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ (วรพจน์ บุษราคมวดี, 2551, หน้า 34) นอกจากหลักเกณฑ์ข้างต้นแล้ว ฟาโยล์ (Fayol) ได้ให้เสนอหลักเกณฑ์ของ การบริหารงานที่สำคัญไว้ 13 ประการ คือ (วีรลลิตี ชินวัฒน์, 2557, สไลด์ออนไลน์)

4. ทฤษฎีการบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Management)

การบริหารงานตามหลักมนุษยสัมพันธ์ หรือ เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การบริหารงานตามหลัก พฤติกรรม ได้รับความสนใจอย่างจริงจังเมื่อปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 เป็นต้นมา บรรดา นักจิตวิทยานักมนุษยวิทยาและนักสังคมวิทยา ได้ให้ความสนใจในการทำงานของคนงานใน ด้านต่าง ๆ และเชื่อว่าคนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานกว่าวิธีการจัดการ เพราะ คนมีชีวิตและจิตใจเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงได้ ต้องการขวัญและกำลังใจในการทำงาน การที่คน จะทำงาน มีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับสิ่งเหล่านี้ นักทฤษฎีกลุ่มนี้จึงได้ศึกษาคนมากกว่า การจัดการการบริหารตามหลักมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการยกย่องมากและเป็นต้นกำเนิดของ ทฤษฎีนี้ชื่อว่าการศึกษาฮอธอร์น (Hawthorn Studies) ผู้ทำการศึกษาคือ เมโย (Mayo) และ คณะซึ่งทำการศึกษาที่โรงงานฮอธอร์น (Hawthorn Plant) ของบริษัทไฟฟ้าตะวันตก (Western Electric) ใกล้เมืองชิคาโกประเทศสหรัฐอเมริกา การศึกษาทดลองครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ การศึกษาสภาพการทำงาน การสัมภาษณ์ และการสังเกต แต่การศึกษาที่

เกิดประโยชน์มาก ได้แก่ การศึกษาสภาพการทำงาน เพราะทำให้ทราบความจริงเกี่ยวกับ
คนงาน 5 ประการ คือ (ปราษฐ์ กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเทียง, 2557, สืบออนไลน์)

4.1 คนเป็นสิ่งมีชีวิต มีจิตใจ และต้องการขวัญในการทำงาน

4.2 ปริมาณการทำงานของคน มิได้ขึ้นอยู่กับสภาพทางกายเพียงอย่างเดียว
แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถทางสังคมด้วย

4.3 รางวัลทางจิตใจมีผลกระทบต่องานและให้ความสุขในการทำงาน
มากกว่ารางวัล ทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะพนักงานชั้นสูง

4.4 การแบ่งการทำงานตามลักษณะเฉพาะมิใช่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
เสมอไป

4.5 คนงานจะไม่มีปฏิริยาสนองตอบเป็นส่วนบุคคล หากแต่จะสนองตอบในลักษณะ
ที่เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม

5. ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ของแมคกรีเกอร์ (Douglas, 1960) เขาได้เสนอแนวคิดการบริหาร
อยู่บนพื้นฐานของข้อสมมติฐานเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ต่างกัน ทฤษฎี X (The Traditional View
of Direction and Control) ทฤษฎีนี้เกิดข้อสมมติฐาน ดังนี้

5.1 คนไม่ชอบทำงาน และหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ

5.2 คนไม่ทะเยอทะยาน และไม่คิดริเริ่ม ชอบให้คำสั่ง

5.3 คนเห็นแก่ตนเองมากกว่าองค์การ

5.4 คนมักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

5.5 คนมักโง่ และหลอ้งง่าย

ผลการมองธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจัดการจึงเน้นการใช้เงิน วัตถุ
เป็นเครื่องล่อใจ เน้นการควบคุม การสั่งการเป็นต้นทฤษฎี Y (The integration of Individual and
Organization Goal) ทฤษฎีข้อนี้เกิดจากข้อสมมติฐานดังนี้

5.6 คนจะให้ความร่วมมือ สนับสนุน รับผิดชอบ ชยัน

5.7 คนไม่เกียจคร้านและไว้วางใจได้

5.8 คนมีความคิดริเริ่มทำงานถ้าได้รับการจูงใจอย่างถูกต้อง

5.9 คนมักจะพัฒนาวิธีการทำงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ผู้บังคับบัญชาจะไม่ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด แต่จะส่งเสริมให้รู้จัก
ควบคุมตนเองหรือของกลุ่มมากขึ้น ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกันจากความเชื่อที่แตกต่างกัน
ทำให้เกิดระบบ การบริหารที่แตกต่างกันระหว่างระบบที่เน้นการควบคุมกับระบบที่ค่อนข้าง
ให้อิสระภาพ

อูชิ (Ouchi) ชาวญี่ปุ่นได้เสนอ ทฤษฎี Z (Z Theory) (Ouchi, 1971) ศาสตราจารย์ แห่งมหาวิทยาลัย UCLA (U of California Los Angeles) ทฤษฎีนี้รวมเอาหลักการของทฤษฎี X, Y เข้าด้วยกัน แนวความคิดก็คือ องค์การต้องมีหลักเกณฑ์ที่ควบคุมมนุษย์ แต่มนุษย์ก็รักความเป็นอิสระและมีความต้องการหน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องปรับเป้าหมายขององค์การให้สอดคล้องกับเป้าหมายของบุคคลในองค์การ

กระบวนการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารการศึกษา ดังนี้

เจสส์ (Jesse, 1999, p. 140) ได้สรุปว่า การบริหารศึกษานั้นจะต้องดำเนินการไปตามกระบวนการบริหาร ซึ่งมี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ การกำหนดแผนงานและโครงการไว้ล่วงหน้า
2. การจัดองค์การ (Organizing) คือ การกำหนดตำแหน่งและหน้าที่ในหน่วยงานให้ชัดเจน
3. การสั่งการ (Directing) คือ การพิจารณาสั่งการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน (Coordinating) คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงาน
5. การควบคุมงาน (Controlling) คือ เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

คูนท์ซ์ และโอดอนเนล (Koontz and Odonnell, 2001, p. 297) เป็นนักวิชาการบริหาร ปัจจุบันให้ความเห็นว่างานในหน้าที่ของผู้บริหาร (Managerial Functions) ได้แก่

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ และการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นแผนงานจะดำเนินการไปได้ด้วยดีก็ด้วยการจัดองค์การที่ดี ซึ่งประกอบด้วย การนำปัจจัยทางการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารที่จะทำให้เกิดสัมฤทธิ์ผล การจัดองค์การจึงหมายถึง การนำเอาทรัพยากรการบริหารทุกประเภทมาบูรณาการเพื่อดำเนินการ
3. การจูงใจ (Motivating) คือ การจูงใจที่จะช่วยให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจูงใจในที่นี้หมายถึง การอำนวยการ (Directing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) และการเป็นผู้นำในการดำเนินการ (Leading)
4. การควบคุมงาน (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลเพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นเรื่องของการตัดสินใจที่จะมีผล

ต่อการทำงานของกลุ่มคน เพื่อที่จะทำให้บรรลุตามจุดประสงค์ของกลุ่มสำเร็จได้ โดยเริ่มต้นจากการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการและการควบคุม ซึ่งกระบวนการเหล่านี้จะมีความเกี่ยวข้องกันไป

สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์ (2542, หน้า 180-190) กล่าวว่าแนวคิดของวงจรกิจกรรม ดร.วอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมิ่ง เป็นผู้นำมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี ค.ศ. 1950 จนเป็นที่เผยแพร่หลายในชื่อ วัฏจักรเดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ หรือวัฏจักรแห่งการบริหารจัดการคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (Plan-P) การวางแผนงานจะช่วยพัฒนาความคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่รูปแบบที่เป็นจริงขึ้นมาโดยละเอียดให้พร้อมในการเริ่มต้นลงมือปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do-D) ประกอบด้วยการทำงาน 3 ระยะ คือ

1. การวางแผนการกำหนดการ

1.1 การแยกแยะกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการกระทำ

1.2 กำหนดเวลาที่ต้องใช้ในกิจกรรมแต่ละอย่าง

1.3 การจัดสรรทรัพยากรต่างๆ

2. การจัดแบบเมทริกซ์ (Matrix Management) การจัดแบบนี้ สามารถช่วยดึงเอาผู้เชี่ยวชาญหลายแขนงจากแหล่งต่าง ๆ มาได้และเป็นวิธีช่วยประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ

3. การพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของผู้ร่วมงาน

3.1 ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจถึงงานทั้งหมดและทราบเหตุผลที่ต้องกระทำ

3.2 ให้ผู้ร่วมงานพร้อมในการใช้ดุลพินิจที่เหมาะสม

3.3 พัฒนาจิตใจให้รักการร่วมมือกัน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบ (Check-C) ทำให้รู้สภาพการของงานที่เป็นอยู่เปรียบเทียบกับสิ่งที่วางแผนซึ่งประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ

2. รวบรวมข้อมูล

3. พิจารณากระบวนการทำงานเป็นตอน ๆ เพื่อแสดงจำนวนและคุณภาพของผลงานที่ได้รับ แต่ละขั้นตอนเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้

4. การรายงาน จัดแสดงผลการประเมินรวมทั้งมาตรการป้องกันความผิดพลาดหรือความล้มเหลว โดยรายงานเป็นทางการอย่างสมบูรณ์ และรายงานแบบย่ออย่างไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (ACT-A) ผลของการตรวจสอบหากพบว่าเกิดความบกพร่องขึ้น ทำให้งานที่ได้ไม่ตรงเป้าหมายหรือผลงานไม่ได้มาตรฐาน ให้ปฏิบัติตามแก้ไขปัญหาลักษณะที่ค้นพบ ดังนี้

1. ถ้าผลงานเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมาย ต้องแก้ไขที่ต้นเหตุ
2. ถ้าพบความผิดปกติใด ๆ ให้สอบสวนค้นหาสาเหตุแล้วทำการป้องกัน เพื่อมิให้ความผิดปกตินั้นเกิดขึ้นซ้ำอีกในการแก้ปัญหาเพื่อให้ผลงานได้มาตรฐาน นอกจากนี้ยังสามารถแสดงการควบคุมคุณภาพในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของทุกระบบที่เชื่อมโยงกัน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายในบริบทที่แตกต่างกันไว้หลายประการ ดังนี้

อากรีส (Argyris, 1964, p. 21) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การควรประกอบด้วยสาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแล้ว

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมนั้นจะแพร่ขยายไปทั่วองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 69) ให้ความหมายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล

สมใจ ศรีเอี่ยม (2549, หน้า 26) การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารงานที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาของการบริหาร ที่สำคัญคือ มีอิสระในการทำงาน และเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของ การแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ การบริหารให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และต้องการให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

สมเดช สีแสง (2547, หน้า 229) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตน ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่าการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Control หรือ TQC)

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นคือการที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมายไว้ให้อย่างกว้าง

วันชัย โกลละสุต (2549) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับ

ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการ การบริหารเป็นเกณฑ์

ทำนอง ภูเก็ตพิมพ์ (2551, สื่อออนไลน์) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการ ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อและความยึดมั่น ของแต่ละบุคคลแต่ละหน่วยงานแต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย โดยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา เพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และ อุตุนิยมมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง กระบวนการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการ แสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผนการปฏิบัติงานตลอดจน การประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กร

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหาร หน่วยงาน อยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน และให้ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ให้การ ช่วยเหลือมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และร่วมรับผิดชอบตลอดถึงการคาดหวังที่จะเข้ามามี ส่วนร่วมในการดำเนินงานบริหารการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การประสานงาน การแสวงหาทรัพยากร การดำเนินงาน และการ ตรวจสอบประเมินผลเพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ แมรี ปาร์คเกอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนบทความ ชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรด้วย วิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียง อย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดยเอลตัน เมโย (Elton Mayo) และเอฟ.เจ.โรธลิสเบอร์เกอร์ (F.J.Roethlisberger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

ไบรย์แมน (Bryman, 1986, p. 139) ได้เสนอแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานของการกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ 1) บรรยากาศของการมีส่วนร่วม ควรจะต้องทำในแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศจะต้องมีลักษณะ ของความเป็นไม่เป็นทางการมากกว่า 2) ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่เห็นว่าคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) และเป้าหมายองค์การ (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน 3) ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้น ถ้ามีแรงจูงใจและมี ความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น 4) เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี ego-involved

ยูลค์ (Yulk, 1981, pp. 208–209) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติเพิ่มขึ้น

เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland, 1961, pp. 100–112) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการ อยู่ 3 ประการ คือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ

2. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธ์ภาพที่อบอุ่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (Need for Power) ได้แก่ ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้

โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert, 1967, pp. 16–24) เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย

ระบบที่ 1: เผด็จการ (System 1: Exploitative Authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบที่ 2: เผด็จการแบบมีศิลปะ (System 2: Benevolent Authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ 3: การปรึกษาหารือ (System 3: Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบที่ 4: กลุ่มที่มีส่วนร่วม (System 4: Participative Group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

นอกจากนี้ ลิเคิร์ต ยังกล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ คือ ผู้บังคับบัญชารับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ถกเถียงปัญหาของตนได้ ยอมรับนับถือและไว้วางใจกัน ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิด กำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์การ กระตุ้นให้เกิดทัศนคติในทางเกื้อกูลกับองค์การ นำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัว เป็นไปในแนวตั้งและแนวนอน ข่าวสารภายในองค์การมี ความถูกต้องและเชื่อถือได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเปิดเผย และโดยกว้างขวาง การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกๆระดับขององค์การ เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงาน ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้นและถูกต้องตามความประสงค์อย่างแท้จริง การควบคุมงานจึงมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเอง และเน้นเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิหรือว่ากล่าว ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยวิธีการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการทำงานที่ผลงานสูงสุดและสำเร็จตามวัตถุประสงค์

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า 26–31) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี แนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ แมค เกรเกอร์ (Mc Gregor) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ตามแนวคิดของ ทฤษฎี x เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาอย่างยิ่ง ถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีควมรับผิดชอบมากขึ้น

2. ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน (Concept of School Organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์การมิใช่เป็นเพียงเครื่องมื่อสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์การเป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3. ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision Making Style) การตัดสินใจสั่งการในระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่าเพื่อสะท้อนสภาวะการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึกร่วมกันกับโรงเรียนด้วย

4. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ตามทฤษฎีของ Sergiovanni ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of Power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of Power) ของ French และ Raven นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

6. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management Skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์การ เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ เป็นต้น

7. การใช้ทรัพยากร (Use of Resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

โคเฮนและอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff, 1980) ได้ให้ความหมาย การมีส่วนร่วมของชุมชนว่าสมาชิกของชุมชนต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องใน 4 มิติ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมการตัดสินใจว่าควรทำอะไรและทำอย่างไร 2) การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนารวมทั้งลงมือปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการ โดยสร้างโอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือและเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนารวมถึง ได้รับผลประโยชน์จากการพัฒนานั้นอย่างเสมอภาค

โดยสรุปแล้ว การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการพื้นฐาน ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน รูปแบบของการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ในการใช้อำนาจ ทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีการบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง ซึ่งการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารงานที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็น เพื่อร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเริ่มได้รับความสนใจ ตั้งแต่แนวคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์เกิดขึ้น โดยก่อนหน้านั้นแนวคิดการบริหารเชิงวิทยาศาสตร์มีอิทธิพลต่อการบริหารเป็นอย่างมาก ช่วงนั้นคนงานเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามที่ฝ่ายบริหารสั่งการ โดยฝ่ายบริหารไม่ใส่ใจต่อความรู้สึกนึกคิดของคนงานและมองคนงานเป็นเสมือนเครื่องจักร แม้ถึงช่วงที่แนวคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์เกิดขึ้นอย่างชัดเจนแต่แนวคิดเชิงมนุษย์สัมพันธ์ก็เป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้ฝ่ายบริหารหันมาให้ความสำคัญกับคนงานมากขึ้น ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

สมยศ นาวิกการ (2545, หน้า 21) ได้สรุปผลการศึกษาของ ซีชอร์และโบเวอร์ (Seashore & Bowers) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น ลดความสูญเสียและการขาดงานน้อยลง ยิ่งไปกว่านั้น การศึกษาติดตาม

ผล 7 ปีต่อมาในบริษัทเดียวกันพบว่า ผลที่เกิดขึ้นเหล่านี้ยังคงอยู่เหมือนเดิม และผลการศึกษาของ ลอว์เลอร์ และฮิคแมน (Lawler & Hickman) พบว่าการมีส่วนร่วมทำให้การขาดงานมีน้อยกว่าวิธีการบริหารแบบเผด็จการมาก ซึ่งนักวิจัยอธิบายว่าสิ่งเหล่านี้ เกิดขึ้น เพราะว่าการกลุ่มพนักงานที่มีส่วนร่วม มีความรู้สึกผูกพัน ต่อแผนงานมากกว่าและมีความไว้วางใจในความตั้งใจของฝ่ายบริหารที่มีต่อแผนงานมาก นอกจากนี้ จากการศึกษาคนงานของบริษัทผลิตเครื่องอิเล็กทรอนิกส์แห่งหนึ่งแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตเป็นอย่างมาก การใช้โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยการมีส่วนร่วมเวลาที่ใช้ในการประกอบเครื่องมือชิ้นหนึ่ง ลดลงจาก 138 ชั่วโมง เป็น 41 ชั่วโมงเท่านั้น

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2541, หน้า 15) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การทำงานในองค์กรใด ๆ ก็ตามหากดำเนินโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กร การมีส่วนร่วมในการดำเนินการทุกขั้นตอน คือ ตั้งแต่การหาข้อมูล การหาสาเหตุของปัญหาการทำงานร่วมกัน ติดตามจนถึงขั้นบำรุงรักษาระยะยาวยอมทำให้การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จ บุคลากรในองค์กรได้ทำงานด้วยความเต็มใจมีขวัญและกำลังใจในการทำงาน และเกิดความรู้สึกว่าเข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงจำเป็นต้องช่วยพัฒนาให้ดีขึ้น

พิสิทธิ์ หิรัญวงษ์ (2541, หน้า 30-31) เสนอแนวคิดไว้โดยสามารถจำแนก ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระบวนการของการตัดสินใจนั้นประการสำคัญที่ต้องทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องการดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงนี้ดำเนินการสร้างแผนและการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติงานตามที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ให้ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากรการบริหาร การประสานงานและการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น โรงเรียนสามารถสร้างหลักสูตรท้องถิ่นในกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพเพื่อพัฒนาและให้ความรู้แก่นักเรียนให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้

ขั้นที่ 3 การคุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมเป็นหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชน ซึ่งเรื่องดังกล่าวสามารถนำมาให้การศึกษาในโรงเรียนเพื่อปลูกฝังค่านิยมให้มีความรัก ห่วงแหนและรู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและให้กับนักเรียนและชุมชนได้

ชินรัตน์ สมสืบ (2539) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเป็นสิทธิ (Right) และเป็นเอกสิทธิ (Privilege) ในฐานะสิทธิจะต้องได้รับการเคารพและให้เกียรติในฐานะเอกสิทธิจะต้องไม่ถูกบังคับ (Enforce) และครอบงำ (manipulate) ทั้งสองประการนี้ต้องเกิดจากบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยมากที่สุด ไม่มีใครจะเป็นหุ่นเชิดในกระบวนการมีส่วนร่วมของประชาชน

2. การมีส่วนร่วมเป็นการทำงานเป็นกลุ่ม เป็นผลรวมของข้อมูลผูกมัดจากคนแต่ละคนบนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่าโครงการเป็นของพวกเขา เพื่อพวกเขา และโดยพวกเขาที่แสดงออกมาในรูปพฤติกรรมร่วม เป็นการแสดงพฤติกรรมของผลประโยชน์ร่วม ดังนั้นการเรียนรู้จะเกิดขึ้นประชาชนสามารถเรียนรู้ได้ ถูกสอนและถูกแนะนำ แต่ก็ไม่ได้ทำเพื่อประโยชน์ของคนอื่น

3. การมีส่วนร่วมคือส่วนสำคัญของการบริหารการพัฒนาชนบทการมีส่วนร่วมจะถูกดำเนินการใน 2 บริษัท คือ นักบริหารพัฒนาจะต้องรู้ในสิ่งที่ประชาชนมุ่งหวัง (Aspiration) และต้องให้ประชาชนแสดงความคิดเห็น (Articulation) ประการที่สอง โครงการพัฒนาจะต้องให้ประชาชนรับรู้ประชาชนต้องเข้าใจในโครงการ รู้ถึงทรัพยากรที่จำเป็นและประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

4. การมีส่วนร่วมคือเครื่องชี้วัดการพัฒนาชนบท การมีส่วนร่วมของประชาชนในระดับพื้นฐานในการพัฒนาชนบทยิ่งมาก และเข้มข้นเท่าใดแสดงว่าผลประโยชน์ของการพัฒนาจะตกแก่ประชาชนมากขึ้นเท่านั้น

การมีส่วนร่วมจำเป็นสำหรับความสำเร็จของการพัฒนาชนบท ซึ่งจะต้องเป็นการมีส่วนร่วมจริง ๆ ไม่ใช่เพียง อย่างหยาบ ๆ หรืออย่างตื่น ๆ เป็นเรื่องของการอาสาสมัคร เป็นผลของทางเลือกที่ประชาชนจะทำการต่าง ๆ เพื่อตัวพวกเขาเอง การเกิดแนวความคิด การมีส่วนร่วมเป็นการเกิดจากประชาชนเอง เพื่อเป็นการปฏิบัติงานร่วมกันในการพัฒนาชนบท และเสนอความต้องการของประชาชนโดยตรง ซึ่งเป็นการทำงานเป็นกลุ่มและเป็นกระบวนการบริหารโดยมีความสำคัญมากการมีส่วนร่วมกับการบริหารนั้น ในอดีตที่ผ่านมามนุษย์มารวมกันเพื่อระดมความคิดร่วมกันทำเพื่อต่อสู้กับธรรมชาติการสร้างที่อยู่อาศัย ตลอดถึงการดำรงชีวิตอย่างปลอดภัย อยู่ดี กินดี และดีขึ้นตามลำดับ เป็นเหตุผลให้เชื่อได้ว่าการร่วมมือกันย่อมประสบผลสำเร็จอย่างแน่นอน

การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นแนวคิดในการบริหารแผนใหม่ที่มุ่งจูงใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบในองค์การที่ตนปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน (ธีระ รุญเจริญ, 2550) สำหรับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ถ้าจะพิจารณาถึง

เรื่องของการมีส่วนร่วม จะเห็นว่ามีหลายลักษณะ หลายรูปแบบ วิธีการ บางคนเพียงบริจาคเงินช่วยเหลือโรงเรียน ให้คำปรึกษาแก่โรงเรียน หรือแม้แต่ช่วยประชาสัมพันธ์ กิจกรรมของโรงเรียน เหล่านี้ก็ถือว่ามีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามี 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมโดยตรง เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าโครงการ เปิดโอกาสให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการที่ปรึกษา ที่จะให้ข้อคิด ข้อเสนอแนะ เพราะกิจกรรมบางอย่างอาจมี อุปสรรคไม่สามารถ แก้ปัญหาให้ลุล่วงไปได้ด้วยดี จึงจำเป็นต้องให้บุคคลอื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อให้ผลการตัดสินใจ เป็นที่ยอมรับแก่คนทั่วไปหรือเกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพ และผลที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจาก การตัดสินใจร่วมกัน เป็นต้น และในปัจจุบัน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาาร่วมกัน ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วยตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นต้น

2. การมีส่วนร่วมโดยอ้อม การมีส่วนร่วมโดยอ้อมเป็นเรื่องของการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้บรรลุเป้าหมายอย่างไม่เป็นทางการ โดยไม่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกระบวนการบริหารแต่อย่างใด แต่เป็นเรื่องของการให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น เช่น การบริจาคเงินทรัพย์สิน วัสดุอุปกรณ์ แรงงานของชุมชนในโอกาสต่าง ๆ แม้จะไม่ได้เข้าร่วมประชุมแต่ยินดีร่วมมือ และช่วยสมทบทุน

อาร์นสไตน์ (Arnstien 1969, pp. 215–217; ชูชาติ พวงสมจิตร์, 2540, หน้า 18) เห็นว่าการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะมากน้อยเพียงใด ให้พิจารณาว่าผู้นำเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปร่วมในการใช้อำนาจและมีบทบาทในการควบคุมได้เท่าใด ซึ่งเป็นข้อบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่มีความเป็นประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ว่ามีสูงหรือต่ำ และได้จำแนกประเภทการมีส่วนร่วม 3 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียม หรือไม่มีส่วนร่วม
2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธี หรือร่วมเพียงบางส่วน
3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง คือ มีอำนาจและบทบาทมาก

เงื่อนไขของการมีส่วนร่วมในการบริหาร แม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญต่อการบริหารงานตามวิทยาการสมัยใหม่ และนักบริหารทุกองค์กรต่างต้องการให้เกิดบรรยากาศการทำงานเช่นนี้ก็ตาม แต่บรรยากาศเช่นนี้มีใช้จะเกิดขึ้นได้ง่าย ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความปรารถนา ร่วมกันที่จะให้เกิดการมีส่วนร่วม ลักษณะการมีส่วนร่วมนั้นจึงจะเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกัน

ถ้าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่ายไม่ฟังปรารภจะให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมย่อมจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยทั้งสองดังกล่าวเป็นเงื่อนไขสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหาร และการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่

1. ผู้บริหารหรือผู้นำ ถ้าหากว่าผู้บริหารไม่มี ความต้องการที่จะให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมแล้ว ก็คงยากที่จะเกิดบรรยากาศการทำงาน แบบประชาธิปไตย แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะเรียกร้องก็ตาม แต่ถ้าผู้บริหาร ไม่มีความปรารถนาที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแล้ว การมีส่วนร่วมในการบริหารย่อมเกิดขึ้นไม่ได้อย่างง่ายดาย ตรงกันข้ามหากผู้บริหารมีความปรารถนาที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแล้ว การมีส่วนร่วมในการบริหารย่อมเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย

2. ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม แม้ว่าผู้บริหารปรารถนาจะให้เกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานเพียงใดก็ตาม หรือจะสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยหรือออกคำสั่งก็ตาม แต่หากผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามไม่เต็มใจ ไม่สนใจหรือไม่เห็นความสำคัญ การมีส่วนร่วมในการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้าหากผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ตามเข้าใจในวัตถุประสงค์ ก็จะให้ความร่วมมือและทุ่มเทกำลังสติปัญญา ความสามารถเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กรเพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์ต่างก็มีความรัก และความผูกพันกับองค์กรเป็นทุนเดิมอยู่แล้ว ผู้บริหาร มีหน้าที่ในการใช้กลยุทธ์ในการสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างเป็นวัฒนธรรมในการทำงาน เมื่อบุคคลมีโอกาสแสดงความสามารถในศักยภาพของตนร่วมกำหนดเป้าหมายหรือร่วมตัดสินใจในการทำงานย่อมจะทำให้เกิดการผูกมัดในเชิงจิตวิทยา (Psychological Commitment) และจะเป็นพลังใจให้เกิดความกระตือรือร้นให้ภารกิจบรรลุเป้าหมาย มากไปกว่านั้น และจะเป็นผลให้องค์กรมีการพัฒนาไปสู่ความเจริญก้าวหน้าต่อไป

นอกจากนี้ คริส อากีริส กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การควรประกอบด้วยสาระสำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพันกับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การแม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิกและความร่วมมือนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

การมีส่วนร่วมนั้นแม้ว่าจะกระทำโดยตรงหรือโดยอ้อม ก็จะมีปรากฏผลเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมที่สร้างสรรค์ (Constructive Participation) คือ การมีส่วนร่วมที่ทั้งสองฝ่ายต่างมองโลกไปในทางที่ดี พร้อมที่จะร่วมกันสร้างสรรค์ด้วยการปรับทัศนคติเข้าหากันเกิดการเรียนรู้ และสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาและหาข้อยุติต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจบนพื้นฐานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายพึงพอใจ การมีส่วนร่วมในลักษณะนี้จะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าและเป็นสิ่งที่สังคมพึงปรารถนา

2. การมีส่วนร่วมที่มีความขัดแย้ง (Conflictive Participation) คือการมีส่วนร่วมที่ทั้งสองฝ่ายมีอคติต่อกัน เป็นการมองโลกในแง่ร้าย เมื่อมีโอกาสเผชิญหน้ากันจะพยายามหักล้างความคิดซึ่งกันและกันโดยไม่มีการปรับทัศนคติเข้าหากัน จึงยากที่จะหาจุดร่วมให้เกิดความพึงพอใจกันได้ การร่วมมือร่วมใจจึงแอบแฝงไว้ซึ่งความไม่จริงใจต่อกันในการดำเนินกิจกรรม ความขัดแย้งเริ่มตั้งแต่มีคน 2 คนขึ้นไปทำงานร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารควรเข้าใจว่าที่ใดมีสังคมมนุษย์ที่นั้นย่อมมีความขัดแย้งเกิดขึ้นเสมอ เพราะในแต่ละสังคมมีพื้นฐานหลายอย่างแตกต่างกันปรัชญาของความขัดแย้งเห็นว่าความขัดแย้งไม่ใช่สิ่งเลวร้าย ไม่ควรจะหลีกเลี่ยง แต่เราต้องเผชิญกับมันและยอมรับว่าความขัดแย้งเป็นสิ่งที่มิประโยชน์ช่วยกระตุ้นให้เกิดความคิดในการแก้ไขปัญหาผู้บริหารคนใดเข้าใจสมมติฐานและกระบวนการของความขัดแย้งย่อมอยู่ในฐานะได้เปรียบในการแก้ไขปัญหาขององค์กรได้ดี การขจัดความขัดแย้งในภาวะของการมีส่วนร่วมในการบริหารนั้น จะต้องพิจารณาว่าเกิดจากปัญหาใด ซึ่งมีประเด็นที่สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1. นโยบายจะต้องมีความชัดเจนสามารถนำไปปฏิบัติได้
2. จัดหาทรัพยากรในการบริหารให้เพียงพอและมีประสิทธิภาพ
3. การแต่งตั้ง การเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องเป็นไปตามระบบคุณธรรม และให้เกิดความยุติธรรม

4. การประนีประนอม
5. ระบบการสื่อความหมายจะต้องชัดเจน
6. ปรับเปลี่ยนอารมณ์ ความเชื่อ ความคิดเห็น ให้เป็นไปในทางเดียวกัน ดังคำว่า “พูดภาษาเดียวกัน”

จากแนวคิดและทัศนะที่ได้กล่าวมาข้างต้นทั้งหมด สามารถแยกประเด็นสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมของประชาชนเกิดขึ้นจากเป้าหมายที่ต้องการ ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม ประเพณี ความผูกพัน การเสริมแรง โอกาส ความสามารถ การสนับสนุน ความคาดหวัง ในสิ่งที่ต้องการโดยมีพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของเหตุผล
2. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของค่านิยม
3. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของประเพณี
4. การมีส่วนร่วมบนพื้นฐานของความผูกพัน ความเสน่หา

โรเบิร์ต และ เฟรด (Robert & Fred, 1950, pp. 408–409. อ้างอิงในสมใจ ศรีเยี่ยม 2549, หน้า 22) ได้ศึกษาว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเข้าไปมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจเป็นไปโดยตรงและมีลักษณะที่เป็นทางการ ซึ่งจะมีผลประโยชน์เป็นแรงผลักดันให้ เกิดการมีส่วนร่วมและเกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา อย่างไรก็ตามในกรณีที่มีการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นไปโดยทางอ้อมและไม่เป็นทางการ การมีส่วนร่วมอาจไม่ได้เกิดจากผลประโยชน์ ก็ได้ โรเบิร์ตและเฟรด (Robert & Fred) ยังได้เสนอต่ออีกว่าในการเข้าไปมีส่วนร่วมนั้นก็คือการเข้าไปแบ่งปันหรือแบ่งส่วนในบางสิ่งบางอย่างที่กำลังดำเนินอยู่ ซึ่งการแบ่งปันต่าง ๆ มีความเกี่ยวพันกัน และการมีส่วนร่วม ก็เกิดขึ้นในบริบททางสังคมนั้น ๆ นอกจากนี้ในประเด็นเรื่องการปฏิบัติงาน กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับเงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนนั่นเอง ต่อมาแนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของโรเบิร์ตและเฟรด (Robert & Fred) มีการเปลี่ยนแปลงไปโดยหันมา มุ่งเน้นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกิดขึ้น โดยตัวผู้บริหารเวลาที่ต้องการประสานสิ่งต่าง ๆ ตลอดจนจนเป็นการควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามหน้าที่และเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะเป็นผู้ซึ่งผลักดันผลสำเร็จให้แก่องค์การ โดยผ่านผู้ใต้บังคับบัญชา มีความปรารถนาอย่างยิ่งที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดต่าง ๆ ภายในองค์การ และพิจารณาต่อไปว่า กระบวนการตัดสินใจมีความเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของการเลือกพฤติกรรมหนึ่ง ๆ ท่ามกลางทางเลือกมากมายที่ ปรากฏอยู่ซึ่งกระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนแรก

บุคคลจะต้องมีความรู้ พอสมควรต่อทางเลือกของพฤติกรรมเหล่านั้น ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นที่กำลังพิจารณาเพื่อทำการ ตัดสินใจอยู่ ขั้นตอนที่สองคือ บุคคลเข้าไปมีส่วนร่วม จะต้องให้ความหมายของทางเลือกแต่ละอย่าง ซึ่งคำนิยามดังกล่าวจะมีความเกี่ยวข้องกับข้อกำหนดที่เป็นไปได้มากที่สุด ตลอดจนมีความเป็นเหตุเป็นผลกัน สำหรับขั้นตอนสุดท้าย บุคคลจะต้องเลือกพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งในท่ามกลางทางเลือกต่าง ๆ เหล่านี้แล้วทำการ ตัดสินใจ พวกเขาเสนอว่าในองค์การหนึ่ง ๆ ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมได้ ทั้งนี้ เพราะ โดยข้อเท็จจริงแล้วทางเลือกต่าง ๆ ถูกเสนอและได้รับการยอมรับมาแล้วจากผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงต่อการตัดสินใจ อย่างไรก็ตามผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเข้าร่วม ถกเถียง อภิปรายข่าวสาร กับผู้บริหาร โดยคำนึงถึงประเด็นความเป็นเหตุเป็นผลต่าง ๆ ของบรรดา ทางเลือกที่ถูกเสนอขึ้นมา

วรูมและเยทตัน (Vroom & Yetton, 1950, p.13 อ้างอิงใน สมใจ ศรีเยี่ยม, 2549, หน้า 22) ได้ร่วมกัน ศึกษาเกี่ยวกับประเด็นผู้นำในเรื่องขอบเขตการใช้อำนาจในการตัดสินใจ ที่นิยมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามี ส่วนร่วม พฤติกรรมของผู้นำแบบมีส่วนร่วมตามแนวทาง ของ วรูม และเยทตัน (Vroom & Yetton) นั้น ผู้นำจะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา กับผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะเป็นกลุ่มโดยการร่วมกับกลุ่มนั้นจะก่อให้เกิด การประเมินทางเลือกต่าง ๆ และพยายามปรองดองกันในการแก้ปัญหา นอกจากนี้ผู้นำหรือผู้บริหารจะไม่พยายามครอบงำ กลุ่มเพื่อให้ยอมรับวิธีการแก้ปัญหา

ฮอย และมิเกล (Hoy & Miskel, 1978, p. 228) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของครู-อาจารย์ ในการศึกษาผลการวิจัยพบว่า 1) โอกาสในการมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายเป็น ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อกำลังใจของครู-อาจารย์ 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์ในทางบวก กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการสอนของครูและอาจารย์

กล่าวโดยสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมุ่งเน้นกระบวนการตัดสินใจ เพื่อช่วยปรับปรุงคุณภาพของ องค์การให้ดียิ่งขึ้น ทำให้การแก้ปัญหาเกิดการตัดสินใจที่ดีกว่า มีการวิเคราะห์ปัญหาและสร้างทางเลือก ในการแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการ ตัดสินใจและความผูกพันต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามการ ตัดสินใจมีมากกว่า เพราะผู้ร่วมงาน มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น เนื่องจากผู้ร่วมงาน มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ทำให้พวกเขาเกิดความยึดมั่นผูกพันต่อผลของการ ตัดสินใจที่มีความต้องการให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน เมื่อผู้ร่วมงานได้รับความไว้วางใจสูง และได้รับการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทุกตำแหน่งงานและทุกคนมีความเสมอภาคกัน มีอิสระ ในการปฏิบัติงานมากขึ้น เกิดความพึงพอใจในการทำงาน และความรู้สึกรู้สึกช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วม จะช่วยเพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การปรับตัว และการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาทฤษฎีการมีส่วนร่วมของนักวิชาการทั้งหลาย พบว่าการมีส่วนร่วมจะเกี่ยวข้องกับด้านจิตวิทยาและสังคมวิทยา มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้

ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ (Hierarrchy of needs theory) ทฤษฎีลำดับความต้องการของมาสโลว์ นับว่าเป็นทฤษฎีดั้งเดิมเกี่ยวกับการจูงใจให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุความสำเร็จด้วยการจูงใจบุคคลโดยคำนึงถึงความจำเป็นพื้นฐานของมนุษย์เป็นหลัก

อับราฮัมเอช มาสโลว์ (Maslow, 1970) กล่าวว่าความต้องการของมนุษย์ จะมีความต้องการปัจจัย ต่าง ๆ ที่ไม่มีที่สิ้นสุดตามลำดับ ดังนี้

1. ความต้องการพื้นฐานทางกายภาพและชีวภาพ ถือว่าเป็นปัจจัยในขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนต้องการเพื่อการดำรงอยู่และความอยู่รอดของชีวิต ได้แก่ อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย การพักผ่อน การนอน การขับถ่าย และเรื่องเพศ

2. ความต้องการมั่นคง และความปลอดภัยเป็นความต้องการที่เป็นอิสระจากภัยอันตรายทางด้านร่างกาย ความกลัวต่อการสูญเสียงาน ทรัพย์สินต่าง ๆ อาหาร และที่อยู่อาศัย

3. ความต้องการทางสังคม ความรักใคร่และความเป็นเจ้าของ เนื่องจากอยู่ในสังคมยังต้องการความรัก การเป็นเจ้าของบุคคลอื่นรู้สึกว่าคุณค่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เป็นคนที่มีคุณค่าของกลุ่มที่เป็นสมาชิกนั้น

4. ความต้องการได้รับการยกย่องและเป็นที่ยอมรับจากสังคม ซึ่งเป็นความต้องการของบุคคลที่จะเป็นบุคคลที่มีคุณค่าในสายตาของคนอื่น และได้รับการยอมรับทั่วไปว่าตนเองมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จในสิ่งที่ปรารถนา โดยตระหนักถึงศักยภาพ ทักษะความสามารถของตนเองและเกิดความเชื่อมั่นในตัวเองสูง

5. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จสูงสุดในชีวิต หมายถึงแนวโน้มของบุคคลที่จะเป็นหรืออยู่ในสถานภาพอย่างใดอย่างหนึ่งที่เป็นไปได้จากกล่าวได้ว่า เป็นความปรารถนาที่จะเป็นอย่างที่ตนเองเป็นมากขึ้น สูงขึ้น โดยเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่สามารถจะเป็นได้และประสบความสำเร็จเพื่อที่จะมีศักยภาพบรรลุในระดับสูงสุด แนวความคิดเรื่องการบริหารคุณภาพสถานศึกษาเป็นรูปแบบที่มักจะเริ่มต้นจากการดำเนินการในสถานศึกษาซึ่งผนวกกับแนวคิดทฤษฎีในความสำเร็จขององค์การ แนวความคิดเรื่องคุณภาพจึงเป็นเรื่องของการบริหารทั้งระบบ การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมจึงเป็นการบริหารจัดการเชิงคุณภาพที่สำคัญในยุคปัจจุบัน

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1978) ได้กล่าวถึงคุณภาพของการบริหารว่า ก่อให้เกิดความสามารถทางวิชาการในการสร้างความรู้มีผลิตผลดีเยี่ยมทำให้เกิดประชาคมแห่งการเรียนรู้และเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า นอกจากการไฟ้แสวงหาความเป็นเลิศทางวิชาการยังเป็นการทำงานอย่างคุ้มค่าคุ้มเงินหรือมีประสิทธิภาพรู้จักใช้ทรัพยากรอย่างฉลาด และเหตุผลดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ (Whole school Approach: W.S.A.) ซึ่งได้รับการส่งเสริมให้นำมาใช้ในโรงเรียนและผู้มีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้พัฒนาโรงเรียนทั้งระบบดำเนินไปด้วยความราบรื่น คือผู้บริหารโรงเรียนโดยมีกิจกรรมสำคัญที่ต้องบริหารจัดการอยู่ 3 ประการ ได้แก่ กิจกรรมการเรียนการสอน กิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ และกิจกรรมโรงเรียนหรือกิจกรรมอื่นๆ ที่โรงเรียนจัดขึ้นนอกเหนือจากกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์ทั้งนี้เพื่อเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชนที่แวดล้อมโรงเรียนอยู่ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องทำความเข้าใจเนื้อหาภาพรวมของการพัฒนาทั้งระบบ (W.S.A.) เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ดังนี้

ด้านที่ 1 การบริหารจัดการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ส่งเสริมสนับสนุน ประสานงาน นิเทศ ควบคุม กำกับ ติดตาม ประเมินผล แก้ไขปรับปรุงและพัฒนา การดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ในระบบทั้งการวางแผน การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ งานบริการต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

ด้านที่ 2 การจัดการเรียนการสอน เป็นบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียน ที่มีหน้าที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามหลักการและจุดหมายของหลักสูตรโดยการศึกษากรอบหลักสูตร จัดทำแผนการสอน จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง และจัดสภาพแวดล้อมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนการสอน

ด้านที่ 3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เป็นบทบาทของบุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ทั้งกิจกรรมประจำวัน ประจำสัปดาห์ ประจำภาคเรียนประจำปีและกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ

ด้านที่ 4 การจัดกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์เป็นกิจกรรมที่บุคลากรในโรงเรียนจัดขึ้น เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้โดยให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานอื่น เข้ามาร่วมในกระบวนการ และเป็นเครื่องมือสำคัญในการเชื่อมโยงการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และส่งเสริมการเรียนรู้สู่ชุมชน

การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นไม่ว่าจะเป็นระดับครอบครัว ระดับโรงเรียน ระดับชุมชน ระดับองค์กร หรือระดับประเทศนั้นว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในกระบวนการทัศน์ปัจจุบัน เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของ (Ownership) และจะทำให้ผู้มีส่วนร่วมหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นั้น ยินยอมปฏิบัติตาม (Compliance) และรวมถึงตกลงยอมรับ (Commitment) ได้อย่างสมัครใจ เต็มใจ และสบายใจ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม

สาระสำคัญของการมีส่วนร่วมของประชาชนนั้นอยู่ที่เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การริเริ่ม การวางแผน การตัดสินใจ และการร่วมรับผิดชอบ ตลอดจนการร่วมประมวลผลมากน้อยเพียงไร และจะต้องมีองค์ประกอบหรือปัจจัยที่เป็นสิ่งจูงใจให้มีความต้องการเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งมีผู้ศึกษาค้นคว้าไว้หลายท่านดังนี้

ศิริกาญจน์ โกลัมภ์ศึกษา (2542, หน้า 171-177) พบว่าเงื่อนไขที่สนับสนุนและเป็นอุปสรรคในการมีส่วนร่วมของโรงเรียนและชุมชนแบ่งได้เป็น 3 เงื่อนไข ได้แก่ เงื่อนไขที่สนับสนุนเงื่อนไขเกี่ยวกับคณะครูและเงื่อนไขเกี่ยวกับโรงเรียน

1. เงื่อนไขที่สนับสนุนกับชุมชน แบ่งออกเป็น 3 กรณีดังนี้

กรณีที่ 1 เงื่อนไขเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ การที่มีการรวมกลุ่มกันเองในชุมชน การมีสถาบันทางศาสนาเป็นศูนย์กลางของชุมชนผู้นำทางศาสนาให้การสนับสนุนและเห็นความสำคัญของการศึกษาผู้นำชุมชนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

กรณีที่ 2 เงื่อนไขเกี่ยวกับคณะครู ได้แก่ การมีครูที่เป็นคนในท้องถิ่น คณะครูให้ความสำคัญและไปร่วมงานที่เป็นกิจกรรมของชุมชนและของคนในชุมชน

กรณีที่ 3 เงื่อนไขเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมีศักยภาพในการจัดการศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน ความโปร่งใสในการบริหารด้านงบประมาณและการเงิน การเปิดโอกาสให้บุคลากรในชุมชนและนอกชุมชนเข้ามาใช้บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน เงื่อนไขเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ การมีคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน

2. เงื่อนไขที่เป็นอุปสรรคนั้น แบ่งเป็น 3 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 เงื่อนไขเกี่ยวกับชุมชน ได้แก่ คนในชุมชนขาดความรู้เรื่องการดำเนินงานของโรงเรียน โดยเฉพาะในเรื่องการเรียนการสอน ความไม่สนใจของคนในชุมชน เรื่องการจัดการเรียนการสอน

กรณีที่ 2 เงื่อนไขเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนไม่สามารถให้ความสนใจหรือให้ความสำคัญแก่คนในชุมชนอย่างทั่วถึง

กรณีที่ 3 เงื่อนไขเกี่ยวกับระบบราชการ ได้แก่ การกำหนดเนื้อหาสาระของหลักสูตรจากส่วนกลางการทำงานตามระบบราชการ

ลักษณะการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมของบุคคลมีหลายลักษณะ ซึ่งนักวิชาการบางคนมองลักษณะของการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็นแบบการมีส่วนร่วมที่แท้จริง กับการมีส่วนร่วมไม่แท้จริง การมีส่วนร่วมที่แท้จริง หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการตั้งเริ่มต้นจนกระทั่งจบโครงการ เริ่มตั้งแต่ร่วมทำการศึกษาค้นคว้าปัญหาและความต้องการร่วมคิดและหาวิธีการแก้ปัญหาหรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ร่วมวางแผนนโยบายแผนงานหรือโครงการ ร่วมตัดสินใจการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เป็นประโยชน์ต่อชุมชน ร่วมปฏิบัติตามนโยบายหรือแผนงานให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้และควบคุมติดตาม ประเมินผล สำหรับการมีส่วนร่วมไม่แท้จริง เป็นการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน โดยเฉพาะเข้าร่วมในการปฏิบัติตามโครงการที่ได้กำหนดไว้แล้ว

กรรณิกา ชมดี (2548) แบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนเป็น 10 รูปแบบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการประชุม 2) การมีส่วนร่วมออกเงิน 3) การมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ 4) การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ 5) การมีส่วนร่วมสัมภาษณ์ 6) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ชักชวน 7) การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค 8) การมีส่วนร่วมเป็นผู้เริ่ม 9) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน 10) การมีส่วนร่วมในการหาวัสดุอุปกรณ์

เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง (2547) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้เป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมค้นหาสาเหตุของปัญหา 2) การมีส่วนร่วมวางแผน 3) การมีส่วนร่วมลงทุนและการปฏิบัติงานและ 4) การมีส่วนร่วมติดตามและประเมินผล

องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สวอนสเบิร์ก (Swanaburg 1996, pp. 391-394, อ้างอิงในธัชพงศ์ มีแก้ว, 2557, หน้า 25-26) แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) การไว้วางใจกันเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ เรียบร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจจาก ผู้บริหาร ช่วงเวลาในการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารควรจะได้รับจากการควบคุมจากผู้บริหาร ภาระงานทั้งหมดหรือการตัดสินใจ ผู้บริหารจะให้โอกาสเท่าที่จะเป็นไปได้ ผู้บริหารที่ให้อำนาจและให้ ความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถและข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน แนวคิด พื้นฐานที่ทำให้ทุกคนมีวางไว้ใจ คือ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนย่อมรู้จักงานของตนดีกว่าใคร ทุกคนสามารถยอมรับความรับผิดชอบ

ในการบริหารงาน ถ้าความรับผิดชอบจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในแนวทางที่ถูกต้อง เหมาะสม กับสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในบุคลากรทุกระดับองค์การ

2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการความยึดมั่นผูกพัน ดังนั้นผู้บริหารควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ความยึดมั่นผูกพันเป็นลักษณะที่ได้จากการพัฒนา การให้โอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร และรู้ถึงเป้าหมายขององค์การ ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อุตสาหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์การ ย่อมขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตก็จะออกมา มีประสิทธิภาพ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันสามารถเกิดขึ้นได้บ่อยและอย่างมีเหตุผล สามารถที่จะร่วมกันตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์โดยการร่วมประชุมปรึกษาหารือ (Conference) การประชุมปรึกษาหารือจะเป็นการทำทนาย ความสามารถของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสร้างความชัดเจน ทำให้มีความเห็นสอดคล้องกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

4. ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) เป็นภาวะที่มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน มีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการทำงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่เต็มความรับผิดชอบที่ได้รับ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับความพอใจในการทำงานอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะ การบริหารดังกล่าวมีลักษณะที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจการยอมรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา การร่วมกันแก้ปัญหา ตลอดจนความรู้สึกรับถึงความเป็นอิสระในการทำงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสตอบสนองความต้องการของตนเอง ภายหลังจากความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเกิดความพึงพอใจ

ไบรย์แมน (Bryman, 1986, p. 139) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยายภาพของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมาย มีความชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยายภาพจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า

2. จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชา ควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) กับเป้าหมายองค์กร (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน

3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี Ego-involved

ดวงแก้ว กอแก้ว (2543, หน้า 17) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน

2. การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ

3. การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม

4. การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์กร ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

ประเภทของการมีส่วนร่วม

ประเภทของการมีส่วนร่วมที่สรุปออกมาเป็น 11 กลุ่มใหญ่ ๆ มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การจำแนกตามกิจกรรมในการมีส่วนร่วมเป็นการจำแนกที่พิจารณาจากกิจกรรมของโครงการนั้น ๆ ว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างที่ครูเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องด้วย ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันไปตามลักษณะของงานหรือโครงการ แต่โดยทั่วไปแล้วการพิจารณาการมีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้

1.1 การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ

1.2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ

1.3 การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการ

2. การจำแนกตามประเภทของกิจกรรมหรือขั้นตอนการมีส่วนร่วมแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ
 - 2.1 การมีส่วนร่วมในการริเริ่มงานหรือโครงการ
 - 2.2 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการวางแผน
 - 2.3 การมีส่วนร่วมในขั้นการประเมินผลโครงการ
3. การจำแนกตามระดับความสมัครใจในการเข้าร่วมแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ
 - 3.1 การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ
 - 3.2 การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักนำ
 - 3.3 การมีส่วนร่วมโดยการบังคับหรือการเกณฑ์จากผู้มีอำนาจเหนือกว่า
4. จำแนกตามวิธีของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 วิธีคือ
 - 4.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง
 - 4.2 การมีส่วนร่วมโดยอ้อม
5. จำแนกตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 3 ระดับดังนี้
 - 5.1 ระดับของการมีส่วนร่วมเทียม
 - 5.2 ระดับของการมีส่วนร่วมเพียงบางส่วน
 - 5.3 ระดับของการมีส่วนร่วมที่แท้จริง
6. จำแนกตามระดับความถี่ของการมีส่วนร่วมเป็นการพิจารณาจากจำนวนของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมและหรือจำนวนครั้งของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม
7. จำแนกตามประสิทธิผลของการมีส่วนร่วม แบ่งเป็น 2 ลักษณะดังนี้
 - 7.1 การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน
 - 7.2 การมีส่วนร่วมที่ไม่มีประสิทธิผล หมายถึง การมีส่วนร่วมที่ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเข้าใจวัตถุประสงค์ของโครงการเพียงบางส่วน
8. จำแนกตามพิสัยของกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ
 - 8.1 การมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง
 - 8.2 การมีส่วนร่วมเป็นช่วง ๆ
9. จำแนกตามระดับขององค์การแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ
 - 9.1 การมีส่วนร่วมใน
 - 9.2 การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การ
 - 9.3 การมีส่วนร่วมในระดับสูงขององค์การ

10. จำแนกตามประเภทของผู้มีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ประเภทคือ

10.1 ผู้ที่อาศัยอยู่ในท้องถิ่น

10.2 ผู้นำท้องถิ่น

10.3 เจ้าหน้าที่ของรัฐ

10.4 คนต่างชาติ

11. จำแนกตามลักษณะของการวางแผน แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

11.1 การวางแผนจากบนลงล่าง

11.2 การวางแผนจากล่างขึ้นบน

ระดับการมีส่วนร่วม

อาร์นสไตน์ (Arnstein, 1969, pp. 215–217) ได้ใช้อำนาจการตัดสินใจเป็นเกณฑ์ในการบอกระดับการมีส่วนร่วมโดยสรุปเป็นขั้นบันได 8 ขั้นและใน 8 ขั้นจัดเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. การมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม

2. การมีส่วนร่วมพอเป็นพิธี

3. การมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

คอมป์เบล และ แรมเซเยอร์ (Complee & Ramseyer, อ้างอิงใน กิตติโชค ห้อยยี่ภู่, 2534, หน้า 17) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในโรงเรียนสามารถจัดระดับได้ดังนี้

1. ระดับไม่มีส่วนร่วมเลย คือ การที่โรงเรียนและชุมชนไม่มีการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันต่างฝ่ายอยู่โรงเรียน ไม่ให้โอกาสแก่ประชาชนที่จะมีส่วนร่วม ประชาชนก็ไม่สนใจ ไม่รับรู้ ไม่ร่วมกิจกรรมของโรงเรียน

2. ระดับที่มีส่วนร่วมน้อย คือ การที่โรงเรียนติดต่อกับประชาชนในชุมชนเป็นบางครั้ง ลักษณะของการมีส่วนร่วมเป็นการรับฟังสิ่งซึ่งโรงเรียนได้แจ้งให้ทราบ

3. ระดับที่มีส่วนร่วมปานกลาง คือ การที่ประชาชนได้รับทราบเรื่องต่าง ๆ จากโรงเรียนเพิ่มมากขึ้นและมีคำถามจากประชาชนมาสู่โรงเรียนมาบ้างเป็นครั้งคราว แต่ส่วนใหญ่เป็นการรับฟังจากโรงเรียนเป็นฝ่ายเดียว

4. ระดับการมีส่วนร่วมมาก คือ การที่โรงเรียนและชุมชนเริ่มมีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันมากขึ้น เป็นการติดต่อทั้งสองฝ่าย มีการค้นหาเหตุผล แก้ไขปัญหาาร่วมกัน โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมมากขึ้น

5. ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด คือ การที่โรงเรียนและชุมชนเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน การค้นหาเหตุผล การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหาาร่วมกันทั้งสองฝ่ายระหว่างโรงเรียนกับชุมชนระดับของการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา

อดิน ระพีพัฒน์ (2531, หน้า 49-50, อ้างอิงใน จีรนนท์ ฮังกาสี, 2551) ได้เสนอไว้ว่า สามารถแบ่งได้เป็น 5 ระดับด้วยกัน คือ

1. ประชาชนมีส่วนร่วมของประชาชนในการค้นหาปัญหา พิจารณาปัญหาและ จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
2. ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา
3. ประชาชนมีส่วนร่วมในการค้นหาและพิจารณาแนวทางวิธีการแก้ปัญหา
4. ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา
5. ประชาชนมีส่วนร่วมในการประเมินผลกิจกรรมการพัฒนา

อานนท์ เหล่าดา (2533, หน้า 371, อ้างอิงใน ถาวร พวงมณี, 2547) ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนมี 3 ระดับ ประกอบด้วย

1. ประชาชนมีระดับการมีส่วนร่วมสูง คือประชาชนมีส่วนร่วม ตั้งแต่เริ่มปัญหา ตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ไขปัญหา ปฏิบัติกิจกรรมและประเมินผลกิจกรรมที่ทำ
2. ประชาชนมีระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง คือ ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ กิจกรรมเพียงบางส่วนของกิจกรรม เช่น ได้รับการบอกเล่าหรือปรึกษาในกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่ง ไม่ได้มีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นของกิจกรรม
3. ประชาชนมีระดับการมีส่วนร่วมน้อย หรือไม่มีส่วนร่วมเลย คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่รัฐจัดกระทำขึ้นประชาชนไม่มีส่วนร่วมเลย ประชาชนเป็นผู้รับฟัง รอรับคำสั่ง และรับบริการ เท่านั้น

สวัสดิ์ ยศบุญเรือง (2541, หน้า 38, อ้างอิงใน เจตน์สุดา ทศานนท์, 2546) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาในสังคมไทย: แนวคิด ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในอนาคต ผลการวิจัยพบว่าการจัดการศึกษาในอนาคตต้องตั้งอยู่บนหลักการการมีส่วนร่วมของประชาชน ประชาชนสามารถมีส่วนร่วมกำหนดรูปแบบ เนื้อหาและวิธีการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน โดยรัฐต้องลดบทบาท การควบคุมลงมาเป็นการสนับสนุน ประชาชนเองต้องตระหนักถึงศักยภาพของตนและผลักดันตัวเองให้เข้าไปมีส่วนร่วมในเรื่องของการจัดการศึกษาเรื่องอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อชีวิตและ ชุมชนของตนให้มากยิ่งขึ้น

สวัสดิ์ ยศบุญเรือง (2541, หน้า 38, อ้างอิงใน เจตน์สุดา ทศานนท์, 2546) กล่าวว่า ระดับการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบเป็น 5 ระดับ น้อยที่สุด น้อยปานกลาง มากและมากที่สุด

ดังนั้นจึงสรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็น เพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไป

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงาน เปิดโอกาสให้บุคคลเติบโต และประสบความสำเร็จในงาน สร้างความรับผิดชอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ รวมทั้งเป็นการแก้ไขปัญหาความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการของบุคคลกับองค์การด้วย จึงมีผลดีต่อการบริหารงาน ดังนี้ (อนงค์ อนันตริยเวช, 2548, หน้า 34-35)

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง ทำให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ถ้าการเปลี่ยนแปลงถูกมองว่าเป็นสิ่งบังคับ ก็จะมีแนวโน้มที่จะเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาราวรื่นมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ความไม่พอใจของกลุ่มถูกเปิดเผยออกมาและสามารถยุติได้ โดยการอภิปรายอย่างตรงไปตรงมา
3. ความผูกพันของบุคคลต่อองค์การมีมากขึ้น เพราะสมาชิกรู้สึกถึงความสำคัญและคุณค่าขององค์การ
4. มีความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การทำให้สมาชิกรู้สึกแรงจูงใจและความต้องการของผู้บริหาร ทำให้มีความไว้วางใจมากขึ้น อันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบ ให้เกียรติและมีการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา
5. การบริหารจะง่ายขึ้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจในผู้บริหาร ยอมรับการเปลี่ยนแปลง การบริหารจะง่ายขึ้น การควบคุมจะน้อยลง สมาชิกมีความรับผิดชอบมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพมากขึ้น การรวบรวมความรู้ความสามารถของผู้รู้ในหลากหลายสาขาที่แตกต่างกัน ทำให้การตัดสินใจรอบคอบขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น อันเป็นการพัฒนาการสื่อสารแบบสองทางให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
8. เป็นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

จันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 71) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ
2. ลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ
6. ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม
7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545, หน้า 9-10) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดการปฏิบัติที่มีความเป็นไปได้อย่างมากกว่าการคิดเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบสิ่งที่ตนเองรู้ว่าตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานกันได้ ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น
5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้อย่างสูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารในองค์การดีขึ้น ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

3. ประโยชน์ต่อพนักงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหาร และระหว่างพนักงานด้วยกันดีขึ้น มีความไว้วางใจกันสูง มีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์การมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์การ

ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ถึงแม้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีประโยชน์ แต่การที่ผู้บริหารจะนำการบริหารรูปแบบนี้มาใช้ควรคำนึงถึงข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งจันทราณี สงวนนาม (2545, หน้า 71) ได้สรุปว่าการที่ผู้บริหารจะนำการบริหารในรูปแบบนี้มาใช้ควรจะมีระดับระวางถึงข้อจำกัดของการให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพราะอาจทำให้เกิดกลุ่มอิทธิพลขึ้นได้ และก่อให้เกิดความขัดแย้งกัน ความรับผิดชอบและการกระทำของกลุ่มไม่มีหลักประกันแน่ชัดเพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับมติตัดสินใจของกลุ่มผู้บริหาร จึงควรคำนึงถึงผลได้ผลเสีย เช่น ค่าใช้จ่าย เวลา ปัญหา และสถานการณ์ การกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การควรได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนจะให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในตนเองเดียวกัน

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 25-36) ได้กล่าวถึงอุปสรรคของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพว่า อุปสรรคเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นกับหลาย ๆ ปัจจัย ดังนี้ อุปสรรคทางด้านองค์การซึ่งจะยึดติดกับประเพณี ปรัชญาและค่านิยมขององค์การ คุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างขององค์การ การขาดบรรยากาศสนับสนุน การขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม นอกจากอุปสรรคทางด้านองค์การแล้ว อุปสรรคบางอย่างอาจเกิดขึ้นจากตัวผู้บริหารเองที่ขัดขวางการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น ความไม่เข้าใจ การขาดความมั่นคงหรือความกลัวที่สูญเสียอำนาจการบริหารไป เป็นต้น ส่วนอุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชานั้น อาจเกิดขึ้นจากการขาดความสามารถ ขาดความต้องการ การไม่รับรู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัว นอกจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้านสถานการณ์ที่ขึ้นอยู่กับข้อจำกัดด้านเวลางานและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

โดยสรุปแล้ว การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์การมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุทัศน์ จอกสถิต (2550) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของข้าราชการครูสายผู้สอนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของข้าราชการครูสายผู้สอนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 1 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของข้าราชการครูสายผู้สอนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ พบว่า เพศชาย มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมากกว่าเพศหญิงทั้งภาพรวมและรายด้าน ยกเว้นด้านการบริหารวิชาการ 3) การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของข้าราชการครูสายผู้สอนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

อรุณทัย ส่งศรี (2555) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการของครูอำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อการศึกษาการมีส่วนร่วมและเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาศูนย์อำนวยการศึกษาศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษาศูนย์อำนวยการศึกษาศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 จำนวน 136 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที ผลการวิจัย พบว่า 1) การมีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการของครู อำเภอบ้านฉาง โรงเรียนประถมศึกษาศูนย์อำนวยการศึกษาศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ใน

ระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการของครู อำเภอบ้านฉาง โรงเรียนประถมศึกษาและขยายโอกาสทางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลา เขต 1 จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการของครู อำเภอบ้านฉาง โรงเรียนประถมศึกษาและขยายโอกาสทางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลา เขต 1 จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการของครู อำเภอบ้านฉาง โรงเรียนประถมศึกษาและขยายโอกาสทางสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลา เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

รัชพงศ์ มีแก้ว (2557) ได้ศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 2) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์จำนวนทั้งสิ้น 4 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน ครูผู้สอน จำนวน 3 คน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แห่งละ 3 คน และผู้แทนผู้ปกครอง แห่งละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 40 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของสวานเบิร์ก (Swansburg) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความยึดมั่นผูกพัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจ ตามลำดับ 2) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ผู้บริหารควรตระหนักในเรื่องการมีส่วนร่วมในการติดตาม และจัดทำหลักสูตรของโรงเรียน ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากร มีความผูกพันในองค์กร และการให้บริการบุคลากรควรมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและประเมินคุณภาพการศึกษาร่วมกัน

ปริญญาพร ขุนพรม (2558) ได้ศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประสิทธิภาพการ บริหารงานวิชาการในสถานศึกษา และ 2) ศึกษาอิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผล ต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรีเขต 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 จำนวน 108 โรงเรียน ได้จากการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระ ต่อความรับผิดชอบในงาน ด้านการไว้วางใจ และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา ในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน และมาตรฐานการศึกษา การแนะแนว ด้านการวางแผนงานด้านวิชาการ ด้านการพัฒนา ส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา ด้านการนิเทศการศึกษา ด้านการวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอน ผลการเรียนรู้ ด้านการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาและด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาในสถานศึกษา 2) อิทธิพลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกันกับด้านการไว้วางใจกัน ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เท่ากับ .417

โสภิตา คล้ายหนองสรวง ได้ศึกษา (2558) ได้ศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 4) เพื่อสร้างสมการ พหุคูณประสิทธิผลของสถานศึกษา จากการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

ครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 จำนวน 327 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product-moment correlation) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นต่อน (Stepwise multiple regression analysis) ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (X1) ด้านการไว้วางใจกัน (X4) ด้านความยึดมั่นผูกพัน (X1) สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษา (Y') สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ได้ โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 58.10 เปอร์เซ็นต์

สรุป

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวข้างต้น การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดเชิงสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญร่วมแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญมีส่วนร่วม กำหนดนโยบายและกิจกรรมการบริหารภายในสถานศึกษาซึ่งเป็นการรวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทำให้ทราบสภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยเฉพาะของโรงเรียนชุมชน และทราบแนวทางการมีส่วนร่วม ก่อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษาต่อไป โดยผู้วิจัยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามแนวคิดของสวอนสเบิร์ก (Swansburg) ประกอบด้วย 1) การไว้วางใจ (Trust) 2) ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment) 3) การตั้งเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives) และ 4) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น

ขนาดของโรงเรียน

- โรงเรียนขนาดเล็ก
- โรงเรียนขนาดกลาง

ตัวแปรตาม

องค์ประกอบของการบริหาร

แบบมีส่วนร่วม

1. การตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน (Goals and Objectives)
2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)
3. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)
4. การไว้วางใจกัน(Trust)



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย จำนวน 13 โรงเรียนรวม ทั้งสิ้น 13 คนและครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย จำนวน 144 คน รวมประชากรทั้งสิ้น 157 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 113 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 57คน และโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 56 คน โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยการเทียบอัตราส่วนตามขนาดของโรงเรียน

ตาราง 1 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก		
บ้านป่าซางงาม	8	5
บ้านห้วยไร่	13	9
ผ่านศึกสงเคราะห์1	9	7
บ้านไทรทอง	11	8

ตาราง 1 (ต่อ)

ชื่อโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
โรงเรียนขนาดเล็ก		
บ้านทุ่งกวาง	10	7
บ้านป่าลั่น	9	7
บ้านหนองป่าก่อ	9	7
บ้านดอย	9	7
รวม	78	57
โรงเรียนขนาดกลาง		
บ้านขุนแม่บัง ตชด.	17	12
บ้านใหม่พัฒนา	20	14
บ้านดอหนองาม	11	8
อนุบาลโชคชัย	19	13
อนุบาลดอยหลวง	12	9
รวม	79	56
รวมทั้งหมด	157	113

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยปรับปรุงขึ้นจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งให้สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะที่ได้กำหนดไว้ แบ่งเป็น 3 ตอนประกอบด้วย

ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ท (Likert, 1932) ประกอบด้วยองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ด้าน จำนวน 28 ข้อโดยกำหนดค่าการตอบแบบสอบถาม ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมมาก

3 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมน้อย

1 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาทยอยหลวงจังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษารายเขต 3 เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด

2. การสร้างเครื่องมือการวิจัย

การสร้างเครื่องมือการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือแบบทดสอบมาตรฐานวัดแบบประเมินค่าและแบบตรวจสอบรายการ

3. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาประมวลกำหนดขอบเขตของเนื้อหาเพื่อดำเนินการสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบเพื่อให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงและแก้ไข

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญทางด้านเนื้อหาและการวัดการประเมินจำนวน 3 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องของเครื่องมือและนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาโดยกำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความตรงเชิงเนื้อหา

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความตรงเชิงเนื้อหา

ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 สอดคล้องจำนวน 28 ข้อและ IOC อยู่ระหว่าง 0-0.3 ไม่สอดคล้องจำนวน 2 ข้อ จึงตัดทิ้ง

6. นำแบบสอบถามหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดย นำแบบสอบถามไป (Try out) ทดสอบกับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน โดยทดสอบกับผู้บริหารและครูในอำเภอเชียงแสน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยใช้สูตรการหาค่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” ของครอนบาค (Cronbach, 1974) โดยแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.87

7. นำแบบสอบถามไปปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อหา ความเห็นชอบและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินเก็บข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

1. ประสานงานติดต่อขอหนังสือจากมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อขอความร่วมมือ จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 เพื่อขออนุญาตแจก แบบสอบถามในสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

2. เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองที่สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 113 ฉบับ

3. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาจำนวน 113 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาตรวจสอบ ความสมบูรณ์และนำแบบสอบถามไปวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยการนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการดังนี้

1. นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบชนิดเลือกตอบนำมาแจกแจงความถี่เป็นรายข้อ ใช้คำนวณหาค่าร้อยละ และ นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับความคิดเห็นและสภาพของการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ซึ่งเป็น แบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่ามาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์น้ำหนัก 5 ระดับ จากนั้น

นำไปบันทึกและวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test Independent) ระบุโดยรวม และรายด้านและนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2553 หน้า 69) ได้ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย 3.50–4.50 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก
- ค่าเฉลี่ย 2.50–3.50 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย 1.50–2.50 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย
- ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 3 เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวงจังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้สูตรดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อสอบกับจุดประสงค์

$\sum R$ แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2. สถิติที่ใช้กับแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการหา “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α = Coefficient) ดัดแปลงมาจาก KR-20 ใช้สูตรดังนี้

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right)$$

α แทน ความเที่ยงของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนข้อคำถาม

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S_t^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

3. สถิติที่ใช้สำหรับการทดสอบสมมติฐานเพื่อทดสอบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ในกรณีที่มีกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มและมีความเป็นอิสระต่อกัน ใช้ค่า t แบบ Independent Group (ลัวัน สายยศ และอังคณาสายยศ, 2543, หน้า 243) โดยใช้สูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{Sp^2 \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}} \quad df = n_1 + n_2 - 2$$

Sp^2 แทน ความแปรปรวนร่วม (Pooled Variance)

$$Sp^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

4. สถิติที่ใช้ในการหาค่าร้อยละข้อมูลทั่วไปของแบบสอบถามใช้สูตรดังนี้

$$P = \frac{F \times 100}{n}$$

P แทน ร้อยละ

F แทน ความถี่ที่ต้องการแปลค่าให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

5. สถิติที่ใช้ในการหาค่าเฉลี่ยของข้อมูลของแบบสอบถามใช้สูตรดังนี้

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ผลรวมทั้งหมดของความถี่ คูณ คะแนน

n แทน ผลรวมทั้งหมดของความถี่ซึ่งมีค่าเท่ากับจำนวนข้อมูลทั้งหมด

6. สถิติที่ใช้ในการหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลใช้สูตรดังนี้

$$S = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n แทน จำนวนคู่ทั้งหมด

X แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่ม

$\sum x$ แทน ผลรวมของความแตกต่างของคะแนนแต่ละคู่

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและนำมาวิเคราะห์ตามลำดับ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แสดงข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน ใช้การวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละแล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

ตาราง 2 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	33	29.20
2) หญิง	80	70.80
รวม	113	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศเป็นเพศชายจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 29.20 จำแนกเป็นเพศหญิง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 70.80 ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
1) 21-30 ปี	16	14.16
2) 31-40 ปี	51	45.13
3) 41-50 ปี	26	23.01
4) 51 ปีขึ้นไป	20	17.70
รวม	113	100.00

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุโดยมีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 45.13 รองลงมามีอายุ 41-50 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 23.01 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 17.70 และน้อยที่สุด อายุ 21-30 ปีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 14.16 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	72	63.72
2) ปริญญาโท	37	32.74
3) ปริญญาเอก	4	3.54
รวม	113	100.00

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามระดับการศึกษาโดยมีการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 63.72 รองลงมาที่มีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 32.74 และระดับปริญญาเอกน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 3.54 ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
4. ตำแหน่งหน้าที่		
1) ผู้อำนวยการ	13	11.50
2) ครู	100	88.50
รวม	113	100.00

จากตาราง 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่โดยมีตำแหน่งครู มากที่สุด จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 88.50 รองลงมามีตำแหน่งผู้อำนวยการ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 11.50 ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) น้อยกว่า 5 ปี	17	15.04
2) 5-10 ปี	36	31.86
3) 11-15 ปี	15	13.27
4) มากกว่า 15 ปี	45	39.82
รวม	113	100.00

จากตาราง 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 39.82 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 31.86 ประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 15.04 และน้อยที่สุด มีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 13.27 ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงจำนวน และร้อยละจำแนกตามขนาดของโรงเรียนของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
6. ขนาดของโรงเรียน		
1) โรงเรียนขนาดเล็ก	57	50.44
2) โรงเรียนขนาดกลาง	56	49.56
รวม	113	100.00

จากตาราง 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยโรงเรียนขนาดเล็ก มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 50.44 และโรงเรียนขนาดกลางมีจำนวน 56 คนคิดเป็นร้อยละ 49.56 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3**

จากการศึกษาการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา
การศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากกลุ่มตัวอย่าง 113 คน
และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

**ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวม**

ที่	รายการ	(n = 113)		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.23	0.51	มาก	2
2	ด้านความยึดมั่นผูกพัน	4.22	0.50	มาก	3
3	ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	4.23	0.50	มาก	2
4	ด้านการไว้วางใจกัน	4.27	0.52	มาก	1
รวม		4.24	0.51	มาก	

จากตาราง 8 พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงรายเขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายด้าน
พบว่า ด้านการไว้วางใจกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.52) รองลงมาคือ ด้านการ
ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.51) ด้านความเป็นอิสระต่อความ
รับผิดชอบในงาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.50) และด้านความยึดมั่นผูกพัน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.50)

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ที่	รายการ	(n = 113)		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	การประชุมวางแผนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	4.28	0.57	มาก	3
2	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา	4.20	0.66	มาก	6
3	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา	4.14	0.69	มาก	7
4	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	4.32	0.62	มาก	2
5	การมีส่วนร่วมในการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน	4.34	0.68	มาก	1
6	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการต่าง ๆ ที่โรงเรียนเสนอไว้	4.26	0.61	มาก	4
7	ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางาน	4.25	0.66	มาก	5
8	มีการกำหนดการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4.01	0.70	มาก	8
รวม		4.23	0.51	มาก	

จากตาราง 9 พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด

($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.68) รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.62) การประชุมวางแผนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.28$, S.D. = 0.57) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการกำหนดการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.70)

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน

ที่	รายการ	(n = 113)		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	มีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี	4.19	0.68	มาก	4
2	บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร	4.32	0.57	มาก	1
3	การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอ	4.30	0.65	มาก	2
4	ช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.12	0.63	มาก	5
5	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	4.19	0.65	มาก	4
6	เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานบุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจที่จะให้ความช่วยเหลือ	4.21	0.60	มาก	3
รวม		4.22	0.50	มาก	

จากตาราง 10 พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.57) รองลงมาคือ การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ

อยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.65) และเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานบุคลากร
ในสถานศึกษาพร้อมใจที่จะให้ความช่วยเหลือ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด
คือ ช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.63)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความเป็นอิสระ
ต่อความรับผิดชอบในงาน

ที่	รายการ	(n = 113)		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่ม สร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมาย	4.23	0.55	มาก	3
2	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น ในรายงานอย่างเต็มความสามารถ	4.21	0.62	มาก	4
3	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	4.35	0.58	มาก	1
4	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิจารณ์ ผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	4.19	0.65	มาก	6
5	มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น กับบุคลากรในสถานศึกษาโดยตรงไปตรงมา	4.20	0.60	มาก	5
6	มีส่วนร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ด้วย ความชัดเจน มีเหตุผล	4.17	0.67	มาก	7
7	ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการค้นหารูปแบบ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.25	0.66	มาก	2
รวม		4.23	0.50	มาก	

จากตาราง 11 พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาตอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เชียงรายเขต 3 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน

ใช้ความสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.58) รองลงมาคือ ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการค้นหารูปแบบ วิธีการใหม่ ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.66) และส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.55) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผล ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.67)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการไว้วางใจ

ที่	รายการ	(n = 113)		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.26	0.65	มาก	4
2	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ทันสมัย และครบถ้วน	4.29	0.62	มาก	3
3	ยอมรับชื่นชมและยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	4.34	0.62	มาก	1
4	มีความภาคภูมิใจยินดี และปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จของงาน	4.33	0.60	มาก	2
5	เปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษาอย่างตรงไปตรงมา	4.22	0.64	มาก	5
6	เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย	4.22	0.65	มาก	5
7	เปิดโอกาสให้ความเห็นชอบและรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา	4.26	0.62	มาก	4
รวม		4.27	0.52	มาก	

จากตาราง 12 พบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.52)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การยอมรับชื่นชมและยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.62) รองลงมาคือ มีความภาคภูมิใจยินดี และปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จของงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.60) และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง ทันสมัย และครบถ้วน ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เปิดเผย ความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษาโดยตรงไปตรงมา ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.64) และเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.65)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ตาราง 13 แสดงผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการบริหารสถานศึกษา แบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ขนาดโรงเรียน	n	(\bar{x})	(S.D.)	t	sig
โรงเรียนขนาดเล็ก	57	4.23	0.48	0.212	0.833
โรงเรียนขนาดกลาง	56	4.25	0.46		

จากตาราง 13 พบว่า ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ขนาดโรงเรียน	n	(\bar{x})	(S.D.)	t	sig
โรงเรียนขนาดเล็ก	57	4.23	0.49	0.073	0.942
โรงเรียนขนาดกลาง	56	4.22	0.54		

จากตาราง 14 พบว่า ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมาย
และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความยึดมั่นผูกพัน

ขนาดโรงเรียน	n	(\bar{x})	(S.D.)	t	sig
โรงเรียนขนาดเล็ก	57	4.23	0.53	0.083	0.934
โรงเรียนขนาดกลาง	56	4.22	0.48		

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ด้านความยึดมั่นผูกพัน
ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

ขนาดโรงเรียน	n	\bar{x}	(S.D.)	t	sig
โรงเรียนขนาดเล็ก	57	4.23	0.49	0.097	0.923
โรงเรียนขนาดกลาง	56	4.23	0.51		

จากตาราง 16 พบว่าระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ด้านความเป็นอิสระ
ต่อความรับผิดชอบในงานของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลาง
ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 แสดงผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่าย
พัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ด้านการไว้วางใจ

ขนาดโรงเรียน	n	\bar{x}	(S.D.)	t	sig
โรงเรียนขนาดเล็ก	57	4.23	0.56	0.817	0.416
โรงเรียนขนาดกลาง	56	4.31	0.49		

จากตาราง 17 พบว่า ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจ
ของสถานศึกษาขนาดเล็กและสถานศึกษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา
ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3
ไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3**

จากการวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 สามารถสรุปได้ ดังนี้

**1. ปัญหาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่ม
เครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3**

1. ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน

1.1 ปัญหาด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน

1.1.1 บุคลากรบางส่วนไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการประชุมวางแผนร่วมกันและการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง (n = 13)

1.1.2 ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานจึงทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (n = 15)

1.2 ข้อเสนอแนะ

1.2.1 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการประชุมวางแผนและการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา (n = 21)

1.2.2 มีการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานและทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายและจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ (n = 19)

2. ด้านความยึดมั่นผูกพัน

2.1 ปัญหาด้านความยึดมั่นผูกพัน

2.1.1 บุคลากรขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจึงทำให้ปฏิบัติงานไม่เต็มศักยภาพ (n = 21)

2.1.2 บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศในการทำงานไม่มีความเป็นกันเอง (n = 16)

2.2 ข้อเสนอแนะ

2.2.1 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบและช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน (n = 22)

2.2.2 ควรมีการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร (n = 20)

3. ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

3.1 ปัญหาด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

3.1.1 บุคลากรไม่ได้รับอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (n = 14)

3.1.2 บุคลากรขาดอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษา (n = 17)

3.2 ข้อเสนอแนะ

3.2.1 ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมายและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (n = 19)

3.2.2 ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผล (n = 23)

4. ด้านการไว้วางใจกัน

4.1 ปัญหาด้านการไว้วางใจกัน

4.1.1 บุคลากรไม่ได้รับอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ (n = 12)

4.1.2 บุคลากรไม่ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและครบถ้วน (n = 16)

4.2 ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ให้ความไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน (n = 20)

4.2.2 เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนและเปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษา (n = 18)

บทที่ 5

บทสรุป

การศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึษาสภาพของการบริหารสถานศึษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต 3 เพื่อเปรียบเทียบระดับการบริหารสถานศึษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึษาขนาดเล็กและสถานศึษาขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต 3 และเพื่อศึษาปัญหาและข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต 3 ซึ่งกลุ่มกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือผู้บริหารสถานศึษาและครูผู้สอนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต 3 กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 113 คน แบ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 57 คน และโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 56 คนโดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสำรวจรายการสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานและขนาดโรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการบริหารสถานศึษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต 3 เป็นแบบสอบถามแบบมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบลิเคิร์ต และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางในการบริหารสถานศึษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงรราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึษาเชียงรรายเขต3 เป็นแบบสอบถามลักษณะปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม จากการเปรียบเทียบพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชายร้อยละ 70.80 เป็นเพศชาย ร้อยละ 29.20 มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด ร้อยละ 45.13 รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 23.01 มีระดับการศึกษา ระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 63.72 รองลงมา มีการศึกษาระดับปริญญาโท ร้อยละ 32.74 มีตำแหน่งครูมากที่สุด ร้อยละ 88.50 รองลงมา มีตำแหน่งผู้อำนวยการ ร้อยละ 11.50 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี มากที่สุด ร้อยละ 39.82 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี ร้อยละ 31.86 สังกัดโรงเรียนขนาดเล็ก ร้อยละ 50.44 และโรงเรียนขนาดกลาง ร้อยละ 49.56

2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้ใจกัน

2.1 ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร ในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีการกำหนดการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

2.2 ด้านความยึดมั่นผูกพัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย ด้านความยึดมั่นผูกพัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอยู่เสมอและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2.3 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวงจังหวัดเชียงราย ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความสามารถใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมา คือ ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการค้นหารูปแบบ วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษาและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผล

2.4 ด้านการไว้วางใจ จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย ด้านการไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การยอมรับชื่นชมและยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ มีความภาคภูมิใจยินดี และปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จของงานและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ เปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษาโดยตรงไปตรงมา และเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย

2.5 ภาพรวม จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย ในภาพรวมพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการไว้วางใจกันมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดด้านความยึดมั่นผูกพัน และด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

3. การเปรียบเทียบผลการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้วางใจกัน ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. การวิเคราะห์ปัญหาและแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 สามารถสรุปได้ดังนี้

4.1 ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน

4.1.1 ปัญหาด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน พบว่าบุคลากรบางส่วนไม่มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการประชุมวางแผนร่วมกันและการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างแท้จริง ขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนด ความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน จึงทำให้งานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

4.1.2 ข้อเสนอแนะ คือ ควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการประชุมวางแผนและการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา และมีการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน

4.2 ด้านความยึดมั่นผูกพัน

4.2.1 ปัญหาด้านความยึดมั่นผูกพัน พบว่า บุคลากรขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและบรรยากาศในการทำงาน ไม่มีความเป็นกันเองจึงทำให้ปฏิบัติงานได้ไม่เต็มศักยภาพ

4.2.2 ข้อเสนอแนะ คือ เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบและช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานและมีการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดีและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เป็นที่กันเองแบบกัลยาณมิตร

4.3.ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

4.3.1 ปัญหาด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน พบว่าบุคลากรไม่ได้รับอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์ในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ และขาดอิสระในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษา

4.3.2 ข้อเสนอแนะ คือ ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมาย มีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผลและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

4.4 ด้านการไว้วางใจกัน

4.4.1 ปัญหาด้านการไว้วางใจกัน พบว่า บุคลากรไม่ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง และครบถ้วนและไม่ได้รับอิสระในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่

4.4.2 ข้อเสนอแนะ คือ ให้ความไว้วางใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วนและเปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยแบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้วางใจกัน สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 พบว่า ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้วางใจกัน อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้เป็นเพราะว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 มีพันธกิจที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษาและบูรณาการการจัดการศึกษาให้บุคลากรภายในสถานศึกษานั้น ๆ มีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา และสร้างจุดเน้นด้านการบริหารจัดการหน่วยงานทุกระดับบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจ การสร้างเครือข่าย และรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน และ เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองตามนโยบายและแนวทางที่กำหนดร่วมกันในองค์กร (แผนปฏิบัติการประจำปีของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ประจำปีงบประมาณ 2560) จึงทำให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยภาพรวม

อยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัชพงศ มีแก้ว (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอคอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอคอนตูม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านในระดับมาก โดยเรียงตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย คือ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความยึดมั่นผูกพัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และการไว้วางใจ ตามลำดับ เกิดจากผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มลำเหยเป็นผู้อำนวยการโรงเรียนรุ่นใหม่มีการเข้าถึงชุมชนได้มากจึงทำให้ผลการวิจัยอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมในความคิดในการตัดสินใจในกิจกรรมของโรงเรียนร่วมกันมีความรับผิดชอบจึงเกิดการประสานงานร่วมกันของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เป็นการชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาเห็นความสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้โอกาสทุกภาคส่วนมาร่วมขับเคลื่อนพันธกิจของโรงเรียนร่วมกันและสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริญญาพร ขุนพรม (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ด้านการไว้วางใจ และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้เป็นเพราะสถานศึกษาทุกแห่งได้รับการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคปัจจุบัน อีกทั้งผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งการเปลี่ยนกระบวนการและวิสัยทัศน์ในการบริหาร โดยเน้นการมีส่วนร่วมเป็นหลักก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์และดีงาม อันนำไปสู่การบริหารที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับงานวิจัยของโสภิตา คล้ายหนองสรวง (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงราย เขต 3 พบว่า ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขนาด

เล็กและขนาดกลางในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้วางใจกัน ไม่มีความแตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมใกล้เคียงกัน มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหาซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพัน และร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานในองค์การประสบผลสำเร็จต่อไป ดังนั้นการมีส่วนร่วมระหว่างครูในแต่ละโรงเรียน จึงยึดแนวปฏิบัติใกล้เคียงกันจึงทำให้ระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทัศน์ จอกสถิต (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนของข้าราชการครูสายผู้สอน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียนไม่พบความแตกต่างทั้งภาพรวมและรายด้านและสอดคล้องกับอรุณทัย ส่งศรี (2555) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการของครู อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง ด้านการตั้งเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกัน ควรมีการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน ควรช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงาน อยู่เสมอ

3. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ควรส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผล

4. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง ด้านการไว้วางใจ โดยเปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาการศึกษาอย่างตรงไปตรงมาและเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษา ดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

2. ควรศึกษาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา

3. ควรศึกษาเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน จำแนกตามอำเภอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรรณิกา ชมดี. (2548). การมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจ
ศึกษา. กรุงเทพฯ: กระทรวงมหาดไทย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2557). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษาพุทธศักราช 2557. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กิตติโชค ห้อยยี่งู. (2534). การมีส่วนร่วมของประชาชนในโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อ
พัฒนาชนบท การศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนถิ่นโอภาส. วิทยานิพนธ์ คม.,
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ:
บุ๊คพอยท์.
- จิรพันธ์ อังกาสิ. (2551). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองนักเรียนในการจัดการศึกษาและ
คุณลักษณะของนักเรียนโรงเรียนศิริราชวิทยาคาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,
สกลนคร.
- เจตน์สุดา ทศานนท์. (2546). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของ
โรงเรียนอนุบาลเชียงราย. วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย,
เชียงราย.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. (2547). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ:
โสภาคการพิมพ์.
- ชินรัตน์ สมสืบ. (2539). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการ
มีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตปริมณฑล
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ คม., จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2553). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 12). นนทบุรี:
บริษัทไทยเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ตโปรดักส์ จำกัด.

- ดวงแก้ว กอแก้ว. (2543). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานความผูกพันในองค์กรและเจตคติต่อองค์กร: กรณีศึกษาธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สาขาบางกะปิ.** วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ถาวร พวงมณี. (2547). **การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองต่อการบริหารงานในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพฯ.** วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2551). **แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน.** สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2561, จาก <http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). **พฤติกรรมบุคคลในองค์กร.** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธัชพงศ์ มีแก้ว (2557). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มลำเหย อำเภอดอนตูมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1.** วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ธีระ รุญเจริญ. (2546). **การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- บุญจันทร์ จันทร์เจียม. (2548). **การบริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 1.** วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.
- ปราษฐ์ กล้าผัจญ์ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2557). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/276228>.
- ปริญญาพร ชุนพรม. (2558). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรีเขต 2.** วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง, ราชบุรี.
- พิสนธ์ หิรัญวงษ์. (2541). **การศึกษาการบริหารโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี.** วิทยานิพนธ์ คสม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ภาวิดา ธาราตรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตรณะบุตร. (2542). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- มนทิพย์ ทรงกิติพิตล. (2552). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในเขตภาคใต้ของประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ ปว.ด., มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- รุจิรุ ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม. (2545). **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอย.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วรพจน์ บุษราคัมวดี. (2551). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยวลัย
อลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- วันชัย โกลละสุต. (2549). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: กรมโยธาธิการและผังเมือง
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีรลลิต ชินวัฒน์. (2557). **ทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2561, จาก <http://www.veerasit-dba04.blogspot.com/2012/10/6-henri-fayol.html>.
- ศิริกาญจน์ โกสุมภ์. (2542). **กระบวนการสร้างประสิทธิผลโรงเรียนขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- ศิริพงษ์ เคาภายน, (2548). **หลักการบริหารการศึกษา: ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- สมใจ ศรีเอี่ยม. (2549). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- สมเดช สีแสง. (2547). **คู่มือการบริหารโรงเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ**. ชัยนาท: ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมายและพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู.
- สมพงศ์ เกษมสิน. (2523). **การบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2545). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ สินธุระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- สมศักดิ์ ดงเที่ยง. (2542). **หลักการบริหารการศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมศักดิ์ ดงเที่ยง. (2557). **หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์ และสตูดิโอ.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา. *วารสารวิชาการ*, 65(1), 44-46.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3. (2560). **แผนปฏิบัติการประจำปี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 3 ปี 2560**. สืบค้นเมื่อ 10 พฤษภาคม 2560. จาก http://www.cr3.go.th/cr3new/home/read_news.php?n_id=1292.
- สุทัศน์ จอกสสิต. (2550). **การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของข้าราชการครูสาย ผู้สอนสังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ. (2541). **การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในสหรัฐอเมริกา และไทย**. กรุงเทพฯ: ภูมิบัณฑิต.
- โสภิตา คล้ายหนองสรวง. (2558). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ดเขต 3**. วิทยานิพนธ์ คม., มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- หวน พิณรุฬห์. (2548). **การบริหารโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อนงค์ อนันตริยเวช. (2548). **การมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย: การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- อรุณทัตย์ สงศรี. (2555). **การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการของครู อำเภอบ้านฉาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1**. วิทยานิพนธ์ คม., ม.ป.ท.: กรุงเทพฯ.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2543). **การศึกษาแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: ครูสภาลาดพร้าว.
- A.H. Maslow. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). New York: Harper & Row Publishers.
- Argyris, C. (1964). *Interpersonal competence and organizational effectiveness*. Homewood: Irwin-Dorsey.

- Arnstein, S. R. (1969). **Ladder of participation**. Journal of America Institute of Planners, 35,
- Bryman, A. (1986). **Leadership and organizations**. London: RoutledgeKegan Paul.
- Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1980). **Participations place in rural development: Seeking clarity through specificity**. New York: World Developments.
- Cronbach, L.J. (1974). **Essentials of psychological testing** (3rd ed.). New York: Harper and Row.
- McGregor, Douglas M. (1960). **The Human Side of Enterprise**. New York: McGraw–Hill Book Company.
- Good V.Cater. (1973). **Dictionary of Education**. New York: McGraw–Hill.
- Hoy, W.K., & Miskel, C.G. (1978). **Educational administration: Theory, research and practice**. New York: Random House.
- Hoy, W.K. (2001). **Educational administration: Theory research and practice**. New York: McGraw–Hill.
- Jesse. B. (1999). **Essentials of Psychological Testing**. New York: Harper & Row.
- Koontz, H and Odonnell, C. (2001). **Essentials of Management**. New York: McGraw–Hill.
- Likert, R. (1932). **Technique for the measurement of attitudes, Achieves of Psychology**.
- Likert, R. (1967). **The human organization: Its management and value**. New York: McGraw–Hill.
- McClelland, D. C. (1961). **The achieving aociety**. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Simon Herbert A. (1996). **Public Administration**. New York: Alfred A Kyiof.
- William Ouchi. (1971). **Organization and Management**. Eaglewood Cliffs: Prentice Hill. p.283.
- Yulk, G.A. (1981). **Leadership in organization**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice–Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง
2	อายุ <input type="checkbox"/> 1. 21-30 ปี <input type="checkbox"/> 2. 31-40 ปี <input type="checkbox"/> 3. 41-50 ปี <input type="checkbox"/> 4. 51 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. ปริญญาโท <input type="checkbox"/> 3. ปริญญาเอก <input type="checkbox"/> 4. อื่น ๆ ระบุ.....
4	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> 1. ผู้อำนวยการ <input type="checkbox"/> 2. รองผู้อำนวยการ <input type="checkbox"/> 3. ครู
5	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 5 ปี <input type="checkbox"/> 2. 5-10 ปี <input type="checkbox"/> 3. 11-15 ปี <input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 15 ปี
6	ขนาดของโรงเรียน <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดเล็ก นักเรียนจำนวน 1-120 คน <input type="checkbox"/> โรงเรียนขนาดกลาง นักเรียนจำนวน 121-499 คน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย✓ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

มี 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมมาก
- 3 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติการ				
		5	4	3	2	1
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน						
1	การประชุมวางแผนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา					
2	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา					
3	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา					
4	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา					
5	การมีส่วนร่วมในการกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงาน					
6	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการต่างๆ ที่โรงเรียนเสนอไว้					
7	ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางาน					
8	มีการกำหนดการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน						
9	มีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี					
10	บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร					

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติการ				
		5	4	3	2	1
11	การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถเสมอ					
12	ช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
13	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ					
14	เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานบุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจที่จะให้ความช่วยเหลือ					
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน						
15	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมาย					
16	ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานอย่างเต็มความสามารถ					
17	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่					
18	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิจารณ์ผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์					
19	มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา					
20	มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผล					
21	ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการค้นหารูปแบบ วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา					
ด้านการไว้วางใจกัน						
22	ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
23	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องทันสมัย และครบถ้วน					
24	ยอมรับชื่นชมและยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน					
25	มีความภาคภูมิใจยินดี และปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จของงาน					

ข้อที่	รายการ	ระดับปฏิบัติการ				
		5	4	3	2	1
27	เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย					
28	เปิดโอกาสให้ความเห็นชอบและรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา					



ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะของการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

คำชี้แจง ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาที่ท่านพบในแต่ละด้านในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาโดยหลวงจังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ข้อ ที่	องค์ประกอบการบริหาร แบบมีส่วนร่วม	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
1	ด้านการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน
2	ด้านความยึดมั่นผูกพัน
3	ด้านความอิสระต่อความ รับผิดชอบในงาน
4	ด้านการไว้วางใจ

ภาคผนวก ข แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

การประเมินแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาตอทยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3

ผู้วิจัย นางสาวอมรรัตน์ กงกาบ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คนดังนี้

1. นายกลมไกร พันแพง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทุ่งกวาง
2. ดร.น้ำฝน กันมา ตำแหน่ง อาจารย์มหาวิทยาลัยพะเยา
3. นายสมภพ ใจยา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษโรงเรียนบ้านขุนแม่บง ตชด.

เกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง

+1 = แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสม

0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความเหมาะสมหรือไม่

-1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความเหมาะสม



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา
ในกลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 3 โดยใช้แนวคิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
ของสวอนเบิร์ก(Swanburg)

คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ER	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน						
1. การประชุมวางแผนร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกล ยุทธ์ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
4. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
5. การมีส่วนร่วมในการกำหนดความรับผิดชอบของ บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการ ปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
6. การมีส่วนร่วมในการพิจารณาความเป็นไปได้ของ โครงการต่างๆ ที่โรงเรียนเสนอไว้	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
7. ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมปฏิบัติงานเพื่อนำมา ปรับปรุงพัฒนางาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
8. มีการกำหนดการกำกับ ดูแล นิเทศติดตามงานอย่าง สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
ด้านความยืดหยุ่นผูกพัน						
1. มีส่วนร่วมในการสร้างขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชู เกียรติแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานดี	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2. บรรยากาศในการทำงานเป็นกันเองแบบกัลยาณมิตร	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3. การสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

คำถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			ER	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
4. ช่วยเหลือและแนะนำวิธีการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานเสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
5. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้พูดคุยปรึกษาหารือและร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
6. เมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงานบุคลากรในสถานศึกษาพร้อมใจที่จะให้ความช่วยเหลือ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
7. รู้สึกอยากเข้ามาช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่างๆ	0	1	0	1	0.3	ไม่สอดคล้อง
ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน						
1. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระและความริเริ่มสร้างสรรค์กับงานที่ได้รับมอบหมาย	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2. ส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องงานอย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานใช้ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
4. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิจารณ์ผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
5. มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคลากรในสถานศึกษาอย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
6. มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาด้วยความชัดเจน มีเหตุผล	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
7. ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการค้นหารูปแบบ วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
ด้านการไว้วางใจกัน						
1. ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
2. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องทันสมัย และครบถ้วน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
3. ยอมรับชื่นชมและยกย่องให้เกียรติผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
4. มีความภาคภูมิใจยินดี และปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จของงาน	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง

คำถาม	ความคิดเห็น ของผู้เชี่ยวชาญ			ER	ค่า IOC	แปลผล
	1	2	3			
5. เปิดเผยความต้องการและข้อมูลต่างๆ ในการพัฒนา การศึกษาอย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
6. เปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกฝ่ายที่มี ส่วนร่วมกับสถานศึกษาได้อย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
7. เปิดโอกาสให้ความเห็นชอบและรายงานผลการ ดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	สอดคล้อง
8. มอบหมายให้ปฏิบัติงานที่สำคัญโดยปราศจากการ ควบคุม	0	0	1	1	0.3	ไม่สอดคล้อง



ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	28



ประวัติผู้วิจัย



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	อมรรัตน์ กงกาบ
วัน เดือน ปี เกิด	15 ธันวาคม 2534
สถานที่เกิด	พะเยา
วุฒิการศึกษา	คป., (ชีววิทยา), มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, จังหวัดเชียงราย
ที่อยู่ปัจจุบัน	61 หมู่ 2 ตำบลสันโค้ง อำเภอดอกคำใต้ จังหวัดพะเยา 56120
ผลงานตีพิมพ์	ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง อมรรัตน์ กงกาบ (ผู้บรรยาย). (16 มิถุนายน 2561). การบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายพัฒนา การศึกษาดอยหลวง จังหวัดเชียงราย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงรายเขต 3. ในการประชุมวิชาการบัณฑิตศึกษาครั้งที่ 4 (หน้า 398-408). พะเยา: อาคารเรียนรวม มหาวิทยาลัยพะเยา.
รางวัลที่ได้รับ	-

