

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการของข้าราชการครู โรงเรียนคชเพื่อกอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานที่เกี่ยวข้องและนำเสนอเป็นหัวข้อเรียงตามลำดับดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหาร
 - 1.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.3 ความหมายของการบริหารโรงเรียน
 - 1.4 กระบวนการบริหารโรงเรียน
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 2.2 แนวคิดการมีส่วนร่วม
 - 2.3 แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. การวางแผน
 - 3.1 ความหมายของการวางแผน
 - 3.2 ความสำคัญของการวางแผน
 - 3.3 ประเภทของแผน
 - 3.4 กระบวนการวางแผน
4. ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนคชเพื่อกอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
 - 4.1 ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนคชเพื่อกอนุสรณ์
 - 4.2 การดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนคชเพื่อกอนุสรณ์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหาร

มีผู้ให้ความหมายของคำว่าการบริหาร (Administration) ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2538:18) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารคือกระบวนการของการวางแผนการจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลัง ความพยายามของสมาชิกขององค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ธงชัย สันติวงษ์ (2539:1) ให้ความหมายของการบริหารคือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่ร่วมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2540:12) ให้ความหมายของการบริหาร หมายถึง การบริหารราชการหรือการบริหารรัฐกิจ ซึ่งเน้นในเรื่องการบริหารหรือการจัดการเกี่ยวกับนโยบาย

ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2542:3) ให้ความหมายของการบริหารว่าเป็น “กระบวนการในการร่วมมือกันดำเนินการของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม”

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสียกฤษฎ์ (2542:1) ได้ให้ความหมายถึงการบริหาร หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีการปฏิบัติงาน

ธนวรรณ สมชื่น (2548:10) ให้ความหมายของการบริหาร คือ กระบวนการในการดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสม เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตามเป้าหมายที่กำหนด

จากความหมายที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติหน้าที่ของผู้แทนครูซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่อยู่ในคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการกำกับและส่งเสริมกิจการของสถานศึกษาในฐานะที่เป็นองค์การอย่างเป็นทางการที่จะร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนที่เป็นสมาชิกของชุมชน ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

กิติมา ปรีดีศิริก (2542:5) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา คือ ความพยายามที่จะดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษาได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรืออย่างอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพยายามที่จะดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยให้ผลผลิตคือผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2532:3) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่มีเนื้อหาสาระ มีวิธีเฉพาะของตนไม่เหมือนกับการบริหารองค์การประเภทอื่น ๆ วิธีการทำงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานทางด้านการศึกษามีแบบแผนของตนเอง ไม่เหมือนกับการบริหารองค์การตามระบบราชการหรือการบริหารองค์การการกุศลใด ๆ

ประเสริฐ เชษฐพันธ์ (2542:7) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การบวนการในการร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพและสมรรถนะของคนให้เป็นคนดี มีคุณธรรม มีสุขภาพอนามัยที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างเหมาะสม

ธนวรรณ สมชื่น (2548:11) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้ได้รับความรู้ และมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้ เก่ง ดี และมีความสุข

3. ความหมายของการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน (School Administration) มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

นิพนธ์ กินวาศ (2523:12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงาน หมายความว่า หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเรียกว่า ผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมการดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนด

วินัย บุญศาสตร์ (2545:14) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า หมายถึง การเนิงานของกลุ่มบุคคลภายใต้ขอบข่าย ความรับผิดชอบ 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

สุรพล สุวดีกุล (2545:14) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ ค่านิยม พฤติกรรมและคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและแก่ประเทศชาติ

ธนวรรณ สมชื่น (2548:11) ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า การบริหารโรงเรียน เป็นการวางแผนการดำเนินการที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันให้บริการทางการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

จากความหมายของการบริหารโรงเรียนดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการดำเนินการที่มีการร่วมมือของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาการบริการทางการศึกษาให้มีผู้เรียน เก่ง ดี มีสุข

4. กระบวนการบริหารโรงเรียน

การบริหารเป็นได้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะการบริหารเป็นการที่บุคคลมาร่วมประกอบกิจกรรม เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน

กูลิก และเออร์วิค (Gulick Urwick, 1963 อ้างถึงใน รุ่ง แก้วแดง และคณะ, 2538:31) กล่าวไว้ว่า กระบวนการในการบริหารนั้น ได้มีการแบ่งออกเป็นหลายแนวคิด แต่แนวคิดที่ว่าเป็นต้นกระบวนการการบริหารคือ แนวคิดที่มีคำย่อว่า POSDCORB ซึ่งประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผนการปฏิบัติงานโดยกำหนดความมุ่งหมาย ของขอบข่ายของงานและแนวทางที่จะปฏิบัติไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ
2. การจัดรูปงาน (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างหรือเค้าโครงการบริหารโดยกำหนดหน้าที่ แบ่งงาน รวมทั้งกำหนดวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันไว้อย่างชัดเจนด้วย
3. การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การจัดหาและการจัดการเกี่ยวกับบุคคลที่จะมาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้และให้มีประสิทธิภาพ
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การอำนวยการให้งานดำเนินการไปด้วยดี รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีปฏิบัติงานไปตามคำสั่งนั้น ๆ ด้วย
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้งานสัมพันธ์กัน และดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน
6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานเกี่ยวกับการปฏิบัติและผลของการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชา หรือผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ รวมทั้งการประเมินผลงานในขั้นสุดท้ายด้วย

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

ศุรพล สุวดีกุล (2545 :14) กล่าวว่า กระบวนการบริหารโรงเรียน หมายถึง แบบแผนของการบริหารโรงเรียนที่ลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบแบบแผนนั้น จะต้องเป็นแบบแผนที่ดี มีลำดับขั้นตอนการบริหารไว้อย่างชัดเจน และต่อเนื่องกันอย่างมีระเบียบ พร้อมด้วยเหตุผลและเป็นไปได้ กระบวนการบริหารโรงเรียนจะช่วยให้การดำเนินงานบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป การบริหารการศึกษา เป็นกระบวนการที่มีการจัดโครงสร้าง มีระบบระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ แนวปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด กระบวนการบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุมงานให้เป็นไปตามแผนและมีประสิทธิภาพ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. ความหมายของการมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

สุริย์ ดันต์ศรีสุโรจน์ (2531: 8) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคล หรือของกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการ และเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

วิช มกรพงศ์ (2531 : 104) ได้เสนอเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนว่าการที่ประเทศชาติจะพัฒนาสิ่งใดให้สำเร็จนั้น ต้องให้ประชาชนในท้องถิ่นนั้น เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา และร่วมมือในการทำกิจกรรมใด ๆ ดังกล่าว

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531:48) ให้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม คือการให้สมาชิกทุกคน ในองค์กร หรือหน่วยงานเดียวกันได้กระทำกิจกรรมร่วมกันตามบทบาทและหน้าที่ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ทุกคนคาดหวัง โดยบุคลากรทุกระดับต้องร่วมกันปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมาย และทิศทางในทำนองเดียวกัน

ธงชัย สันติวงศ์ (2531 : 138) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นวิธีการที่ผู้บริหาร หรือเจ้าของกิจการได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารด้านต่าง ๆ เช่น การวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารตลอดจนการให้อิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเอง ภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่วางไว้อย่างกว้าง ๆ

ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ (2531 : 24) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ 7 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 ถูกบังคับ ประชาชนที่เข้าร่วมในโครงการ เพราะถูกบังคับโดยไม่มีทางเลือก

ระดับที่ 2 ถูกล่อ ประชาชนจะถูกล่อด้วยผลประโยชน์ในรูปแบบของค่าจ้างแรงงาน หรือความสะดวกสบาย

ระดับที่ 3 ถูกชักชวน ส่วนมากจะเป็นโครงการที่ราชการคิดขึ้นเอง ชักชวนให้ประชาชนร่วมมือโดยอาศัยโฆษณาประชาสัมพันธ์

ระดับที่ 4 สัมภาษณ์แล้ววางแผนให้ ผู้วางโครงการจะสำรวจปัญหาความต้องการของประชาชนด้วยการเรียกประชุม สอบถาม สัมภาษณ์ แต่การตัดสินใจและแก้ปัญหายังเป็นเรื่องของทางราชการ

ระดับที่ 5 มีโอกาสเสนอความเห็น โดยประชาชนจะมีโอกาสเข้าไปเสนอความเห็นเกี่ยวกับโครงการและวิธีดำเนินการ โดยการตัดสินใจยังเป็นของทางราชการ

ระดับที่ 6 มีโอกาสเสนอโครงการ ในระดับนี้ทางราชการกับประชาชนจะมีการปรึกษาหารือกันอย่างใกล้ชิด ประชาชนจะมีโอกาสตัดสินใจว่าปัญหาของตนคืออะไร จะแก้ไขได้อย่างไร วิธีใดดีที่สุดและเข้าร่วมปฏิบัติด้วย

ระดับที่ 7 มีโอกาสตัดสินใจ ประชาชนจะเป็นหลักสำคัญของการตัดสินใจในทุกเรื่อง ตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลโครงการ โดยมีแผนภาพแสดงระดับการมีส่วนร่วมดังนี้

7	มีโอกาสดำเนินการด้วยตนเอง	เป็นการมีส่วนร่วมในอุดมคติ
6	มีโอกาสนำเสนอโครงการ	เป็นการมีส่วนร่วมระดับสูง
5	มีโอกาสนำเสนอความคิดเห็น	มีส่วนร่วมปานกลาง
4	ถูกสัมภาษณ์ความต้องการ	มีส่วนร่วมปานกลาง
3	ถูกชักชวน	มีส่วนร่วมน้อย
2	ถูกล่อ	มีส่วนร่วมน้อย
1	ถูกบังคับ	ไม่มีส่วนร่วม

ภาพที่ 1 แสดงระดับการมีส่วนร่วม

ที่มา ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ (2531 : 24)

อกิน รพีพัฒน์ (2532 : 20) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมของประชาชนว่า ประชาชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาปัญหา จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์หาสาเหตุที่มาของปัญหาวางแผน แก้ไขปัญหา ดำเนินการตามแผนและประเมินผล เพื่อวิเคราะห์หาอุปสรรคและปัญหาร่วมกัน

เบคฮาร์ด (Beekhard.1978. อ้างถึงใน สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2532 : 66 – 75) ได้ศึกษาการทำงานร่วมกัน ให้เกิดประสิทธิผล ต้องมีการจัดการในเรื่องของการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งสมาชิกต้องร่วมกันรับผิดชอบปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ทุกคนรับรู้ เข้าใจ และมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือตั้งเรื่องขึ้นมา บทบาทเป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาขึ้นมาว่าใครทำหน้าที่อะไร เพื่อจะทำให้สำเร็จ โดยสมาชิกจะต้องมีความเข้าใจในบทบาทของตนเอง และของผู้อื่น เป็นบทบาทที่ทุกคนต้องยอมรับ การตัดสินใจจะต้องมีกำหนดว่าใครจะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการตัดสินใจ จะตัดสินใจอย่างไร และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกหรือไม่ เพียงใด สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกกำหนดไว้ว่าเป็นหลักการ การติดต่อสื่อสาร จะเปิดโอกาสให้สมาชิกสื่อสารได้อย่างอิสระ สามารถรับรู้ข้อมูลสื่อสารของหน่วยงานจะทำให้สมาชิกรู้สึกว่ามีค่า สมาชิกมีส่วนร่วมประชุมปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหา ทุกคนสามารถรับรู้ข้อมูลสื่อสารความเคลื่อนไหวของการทำงานร่วมกัน และสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ ภาวะผู้นำ ผู้บังคับบัญชาต้องเปิดใจกว้างในการยอมรับข้อมูลกลับ และพร้อมสนับสนุนสมาชิกเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกันและกันในการปฏิบัติงาน

ดิน ปรังพทฤทธิ์ (2533 : 642) ได้แบ่งทฤษฎีการมีส่วนร่วม ออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีการเป็นตัวแทน ทฤษฎีนี้เน้นการเป็นตัวแทนของผู้บริหาร และการให้มีส่วนร่วมในการเลือกตั้งในการเลือกตั้งและการถอดถอน เป็นเครื่องหมายของการให้หลักประกันการบริหารงานดี ทฤษฎีนี้เน้นเฉพาะโครงสร้าง ที่จะให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมเท่านั้น

2. ทฤษฎีประชาธิปไตยแบบให้มีส่วนร่วม วัตถุประสงค์ ไม่เฉพาะแต่การเข้าไปพิจารณาเลือกตั้งและถอดถอนเท่านั้น แต่ยังรวมเข้าไปมีส่วนร่วมในการให้การศึกษาและพัฒนาการกระทำที่ตนรับผิดชอบ นั่นคือ การไม่ยอมให้มีส่วนร่วมนับว่าเป็นการคุกคามต่อเสรีภาพส่วนบุคคล

ปริศนา โกดละสุด (2534 : 19) ได้เสนอแนวคิดว่าการมีส่วนร่วมที่สำคัญ เกิดจาก 3 ประการ ดังนี้

1. ความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกันซึ่งเกิดจากส่วนบุคคลที่บังเอิญเห็นพ้องต้องกันกลายเป็นความสนใจ และความห่วงกังวล

2. ความตกลงใจร่วมกันที่จะเปลี่ยนแปลงกลุ่ม หรือชุมชนในทางที่พึงปรารถนา การตัดสินใจร่วมกันจะต้องรุนแรงพอมากที่จะทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการกระทำที่จะตอบสนองต่อความเห็นชอบของคนส่วนใหญ่ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

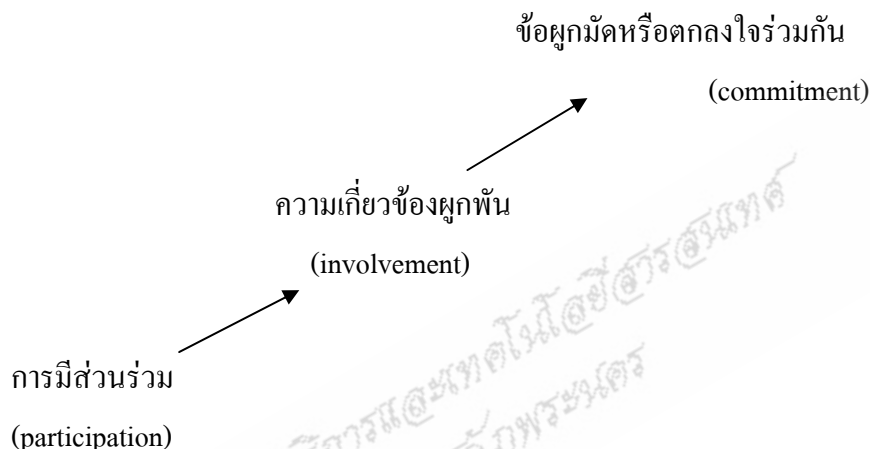
3. ความเคื่องรื้อนและความไม่พึงพอใจร่วมกัน ที่มีสภาพความเป็นอยู่ขณะนั้น ผลักดันให้ไปสู่การรวมกลุ่มวางแผนและลงมือกระทำร่วมกัน

วรูม และเยตตัน (Vroom and Yetton 1970 , อ้างอิงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2537 : 184) ได้เสนอว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรจะขึ้นกับธรรมชาติของปัญหาและสถานการณ์ ในการกำหนดรูปแบบและปริมาณของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น วรูม และเยตตัน ได้เสนอทางเลือกในการตัดสินใจไว้ 5 วิธีดังนี้

1. ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่ แล้วตัดสินใจเองตามลำพัง
2. ผู้บริหารแสวงหาข้อมูลจากที่อื่น แล้วตัดสินใจเอง
3. ผู้บริหารหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคล แสวงหาความคิด และข้อเสนอแนะ แล้วตัดสินใจ
4. ผู้บริหารปรึกษากับผู้เกี่ยวข้องเป็นกลุ่ม แสวงหาความคิดเห็นร่วมกันโดยการอภิปรายและตัดสินใจ
5. ผู้บริหารร่วมคิดกับกลุ่ม เกี่ยวกับสถานการณ์และปัญหา แล้วให้กลุ่มตัดสินใจ

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2537 : 182) ให้ความหมาย การมีส่วนร่วมว่า การที่บุคคลหรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนในกิจกรรมต่างๆเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือกระบวนการบริหารประสิทธิภาพขององค์การในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมายวิธีการหนึ่งในการรวมพลังความคิด ก็คือ การให้มีส่วนร่วม การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่างๆจะทำให้บุคคลนั้นมีความผูกพัน

เอกชัย กี่สุพันธ์ (2538 : 237) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง รูปแบบของการเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกันของสมาชิกในการประชุม เพื่อการตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน โดยมีแผนภาพที่แสดงถึงระดับความผูกพันที่เห็นชัดเจน ดังนี้



ภาพที่ 2 แสดงระดับความผูกพัน
ทีมา เอกชัย กีสุนันท์ (2538 : 237)

ปรีวรรต สรวินันท์กุล (2538 : 13) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ความร่วมมือของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่มีความเห็นตรงกัน และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กิจกรรมของโครงการหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้

เชลล์ (Chell, อ้างถึงใน อนงค์ อนันตริยเวช. 2539) กล่าวถึง การมีส่วนร่วมเป็น ลักษณะของการเข้าไปสัมพันธ์กับกิจกรรมโดยตรงของผู้ได้บังคับบัญชา โดยที่พวกเขาเข้าไป แบ่งปันการควบคุมผลลัพธ์ขององค์การตลอดจนมีความเท่าเทียมในสิทธิ นอกจากนี้การ ปฏิสัมพันธ์จะต้องคำนึงถึงองค์การ และโครงสร้างหน้าที่ทางสังคมอีกด้วย

เออวิน (Erwin, อ้างถึงใน จุรี เพ็ชรรัตน์. 2539) การมีส่วนร่วมของประชาชน คือ กระบวนการที่ประชาชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานพัฒนาาร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ แก้ ปัญหาของตัวเอง ร่วมใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้ความรู้ความชำนาญ ร่วมกับการใช้ วิทยาการที่เหมาะสม และสนับสนุนการปฏิบัติผลการปฏิบัติงานขององค์กร และเจ้าหน้าที่ที่ เกี่ยวข้อง

เคท (Keith , อ้างถึงใน อนงค์ อนันตริยเวช. 2539 : 14) ได้ให้ความหมายของการมี ส่วนร่วมว่า หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ (mental and emotional involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (group situation) ซึ่งเป็นผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าวเป็น เหตุผลเร้าใจให้กระทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในกลุ่ม ดังกล่าวด้วย

รีเดอร์ (Reeder , อ้างถึงใน อนงค์ อนันตริเวช. 2539) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การมีส่วนร่วมในการปะทะสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล และการมีส่วนร่วมของกลุ่ม

ทัศนาศาสตร์ (2539 : 16) การมีส่วนร่วมในการบริหารยังจะช่วยให้ฝ่ายปฏิบัติกับผู้บริหารมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เมื่อใดถ้าเจ้าหน้าที่ยอมรับเป้าหมายขององค์การมาเป็นเป้าหมายของตนเองแล้ว ก็จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมากเท่านั้น เพราะบรรยากาศในการทำงานจะเกิดความสามัคคีปรองดองมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ความเป็นระเบียบสิ่งเหล่านี้จะเป็นปัจจัยที่จะทำให้เกิดพลัง

สุชาติ อรุณวุฒิวังค์ (2541:13) สรุปความหมาย การมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมอันก่อรูปด้วย การร่วม และสมยอมตามพฤติกรรมที่คาดหวังของกลุ่มทางการ และไม่ใช่ว่าทางการหรือในความหมายก็คือ การที่ประชาชนก่อให้เกิดสิ่งต่าง ๆ นั้นเอง

เดวิด (David. , อ้างถึงใน สายสุนีย์ ปฤตินันท์. 2541) หมายถึง การเกี่ยวข้องกับจิตใจและอารมณ์ (mental and emotional involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (group situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องนี้เป็นเหตุให้การกระทำบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าว

เบอร์กลีย์ (Berkly. 1975 : 38 อ้างถึงใน บัญญัติ ทองสวัสดิ์ 2541 : 40) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ตามแนวทางค่านิยมการมีส่วนร่วม 3 ประการ คือ การให้มีส่วนร่วม การให้มีส่วนช่วย และการให้มีส่วนรับผิดชอบกิจกรรมการบริหาร โดยมีส่วนร่วมเป็นการจัดกิจกรรมร่วมปฏิบัติ ให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันคิด ร่วมกันทำตั้งแต่ระดับกลุ่มเล็ก ๆ จนกระทั่งเป็นกิจกรรมที่มีคนกลุ่มใหญ่หรือมากกว่ากลุ่ม และมีความรับผิดชอบมากขึ้น พร้อมทั้งเกิดความหลากหลายในรูปแบบการร่วมกันปฏิบัติ

บัญญัติ ทองสวัสดิ์ (2541:38) กล่าวถึง การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ทุกคนในหน่วยงานหรือในทีมงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารโดยร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมกันแก้ปัญหา

เจมส์ คีปีนทอง (2541 : 18) อ้างถึงใน อำนวย พงษ์เสื่อ. 2547 : 17) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชนบทของประชาชนมีอยู่ 4 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

สมบุรณ์ อำพนพนารัตน์ (2542 : 16) ได้ให้ความหมาย การมีส่วนร่วม หมายถึง แนวทางที่เปิดโอกาสให้ชุมชนในพื้นที่นั้น ๆ สามารถเข้ามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในเรื่องที่มีผลกระทบร่วมกัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามที่ต้องการ โดยมีการจัดการ การควบคุมการใช้ และกระจายทรัพยากร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยการผลิต เพื่อประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตทางเศรษฐกิจ และสังคมตามความจำเป็น

ประภาพร ศรีสถิตธรรม (2543 : 22 – 23) ได้สรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วมของ Lowdermilk Laitas และ Ggbayani ไว้ดังต่อไปนี้

Lowdermilk Laitas และ Ggbayani ได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วมไว้ 7 ประการ

1. การสำรวจขั้นต้น (Preliminary reconnaissance)
2. การศึกษาเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Priority problem identification study)
3. การแสวงหาแนวทางในการแก้ไข (Search for solution)
4. การกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา (Assessment of solution)
5. การปฏิบัติตามโครงการ (Project implementation)
6. การประเมินผลโครงการ (Formal project evaluation)
7. การพิจารณาทบทวนโครงการที่ได้ทำไปแล้ว (Project reconsideration of completion)

แมกเกรเกอร์ (McGregor.1960, อ้างถึงใน ประยูทธ์ ตรีชัย. 2544 : 58) กล่าวถึงการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพนั้นจะต้องประกอบด้วยบรรยากาศของการทำงานที่มีความสะดวกสบาย สมาชิกมีความเข้าใจและยอมรับในภารกิจของกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนและยอมรับความคิดเห็นของกันและกัน สมาชิกมีโอกาสออกและใช้ความคิดเห็นเพื่อให้การมีส่วนร่วมกิจกรรม ความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นเฉพาะเรื่องงานไม่มีการในเรื่องส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง มีความตระหนักอยู่เสมอในภารกิจ มีการยอมรับเหตุผลของกันและกัน การวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผย และมีการแสดงความคิดเห็นเพื่อการพัฒนา ในขณะเดียวกันมีการตรวจสอบการทำงานเป็นระยะ ๆ

วู้ดค็อก (Woodcock. อ้างถึงใน ประยูทธ์ ตรีชัย .2544 : 59) กล่าวถึงการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพว่า ต้องประกอบด้วย 11 องค์ประกอบ คือ 1. ความสมดุลในบทบาท 2. เป้าหมายที่ชัดเจน 3. ความเปิดเผยและกล้าเผชิญหน้า 4. การสนับสนุนและไว้วางใจกัน 5. ความร่วมมือและความขัดแย้ง 6. วิธีดำเนินการที่ดี 7. ภาวะผู้นำที่เหมาะสม 8. การตรวจสอบและติดตามงาน 9. การพัฒนาบุคลากร 10. ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม 11. การติดต่อสื่อสารที่ดี

ปาร์กเกอร์ (Parker. อ้างในประยูทธ์ ตรีชัย. 2544 : 59) กล่าวถึงหลักการทำงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพว่า ควรประกอบด้วย 12 ประการ คือ มีความมุ่งหมายที่ชัดเจน มีความเป็นกันเอง

การมีส่วนร่วม การมีศิลปะในการฟัง การใช้ความไม่ลงรอยให้เกิดคุณค่า การใช้มติเอกฉันท์ การสื่อสาร แบบเปิด บทบาทและกำหนดงานไว้ชัดเจน การมีการประเมินตนเอง

ไวท์ (White.1982. อ้างถึงใน ลัดดา ผลวัฒนะ. 2544 :10) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบไปด้วย 4 มิติ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาสิ่งที่ได้ตัดสินใจ
3. การมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินการ
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

โรเบิร์ต ดาห์ล (Robert Dahla. 1973 : 197 อ้างถึงใน ธนวรรณ สมชื่น. 2548 :13) กล่าวว่า ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการกระตุ้นให้ประชาชนทำงานหรือแก้ปัญหาหลายอย่างที่แตกต่างกันไปหรือถูกกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการจัดระเบียบของสังคม ทั้งนี้เพราะสมาชิกภายในกลุ่มมีความสัมพันธ์กันมาก ซึ่งจะทำให้พวกเขาต่างมีความพึงพอใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติตรงกับความต้องการของพวกเขา

โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff. 1980 :219 อ้างถึงใน ธนวรรณ สมชื่น. 2541:19) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมในทัศนะของการพัฒนาชนบทว่าการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับประชาชนจะต้องประกอบไปด้วย 4 แบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision making) ซึ่งอาจเป็นการตัดสินใจตั้งแต่ระยะเริ่มการตัดสินใจช่วงกิจกรรม และตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ซึ่งอาจจะเป็นไปในรูปแบบของการเข้าร่วมโดยการให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหารและร่วมมือรวมทั้งเข้าร่วมในการร่วมแรงร่วมใจ
3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ทางด้านวัตถุ ทางสังคม หรือส่วนตัว
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งนับเป็นการควบคุมและ การตรวจสอบการดำเนินกิจการทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

นภารัตน์ ชูทองรัตน์ (2548:30) สรุปไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การที่ทุกคนในหน่วยงาน ได้เข้ามามีบทบาทในการร่วมดำเนินการในการจัดกิจกรรมทั้งการร่วมคิดร่วมทำ จนงานประสบผลสำเร็จ ส่งผลให้ได้รับการยกย่องชมเชย การได้รับการไว้วางใจ หรือได้รับการยอมรับในความรู้ความสามารถ ทั้งในขณะปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงาน

อารีย์ เอ็มโอด (2548 : 10) ได้ความหมายไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้นักครูในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ ร่วมคิด ร่วมทำ เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ ตามเป้าหมายของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

จากกล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินงานทั้งหมดในองค์กร โดยผู้ร่วมงานทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเมื่องานประสบความสำเร็จย่อมหมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือ การยกย่องชมเชย การได้รับการไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และบุคคลอื่น ซึ่งมีความหมายกับการมีส่วนร่วมในการทำงานมาก

2. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ในปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นที่ยอมรับกันว่ามีความเหมาะสมกับยุคสมัย และสอดคล้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานทุกระดับชั้นมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนี้

เทนเนนบอม และมาซซาร์ค (Tannenbaum และ Massarik อ้างถึงใน จูรี เพ็ชรรัตน์. 2533.) ได้ศึกษาว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมกับลักษณะการเข้าไปมีส่วนร่วมโดยการเข้าไปมีส่วนร่วมของสมาชิกหรือผู้ได้บังคับบัญชาอาจเป็นไปได้โดยตรงจะมีลักษณะเป็นทางการ ซึ่งเป็นผลประโยชน์เป็นแรงผลักดันให้เกิดการมีส่วนร่วม และเกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชา และกรณีที่มีการมีส่วนร่วมของสมาชิกเป็นไปได้โดยทางอ้อมจะไม่เป็นทางการ การมีส่วนร่วมอาจจะไม่ได้เกิดจากผลประโยชน์ก็ได้ นั่นคือการเข้าไปมีส่วนร่วมเป็นการแบ่งปัน หรือแบ่งส่วนในบางสิ่งบางอย่างที่กำลังดำเนินอยู่ ซึ่งการแบ่งปันต่าง ๆ ในประเด็นการปฏิบัติงานนั้น กระบวนการมีส่วนร่วมเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการซึ่งทำให้พนักงานได้รับเงินเดือน หรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนนั่นเอง

พรรณราย แสงวิเชียร (2535 : 92) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า

1. อำนาจการตัดสินใจยังงานพึงกระจายไปแทนที่จะอยู่ส่วนกลางเพียงแห่งเดียว โดยเน้นว่า การบริหารพึงดำเนินการตามหลักวิชาการ ผู้ได้บังคับบัญชาที่ขอบต่อต้านขัดขืนงานที่มอบหมาย หรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆเพราะต้องการมีส่วนร่วมแนะนำ ในเรื่องที่มีผลกระทบถึงตัวเขา และจะทำให้เกิดการสร้างสรรค์มากกว่าการต่อต้าน

2. พลังที่รวมองค์กรให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียว เกิดจากการไว้วางใจซึ่งกันและกัน จะทำให้เกิดบรรยากาศเชิงบวก สนับสนุนให้อยากทำงาน ซึ่งความไว้วางใจนั้น เกิดจากสมาชิกในกลุ่มร่วมกันกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดสิ่งเหล่านี้

3. สมาชิกในองค์กรจะมีความรู้สึกรับผิดชอบมากขึ้น เมื่อได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน การที่จะให้ได้งานที่มีคุณภาพดีขึ้น สมาชิกทำงานด้วยความรับผิดชอบจะเกิดจากที่หัวหน้าให้ความช่วยเหลือฝึกอบรมให้คนงานรู้สึกรับผิดชอบ จะให้ความสำเร็จมากกว่าวิธีการควบคุมจากหัวหน้างาน

4. พื้นฐานอันมั่นคงขององค์กรคือ การทำงานเป็นทีม เป็นลักษณะงานที่ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันคิดร่วมกันทำ

5. ควรถือว่าการที่เป็นหัวหน้าคือ บุคคลที่ดำเนินการติดต่อภายในกลุ่ม และประสานงานระหว่างกลุ่มมากกว่าบุคคลที่มีอำนาจสูงกว่า หัวหน้ามีบทบาททำให้กลุ่มรู้สึกรับผิดชอบสูง

ธรรมรส โชติคุณุชร (2536 : 228) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารที่เน้นการระดมความคิด จิตใจให้เกิดพลังทางการบริหาร และเป็นการบริหารที่จัดกิจกรรมให้ผู้ปฏิบัติร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ตั้งแต่กลุ่มเล็กจนเป็นกลุ่มใหญ่ นอกจากนี้ยังหมายถึง กระบวนการที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเพื่อใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ไขปัญหาในลักษณะของการแบ่งอำนาจหน้าที่สำคัญขององค์กร

ประยุทธ์ สุวรรณโกตา (2536 : 17) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า เป็นการบริหารที่ให้โอกาสทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือประชาชนกับข้าราชการที่อยู่ในองค์กร หรือทีมงานที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านความคิด จิตใจ อารมณ์ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเหล่านั้นทุ่มเทความสามารถให้งานบรรลุเป้าหมาย

วิลเลียม (William, อ้างถึงใน ปรีวรรต วรวิวัฒน์กุล, 2538 :47) กล่าวถึง การพัฒนาระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้บุคคลเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงาน พัฒนา ร่วมคิด ตัดสินใจ แก้ปัญหาด้วยตนเอง เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ให้เกิดการสร้างสรรค์ และความชำนาญของบุคคลแก้ไขปัญหาาร่วมกัน การใช้วิทยาการที่เหมาะสมและสนับสนุนติดตามผลการปฏิบัติงานขององค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง

สมยศ นาวิการ (2545 : 1) ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ให้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหา ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ในการตัดสินใจขององค์กร

ธรรมเนียม เพ็ชรพงษ์ (2545: 13) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจในการปฏิบัติกิจกรรมทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

อารีย์ เอ็มโอด (2548 : 11) ได้สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมหมายถึง การจัดการกิจกรรมทุกอย่าง อย่างร่วมมือร่วมใจ ทำให้งานเกิดผลสำเร็จ ซึ่งสถานศึกษามีหน้าที่จัดการศึกษาในการบริหารวิชาการ โดยมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมในการบริหารตั้งแต่ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดบทบาทของสมาชิก การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการติดต่อประสานงานในงานต่าง ๆ ขององค์กร เป็นการสร้างความผูกพัน และดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ชนวรรณ สมชื่น (2548:18) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเชิงความคาดหวังจากการร่วมปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการสร้างความคาดหวังร่วมกัน การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เป็นปัจจัยในการบริหารที่เกิดขึ้นได้ทุกระดับขององค์กร เพราะการมีส่วนร่วมในแต่ละระดับจะมีบทบาทที่ร่วมปฏิบัติได้มากน้อยต่างกันแม้ว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็เป็นส่วนของการมีส่วนร่วมที่เป็นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมอย่างมาก เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรทุกฝ่ายจะช่วยลดการต่อต้าน เพราะบุคลากรจะต้องรับและดำเนินการอย่างต่อเนื่องไป

ดราวรรณ ศรีกาญจนา (2548 10) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนได้ใช้สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด และความพยายาม มีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นในหมู่สมาชิก มีการโต้แย้งกันอย่างเปิดเผยเห็นพ้องต้องกัน การตัดสินใจต่าง ๆ ทำให้กลุ่มในทุกระดับขององค์กร โดยให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การวางแผนดำเนินงานและติดตามประเมินผลการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน ที่สำคัญผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การทำงานมีผลงานสูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย และการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีประสิทธิภาพสูงสุดได้นั้น คนในกลุ่มจะต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความเชี่ยวชาญในแขนงต่าง ๆ กัน มีมุมมองที่แตกต่างกัน แต่มีการแก้ปัญหาเดียวกัน

จากการที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ปัญหา ช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเชิงความคาดหวังจากการร่วมปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการสร้างความคาดหวังร่วมกัน การมีส่วนร่วมในองค์กร เป็นปัจจัยในการบริหารที่เกิดขึ้นได้ทุกระดับของ

องค์การ เพราะการมีส่วนร่วมในแต่ละระดับจะมีบทบาทที่ร่วมปฏิบัติได้มากน้อยต่างกัน แม้การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็เป็นส่วนของการมีส่วนร่วมที่เป็นพื้นฐานของการมีส่วนร่วมอย่างมาก เนื่องจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากรทุกฝ่ายจะช่วยลดการต่อต้าน เพราะบุคลากรจะต้องรับและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และเป็นแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจทำให้มีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น

การวางแผน

1. ความหมายของการวางแผน

อุทัย บุญประเสริฐ(2538 : 55) กล่าวถึง แผนปฏิบัติการประจำปีว่า เป็นการจัดทำแผนขั้นสุดท้ายก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ หรือนำแผนไปใช้ มีลักษณะเป็นแผนเพื่อการบริหาร หรือเป็นแผนเพื่อใช้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรเป็นที่แน่นอนแล้ว

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541:3) กล่าวถึงกระบวนการวางแผน คือการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำ โดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถาม คือจะทำอะไร ทำไมจึงต้องทำ ใครบ้างที่เป็นผู้ทำ จะทำเมื่อใด จะทำกันที่ไหนบ้าง และจะกระทำกันอย่างไร

สมประสงค์ วิทย์เกียรติ (2543:36) กล่าวถึงความหมายของแผน คือ สิ่งเตรียมไว้ล่วงหน้าอันจะเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ แผนเป็นการกำหนดอย่างกว้าง ๆ ที่ครอบคลุมโครงการต่าง ๆ ส่วนโครงการเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่ระบุเฉพาะเจาะจงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โครงการและแผนมีส่วนสัมพันธ์กันอย่างมาก ซึ่งโครงการจะเป็นฐานหรือหรือเค้าโครงที่สำคัญของแผนอะไร

สุภาพร พิศาลบุตร (2543:6) กล่าวถึงกระบวนการวางแผน หมายถึง วิธีการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่ออนาคตขององค์การซึ่งเป็นหน้าที่ของการจัดการ ในทางเลือกกว่าจะให้ใครทำอะไรที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนการดำเนินงานการใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

เลสลี่ รู (Leslie W.Rue.1977: 94 อ้างถึงใน บรรยงค์ โตจินดา.2545:93) การวางแผนงาน คือ กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับช่วงเวลาข้างหน้าและกำหนดสิ่งที่จะทำต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว

ศาสตราจารย์ ดอน เฮลริเจล แห่งมหาวิทยาลัยเท็กซัส เอ แอนด์ เอ็ม (Don Hellriegel. 1992 : 246 อ้างถึงใน บรรยงค์ โตจินดา. 2545:93) การวางแผนคือ กระบวนการอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับ (1) การเลือกสรรภารกิจและวัตถุประสงค์ขององค์การ เพื่อนำมาทำเป็นแผนที่ระยะสั้น

และระยะยาว (2) การแบ่งวัตถุประสงค์ของแผนก ฝ่าย จนกระทั่งถึงรายบุคคลให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ใหญ่ขององค์กร (3) การเลือกแผนกลยุทธ์ แผนกลวิธีเพื่อทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ (4) ตัดสินใจเรื่องราวการจัดสรรทรัพยากร

สมชาติ กิจขรรธ (2546 :17) กล่าวถึงการวางแผน หมายถึง การคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า เพื่อให้มีความพร้อมรับสถานการณ์ที่ยังไม่มาถึง ซึ่งเป็นเรื่องของการหาคำตอบสำหรับคำถามที่ว่า จะทำอะไร ทำไมต้องทำ จะทำเมื่อใด จะทำที่ไหน จะต้องใช้ทรัพยากรอะไร

ประทุม รอดประเสริฐ (2547:89) กล่าวถึงการวางแผน ไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการ ที่บุคคล หรือหน่วยงาน ได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต การวางแผน ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ หลายขั้นตอน ซึ่งบางขั้นตอนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการกระทำก่อนและด้วยความรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อบรรลุถึงเป้าหมาย (Goals) ที่กำหนดไว้ การวางแผนมี ค่าอย่างมากต่อวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กรหรือหน่วยงาน และมีความสำคัญยิ่งต่อความ มุ่งหมายส่วนตัวของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงาน

วันชัย พิเชษฐ์บรรณกุล (Online.2549: wanchai.hi.ac.th) การวางแผน คือ การคาดการณ์ เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคต และตัดสินใจเลือกแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยผ่านกระบวนการคิดก่อนทำ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่กำหนดขึ้นเพื่อทำ กิจกรรมว่า จะทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด ใครทำและต้องใช้ทรัพยากรอะไร และแต่ละกิจกรรม จะต้องสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของแต่ละหน่วยงาน เพื่อใช้งบประมาณที่ได้รับอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2. ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนถือว่ามีสำคัญและเป็นงานอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพราะการวางแผนมีส่วนทำให้ การบริหารงานและการปฏิบัติงานดำเนินไปได้อย่างได้ผล และมีประสิทธิภาพ จาก การศึกษาพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังนี้

ชิตีรัตน์ วิศาลเวทย์ (2537 : 51) กล่าวถึง สำคัญของการวางแผน คือการมุ่งไปสู่อนาคต การทำสภาพปัจจุบันให้เป็นอนาคตที่คาดหวัง คือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ดังนั้นการนำแผนไป ปฏิบัติ ก็คือ การบริหารให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางที่คาดหวังด้วยกลวิธีที่กำหนดหรือ เรียกสั้นๆ ว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลง

อุทัย บุญประเสริฐ (2538 : 38) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผนว่า เป็นส่วน สำคัญของการบริหาร เป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้บริหารสามารถใช้ช่วยในการปรับปรุงงานต่างๆ ให้มี

ประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้บริหารที่ละเลยการวางแผนถึงแม้ว่าจะเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญ สักปานใดก็ตามมักพบว่าต้องประสบความยุ่งยากอยู่เสมอ

สเตรีย (Steers. 1977 : 68 อ้างถึงในมานิตย์ สิทธิราช. 2539 : 12) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งมีเหตุผล ดังนี้

1. ความต้องการให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะต่างๆ มีมากขึ้น
2. องค์การได้ขยายใหญ่โตขึ้น ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ และทรัพยากรต่างๆ ก็มีมากขึ้น
3. เทคโนโลยีมีความซับซ้อนขึ้น และมีความจำเป็นยิ่งขึ้น ทำให้ต้องใช้เวลา เงิน และทรัพยากรอื่นๆมากขึ้น จึงจำเป็นต้องระมัดระวังเรื่องเหล่านี้
4. เมื่องานและคนมีมากขึ้น ความขัดแย้งต่างๆ ที่เคยใช้ในองค์การต้องให้ลดน้อยลง
5. สิ่งแวดล้อมมีความไม่แน่นอนมากขึ้น ทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นมากขึ้น จึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลข่าวสาร และต้องระมัดระวังในการตัดสินใจมากขึ้น
6. สิ่งต่างๆ มีราคาสูงขึ้น การลงทุนในโครงการต่างต้องใช้เงินมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารต้องพยายามใช้เวลา และทรัพยากรอย่างประหยัด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541:9) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า แผนและการวางแผนมีบทบาทสำคัญมากต่อการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของระบบ

สุภาพร พิศาลบุตร (2543:10) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า ไม่มีองค์การใดที่ประสบความสำเร็จได้โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของการะบวนการจัดการที่ดี

บรรยงค์ ไตจินดา.2545:93 กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า

1. แผนงานหรือการวางแผนงาน หรือความจำเป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างราบรื่น
2. แผนงานหรือการวางแผนงาน จะทำให้ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
3. แผนงานหรือการวางแผนงาน จะทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จความวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

นภารัตน์ ชูทองรัตน์ (2548:10) สรุปไว้ว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญ ที่จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ ด้วยการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ภายใต้สภาวะการณ์ที่สลับซับซ้อนได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

วันชัย พิเชษฐ์บรรกุล (Online.2549: wanchai.hi.ac.th) ได้ให้ความสำคัญของการวางแผนว่า

1. เพื่อลดปัญหาและความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ได้มีการเตรียมความพร้อมที่จะพบปัญหาจากสิ่งแวดล้อมเช่น สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง
2. ทำให้เกิดการยอมรับในแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร เพราะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา
3. ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นการเริ่มต้นและสิ้นสุดในการดำเนินงาน
4. เป็นการลดความซ้ำซ้อนของงาน - ทำให้เรามองเห็นภาพรวมของงานและจัดระบบสารสนเทศได้ตรงกับความต้องการผู้ใช้
5. ทำให้เกิดภาพชัดเจนขึ้น - เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้มีการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน

ศิริกุล อิศรานุรักษ์ (Online.2549: <http://isc.ru.ac.th>) ได้สรุปความสำคัญของแผนไว้ดังนี้

1. ความสำคัญของการวางแผน (Significance of Planning)
2. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
3. ทำให้เกิดการยอมรับแนวคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร
4. ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ปรารถนา
5. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซับซ้อน
6. ทำให้เกิดความแจ่มใสชัดเจนในการของดำเนินงาน

สรุปได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญและเป็นงานอย่างหนึ่งผู้บริหาร เพราะการวางแผนมีส่วนที่ทำให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ

3. ประเภทของแผน

บรรยงค์ โตจินดา (2541: 101) ได้แบ่งประเภทของแผนงานตามระยะเวลาของแผนซึ่งได้เป็น

1. แผนระยะสั้น (Short range plan) เป็นแผนระยะสั้นโดยทั่วไปจะกำหนดไว้เป็นระยะเวลา น้อยกว่า 1 ปี แผนระยะสั้นเป็นแผนที่ได้รับการกำหนดไว้อย่างเฉพาะเจาะจง
2. แผนระยะยาว (Long range plan) มีระยะเวลาดำเนินการไว้เกิน 5 ปีขึ้นไป กำหนดไว้อย่างกว้างเพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น หรือ ความคล่องสูง การกำหนดระยะเวลาแผนของระยะสั้นและแผนระยะยาวอาจมีการแบ่งแตกต่างกันออกไปบ้าง

สุพาดา สิริกุลตา และคณะ. (2543 : 33) ได้แบ่งการจัดประเภทของแผนแบ่งตามระยะเวลาเป็นสามระยะคือ

1. แผนระยะสั้น (Short range plan) เป็นแผนที่ใช้สำหรับระยะเวลา 1 ปีหรือน้อยกว่า (Robbins and Coulter. 1999: 214) เช่นการวางแผนฝึกอบรมบุคลากรใหม่ เป็นต้น

2. แผนระยะเวลายานกลาง (Intermediate plan หรือ medium range plan) เป็นแผนที่ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-2 ปี เช่น แผนการขยายการผลิต แผนการโฆษณา แผนการประชาสัมพันธ์

3. แผนระยะยาว (Long range plan) เป็นแผนที่ใช้เวลาปฏิบัติงาน 3 ปีขึ้นไป (Robbins and Coulter. 1999: 214) เช่นแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษา

สุภาพร พิศาลบุตร (2543:61) กล่าวถึงการแบ่งประเภทของแผนจัดแบ่งตามลักษณะความแตกต่างของแผนย่อมจะแบ่งออกได้หลายลักษณะ ดังนี้

แผนตามเวลาระยะเวลา แบ่งโดยอาศัยเวลาในการเนินการตามแผน ซึ่งแบ่งได้ 3 ลักษณะคือ

1. แผนระยะยาว (Long range plan) เป็นแผนที่มีความขอบเขตกว้างที่สุด มักจะครอบคลุมระยะเวลา 5 -10 ปี ขึ้นไปและมักกำหนดเป้าหมายด้านต่าง ๆ ที่สามารถคาดคะเนได้สมเหตุผล แต่มีโอกาสที่จะมีปัจจัยแทรกซ้อนเกิดขึ้นได้มาก

2. แผนระยะกลาง (Medium range Plan) หมายถึงแผนที่มีความระยะเวลาปฏิบัติการมากกว่า 1 ปี ตามปกติจะอยู่ในช่วง 3 – 5 ปี การวางแผนในระยะกลางนี้มีความเป็นรูปธรรมกว่าการวางแผนระยะยาว แผนระยะกลางอาจมีระยะเวลาที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เช่น การกำหนดช่วงเวลาที่เป็น 4 ปี ถือว่าเป็นช่วงเวลาที่สามารถควบคุมตัวแปรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการป้องกันตัวแปรแทรกซ้อนได้

3. แผนระยะสั้น (Short – term plan) หมายถึงประจำปี (Annual) เป็นแผนที่มีความระยะเวลาปฏิบัติการประมาณ 1 ปีเป็นแผนที่ค่อนข้างจะมีความแน่นอนและมีโอกาสของการบรรลุได้มาก บางครั้งก็อยู่ในช่วงระยะเวลา 1 – 3 ปี แผนงานประจำปีงบประมาณเป็นตัวอย่างของแผนระยะสั้น

ปกรณั์ ปรีชากร (2544:42) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า ประเภทของแผนแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. การวางแผนระยะยาว (Long range planning) หมายถึงแผนที่มีความระยะเวลาดั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปแต่จะยาวนานขึ้นไปอีกเท่าไรนั้นก็ขึ้นอยู่กับเนื้อหาที่จะวางแผน เช่น งานด้านการศึกษา ขั้นพื้นฐานในปัจจุบันคงจะต้องมีการวางแผนระยะยาวไม่น้อยกว่า 12 ปี หรือถ้าเป็นงานวางแผนทางด้านการพัฒนา และอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอาจจะต้องครอบคลุมไปนานกว่า 20 ปี เป็นต้น

แผนระยะยาวจึงมีลักษณะกำหนดแนวทางเชิงชี้แนะ (Indicative Plan) ที่เป็นการคาดหมายล่วงหน้า ในเชิงเทคนิคหรือวิชาการ ที่ผู้ชำนาญการในแขนงนั้น ๆ กำหนดขึ้นอันจะเกิดประโยชน์ต่อการ สร้างวิสัยทัศน์ของนักบริหารที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

2. การวางแผนระยะปานกลาง (Medium range Planning) หมายถึงแผนที่มีรอบ ระยะเวลาระหว่าง 3- 5 ปี เป็นแผนที่จะเกี่ยวหรือไม่เกี่ยวข้องกับแผนระยะยาวที่สุดแล้วแต่เนื้อหา ของเรื่องที่วางแผน ในเชิงเปรียบเทียบ แผนระยะปานกลางเป็นแผนที่นักบริหารกำหนดขึ้นได้ง่าย กว่าแผนระยะยาวเพราะเป็นช่วงเวลาที่นักบริหารอาจจะเป็นผู้รับผิดชอบงานตั้งแต่เริ่มต้นจนแล้วเสร็จ หรืออาจจะส่งต่อให้นักบริหารคนต่อไปได้ แผนประเภทนี้เป็นแผนที่กำหนดทิศทางที่ควรจะเป็น (Directive Plan) อันประกอบด้วยจุดมุ่งหมายและแนวทางไปสู่จุดมุ่งหมายที่ควรจะต้องเลือกดำเนินการ

3. การวางแผนระยะสั้น (Short range planning) หมายถึงแผนที่มีระยะเวลาดังแต่ ไม่เกินห้าปีไม่ถึง 3 ปีแต่ในทางปฏิบัติจะเป็นที่เข้าใจตรงกันว่า จะหมายถึงแผนประจำปี (annual Plan) แผนประเภทนี้จะวางตามวงจรของการใช้จ่ายหรืองบประมาณประจำปี

ประชุม รอดประเสริฐ (2545:214) ได้กล่าวประเภทของแผนตามลักษณะเวลาที่ใช้ เนื่องจากการวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคตและอนาคตจะต้องวัดได้ด้วยระยะเวลา ฉะนั้น เวลาจึงเป็นเครื่องแสดงถึงความแตกต่าง และจำแนกประเภทของแผนงาน โดยปกติแผนงานที่ใช้ เวลาเป็นตัวจำแนกมี 3 ประเภทคือ แผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง แผนระยะยาว

1. แผนระยะสั้น (Short- Range Planning) เป็นแผนที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางใน การปฏิบัติงานในระยะเวลาที่จำกัด ซึ่งอาจเป็นสัปดาห์ เป็นเดือนเท่านั้น โดยปกติแล้วแผนระยะสั้น จะมีระยะเวลาไม่เกินหนึ่งปี ตัวอย่างของแผนระยะสั้นได้แก่ แผนงบประมาณประจำปี แผนโครงการ อบรมครูอนามัย และอื่น ๆ ส่วนมากแผนระยะสั้นจะเป็นแผนเพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์ หนึ่งโดยเฉพาะเมื่อการดำเนินงานบรรลุถึงเป้าหมายแล้วแผนนั้นก็เลยเลิกกันไป

2. แผนระยะปานกลาง ((Intermediate- Range Planning) เป็นแผนที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้มีเวลาเพียงพอที่จะประเมินผลได้ โดยปกติแผนประเภทนี้จะ ใช้เวลาไม่เกิน 2 ปี และมักจะกำหนดเวลากำกับไว้ด้วยเสมอ เช่น แผนการแสวงหากำไรเพิ่มใน ระยะ 2 ปี เป็นต้น

3. แผนระยะยาว (Long -Range Planning) เป็นแผนที่สร้างขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทาง ในทางการปฏิบัติงานในระยะเวลาที่ไม่ควรเกิน 5 ปี จากการศึกษาของสมาคมการจัดการแห่ง สหรัฐอเมริกา(American Management Association) พบว่าระยะเวลาที่เป็นกลางของการวางแผน ระยะยาวคือ 5 ปี และสถาบันการวางแผนของผู้บริหารระดับสูง(Planning Executives Institute) ได้ทำการศึกษาและพบว่าระยะเวลาที่ควรเป็นของการวางแผนระยะยาวอยู่ในระหว่าง 3 – 5 ปี

ตัวอย่างของการวางแผนระยะยาวได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งแต่ละแผนจะใช้ระยะเวลา 5 ปี เป็นต้น

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2546 : 142) ได้กล่าวประเภทของแผนไว้ว่าแผนอาจแบ่งได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับประเด็นความสนใจในการแบ่งตามลักษณะต่าง ๆ โดยอาจรวบรวมสรุปได้ดังนี้คือ

1. แผนระยะยาว (Long -Range Planning) ใช้ระยะเวลามากกว่า 5 ปี โดยปกติบริษัทขนาดใหญ่จะมีการวางแผนระยะยาวอยู่เสมอ เช่น บริษัทสายการบินแห่งหนึ่ง วางแผนแนะนำเครื่องบินรุ่นใหม่ ภายใน 10 ปี ซึ่งบริษัทจะต้องเริ่มพัฒนามองหาโรงงาน หรือเตรียมการศึกษาเพื่อผลิตเครื่องบินใหม่ล่วงหน้าอย่างน้อย 6-8 ปีก่อนการผลิตจริง ซึ่งอาจใช้เวลา 2-4 ปีในการผลิต เป็นต้น แผนระยะยาวจะสัมพันธ์กับกิจกรรมหลักในการขยายสินค้า หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่องค์กร ในองค์การซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้พัฒนา และกำหนดแผนระยะยาว

2. แผนระยะปานกลาง (Intermediate plan) ใช้เวลา ระหว่าง 1-5 ปี แผนประเภทนี้เกิดจากความไม่แน่นอนของแผนระยะยาวจึงจัดทำระยะปานกลางขึ้นมารองรับและเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง

3. แผนระยะสั้น (Short- Range Plan) ใช้เวลาภายใน 1 ปี แผนประเภทนี้เน้นกิจกรรมแบบวันต่อวันและช่วยสร้างพื้นฐานในการประเมินความต่อเนื่องของแผนระยะต่อไป ข้อจำกัดของแผนระยะสั้นคือ หากมีลักษณะที่แตกต่าง และแยกออกมาจากแผนระยะยาวมากเกินไปอาจทำให้เกิดการเน้นถึงผลลัพธ์ระยะสั้นมากเกินไปซึ่งจะมีผลกระทบที่ขัดกับหน้าที่หลัก หรือเป้าหมายหลักจากแผนระยะยาวได้

สุทัศน์ ถาวรวิสิทธิ์ (Online.2549: <http://webpp5.atspacc.com/planning2.html>) ประเภทต่าง ๆ ของวางแผน

1. ประเภทของแผนตามระยะเวลา แผนตามลักษณะนี้แบ่งออกได้เป็น 3 แบบคือ

1.1 แผนระยะยาว เป็นลักษณะของการมองการไกลในระยะเวลา 5-10 ปี นิยมใช้ในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจหรือทางการทหาร

1.2 แผนระยะปานกลาง เป็นแผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 1 ปี โดยเป็นการเปลี่ยนแปลงแผนระยะยาวให้เป็นแผนระยะปานกลางประมาณ 5 ปี มีรายละเอียดเพิ่มมากขึ้น

1.3 แผนระยะสั้น เป็นการเปลี่ยนแปลงแผนระยะปานกลางให้เป็นแผนระยะสั้น โดยมีระยะเวลาปฏิบัติงานประมาณ 1 ปี

2. ประเภทของแผนแบ่งตามวิธีกำหนดแผนตามลักษณะนี้ แบ่งออกได้เป็น 2 แผนคือ

2.1 แผนที่กำหนดจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง

2.2 แผนที่กำหนดจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน

3. ประเภทของแผนแบ่งตามระดับของการวางแผน แผนตามลักษณะนี้แบ่งออกได้เป็น 3 แบบคือ

3.1 แผนกลยุทธ์ (Strategic plan) เป็นวิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายกลยุทธ์ (Strategic goals) กำหนดโดยผู้บริหารระดับสูง

3.2 แผนยุทธวิธี (Tactical plans) เป็นวิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายยุทธวิธี (Tactical goals) แผนนี้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูง และระดับกลางจะกำหนดแผนร่วมกัน จะมีระยะเวลายาวกว่าแผนกลยุทธ์

3.3 แผนปฏิบัติการ (Operational plan) เป็นวิธีการที่ใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายการปฏิบัติการ (Operational goals) แผนนี้ผู้บริหารระดับกลางกับระดับต้น กำหนดร่วมกัน

ผู้จัดทำคณะกรรมการ

อำนาจการผู้บริหารระดับสูง

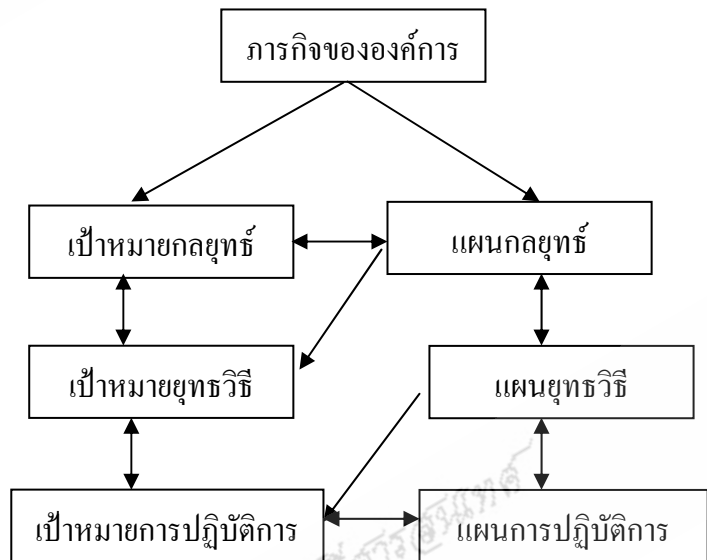
ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับสูง

ผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับกลาง

ผู้บริหารระดับต้น



ภาพที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างแผนกลยุทธ์ แผนยุทธวิธี และแผนปฏิบัติการ

ที่มา สุทัศน์ ถาวรวิสิทธิ์ (Online.2549:<http://webpp5.atspacc.com/planning2.html>)

4. ประเภทของแผนแบ่งตามหน้าที่งาน ได้แก่

1. แผนด้านการผลิต (Production plan)
2. แผนด้านการตลาด (Marketing plan)
3. แผนด้านการเงิน (Finance plan)
4. แผนด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Relation plan)

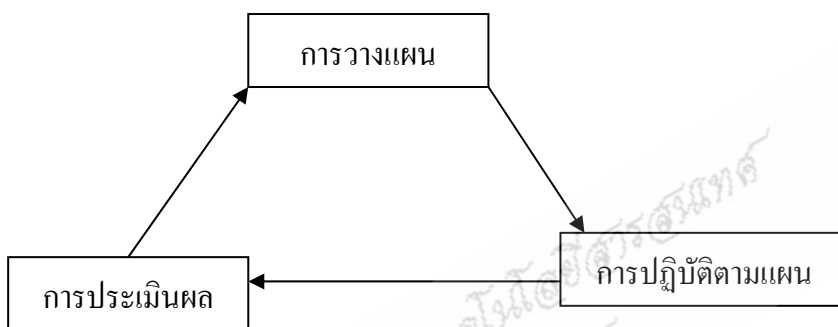
ศิริกุล อิศรานุรักษ์ (Online.2549:http://isc. ru.ac.th/data/ PS0005093.doc) การวางแผนสามารถแยกออกเป็นประเภทต่างๆ ตามแนวความคิดพื้นฐาน โดยใช้มิติต่างๆ เป็นเกณฑ์ดังนี้

1. จำแนกตามเวลา
 - 1.1 การวางแผนระยะสั้น
 - 1.2 การวางแผนระยะปานกลาง
 - 1.3 การวางแผนระยะยาว
2. จำแนกตามระดับการจัดการ
 - 2.1 การวางแผนกลยุทธ์
 - 2.2 การวางแผนบริหาร
 - 2.3 การวางแผนปฏิบัติการ
3. จำแนกตามระดับโครงสร้างการบริหารประเทศ
 - 3.1 แผนระดับชาติ
 - 3.2 แผนระดับภาค
 - 3.3 แผนระดับท้องถิ่น
4. จำแนกตามหน้าที่การงาน
 - 4.1 การวางแผนด้านการผลิต
 - 4.2 การวางแผนด้านบุคลากร
 - 4.3 การวางแผนด้านการตลาด
 - 4.4 การวางแผนด้านการเงิน

จากการที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่าในการวางแผนอาจใช้แผนระยะสั้น หรือระยะยาวแล้วแต่ความเหมาะสมซึ่งขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของผู้บริหารรวมถึงสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร แม้กระทั่งวัฒนธรรมองค์กร ก็มีผลช่วยกำหนดในการตัดสินใจของผู้บริหารที่จะต้องเลือกการจัดทำแผนในระยะเวลาต่าง ๆ กัน โดยส่วนใหญ่แบ่งการจัดทำแผนเป็นสาม ระยะ คือ ระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว

4. กระบวนการวางแผน

อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 168) กระบวนการวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการกระทำ และเป็นชุดของการกระทำ(Course of action) ซึ่งจะเกิดขึ้นในอนาคต นักวิชาการกล่าวเป็นแนวเดียวกันว่า การวางแผนนั้นประกอบไปด้วยส่วนต่าง ๆ 3 ส่วนคือ การวางแผน (planning) การนำไปปฏิบัติ (implementation of plan) และการประเมินผลของแผน (evaluation of plan) ซึ่งมีความสัมพันธ์ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4 แสดงกระบวนการวางแผน
ที่มา อนันต์ เกตุวงศ์ (2541 : 168)

สมใจ ภักภาวิวัฒน์ (2542 : 4) กล่าวไว้ว่า กระบวนการวางแผน มีอยู่ด้วยกัน 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

ขั้นที่ 1 การเตรียมการ (Plan to Plan) หมายถึง การศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์ วิเคราะห์สภาพปัญหาปัจจุบัน ขอบเขตงาน เตรียมทรัพยากร รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กำหนด วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ขั้นที่ 2 การสร้างแผน (Plan Formulation) หมายถึง การกำหนดแนวทางหรือ กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ กำหนดปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นพร้อมทั้งวิธีป้องกันแก้ไข การ เขียนแผนให้ชัดเจน

ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามแผน (Plan Implementation) หมายถึง การนำแผนไปปฏิบัติ ประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องในแผน กำหนดรูปแบบความร่วมมือ และการประสานงาน กับหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง แนะนำช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงาน จัดสรรทรัพยากรสนับสนุนการ ปฏิบัติงาน จัดระบบการควบคุม

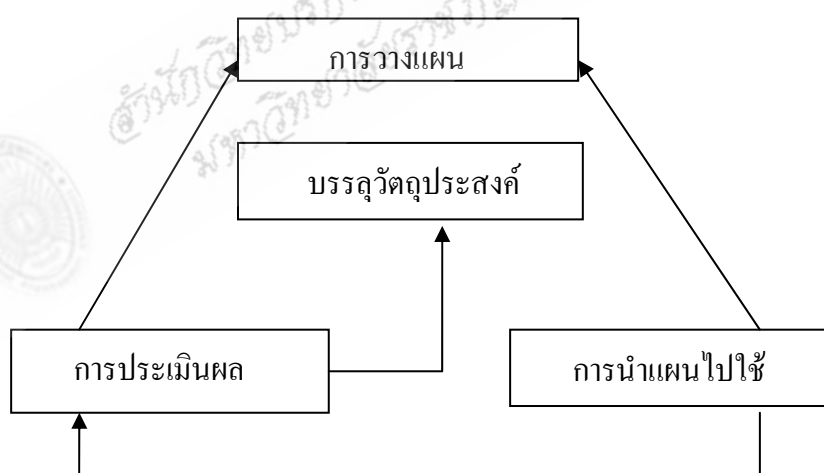
ขั้นที่ 4 การประเมินผลตามแผน (Plan Evaluation) หมายถึง การดำเนินการต่อ จากการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อดูผลการปฏิบัติงานตามแผนที่ระบบไว้ ศึกษาปัญหา อุปสรรค และ แก้ไขปรับปรุงในกรณีที่มีการดำเนินการตามแผนยังไม่สิ้นสุด

สุพาดา สิริกฤตดา และคณะ (2543:12) กระบวนการวางแผน (Planning Process) เป็น ขั้นตอนในการวางแผนประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Action) การ ประเมินแผน (Evaluation)

สุภาพร พิศาลบุตร (2543:54) กระบวนการวางแผน (Planning Process) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนพื้นฐานได้แก่การวางแผน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) และการ

ประเมินผล (Evaluation) เพื่อทดสอบว่าการวางแผนกับการนำไปปฏิบัติตรงกันหรือไม่ถ้าตรงกัน แสดงว่าบรรลุวัตถุประสงค์ (End of plan) แต่ถ้าไม่บรรลุวัตถุประสงค์แสดงว่าจะต้องมีการจัดทำ แผนใหม่เป็นวงจรของการทำแผนดังรูปที่ 5

เนื่องจากกระบวนการวางแผนนี้สามารถใช้ได้ทั่วไปไม่ว่าจะเป็นวางแผนระดับใด ดังนั้น การวางแผนโครงการซึ่งถือว่าเป็นแผนระดับปฏิบัติย่อมกำหนดขึ้นโดยอาศัยกระบวนการ วางแผนดังกล่าวมาได้ด้วย ส่วนการปฏิบัติตามแผน ซึ่งส่วนใหญ่หมายถึงโครงการและเป็น ส่วนหนึ่งของการวางแผนนั้นจะมีกระบวนการขั้นตอนจึงจะได้กล่าวต่อไป



ภาพที่ 5 แสดงกระบวนการวางแผน
ทิมา สุภาพร พิศาลบุตร (2543:54)

การวางแผนมีหลายทฤษฎีที่แบ่งขั้นตอนของกระบวนการวางแผนออกไปมากกว่า ขั้นตอน แต่กล่าวโดยสรุปแล้วจะอยู่ในกรอบของขั้นตอนพื้นฐาน 3 ขั้นตอนด้วยกันคือ

1. ขั้นตอนของการวางแผน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของทุกระดับทุกหน่วยงานทุกองค์การ เป็นการเตรียมกำหนดหลักเกณฑ์การทำงาน ขั้นตอนการวางแผนจะดำเนินงานดังนี้

- 1.1 กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- 1.2 ศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นอยู่โดยละเอียด
- 1.3 ดำเนินการวางแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ เมื่อวางแผนเสร็จแล้ว ก็ต้องให้จัดมีการปฏิบัติตามแผนโดยวิธีการดังนี้

- 2.1 จัดให้มีการอำนวยการ สั่งการ และแบ่งงานเป็นส่วนตามแผนที่วางไว้

2.2 แจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนงานเข้าใจอย่างชัดเจน

2.3 กำหนดวิธีประสานงาน

2.4 กำหนดวิธีตรวจสอบและควบคุมงาน

2.5 ตรวจสอบและประเมินผลงานเป็นระยะ

3. ขั้นการประเมินผล เป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการวินิจฉัยเกี่ยวกับลักษณะและคุณภาพของแผนงานและโครงการ โดยการใช้ข้อมูลเป็นเครื่องสนับสนุน เป็นการเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติงานที่ได้รับกับวัตถุประสงค์ของแผนงานที่กำหนดและการประเมินค่าของวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน

กระบวนการวางแผนมีขั้นตอนที่เป็นกิจกรรมซึ่งเป็นการปฏิบัติในการเขียนแผนงาน โดยการขยายประเด็นตามกรอบตัวแบบการวางแผนที่ได้กล่าวมาแล้วดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม
2. การวิเคราะห์และทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต
3. กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์
4. การประมวลทางเลือกและกำหนดแนวทางการปฏิบัติ
5. การกำหนดแนวทางการอำนวยการปฏิบัติ
6. การกำหนดแนวทางการควบคุมกำกับงาน และการประเมินแผน

ประสิทธิ์ คงยิ่งศิริ (2543) กล่าวว่าไว้ว่า กระบวนการวางแผน มีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การเตรียมการเพื่อวางแผน (Prepare for plan or plan to plan) โดยต้องศึกษาถึงนโยบาย และเป้าหมายขององค์กร การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรและหน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบ กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายระดับหน่วยงานย่อย ศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอก – ภายใน ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน และรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการ

2. การสร้างแผน (Plan Formulation) เป็นขั้นตอนในการกำหนดแผนปฏิบัติการให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ในขั้นที่ 1 และนำมาประมวลและวิเคราะห์เพื่อดำเนินการสร้างแผน ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนย่อย ในการกำหนดคุณภาพและมาตรฐานงานที่ปฏิบัติ การพิจารณาทางเลือกในการดำเนินการ การวิเคราะห์ทางเลือก การประเมินและตัดสินใจเลือกทางเลือก การกำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การกำหนดทรัพยากรที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการเขียนแผนให้ชัดเจน

3. การปฏิบัติการตามแผนหรือการนำแผนไปปฏิบัติ (Plan Implementation) เป็นขั้นตอนที่จะต้องกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบในกิจกรรมต่าง ๆ หรือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนผู้ที่ทำหน้าที่ในการปฏิบัติงาน การสร้างความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตามแผน

ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จของผู้ปฏิบัติตามแผน การจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยงานที่ปฏิบัติงานและการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งขั้นตอนนี้สามารถใช้เทคนิคต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการควบคุมงาน

4. การประเมินผล (Plan Evaluation) เป็นการประเมินผลการทำงานตามแผนว่า บรรลุผลตามที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงไร การประเมินผลการทำงาน อาจประเมินได้โดยยึดแนวต่าง ๆ กัน เช่น

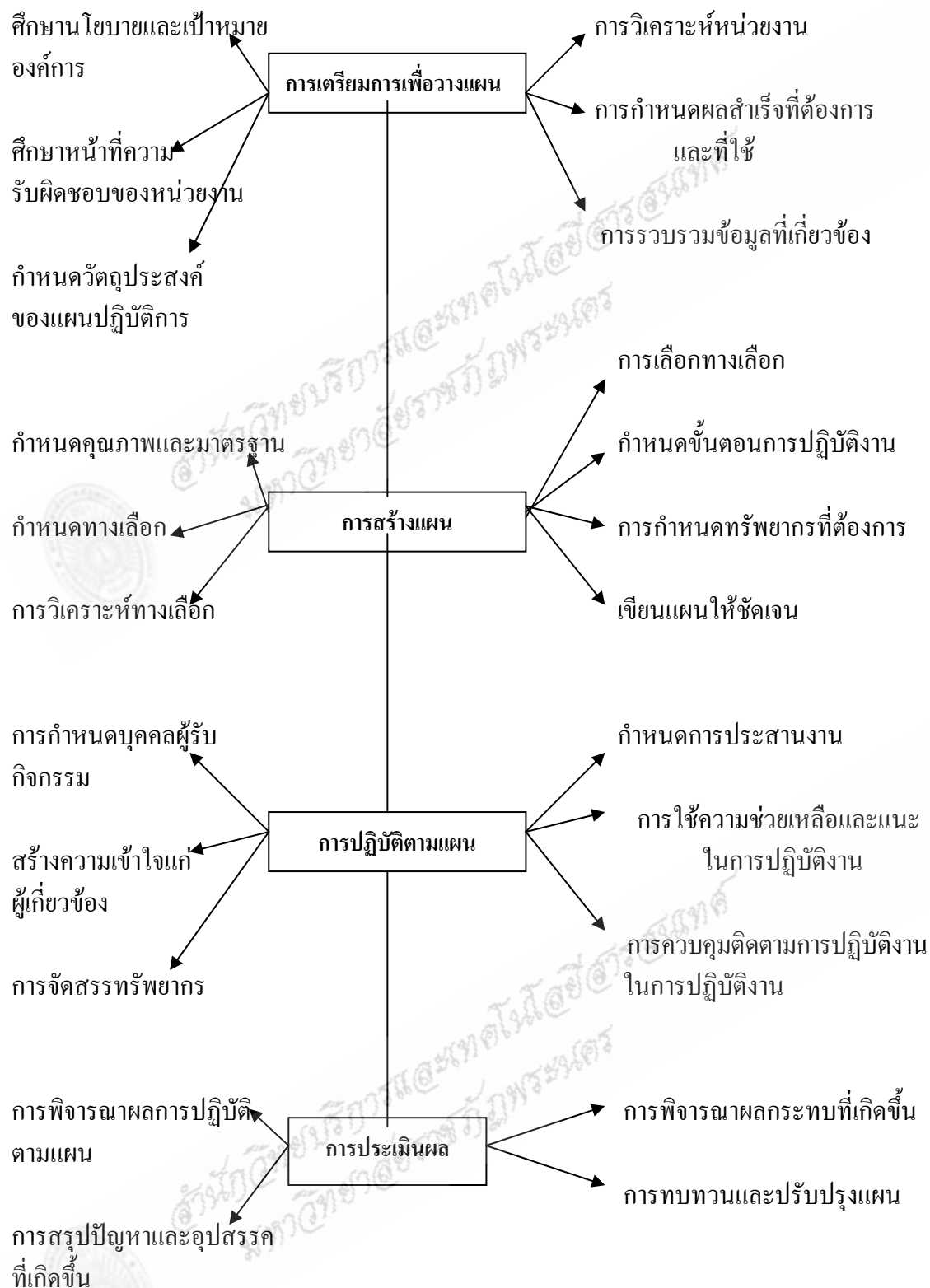
4.1 การประเมินโดยยึดการบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนรวม (Goal attainment approach) เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานเทียบกับเป้าหมายของแผนงานที่วางไว้ว่าการปฏิบัติตามแผนบรรลุตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงไร

4.2 การประเมินโดยใช้ความคิดเชื่อมระบบ (System approach) เป็นการวัดผลที่ดูทั้งระบบในการปฏิบัติตามแผนตั้งแต่เรื่องของปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการในการปฏิบัติงาน (Process)ว่าจะมีประสิทธิภาพและเหมาะสมเพียงใด ปัจจัยนำออก (Output) เป็นไปตามแผนหรือไม่ และควรมีผลย้อนกลับ (Feedback) และผลกระทบ (Impact) อย่างไร

นอกจากนี้อาจประเมินโดยดูจากความพึงพอใจ และค่านิยมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตามแผนและผลสำเร็จของแผนดังกล่าว กระบวนการในการวางแผนปฏิบัติการมีดังนี้



สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร



ภาพที่ 6 แสดงกระบวนการในการวางแผนปฏิบัติการ
ที่มา ประสิทธิ์ คงยั้งศิริ (2543)

อัจฉรา จันทร้อย (2545: 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Strategic Formulation)
2. การนำแผนไปปฏิบัติ (implementation)
3. การติดตามและประเมินผล (evaluation or control)

โกมินทร์ สังคะนอง (2546:7-21) กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผนไว้ว่า เป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกัน ผู้ทรงคุณวุฒิทางการวางแผนได้กำหนดขั้นตอนไว้มากน้อยแตกต่างกัน แต่ในที่นี้ขอเสนอขั้นตอนแบบง่ายๆ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นก่อนวางแผน (Pre Planning) ก่อนที่จะวางแผน หน่วยงานที่รับผิดชอบมีหน้าที่ดำเนินการ ดังนี้

- 1.1 จัดตั้งคณะกรรมการทำแผน
- 1.2 กำหนดวิธีการในการทำงาน หรือจัดทำแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ
- 1.3 จัดสร้างเครื่องมือและวิธีการปฏิบัติในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์สถิติ และ

ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการวางแผน

ขั้นที่ 2 ขั้นวางแผน (Planning) แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

2.1 การประเมินความจำเป็น เป็นการหาว่าอะไรบ้างคือความจำเป็นที่จะต้องวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งนั้น

2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย การวางแผนต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ก่อนว่าคาดหวังอะไร หรือเพื่ออะไร แล้วจึงกำหนดนโยบาย ให้สอดคล้องสนองวัตถุประสงค์สามารถนำไปปฏิบัติได้

2.3 กำหนดเป้าหมายและงบประมาณ ขั้นนี้เป็นส่วนที่บอกให้ทราบว่าการผลเป็นปริมาณและคุณภาพเท่าไร ใช้งบประมาณเท่าไร ซึ่งสามารถที่จะวัดความถูกต้องและใกล้เคียง

2.4 การกำหนดวิธีการดำเนินงานเป็นส่วนที่บอกให้ทราบถึงวิธีการปฏิบัติที่ได้พิจารณาแล้วว่าดีที่สุด

2.5 กำหนดวิธีการประเมินผล ซึ่งบอกให้ทราบว่าจะประเมินอะไร เมื่อไร โดยใคร และวิธีใด

2.6 การจัดทำแผนงานและโครงการ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนก่อนที่จะนำไปปฏิบัติ ขั้นนี้เป็นการจัดทำตัวแผน แผนงานและโครงการอย่างสมบูรณ์ เพื่อใช้สำหรับเป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ

ขั้นที่ 3 ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Plan Formulation) เมื่อได้จัดทำแผนเรียบร้อยแล้วก็ต้องนำแผนไปปฏิบัติจึงจะบังเกิดผล การนำแผนไปปฏิบัตินั้นได้กำหนดเป็นขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ

3.1 การเตรียมการก่อนดำเนินการ ขั้นนี้มีความสำคัญมาก ผู้ปฏิบัติต้องเตรียมให้พร้อมทุกด้าน โดยเริ่มจากความเข้าใจกับแผนงานอย่างละเอียด ยอมรับและ ปฏิบัติตาม และต้องพร้อมทั้งกำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์การจัดการทุกด้าน

3.2 การปฏิบัติตามแผน คือ การนำแผนที่จัดทำไว้ไปใช้ปฏิบัติจริง ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องพร้อมที่จะปฏิบัติตามหน้าที่และบทบาทที่กำหนดไว้ความสำเร็จของงานจึงจะเกิดขึ้นอย่างสูงสุด

ขั้นที่ 4 ขั้นการประเมินผล (Evaluation) เมื่อได้ปฏิบัติตามแผนแล้วจะต้องทำการตรวจสอบและประเมินผลเพื่อจะได้ทราบว่าบรรลุผลมากน้อยเพียงใด ขั้นการประเมินผลอาจแบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ ได้ 3 ขั้นตอน

4.1 การประเมินผล ขั้นนี้จะต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมว่าใครเป็นผู้ประเมิน ประเมินอะไร ประเมินอย่างไร เมื่อได้ผลแล้วจะสรุปบันทึกไว้อย่างไร

4.2 การรายงาน หลังจากทราบผลแล้ว ต้องเสนอรายงานให้ถูกต้องและเหมาะสมว่าควรรายงานอะไร มากน้อยเพียงใด รายงานใคร โดยวิธีใด

4.3 การปรับแผน ขั้นนี้ กระทำต่อเมื่อได้ประเมินผลแล้ว และเห็นว่า มีข้อบกพร่องมีส่วนควรแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอันก่อให้เกิดปัญหา และอุปสรรคทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุตามแผน หรือมีความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางอย่างเพื่อผลดีของงาน ดังนั้นแผนที่ดีต้องสามารถยืดหยุ่นหรือปรับได้ตลอดเวลา

ประชุม รอดประเสริฐ (2547:128) กระบวนการวางแผนมีขั้นตอนที่สำคัญหลายขั้นตอนตามลำดับดังนี้ ขั้นกำหนดเป้าประสงค์ ขั้นการค้นหาโอกาสและพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหา ขั้นการแปลโอกาสให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ขั้นการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและการกำหนดวัตถุประสงค์ และขั้นตอนการตรวจสอบและทบทวนแผน นอกจากนี้การวางแผนยังประกอบด้วย การสร้างสมมติฐาน ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นการพัฒนากลยุทธ์ ขั้นกำหนดเป้าหมาย ขั้นกำหนดรายงานการปฏิบัติงาน ขั้นการสนับสนุนการใช้แผน และขั้นตอนการปฏิบัติกรกับกลุ่มข้อมูลย้อนกลับ

ศิริกุล อิศรานุกัษ์ (Online.2549:<http://isc.ru.ac.th/data/PS0005093.doc>) การวางแผนจะมีลักษณะเป็นวงจร ซึ่งจะย้อนกลับมามีผลต่อการวางแผนในเรื่องต่อไป เรียกว่า Planing spiral ประกอบด้วยขั้นตอนหลักดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) และการประเมินความต้องการ (Need Assessment) เป็นการสืบค้นข้อมูลของตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อพิจารณาว่าสถานการณ์ปัจจุบันด้านภาวะสุขภาพ แล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ช่องว่างที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นปัญหา

2. การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา(Priority setting) และการวิเคราะห์สาเหตุปัจจัยของปัญหา(Problem analysis) เพื่อพิจารณาความเร่งด่วนที่ควรแก้ไข แล้วนำปัญหาดังกล่าวมาวิเคราะห์ถึงเหตุปัจจัย โดยใช้หลักการทางระบาดวิทยา หรือ การวิเคราะห์ความโยงใยแห่งความสัมพันธ์ของสาเหตุปัญหา(Web of causation) รวมทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อคุณภาพชีวิตของประชากรและสังคม

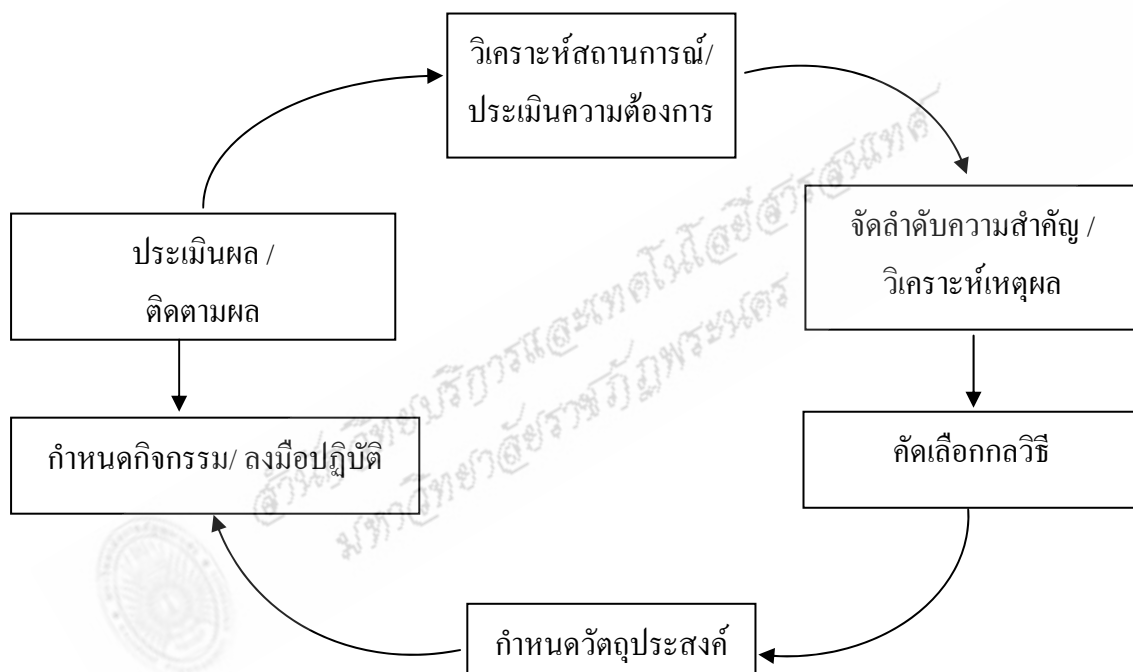
3. การคัดเลือกกลวิธี (Option appraisal) เมื่อรับทราบปัญหา ในการแก้ไขจึงใช้ถ้อยคำที่เป็นในเชิงบวก ด้วยการกำหนดเป็นนโยบายที่แสดงสภาพหมดไปของสาเหตุของปัญหา และต้องมีการคัดเลือกกลวิธีที่มีผลต่อการแก้ไขปัญหาสูงสุดมาดำเนินการ จากข้อจำกัดด้านกำลังคน กำลังเงินและวัสดุอุปกรณ์

4. การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ(Goal and objective setting) เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานแก้ไขปัญหา รวมทั้งเป็นการประเมินความสำเร็จของงาน ซึ่งจะต้องวัดและประเมินผลได้ รวมทั้งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงนโยบาย

5. การจัดทำรายละเอียดกิจกรรม(Programming) และการลงมือปฏิบัติ(Implementation) โดยสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ การเขียนกิจกรรมมีการระบุว่าทำอะไร เมื่อใด แก่ใคร ที่ไหน ใครเป็นผู้รับผิดชอบ โดยรูปแบบกิจกรรมควรเน้นหลักการสาธารณสุขมูลฐาน ที่ประกอบด้วย การเข้ามามีส่วนร่วม หรือการดูแลตนเองของประชาชน เพื่อความยั่งยืนของโครงการ

6. การประเมินผลโครงการ(Evaluation) และการติดตามผลการดำเนินงาน(Monitoring) เป็นการกำหนดแนวทางการประเมินผลว่าเมื่อสิ้นสุดโครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด และระหว่างการทำงานมีการติดตามการทำงานเพื่อควบคุมงานให้เป็นไปตามแผน หากมีความคลาดเคลื่อนหรือมีปัญหาอุปสรรคจะแก้ไขได้ทันที

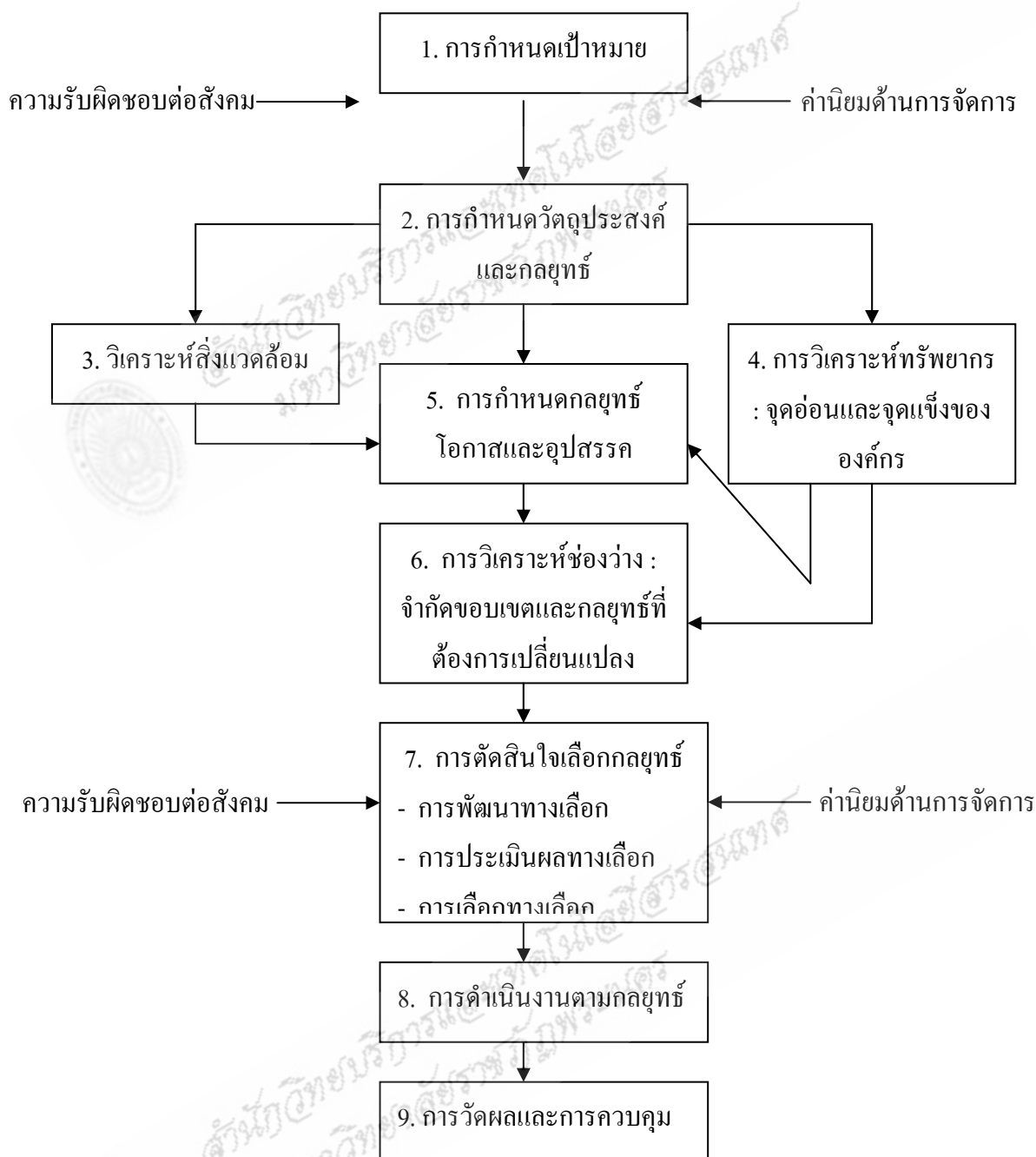
กระบวนการวางแผน



ภาพที่ 7 แสดงกระบวนการวางแผน

ที่มา สิริกุล อิศรานุรักษ์ (Online.2549:<http://isc.ru.ac.th/data/PS0005093.doc>)

สุทัศน์ ถาวรวิสิทธิ์(Online.2549 : <http://webpp5.atspacc.com/planning2.html>) กระบวนการวางแผนมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

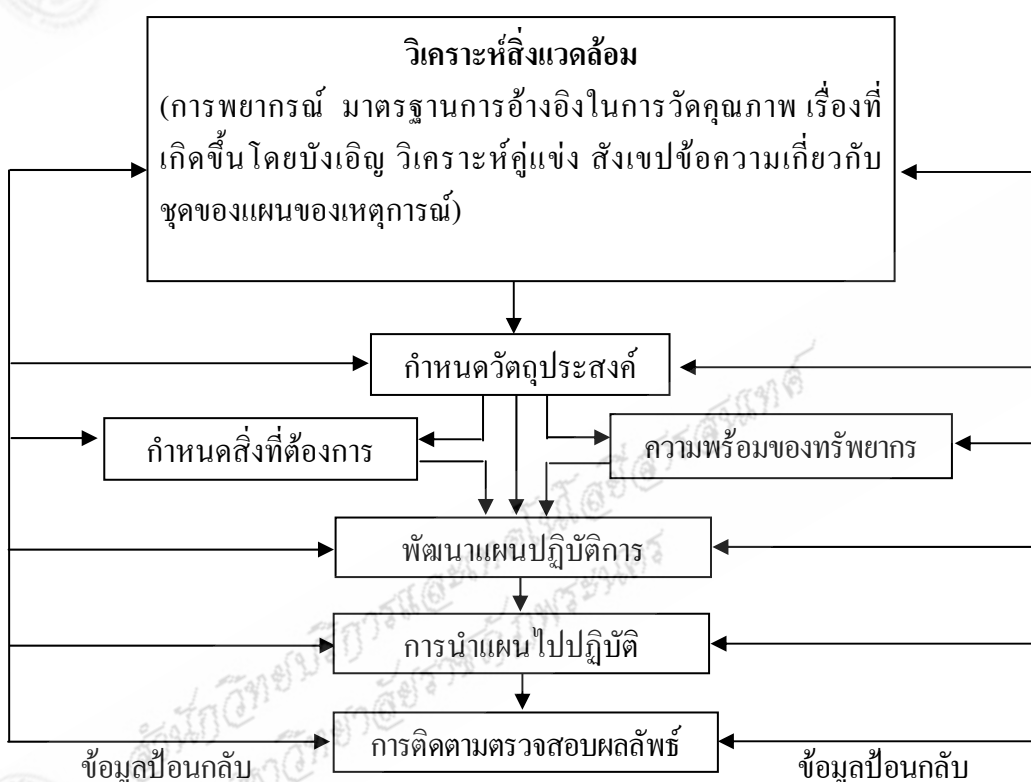


ภาพที่ 8 แสดงขั้นตอนต่าง ๆ ของการวางแผนตามทัศนะของสโตนอร์และฟรีแมน
ที่มา สุทัศน์ ถาวรวิสิทธิ์ (Online.2549: <http://webpp5.atspacc.com/planning2.html>)

ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น การวางแผนทั้งหลายไม่ว่าจะเป็นแผนกลยุทธ์ แผนกลวิธีและแผนปฏิบัติการก็จะต้องมีขั้นตอนของการวางแผนที่เรียกว่า กระบวนการวางแผน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่

1. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อม (analyze environment)
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (set objectives)
3. กำหนดสิ่งที่ต้องการ (determine requirements)
4. ความพร้อมของทรัพยากร (access resources)
5. พัฒนาแผนปฏิบัติการ (develop action plan)
6. การนำแผนไปปฏิบัติ (implement plan)
7. การติดตามตรวจสอบผลลัพธ์ (monitor outcomes)

อย่างไรก็ตามขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องจัดให้มีระบบข้อมูลป้อนกลับ (feedback) เพื่อการปรับปรุงตรวจสอบให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ (โปรดดูแผนภาพที่ 9)



ภาพที่ 9 กระบวนการวางแผน (Planning Process)

ที่มา สุทัศน์ ถาวรวิสิทธิ์ (Online.2549: <http://webpp5.atspacc.com/planning2.html>)

จากข้อมูลกระบวนการวางแผนเราสามารถสรุปขั้นตอนกระบวนการวางแผนต่าง ๆ เป็นหลักใหญ่ดังนี้

1. การเตรียมการก่อนวางแผน (Pre Planning)
2. การวางแผน (Strategic Formulation)
3. การนำแผนไปปฏิบัติ (implementation)
4. การติดตามและประเมินผล (evaluation or control)

ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนคหเพือกอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร

1. ประวัติและความเป็นมาของโรงเรียน

โรงเรียนคหเพือกอนุสรณ์ ตั้งอยู่เลขที่ 18 หมู่ 1 ซอยจัดสรรทหารเรือ ถนนเฉลิมพระเกียรติ ร.9 แขวงดอกไม้ เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร ได้รับบริจาคที่ดิน จำนวน 2 ไร่ 2 งาน 56 ตารางวา เมื่อปี พ.ศ.2519 จากนายละมัย คหเพือก และได้รับงบประมาณสร้างโรงเรียนเป็นอาคารสูง 3 ชั้น 8 ห้องเรียน บ้านพักครู 1 หลัง บ้านพักภารโรง 1 หลัง เปิดทำการสอนเมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม พ.ศ. 2520 มีนักเรียน 29 คน นายอภิชัย ปั่นวงศ์รอด ดำรงตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ ได้รับมอบกรรมสิทธิ์ที่ดินของกรุงเทพมหานคร เมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2540

ปัจจุบัน โรงเรียนคหเพือกอนุสรณ์ สำนักงานเขตประเวศ กรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนขนาดกลาง มีอาคารสูง 3 ชั้น 1 หลัง อาคารสูง 4 ชั้น 1 หลัง อาคารสูง 5 ชั้น 1 หลัง รวมอาคารเรียน 3 หลัง 16 ห้องเรียน โรงอาหาร 1 หลัง และบ้านพักครู 5 หลัง จัดการศึกษาภาคบังคับในระดับก่อนประถมศึกษาและประถมศึกษา ปัจจุบันโรงเรียนคหเพือกอนุสรณ์ มีจำนวนนักเรียน 512 คน และครู 20 คน ผู้บริหาร 1 คน และผู้ช่วยผู้บริหาร 1 คน

ข้อมูลนักเรียนและบุคลากร ปีการศึกษา 2548

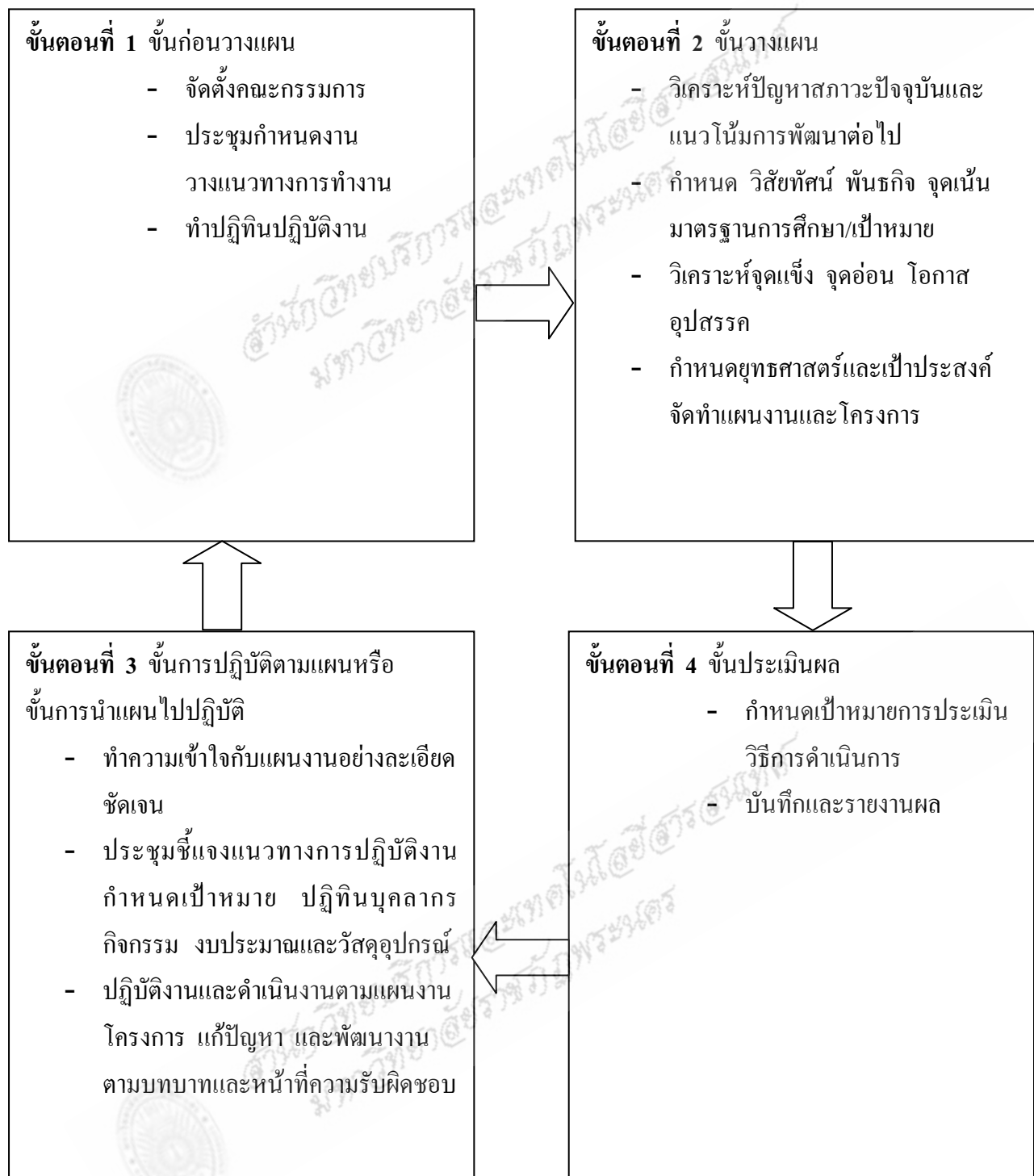
1. ข้อมูลครูและนักเรียน

ช่วงชั้น	จำนวนห้องเรียน	จำนวนนักเรียน	จำนวนครู
อนุบาล	4 คน	101 คน	ผู้บริหาร 2 คน 2 คน
1 (ป.1 – 3)	6 คน	206 คน	9 คน
2 (ป.4 – 6)	6 คน	205 คน	9 คน
รวม	16 คน	512 คน	22 คน

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียนคหเพื่อกอนุสรณ์

โรงเรียนคหเพื่อกอนุสรณ์ ได้เริ่มการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 เป็นการจัดทำแผน 2 ระยะด้วยกัน คือ 1 แผนระยะสั้นเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีและแผนปฏิบัติการ 3 ปี ฉบับที่ 1 ปี 2542 – 2544 ฉบับที่ 2 ปี 2545 – 2547 ปัจจุบันเป็น ฉบับที่ 3 ปี 2548 - 2550 โดยการจัดการประชุมคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน โดยแนวทางดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตั้งแต่มีการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาที่ผ่านมา และแนวโน้มการพัฒนาต่อไปในอนาคต ตามพระราชบัญญัติการศึกษา 2542 เพื่อใช้เป็นแนวทางมุ่งมั่นที่จะพัฒนางานอย่างเป็นระบบ มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก (Result Based Management) และคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดที่เกิดแก่นักเรียน ชุมชน และสังคมอย่างเต็มศักยภาพ ดังแผนภูมิดังนี้

ภาพที่ 10 แสดงขั้นตอนการวางแผน 4 ขั้นตอน



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เนื่องจากการทำวิจัยเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการของข้าราชการครูในโรงเรียนทั้งในและต่างประเทศ ผู้วิจัยยังศึกษาไม่พบว่ามีผู้ทำวิจัยในเรื่องดังกล่าว ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอผลงานการวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียงดังนี้

สฤณี มินตระ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการศึกษาในสังคมไทย: แนวคิด ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในอนาคต พบว่า ในส่วนของรัฐจะต้องผลักดันนโยบายการกระจายอำนาจให้เป็นจริงให้ได้ โดยการกระจายการจัดการศึกษาไปให้ประชาชนโดยตรงทุกด้าน ให้สามารถจัดการศึกษาให้หลาย ๆ รูปแบบ ได้ครูในมิติใหม่มีกองทุนเพื่อการศึกษา มีหลักสูตรที่สัมพันธ์กับชีวิตจริง และมีกระบวนการเรียนรู้ด้วยการกระทำ และในส่วนของประชาชนเองจะต้องตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง และผลักดันตนเองให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและเรื่องอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อชุมชนมากขึ้น

ภาวนา วงสวาท (2541 : บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่อง การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการโรงเรียน 7 งาน อยู่ในแบบ “ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง” ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบให้ครูมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น งานนิเทศภายในมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในขนาดโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบให้ครูมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธีรภัทร์ เจริญดี (2542 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเขตการศึกษา 11 พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองทั้ง 4 ด้าน ที่ศึกษาวิจัย ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงานบริหาร ด้านการพัฒนานักเรียน และด้านการติดต่อสื่อสาร ผู้ปกครองมีการปฏิบัติในการมีส่วนร่วมในโรงเรียนในระดับปานกลาง และมีความคาดหวังที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในโรงเรียนในระดับมาก

เมตต์ เมตต์การุณจิต (2541 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในด้านการประสานงานในระดับมาก ส่วนด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นการทำงาน และการประเมินผลมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ส่วนปัจจัยที่มีส่งเสริมการมีส่วนร่วมเกี่ยวกับกรรมการศึกษา ได้แก่ เวลาที่อาศัยในการชุมชน การมีถิ่นกำเนิด และหรือมีที่พักอาศัยในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ การเป็นศิษย์เก่า การมีบุตรหลานเรียนอยู่ในโรงเรียน ความคาดหวังต่อโรงเรียน การมีความสัมพันธ์กับโรงเรียนและความห่วงใยต่อสวัสดิภาพเด็ก ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียน ด้านความเป็น ผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีความซื่อสัตย์ และเป็นคนในท้องถิ่นโดยกำเนิด 2) คุณลักษณะของครู ได้แก่ ครูมีความประพฤติดีมีความรู้ ความสามารถ มีความเอาใจใส่ต่อเด็ก มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีความเสียสละ 3) การปฏิบัติของโรงเรียนต่อกรรมการศึกษา ได้แก่ การให้เกียรติ และการให้โอกาสมีส่วนร่วม การเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน 4) การปฏิบัติงานครู ได้แก่ การเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน และความสามัคคีในหมู่ครู 5) ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ได้แก่ ความมีชื่อเสียงของโรงเรียน และการบริหารเงินที่โปร่งใส ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วม มี 2 ปัจจัยคือ ปัจจัยแรกเกี่ยวกับกรรมการศึกษา ได้แก่ การไม่มีเวลาว่าง ไม่มีถิ่นกำเนิด และหรือไม่มีที่พักอาศัยในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ และปัจจัยที่สองเกี่ยวกับโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำ ไม่มีมนุษยสัมพันธ์ และไม่เป็นคนในท้องถิ่นโดยกำเนิด

นิรันดร์ เกษรสุริยวงศ์ และคณะ (2541 : 55) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ลานสัก จังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการโรงเรียนด้านบทบาทหน้าที่ทั่วไป คณะกรรมการโรงเรียนเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียนในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนมีการวางแผนปฏิบัติงานที่ดี คณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน ผู้บริหารมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านบทบาทหน้าที่โดยตรงของคณะกรรมการโรงเรียนเข้ามาสนับสนุนให้การช่วยเหลือในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าคณะกรรมการโรงเรียนยอมรับในความสำคัญของโรงเรียนว่าเป็นสถาบันของ ชุมชน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ ยินดีให้ความช่วยเหลือ ปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้านบทบาทหน้าที่โดยทั่วไปมีปัญหारेื่อง การประสานงานให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าไม่เห็นความสำคัญ และตระหนักในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ได้ให้ความเห็นชอบหรือรับทราบการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียน ด้านบทบาทหน้าที่โดยตรง คณะกรรมการโรงเรียนมีปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในเรื่อง

การมีส่วนร่วมในการแสวงหาสนับสนุน การนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเห็นว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นหน้าที่ของครูของโรงเรียน สถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญของภูมิปัญญาท้องถิ่น

สมชาย เบ้าหล่อเพชร (2542) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี ประชากรได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนและครู เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนมีทัศนะต่อปัญหากระบวนการวางแผนการบริหารโรงเรียน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีระดับปัญหารวมทุกด้าน และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านแล้วโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีปัญหามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และด้านการดำเนินการตามแผน ส่วนการประเมินมีปัญหาน้อยที่สุด ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วม มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนไม่แตกต่างกัน ทั้งรายด้านและรายรวมทุกด้าน ส่วนผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการวางแผนในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนการบริหารโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า ด้านการวางแผน มีปัญหาแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง ในด้านอื่น ๆ มีปัญหาไม่แตกต่างกัน

เอกราช นัทรใจคำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการโรงเรียนของคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพร้าวจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า กรรมการโรงเรียนส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการสนับสนุน ส่งเสริมให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียนกับชุมชน เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อจัดกิจกรรมทางสังคมร่วมกันสนับสนุนให้ชุมชนท้องถิ่นใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและประสานงานให้โรงเรียนได้เข้าร่วมในกิจกรรมของหมู่บ้านในโรงเรียน ประชุมวางแผนในการกำหนดแนวทางในการแสวงหาเงินทุน จัดหารายได้หาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมอบให้แก่โรงเรียน ร่วมพิจารณาแต่งตั้งอนุกรรมการ ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน ให้ความเห็นชอบแผนการจัดกิจกรรมให้บริการชุมชนและท้องถิ่น และหาแนวทางให้ความช่วยเหลือด้านการเงินและงบประมาณแก่โรงเรียน ร่วมจัดทำแผนหรือโครงการที่ต้องการใช้เงินหรืองบประมาณ และตรวจสอบการใช้จ่ายเงินร่วมติดตามผลการดำเนินการ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหามาประสานงานกับวิทยากรภายนอก เพื่อให้ความช่วยเหลือด้านการขาดแคลนบุคลากรแก่ทางโรงเรียน ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ใช้แหล่งความรู้และวัสดุในท้องถิ่นมาประกอบการจัดกิจกรรมการเรียน

การสอน การวางแผนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรโดยการพานักเรียนไปทัศนศึกษา นอกสถานที่ จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ในชุมชนและสนับสนุนการให้ครูได้จัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน

ประยุทธ์ ตรีชัย (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี โดยวิเคราะห์ตามสถานภาพของครู ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่เป็นเพศหญิง กับเพศชาย มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ครูที่มีอายุ 46 ปีลงมา กับครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 23 ปีลงมา กับครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 23 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีกับครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี และสูงกว่ามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน

เลอศักดิ์ รัชณาการ (2545 : 142) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสัมพันธระหว่างการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชุมพร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวม และรายองค์ประกอบสูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบสูงกว่าระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.1 การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปานจิต เอี่ยมเจริญ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนคันทนาขาว สำนักงานเขตคันทนาขาว สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ เป้าหมาย บทบาท การตัดสินใจและการติดต่อสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารวิชาการโรงเรียนโดยรวมและรายด้านในด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีส่วนร่วมของครูในโรงเรียนการบริหารงานด้านวิชาการในด้านเป้าหมาย

การมีส่วนร่วมของครูในด้านการบริหารงานวิชาการในด้านบทบาท การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานในด้านการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานวิชาการด้านการตัดสินใจ ตามลำดับ

นภารัตน์ ชูทองรัตน์ (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีสูงสุด ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบดังนี้ ครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการประจำปี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 4 ปัจจัย เรียงตามลำดับดังนี้ นโยบายการวางแผนด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ปัจจัย ได้แก่ ด้านขวัญและกำลังใจ ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติการประจำปี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดาราวรรณ ศรีกาญจนา (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของข้าราชการครู โรงเรียนชอยแอนเนกซ์ สังกัดสำนักงานเขตสายไหม กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ในการมีส่วนร่วมบริหารงานวิชาการโรงเรียน ได้แบ่งการบริหารงานวิชาการ ออกเป็น 9 ด้าน ดังนี้ ด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ด้านการเรียนการสอน ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ด้านวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุด ด้านนิเทศการศึกษา ด้านการวางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินงาน ด้านงานส่งเสริมการสอน ด้านการประชุมและอบรมทางวิชาการ ผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ทั้ง 9 ด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับ จากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ด้านหลักสูตรและการนำไปใช้ ด้านการนิเทศศึกษา ด้านการวางแผนและกำหนดวิธีการดำเนินงาน ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการสอน เมื่อศึกษาแยกเป็นรายด้านพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการทั้ง 9 ด้าน มีการมีส่วนร่วมรายชื่อ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้

การมีส่วนร่วมด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหาหลักสูตรและแผนการสอน ด้านการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ ด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย และแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้สื่อการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผล ได้แก่

การกำหนดวิธีการวัดผลและประเมินผล ด้านห้องสมุด ได้แก่ การจัดให้มีพื้นที่และมุมหนังสือประจำห้องเรียน ด้านการนิเทศศึกษา ได้แก่ การนำผลการนิเทศมาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ด้านการวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงาน ได้แก่ การวางแผนการบริหารงานวิชาการ ด้านส่งเสริมการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ด้านการประชุมอบรมทางวิชาการ ได้แก่ การเข้าการอบรม ศึกษาดูงาน การนิเทศการสอน การประชุมเชิงปฏิบัติการ

ธนวรรณ สมชื่น (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ผลวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีระดับการมีส่วนร่วมระดับสูงสุด คือด้านการบริหารทั่วไป รองลงมาตามลำดับ คือ ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ ส่วนด้านที่มีค่าระดับการมีส่วนร่วมต่ำสุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ส่วนการเปรียบเทียบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของสถานศึกษา ด้านวิชาการ และด้านบริหารทั่วไปแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. งานวิจัยต่างประเทศ

เลตเตอร์ (Letteri. อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์. 2544 : 36) ได้วิเคราะห์การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3 เรื่อง คือ เรื่องแรกวิเคราะห์โครงสร้างขององค์กรในระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เรื่องที่สอง วิเคราะห์โครงสร้างขององค์กรในระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และเรื่องที่สาม วิเคราะห์รูปแบบที่ไม่เหมาะสมของการสื่อสารที่แสดงให้เห็นถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผลการวิเคราะห์ปรากฏว่า เรื่องแรกแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารที่ดีทำให้เกิดการพัฒนาการมีส่วนร่วมอย่างไม่มีขีดจำกัด โดยสมาชิกของกลุ่มจะบรรลุความเห็นร่วมกันอย่างมีเหตุผล เรื่องที่สองชี้ให้เห็นว่า ระบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในทุกเรื่อง ซึ่งจะต้องให้มีตัวแทนคนงานอยู่ในทุกระดับของสายการบังคับบัญชาขององค์กร และจะต้องให้คนงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้ด้วย ส่วนเรื่องที่สามกล่าวว่า ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นประโยชน์สูงสุดและมีความเหมาะสมในสิทธิของบุคคลและพัฒนาตนเอง

ไซเบิร์ต (Siebert. อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์. 2544 : 36) ได้ศึกษาบทบาทของครูใหญ่ในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนในลอนดอน ประเทศอังกฤษ ซึ่งเป็นความพยายามที่จะชี้ให้เห็นถึงการพัฒนาโรงเรียน และกระจายการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ข้อค้นพบของงานวิจัยก็คือ ครูใหญ่เป็นกลไกสำคัญความสำเร็จของการทำงานและเป็นผู้กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม

เซ่ง (Tseng. อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์. 2534 : 37) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความพึงพอใจในด้านในวิชาชีพโรงเรียนอาชีวศึกษา 6 เมืองของไต้หวัน พบว่า 1) ขอบเขตความต้องการเข้ามีส่วนร่วมของครูมีมากกว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งด้านการเรียนการสอนและด้านบริหาร 2) ครูต้องการมีส่วนร่วมมากขึ้นในด้านการสอนมากกว่าการบริหาร 3) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในด้านพึงพอใจด้านวิชาชีพ 4) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจของครูและการมีส่วนร่วมเมื่อสามารถควบคุมตัวแปรทั้งหมดได้ และ 5) มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างความต้องการของครูและการมีส่วนร่วมตามหน้าที่ เมื่อสามารถควบคุมด้านประชากรศาสตร์ได้

ฟอร์เลอร์ (Fowler.อ้างถึงใน ทศนา แสงศักดิ์. 2544 : 38) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับขวัญและกำลังใจในการทำงานของครู อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ Southeastern จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญและกำลังใจในการทำงาน และพบว่า ครูอาจารย์ ในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการทำงานแตกต่างกัน

สมิธ (Smith. อ้างถึงในธนวรรณ สมชื่น. 2548:37) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของตัวแทนประชาชนในการวางแผนและพัฒนาการศึกษาในรัฐมิชิแกน ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า 1) คณะกรรมการ ผู้บริหารโรงเรียน และประชาชน มีความต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จ 2) คณะกรรมการและประชาชนไม่เห็นด้วยที่โรงเรียนดำเนินการโดยไม่เปิดโอกาสให้คณะกรรมการศึกษามีส่วนรับรู้ 3) คณะกรรมการศึกษาและผู้บริหารและผู้บริหารโรงเรียนเห็นพ้องต้องกันว่า โรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าขึ้นกว่าเดิมหากเปิดโอกาสให้คณะกรรมการศึกษาได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน

เบเคอร์รา (Bcurra. อ้างถึงในธนวรรณ สมชื่น. 2548:37) ได้ทำการศึกษาเรื่องบาทและความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับตัวแทนของชุมชนต่อการวินิจฉัยปัญหาของโรงเรียนโดยคัดเลือกปัญหาของโรงเรียนที่ต้องอาศัยการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารและตัวแทนของชุมชนผลการวิจัยพบว่าทั้งสองฝ่ายพยายามที่จะทำความเข้าใจที่จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และนโยบายที่ตกลงกันไว้ นอกจากนี้ยังพบอีกว่า 1) ผู้บริหารต้องสนใจและเข้าใจความแตกต่างของชุมชน และต้องพร้อม

ที่เข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนทุกโอกาส 2) ทศนคติในทางที่ไม่พึงประสงค์ของแต่ละฝ่ายจะเป็นอุปสรรคในการทำงานร่วมกัน 3) การให้ประชาชนหรือชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของโรงเรียนรัฐจะต้องเตรียมข้อมูลให้เขาศึกษาล่วงหน้า 4) ผู้บริหารจะต้องยอมรับในเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นและไม่คาดหวังผลที่ได้รับจากการเข้าร่วมกับชุมชนมากเกินไป

คราฟท์ (Craff. อ้างถึงในธนวรรณ สมชื่น. 2548:37) ได้ทำการศึกษาทัศนคติชุมชนต่อการศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนเป็นการศึกษาเพื่อสนองความคิดที่ว่า การมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนจะทำให้ทัศนคติของชุมชนต่อโรงเรียนดีขึ้น จุดมุ่งหมายคือต้องการศึกษาความสัมพันธ์ของระดับการมีส่วนร่วมกับทัศนคติต่อสถานศึกษาของรัฐบาลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างระดับทัศนคติกับระบบโรงเรียนในแต่ละสิ่งแวดล้อมแต่ไม่มีความสัมพันธ์กับระหว่างทัศนคติของชุมชนกับสิ่งแวดล้อมหรือทัศนคติของชุมชนระดับการเข้าร่วมในกิจการของโรงเรียน

ชูเลอร์ (Shuler.อ้างถึงในธนวรรณ สมชื่น. 2548:37) ได้ทำการศึกษา การเข้าร่วมมามีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจ ด้านการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินเนโซต้า สหรัฐอเมริกา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าประชาชนมีความกระตือรือร้นที่จะมามีส่วนร่วมนอกจากนี้ยังพบว่าการเข้ามามีส่วนร่วม อย่างไม่มีประสิทธิภาพเกิดจากความบกพร่องการติดต่อสื่อสารปัญหาของการมีส่วนร่วมได้แก่ ระดับของการเข้าร่วมเพียงฝ่ายเดียว การเข้าร่วมโดยขาดความเข้าใจในสถานการณ์ทั้งหมด ขาดข้อตกลงเกี่ยวกับขอบเขตของการมีส่วนร่วม

เบอร์กลีย์ (Berkly.1975:200 อ้างถึงนภารัตน์ ชูทองรัตน์2548:30) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วม ตามแนวทางคำนิยามการมีส่วนร่วม 3 ประการคือ การให้มีส่วนร่วม การให้มีส่วนช่วย การให้มีส่วนรับผิดชอบกิจกรรมการบริการ โดยการมีส่วนร่วมเป็นการจัดกิจกรรมร่วมปฏิบัติ ให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันคิด ร่วมกันทำ ตั้งแต่ระดับกลุ่มเล็กๆ จนกระทั่งเป็นกิจกรรมที่มีคนกลุ่มใหญ่หรือมากกว่ากลุ่มและมีความรับผิดชอบมากขึ้น พร้อมทั้งเกิดความหลากหลายในรูปแบบการร่วมการปฏิบัติ

จากผลงานการวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดแสดงให้เห็นว่า ความสำเร็จในการบริหารจำเป็นต้องให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการบริหาร เริ่มตั้งแต่ตัวของผู้บริหารจนถึงผู้ปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมอาจมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับระดับบุคคลที่มีส่วนร่วม งานที่ควรมีส่วนร่วม ระดับและวิธีการที่มีส่วนร่วม รวมถึงเวลาและสถานการณ์ จะเห็นได้ว่า ครู – อาจารย์ ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหารโรงเรียน อยู่ในระดับ “มาก” ผู้บริหารโรงเรียนและ

ครูผู้สอนมีความแตกต่างกันในด้านประสบการณ์ แต่ทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนจำเป็นต้องรับผิดชอบงานและช่วยงานทำให้งานนั้นมีคุณภาพและปริมาณที่เท่าเทียมกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้กรอบแนวคิดดังนี้

1. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (โคเฮน และอัลฮอฟ. 1980 :219 อ้างใน ธนวรรณ สมขึ้น. 2548 : 13) ซึ่งในแต่ละด้านมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน 4 ขั้นตอน คือ (โกมินทร์ สังคะนอง. 2546 : 7)

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นก่อนวางแผน

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นวางแผน

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นประเมินผล

2. ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ข้าราชการครูโรงเรียนคชเพื่อกอนุสรณ์ ในปีการศึกษา 2549 จำนวน 22 คน



ภาพที่ 11 กรอบแนวคิดในการวิจัย