

บทที่ 2

วรรณกรรม และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดขอนแก่น เพื่อให้การศึกษาค้นคว้า ดำเนินไปตามจุดมุ่งหมาย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

- 2.1 การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
- 2.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
- 2.3 ลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วม
- 2.4 สารสำคัญของระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการ โรงเรียน

พ.ศ. 2539

- 2.5 การวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
- 2.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารโรงเรียน (School Administration) คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนอันได้แก่ การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมและการดูแลการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่เป็นภารกิจของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ (สมบุรณ์ พรธนาภพ, 2521)

2.1.1 แนวคิดในการบริหารโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้ให้แนวคิดหลักในการบริหาร โรงเรียนดังนี้

- 1) โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด และผลการจัดการจะเป็นเช่นใดนั้นขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติงานของโรงเรียน
- 2) ภารกิจหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ นักเรียนบรรลุ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร นั่นคือ มีคุณภาพที่พึงประสงค์ทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และคุณภาพอนามัยดี
- 3) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการประถมศึกษามีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ปกครองนักเรียนทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน
- 4) การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้น ย่อมต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณธรรมและคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารที่สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน จนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้
- 5) การบริหารโรงเรียนจะบรรลุสำเร็จตามจุดหมายของหลักสูตรได้ด้นั้นย่อมต้องอาศัยการบริหารงานอย่างน้อย 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานที่สำคัญที่สุดได้แก่ งานวิชาการ
- 6) ทรัพยากรในการบริหารโรงเรียนทั้ง 4 อย่างคือ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และระบบการจัดการ ทรัพยากรด้านบุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ดังนั้นในการบริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่องานและบุคลากรไปพร้อมๆกัน นั่นคือทำอย่างไร จึงจะได้งานที่มีคุณภาพและให้คนทำงานอย่างมีความสุข
- 7) การบริหารงานทั้ง 6 งานของโรงเรียนจะเป็นไปได้ย่อมต้องอาศัยกระบวนการอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผล

8) การบริหารโรงเรียนจะเป็นไปโดยราบรื่นและได้ผลดียิ่งขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้แนวทางและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ประกอบ เช่น การบริหารโดยยึดผลที่จะเกิดขึ้นต่อนักเรียนเป็นหลักสำคัญ การบริหารโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วม เช่น การใช้กระบวนการกลุ่ม

9) ทักษะในการบริหารประกอบด้วยทักษะด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

2.1.2 ภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษา

ในฐานะที่โรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมสถาบันหนึ่งภารกิจหรือหน้าที่สำคัญของโรงเรียน คือ การบริการทางการศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของสังคม งานในหน้าที่ของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ การอนุรักษ์ และการถ่ายทอดวัฒนธรรมของสังคม การพัฒนาปรับปรุงวัฒนธรรมของสังคม และการคิดค้นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจหรือหน้าที่ของโรงเรียนบรรลุสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ งานที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการ ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน หรืองานที่เกี่ยวกับการดำเนินการให้ตรงตามหลักสูตรของโรงเรียน (Instruction Program) งานที่เกี่ยวกับการปลูกฝังนิสัยอันดีงามได้แก่ โครงการกิจกรรมนักเรียน บางครั้งเรียกว่า โครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร และงานที่เกี่ยวกับการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวก ด้านการเรียนการสอนและการประกอบกิจกรรมของนักเรียน (สมบูรณ์ พรหมภพ, 2521)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียน ครอบคลุมงานบริหารโรงเรียนไว้ 6 งาน คือ

- 1) งานวิชาการ
- 2) งานกิจการนักเรียน
- 3) งานบุคลากร
- 4) งานธุรการ การเงิน พัสดุ
- 5) งานอาคารสถานที่
- 6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

งานทั้ง 6 งานนี้ เมื่อพิจารณาเทียบกับวัตถุประสงค์หลักของการบริหารโรงเรียน สามารถแบ่งงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน ออกได้เป็น 2 ประเภท คือ

1) งานหลัก เป็นงานที่เป็นไปเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตร โดยตรง คือ งานวิชาการ

2) งานสนับสนุน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานหลักเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาดังกล่าวข้างต้น พอที่จะแยกรายละเอียดของแต่ละงานของโรงเรียน ได้ดังนี้

1) งานวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจขอบข่ายของงาน เพื่อจะได้บริหารงานให้ครอบคลุมงานต่าง ๆ ได้ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา งานวิชาการมีขอบข่ายต่าง ๆ ดังนี้

- (1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- (2) งานการเรียนการสอน
- (3) งานสื่อการเรียนการสอน
- (4) งานวัดผลและประเมินผล
- (5) งานห้องสมุด
- (6) งานนิเทศการศึกษา
- (7) งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน
- (8) งานส่งเสริมการสอน
- (9) งานประชุมอบรมทางวิชาการ

2) งานกิจการนักเรียน

งานกิจการนักเรียนเป็นงานช่วยสนับสนุนงานวิชาการ มีกิจกรรมที่สำคัญ 4 กิจกรรม คือ

- (1) กิจกรรมที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2523
- (2) กิจกรรมบริการนักเรียน
- (3) กิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน

(4) กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับศิษย์เก่า

3) งานบุคลากร

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ มีภารกิจงานบุคลากรต่าง ๆ

ดังนี้

- (1) การกำหนดความต้องการของบุคลากร
- (2) การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
- (3) การควบคุมกำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร
- (4) งานพัฒนาและธำรักษามูลค่าบุคลากร
- (5) การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

4) งานธุรการ การเงิน และพัสดุ

งานธุรการ การเงิน และพัสดุ เป็นงานสนับสนุนงานอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อาจแยกงานธุรการ การเงินและพัสดุได้ดังนี้

(1) งานธุรการ ประกอบด้วย 4 งาน คือ

- 1) งานสารบรรณ
- 2) งานทะเบียนและรายงาน
- 3) งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยในอาคารสถานที่
- 4) งานประชาสัมพันธ์

(2) งานการเงินและพัสดุ ประกอบด้วย 3 งานย่อย คือ

- 1) งานงบประมาณ
- 2) งานพัสดุ
- 3) งานการเงินและบัญชี

5) งานอาคารสถานที่

ขอบข่ายงานอาคารสถานที่ ประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ 5 ประการ คือ

- (1) งานจัดสร้างอาคารสถานที่
- (2) การใช้อาคารสถานที่
- (3) การบำรุงรักษาอาคารสถานที่
- (4) การควบคุมดูแลอาคารสถานที่
- (5) การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีขอบข่ายงานครอบคลุมงานทั้ง 5 รายการ ดังต่อไปนี้

- (1) การประชาสัมพันธ์โรงเรียน
- (2) การให้ความช่วยเหลือและให้บริการแก่ชุมชน
- (3) การเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน
- (4) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน
- (5) การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน

2.2 บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนก็ตาม ต่างก็ต้องแสดงบทบาทของผู้นำในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2520)

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ (2533) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ 3 ประการ คือ ผู้บริหารต้องเป็นผู้รู้ในทุก ๆ อย่าง แต่ไม่จำเป็นต้องเชี่ยวชาญในทุกเรื่อง จะต้องรู้บางอย่างในทุก ๆ สิ่ง (Generalist) ผู้บริหารต้องมีบทบาทเป็นผู้แทน คือ ต้องเป็นผู้แทนของหมู่คณะหรือตัวแทนของหน่วยงาน (Symbol or image) ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำ (Leader) คือ เป็นผู้ที่สามารถจัดบริการหรือรับใช้หมู่คณะได้ดีที่สุด บุคคลที่จะมีคุณสมบัติเป็นผู้นำที่ดีต้องประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้ คือ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ วิจารณ์งาน มีความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ และต้องทำหน้าที่ตัดสินใจ

สาโรช บัวศรี (2515) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาว่ามี 3 ประการ คือ

- 1) เป็นผู้ให้บริการ คือ ช่วยแนะนำ จัดหาอุปกรณ์หรือส่งเสริมการศึกษา
- 2) เป็นผู้จัดให้มีการวิจัย เพื่อนำผลการวิจัย มาให้ครูอาจารย์ ปรับปรุงแก้ไข กิจกรรมของโรงเรียนให้ดีขึ้นและถูกต้องตามหลักวิชา
- 3) เป็นผู้นำทางการศึกษา สามารถสร้างสถานการณ์ขึ้นเพื่อให้ครูร่วมมือกันคิด และทำงานเพื่อการศึกษา

Smith และคณะ (1961) ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรมีหน้าที่ในการทำงานแต่ละประเภท คิดเป็นสัดส่วนดังนี้

1) งานวิชาการ	40%
2) งานกิจการนักเรียน	20%
3) งานบุคคล	20%
4) งานบริหารทั่วไป	5%
5) งานการเงิน	5%
6) งานอาคารสถานที่	5%
7) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	5%

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดสัดส่วนเกี่ยวกับเวลาในการบริหารงานต่าง ๆ ต่อหนึ่งสัปดาห์ไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534)

1) งานวิชาการ	12-13 ชม.
2) งานกิจการนักเรียน	6 ชม.
3) งานบุคลากร	5- 6 ชม.
4) งานธุรการ การเงินและพัสดุ	4 - 5 ชม.
5) งานอาคารสถานที่	3 - 4 ชม.
6) งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	2 - 4 ชม.

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ใกล้ชิดกับเด็ก และประชาชน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่ประชาชนหวังพึ่งอาศัย ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อให้การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนและชุมชนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยเป็นที่พึงพอใจของชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนควรจะหมั่นศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้รอบรู้งานของโรงเรียน งานของชุมชนซึ่งจะทำให้เป็นที่ศรัทธาของ ผู้ได้บังคับบัญชา และชุมชนเป็นอย่างดี

2.3 ลักษณะและรูปแบบของการมีส่วนร่วม

2.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการพระราชทาน แก่คณะอาจารย์ ครู และนักเรียนโรงเรียนวังไกลกังวล ในโอกาสเข้าเฝ้าฯ รับพระราชทาน รางวัล ณ พระราชวังไกลกังวล วันพฤหัสบดีที่ 19 มิถุนายน พ.ศ. 2523 คือ “การที่จะร่วมกันปรับปรุงงานให้เป็นผลให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้ที่ร่วมงานกันจำเป็นจะต้องทำ ความคิดความเห็นให้ตรงกันในทางที่ดีที่ถูก และการจะทำความคิดเห็นให้ได้ดังนั้นก็ต้อง หัดทำใจให้สุจริต หนักแน่น เป็นกลางก่อน จนจิตใจไม่หลงอยู่กับความต่ำทรามและ อำนาจอคติ มีความละเอียดระมัดระวังการทุจริต เห็นแก่ตัว เอาเปรียบเพ่งเล็งให้ร้ายคนอื่นเมื่อ จิตใจหนักแน่นเป็นกลางแล้ว ความคิด พิจารณานาน ก็จะกระจ่างแจ่มใสเป็นไปในทางที่เป็นคุณเป็นประโยชน์ ช่วยให้สามารถพิจารณาวินิจฉัยปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ ได้โดย ความสะดวกรวดเร็วและถูกต้องตรงกัน” สรุปคือ จะปรับปรุงงานให้ได้ผลต้องปรับใจคน ผู้ร่วมงานให้ประสานในทางดี (คณะทำงานโครงการตามพระราชดำริส และคณะ, 2530)

สุรศักดิ์ นานานุกูล (2532) เสนอแนวคิดว่า การทำงานในองค์กรใด ๆ ก็ตาม หากดำเนินการโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุก ขั้นตอน คือ ตั้งแต่การหาข้อมูล การร่วมกันหาสาเหตุของปัญหาร่วมกันปรึกษาหารือ หา แนวทางแก้ปัญหา ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติงาน ร่วมกันติดตาม จนถึงขั้นบำรุงรักษาระยะยาว ย่อมทำให้การดำเนินงานนั้นประสบผลสำเร็จ และบุคลากร ในองค์กรได้ทำงานด้วยความเต็มใจ มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งเกิดความรู้สึก ว่า เขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จึงจำเป็นต้องช่วยพัฒนาบุคลากรให้ดีขึ้น

ละเอียด จงกลนี และคณะ กล่าวเสนอแนวคิดในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นอย่าง มีความสุข 10 ประการ คือ

- 1) ต้องเข้าใจคนอื่น
- 2) ต้องคิดว่าคนอื่นหรือเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ชอบเรา
- 3) มีความจริงใจและเต็มใจในการทำงานร่วมกับคนอื่น
- 4) สร้างความรู้สึกว่าสมาชิกคนอื่น "มีค่า"
- 5) ยอมรับข้อบกพร่อง

- 6) รับฟังและยอมรับข้อคิดเห็นของคนอื่น
- 7) สร้างความชื่นชมโดยไม่หวังผลตอบแทน
- 8) รู้จักให้ความรักและอุทิศตนเพื่อผู้อื่น
- 9) รู้จักปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้น่าสนใจ กระตือรือร้น ตั้งใจ
กระปรี้กระเปร่า และสดชื่นอยู่ตลอดเวลา

10) ต้องพยายามติดต่อและพูดคุยสนทนากับคนที่มีความสำเร็จในชีวิตการทำงาน

สรุปได้ว่า โรงเรียนเป็นองค์การสำคัญของการจัดการศึกษา ซึ่งมีบุคลากรสำคัญในโรงเรียนคือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะเน้นการบริหารงานในโรงเรียน ซึ่งมีบุคลากรหลายประเภทควรนำแนวความคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการดำเนินงาน การวางแผน พัฒนาโรงเรียน และการกำกับ ติดตาม ประเมินผลในโรงเรียน ซึ่งเป็นการดำเนินงานโดยตรงกับครูหรือบุคลากรในโรงเรียน

2.3.2 ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลในสถานการณ์กลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นเหตุเร้าให้กระทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งทำให้เกิดความรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย (นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์, 2527 : อ้างถึงในบุญดิ่ง อุ่นแก้ว, 2537)

นอกจากนี้ สมยศ นาวิการ (2525) ได้กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) และให้ความหมายว่า “การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการ ของการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้อง อย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขในการแก้ปัญหาของการบริหาร ที่สำคัญอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขากับผู้ได้บังคับบัญชา และประการสุดท้ายต้องการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

สำนักงานแรงงานระหว่างชาติ (International Labour Office) กล่าวว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือ การมีส่วนร่วมดำเนินการในบางสิ่งบางอย่าง และรวมถึงความรับผิดชอบด้วย (อ้างถึงใน โกศลย์ ตั้งใจ, 2533)

Lindgren (1973) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คน ทำงานด้วยกันเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันและทำงานนั้นให้สำเร็จและงานที่ต้องพึงพาอาศัยกันหลาย ๆ คนจะต้องมีการร่วมมือมากขึ้น

การที่ทำอะไรให้สำเร็จลุกลงไปได้นั้นขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลกับกลุ่มว่ามีความสามารถที่จะช่วยกันทำงานมากน้อยเพียงใด ถ้าหากทุกคนต่างก็ยอมรับจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของกลุ่มแล้ว การทำงานของกลุ่มก็จะประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้นและเร็วขึ้น กลุ่มต่าง ๆ จะมีการร่วมมือแตกต่างกันไปไม่ว่ากลุ่มนั้น ๆ จะแก้ปัญหาง่าย ๆ หรือแก้ปัญหาลับซับซ้อนก็ตาม กล่าวคือ อย่างน้อยที่สุดกลุ่มจะต้องมีการร่วมมือกันบ้างไม่มากนักน้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับยอมรับจุดมุ่งหมายของสมาชิกต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด

ฉะนั้นจึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานที่บุคลากรในองค์การมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การทุกขั้นตอน ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และสบายใจ เพื่อให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กลุ่มต้องการ และทำให้บุคลากรเหล่านั้น เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม

2.3.3 แนวทางของการมีส่วนร่วม

Davis ได้เสนอการสร้างเงื่อนไข เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ (อ้างถึงใน บุญฤทธิ์ เพ็ชรวิศิษฐ์, 2535)

- 1) จะต้องมีเวลาเพียงพอ เพื่อสร้างบรรยากาศ มีส่วนร่วมก่อนดำเนินการตามที่พึงประสงค์ การมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นยากในสถานการณ์อันฉุกเฉิน
- 2) การมีส่วนร่วมในงาน จะต้องไม่ฝ่าฝืนค่านิยมเศรษฐกิจของมวลสมาชิกผู้ร่วมงานไม่อาจใช้เวลาทั้งหมดในการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมทุกอย่างได้
- 3) หัวข้อของการมีส่วนร่วม จะต้องสอดคล้องกับผู้มีส่วนร่วมในองค์กร หรือบางหัวข้อที่มวลสมาชิกมีความสนใจร่วมกัน หรืองานที่มีความมุ่งยากในการปฏิบัติ
- 4) ผู้มีส่วนร่วมจะต้องมีความรู้ ขยันหมั่นเพียร และมีความรู้ในเรื่องของการมีส่วนร่วม

5) ผู้ที่มีส่วนร่วมจะต้องสามารถติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันอย่างทั่วถึง ทั้งนี้เพื่อจะสามารถแลกเปลี่ยนแนวคิดซึ่งกันและกัน

6) ไม่สร้างความรู้สึกที่ไม่ดีต่อผู้ร่วมงาน ถ้าผู้ร่วมงานมีความรู้สึกพะวงต่อสภาพของตัวเองเขาจะไม่ให้ความร่วมมือ ทำนองเดียวกันผู้บริหารจะต้องมีความรู้สึกว่าเขาไม่ถูกคุกคามต่อหน้าที่ ไม่เช่นนั้นเขาจะไม่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมเข้ามาดำเนินงานอีกต่อไป

Abraham Maslow กล่าวว่า คนเราทุกคนมีความต้องการเหมือนกัน โดยแบ่งความต้องการออกเป็น 5 ลำดับชั้น เรียงจากต่ำไปหาสูง ดังนี้ (อ้างถึงใน ประพันธ์สุริหาร, 2533)

1) ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการมีชีวิตรอด เช่น ความต้องการอาหาร น้ำ พักผ่อน

2) ความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Need) หมายถึง ความสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมั่นคง และอยู่ได้อย่างปลอดภัย ปราศจากภัยอันตรายต่างๆ เช่น การที่คนเราเลือกประกอบอาชีพ ก็เพื่อเป็นหลักประกันความมั่นคงในชีวิต

3) ความต้องการมีส่วนร่วมหรือได้รับการยอมรับ (Social Acceptance or Belonging Need) เป็นความต้องการทางด้านสังคม เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการที่จะอยู่ร่วมกันและได้รับการยอมรับจากคนอื่น ต้องการที่จะให้ความรักคนอื่น และต้องการที่จะได้รับความรักจากคนอื่น

4) ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงเกียรติยศ (Esteem Need) เป็นความต้องการที่จะให้สังคมยอมรับว่าตนเองมีความสำคัญต่อคนอื่นต้องการที่จะมีฐานะเด่น มีชื่อเสียง ได้รับการยกย่องจากคนอื่น และมีความมั่นใจในตนเอง

5) ความต้องการที่จะให้ประสบความสำเร็จสมหวัง (Self-Actualization Need)
การกระทำของมนุษย์ (Action) ในลักษณะที่สามารถนำไปปรับใช้กับสังคมโดยทั่วไป (General theory of action) จะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้ (อ้างถึงใน วิศิษฐ์ทองสมบูรณ์, 2535)

1) บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล (Personality)

2) ระบบสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ (Social system)

3) วัฒนธรรม (Culture) ในสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่และวัฒนธรรมนี้จะเป็นตัวกำหนดเกี่ยวกับความคิดความเชื่อ (Ideals of beliefs) ความสนใจ (Interest) และระบบค่านิยมของบุคคล (System of values orientation)

2.3.4 ลักษณะผู้นำกับการมีส่วนร่วม

ไวไลว์จน์ กฤษณะภุติ และ คณะ (2529) ได้จำแนกลักษณะของผู้นำออกเป็น 3 แบบคือ

1) ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic leadership) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่เด็ดขาด เติ้งการ ไม่ฟังความคิดเห็นของสมาชิกกลุ่ม ถือความคิดของตนเองเป็นใหญ่

2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leadership) หมายถึง ลักษณะผู้นำที่เปิดโอกาสให้สมาชิกกลุ่มแสดงความคิดเห็นและลงมือปฏิบัติ ผู้นำจะคอยให้คำแนะนำตามควรแก่เวลาและเหตุการณ์ ไม่มีการออกคำสั่งบังคับสมาชิก

3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leadership) หมายถึง ผู้นำที่มักจะนำเอาตัวเองเข้าไปเกี่ยวข้องกับกิจกรรมของกลุ่ม จะเข้าร่วมกิจกรรมใด ๆ ก็ต่อเมื่อได้รับความขอร้อง ขอโดยตรงจากกลุ่มเท่านั้น

2.3.5 ปัจจัยของการมีส่วนร่วม

นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2527) ได้กล่าวว่าการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยปัจจัย 3 ประการคือ

1) การเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจและอารมณ์ เป็นการเกี่ยวข้องทั้งตัว ไม่ใช่เกี่ยวข้องเพียงทางด้านกำลัง หรือทักษะ กล่าวคือ ผู้มีส่วนร่วมจะมีส่วนเกี่ยวข้องทั้งด้านจิต และด้านอารมณ์

2) การกระทำเมื่อผู้มีส่วนร่วมได้เกี่ยวข้องด้านจิตใจและอารมณ์ ก็เท่ากับเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงความคิดความริเริ่มสร้างสรรค์ กระทำการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มการมีส่วนร่วมจึงเป็นการกระทำโดยการยินยอมมากกว่าการกระทำตามคำสั่ง และการมีส่วนร่วมเป็นการกระทำงานที่มีความสัมพันธ์ทางอารมณ์ และจิตใจแบบ “ยุควิถี” คือ มีการติดต่อสื่อสาร ทั้งไป และกลับระหว่างบุคคลนั้นและกลุ่ม

3) การร่วมรับผิดชอบ เมื่อเกิดการเกี่ยวข้องกับด้านจิตใจ อารมณ์ และได้กระทำให้แก่สถานการณ์กลุ่มแล้ว ผู้มีส่วนร่วมจะเกิดความรู้ ร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มนั้นด้วย เพราะการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการทางสังคมที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องกับกลุ่ม และต้องการเห็นผลสำเร็จ ของการทำงานนั้นด้วย จึงเกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่ม (บุญตั้ง อุ้นแก้ว, 2537)

2.3.6 ลักษณะของการมีส่วนร่วม

นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2527) ได้จำแนกลักษณะของการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ประการ ด้วยกันคือ

- 1) การมีส่วนร่วมโดยตรง (Direct participation)
- 2) การมีส่วนร่วมทางอ้อม (Indirect participation)
- 3) การมีส่วนร่วมโดยการเปิดโอกาสให้ (Open participation)

นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงลักษณะของผู้มีส่วนร่วมไว้ด้วย 3 ลักษณะ คือ

- 1) เป็นผู้กระทำการ (The actor) คือ มีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกิจกรรม
- 2) เป็นผู้รับผลการกระทำ (The recipient) คือ ได้รับผลจากกิจกรรม
- 3) เป็นสาธารณชนทั่วไป (The public) คือ ประชาชนทั่วไปที่ไม่ได้มีส่วน

เกี่ยวข้องโดยตรงแต่มีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

นิรันดร์ จงวุฒิเวศน์ (2527) กล่าวถึง ลักษณะของการมีส่วนร่วมหลายระดับ คือ

- 1) เป็นสมาชิก
- 2) เป็นสมาชิกที่เข้าร่วมประชุม
- 3) เป็นสมาชิกที่บริจาคเงินช่วย
- 4) เป็นกรรมการ
- 5) เป็นประธานกรรมการ

กรรณิกา ชมดี (2524) ได้แบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมเป็น 10 รูปแบบดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมประชุม
- 2) การมีส่วนร่วมออกเงิน
- 3) การมีส่วนร่วมเป็นกรรมการ

- 4) การมีส่วนร่วมเป็นผู้นำ
- 5) การมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก
- 6) การมีส่วนร่วมสัมผัส
- 7) การมีส่วนร่วมเป็นผู้บริโภค
- 8) การมีส่วนร่วมเป็นผู้เริ่มหรือผู้ริเริ่ม
- 9) การมีส่วนร่วมเป็นผู้ใช้แรงงาน
- 10) การมีส่วนร่วมออกวัสดุอุปกรณ์

2.3.7 ขั้นตอนการมีส่วนร่วม

เจมส์ คีค ปิ่นทอง (2527) ได้แบ่งขั้นตอนที่ควรมีส่วนร่วมไว้ 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา และความต้องการ
- 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรมและแก้ปัญหา
- 3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงานตามแผนหรือวิธีการที่ได้

ตัดสินใจร่วมกัน

- 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน

ม.ร.ว.อคิน รพีพัฒน์, เจมส์ คีค ปิ่นทอง และคณะ (2527) ได้เสนอขั้นตอนการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา
- 2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม
- 3) การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน
- 4) การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน

2.4 สาละสำคัญของระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกรรมการโรงเรียน พ.ศ. 2539

ด้วยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ตระหนักถึงความสำคัญ ของชุมชน องค์กรท้องถิ่น ประชาชน และผู้ปกครองนักเรียน ในการเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา ตามแนวทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาให้ทัดเทียมกับประเทศที่มี

ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2539 ขึ้นโดยมีสาระสำคัญดังนี้

ข้อ 1. ในระเบียบนี้ โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน

ข้อ 2. ให้มีคณะกรรมการโรงเรียนทุกโรงเรียน อย่างน้อยโรงเรียนละ 9 คน และไม่เกิน 15 คน ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

(1) ผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการครูในโรงเรียน

(2) ผู้ปกครองนักเรียน และศิษย์เก่าของโรงเรียน

(3) ผู้ทรงคุณวุฒิจากประชาชน ผู้นำทางศาสนาบุคคลในองค์กรปกครองท้องถิ่นและหรือข้าราชการอื่นที่ไม่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

ให้ผู้บริหารโรงเรียนประชุมข้าราชการครูในโรงเรียน กำหนดจำนวนและคัดเลือกกรรมการทั้งสามส่วน เสนอรายชื่อให้ประธานคณะกรรมการการศึกษาอำเภอเป็นผู้ลงนามแต่งตั้ง

หากโรงเรียนใดมีจำนวนข้าราชการครูไม่ครบสัดส่วนที่กำหนด ให้เสนอกรรมการในส่วนอื่นเพิ่มจนครบจำนวนตามวรรคแรก

ให้คณะกรรมการโรงเรียน เลือกกรรมการคนหนึ่งใน (2) หรือ (3) เป็นประธาน และอีกคนหนึ่งเป็นรองประธาน และให้ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่ง

ข้อ 3. คุณสมบัติทั่วไปของกรรมการ

(1) เป็นผู้สนใจการพัฒนาการศึกษา

(2) เป็นผู้มีความประพฤติดี

(3) มีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอที่โรงเรียนตั้งอยู่

ข้อ 4. กรรมการจะพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(1) ออกตามวาระและอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกครั้ง

(2) ย้ายไปดำรงตำแหน่งที่โรงเรียนอื่น สำหรับกรรมการที่มาจากผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการครูในโรงเรียน

(3) ตาย

(4) ลาออก

(5) เป็นบุคคลล้มละลาย

(6) เป็นบุคคลไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ

(7) ได้รับโทษจำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(8) คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอไม่น้อยกว่าสองในสามมีมติให้ออกตามที่เสนอของคณะกรรมการโรงเรียนนั้นๆ ยกเว้นผู้บริหารโรงเรียน

ข้อ 5. ในกรณีที่กรรมการตำแหน่งใดว่างลงและมีวาระการดำรงตำแหน่งมากกว่า 90 วัน ให้ดำเนินตามข้อ 5 เพื่อให้ได้มาและแต่งตั้งกรรมการภายใน 30 วันนับตั้งแต่วันที่ว่างลงแล้วแต่กรณีและให้ผู้ดำรงตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของกรรมการที่ตนแทน

ข้อ 6. คณะกรรมการโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้

(1) กำหนดนโยบายแผนแม่บทและแผนพัฒนาโรงเรียน

(2) ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

(3) ให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทาง และมีส่วนร่วมในการบริหารการเงินและงบประมาณของโรงเรียน การแสวงหา และให้ความสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น, การจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งในและนอกโรงเรียน

(4) รับทราบความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนของโรงเรียน ภาคเรียนละ 1 ครั้ง ตลอดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น, การจัดกิจกรรมเสริมสร้างการพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งในและนอกโรงเรียน

(5) ประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชนและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อการพัฒนาโรงเรียนและให้มีการใช้บริการจากโรงเรียน ให้โรงเรียนเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และร่วมพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

(6) แต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการเพื่อดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการโรงเรียนมอบหมาย

ข้อ 7. ให้มีการประชุมคณะกรรมการโรงเรียนอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง แล้วรายงานให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทราบ



การดำเนินการประชุมคณะกรรมการโรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบวิธี
การที่คณะกรรมการโรงเรียนกำหนด

ระเบียบนี้ประกาศใช้ ณ วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2539

2.5 การวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

2.5.1 แนวคิด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534) ได้กำหนดแนวคิด
การวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้

- 1) การวางแผนเป็นกิจกรรมสำคัญที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติ
- 2) แผนเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารมีประสิทธิภาพ
- 3) การวางแผน เป็นการคิด หรือกำหนด ทางเลือกไว้ล่วงหน้าเพื่อจะสามารถใช้
ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อย่างประหยัดและได้ประโยชน์สูงสุด
- 4) แผนประกอบด้วยกลุ่มของแผนงานและโครงการ ซึ่งเป็นรายละเอียดของแต่ละ
แผนงาน

2.5.2 ความหมายของการวางแผน

มีผู้ให้ความหมาย “การวางแผน” (Planning) หรือ “To Plan” ไว้มากมาย
และมีความแตกต่างกันในรายละเอียด แต่มีความเหมือนในภาพรวมของความคิดรวบยอด
(Concept) ในทางปฏิบัติจึงจะยกตัวอย่างเช่น

เทอร์รี่ (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2536)
“คือการศึกษารายละเอียดข้อเท็จจริงต่าง ๆ แล้วกำหนดภาพของสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต
มองไปข้างหน้าอย่างมีระบบ โดยอาศัยสมมุติฐานหรือคาดคะเน โดยอาศัยหลักเหตุผล แล้ว
กำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติว่าจะทำอะไรเมื่อไร ที่ไหน ให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
ที่วางไว้”

แฮริสัน (Frank E Harison, 1978 : อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536) “การวางแผนเป็นการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรทำ
อย่างไรและใครทำ”

สุนทร เกิดแก้ว และประสิน โสภานุญ (2530 : อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2536) การวางแผนหมายถึงการใช้ข้อมูลต่างๆ จากการวิเคราะห์พยากรณ์ในการกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานกิจกรรม และสภาพต่าง ๆ ให้ตอบสนองข้อพยากรณ์เหล่านั้น

อุทัย บุญประเสริฐ (อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536) การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของนักบริหารที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพเป็นผลจากการค้นหาและกำหนดวิธีทำงานในอนาคตเพื่อให้บรรลุจุดหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและองค์กรมากที่สุด

จากคำความหมายที่นักบริหารและนักวางแผนให้ไว้ตามที่ยกตัวอย่างมาแล้ว พอสรุปได้ว่าการวางแผนในทางปฏิบัติจริงๆ แล้ว คือ “การพิจารณากำหนดผลที่ต้องการในอนาคตพร้อมทางเลือกที่ดีที่สุดเหมาะสมที่สุด เพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามภารกิจของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด”

การวางแผนเน้นในเรื่อง “ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ” เป็นสำคัญ ทั้งนี้โดยความเชื่อที่ว่าทรัพยากรทุกอย่างมีอยู่อย่างจำกัด ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือเวลา ดังนั้น จึงต้องพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดนี้ ให้ประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

2.5.3 ความสำคัญของแผนและการบริหารโดยใช้แผน

เป็นที่ยอมรับกันว่าการบริหารโดยใช้แผน มีความสำคัญ และทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ด้วยเหตุผลต่อไปนี้

- 1) เป็นการทำงานที่มีทิศทาง มีจุดหมาย ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
- 2) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ขั้นตอนของกิจกรรมชัดเจน ทำให้สามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จของงานได้
- 3) ใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้คนนโยบายระดับต่างๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจ ได้อย่างมีหลักเกณฑ์ถูกต้อง
- 4) ทำให้ทราบข้อมูล ความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ ปัจจุบันและประมาณการในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหารการจัดการ และการวางแผน

- 5) สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัด และได้ประโยชน์สูงสุด
- 6) ทำให้เกิดการประสานงานทั้งภายในโรงเรียนเองและกับหน่วยงานภายนอก ทำให้การดำเนินงานสอดคล้องกัน ไม่เกิดการซ้ำซ้อน เป็นการย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จรวดเร็วยิ่งขึ้น

2.5.4 ขั้นตอนสำคัญของกระบวนการวางแผน (Planning)

ถือเป็นกระบวนการ (Process) กระบวนการหนึ่ง มีลำดับขั้นตอนของการดำเนินการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดเป็นวงจรต่อเนื่องหลายขั้นตอนแต่สรุปเป็นขั้นตอนใหญ่ได้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ
- 2) ขั้นกำหนดแผน
- 3) ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ
- 4) ขั้นติดตามประเมินผลแผน

แต่นักวางแผนบางท่านให้ความเห็นว่า ขั้นตอนสำคัญตามกระบวนการวางแผนสรุปได้เพียง 3 ขั้นตอนใหญ่ คือ

- 1) ขั้นวางแผน (To plan)
- 2) ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation Plan)
- 3) ขั้นติดตามประเมินผลแผน (Evaluation Plan)

จริงๆแล้วไม่ว่าจะ 4 หรือ 3 ขั้นตอนก็เป็นเรื่องเดียวกัน การแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน ทำให้สื่อความหมายให้เต็มสภาพกิจกรรมการดำเนินงานชัดเจน ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อยๆ ที่ต้องดำเนินการอีกมาก ระยะเวลายาวนาน อาจเป็น 6 เดือน 1 ปี หรือ 5 ปี ซึ่งเป็นแผนแม่บทที่ประเทศไทยใช้เป็นแผนหลักในการพัฒนาประเทศอยู่ในปัจจุบัน

- 1) ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ
 - เตรียมการ
 - ตั้งคณะทำงาน
 - เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ
 - วิเคราะห์สารสนเทศ

- กำหนดปัญหาความต้องการและลำดับความสำคัญ กำหนดกรอบ แนวทาง แก้ปัญหา และพัฒนา

2) ขั้นตอนจัดทำแผน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยๆ

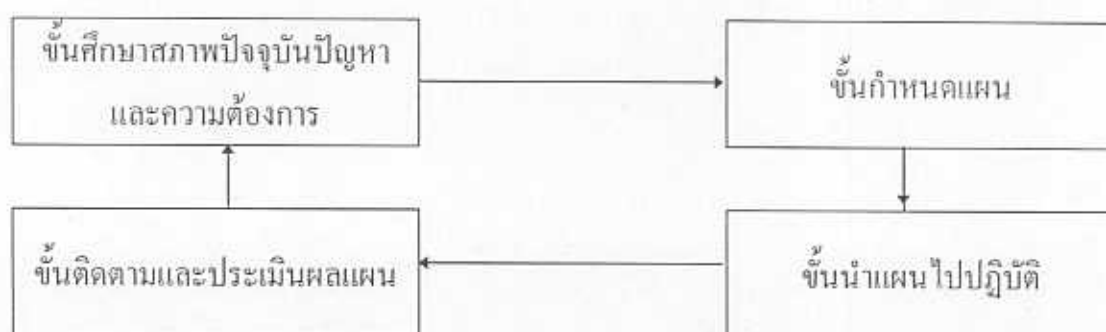
- กำหนดวัตถุประสงค์ของแผน
- กำหนดนโยบาย
- กำหนดเป้าหมาย
- กำหนดมาตรการ กลยุทธ์
- กำหนดกรอบโครงสร้างของแผนงาน งาน และวงเงินงบประมาณ
- จัดทำรายละเอียดโครงการ

3) การนำแผนไปปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

- ตรวจสอบความพร้อม
- การมอบหมายงานและกำกับงาน
- การอำนวยความสะดวก
- การจัดการ ฯลฯ

4) การติดตามประเมินผลแผน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย

- ประเมินก่อนการดำเนินการ (วิเคราะห์แผนหรือโครงการ)
- ประเมินระหว่างดำเนินการ (การติดตาม นิเทศ กำกับงาน)
- การประเมินหลังดำเนินการ (ประเมินโครงการ และแผนหลังสิ้นสุดแผน หรือโครงการแล้ว)



แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิแสดงกระบวนการวางแผน (Planning) สำคัญ 4 ขั้นตอน
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536.

2.5.5 สารสำคัญของการวางแผน

การจัดทำเอกสารแผนไม่ว่าเป็นแผนพัฒนาหรือแผนปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือสื่อสารต่อบุคลากรของหน่วยงาน หรือเพื่อเผยแพร่ก็ตาม เอกสาร ควรประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ

- 1) การกิจและปริมาณงานในความรับผิดชอบ
- 2) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา (อาจแยกตามงาน 6 งานของโรงเรียน)
- 3) สภาพปัจจุบันและแนวโน้มของสภาพแวดล้อมต่างๆ
- 4) สภาพปัญหา ความต้องการ
- 5) ทิศทางหรือแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนา

ส่วนที่ 2 สารสำคัญของแผนพัฒนา (หรือแผนปฏิบัติการฉบับที่)

- 1) วัตถุประสงค์
- 2) นโยบาย
- 3) เป้าหมาย
- 4) มาตรการ
- 5) กรอบแผนงาน และโครงการ

ส่วนที่ 3 รายละเอียด แผนงาน/โครงการและวงเงินทุน

2.5.6 โครงสร้างของแผนบริหารโรงเรียน

แผนบริหารโรงเรียนมีลักษณะเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีรูปแบบโครงสร้างลดหลั่นกันไปตามระดับของแผนในภาพรวม ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 แผนภูมิโครงสร้างของแผน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536.

เมื่อพิจารณาแผนบริหารโรงเรียนตามโครงสร้างโดยส่วนรวมสรุปได้ว่า แผนบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย แผนงานซึ่งแยกตามงานของโรงเรียนรวม 6 แผนงาน คือ

- 1) แผนงานวิชาการ
- 2) แผนงานกิจการนักเรียน
- 3) แผนงานบุคลากร
- 4) แผนงานธุรการ การเงินและพัสดุ
- 5) แผนงานอาคารสถานที่
- 6) แผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ในส่วนแผนงานแต่ละแผนงาน จะประกอบด้วยกลุ่มของโครงการซึ่งเป็นรายละเอียดการปฏิบัติที่สนองวัตถุประสงค์ของแผนงาน จำนวนโครงการในแต่ละแผนงานจะมีจำนวนมากน้อยต่างกัน ตามสภาพปัญหาและความจำเป็นของแผนงานนั้น

โครงการนับเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของแผน เพราะประกอบด้วยกลุ่มของกิจกรรมที่ผู้รับผิดชอบโครงการต้องนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือความต้องการที่ตั้งไว้ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จของแผนบริหารโรงเรียนโดยรวม



แผนภูมิที่ 3 แผนภูมิโครงสร้างของแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534.

2.6 การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ , 2539 ได้กำหนดแนวทางให้โรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่มีบทบาทต่อการพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีความรู้ความสามารถ มีบุคลิกลักษณะและพฤติกรรมดีงาม ในการปฏิบัติงานให้ได้ผล โรงเรียน

ต้องปฏิบัติตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการและบัญญัติ 10 ประการ มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบในการจัดการศึกษาทั้งปัจจัยต่างๆ และกระบวนการทำงานเพื่อหวังผลว่าคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจะสูงขึ้นเพื่อให้ทันต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ที่ไทยจะต้องมีความสัมพันธ์ความร่วมมือและมีการแข่งขันกับนานาประเทศ

การปฏิรูปการศึกษา ตามนโยบายของ เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งจะมุ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปการศึกษา บุคคลที่มีความสำคัญยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนเพราะเป็นผู้นำ และผู้แสวงหาความร่วมมือจากชุมชน องค์กรและหน่วยงานต่าง ๆ โดยเน้นในการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหาร ต้องมีคณะกรรมการโรงเรียนที่มีผู้ปกครอง องค์กรท้องถิ่น ผู้ทรงคุณวุฒิมาช่วยผู้บริหารโรงเรียน และต้องมีแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเปิดโอกาส และชักจูงให้ชุมชน และบุคลากรต่าง ๆ มามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องบริหารการเรียนการสอน บริหารการใช้ห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ บริหารกิจการนักเรียน บริหารบุคลากร บริหารธุรการ การเงิน บริหารอาคารสถานที่ บริหารการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน บริหารและจัดการในฐานะเลขานุการคณะกรรมการโรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมิใช่ปล่อยปละละเลย ลองผิดลองถูกจนไม่ได้ผล ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้นำของโรงเรียนและเป็นตัวอย่างที่ดี มีความเข้มแข็งอดทน ไม่ปล่อยโรงเรียนไปตามยถากรรมโรงเรียนทุกโรงเรียนมีส่วนรับผิดชอบในการ “พัฒนาคน” ให้แก่ประเทศชาติ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการที่ประเทศจะอยู่อย่างไทยในสังคมโลกได้ ขึ้นอยู่กับโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนและโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำคือผู้บริหารโรงเรียนเป็นสำคัญ

ฉะนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ ดังนี้

2.6.1 หลักการในการทำงานร่วมกัน

2.6.2 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

หลักการทั้ง 2 ประการถือเป็นจุดเน้นการดำเนินงานในเบื้องต้น อันเป็นแนวทางการนำโรงเรียนไปสู่ความเป็นโรงเรียนในอุดมคติ ตามนโยบายการปฏิรูปการศึกษา โดยมีสาระสำคัญ คือ

2.6.1 หลักการในการทำงานร่วมกัน

การบริหารงานโดยยึดหลักการ คือ

2.6.1.1 การกำหนดเป้าหมายและหลักการในการทำงานร่วมกัน ไม่ใช่การสั่งการจากหน่วยเหนือ แต่เป็นการระดมแนวคิดประสบการณ์ และความจำเป็นในพื้นที่มาหลอมรวมเป็นเป้าหมายขององค์กร ที่จะยึดถือปฏิบัติร่วมกัน

2.6.1.2 การเปิดโอกาสให้หน่วยงานและสถานศึกษา ได้กำหนดวิธีการหลากหลายและ เหมาะสม ไปสู่เป้าหมายดังกล่าว แต่ต้องรับผิดชอบต่อผลงานที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะการสนับสนุนให้เด็กและนักเรียนของเรา ได้พัฒนาไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์

2.6.1.3 การพัฒนานุเคราะห์และหน่วยงานที่มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2.6.1.4 กระบวนการทำงานต้องโปร่งใส ตรวจสอบได้

2.6.1.5 การทำงานเป็นเครือข่ายกับหน่วยงานอื่น ไม่โดดเดี่ยว

2.6.1.6 การทำงานจะต้องมีความสมดุล ระหว่างการสนองนโยบาย จากหน่วยเหนือและการสนองตอบต่อปัญหาและความจำเป็น ของนักเรียน และประชาชนในพื้นที่

2.6.2 กลยุทธ์การบริหารโรงเรียน

2.6.2.1 องค์กรท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษา

2.6.2.2 ใช้แผนยุทธศาสตร์บริหารโรงเรียน

ในแต่ละกลยุทธ์จะประกอบด้วยเงื่อนไข/ปัญหา สภาพความสำเร็จ และแนวทางการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางในการนำนโยบายการปฏิรูปสู่การปฏิบัติให้ประสบผลต่อไป ซึ่งมีรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนประถมศึกษา คือ

1) องค์กรท้องถิ่นและชุมชนมีส่วนร่วมจัดการศึกษา

โรงเรียนจะพัฒนาได้ดีเกิดผลต่อการพัฒนานักเรียนได้อย่างแท้จริง ถ้าทุกฝ่ายทุกคนในชุมชนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียน รักโรงเรียน เข้าร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน รวมทั้งร่วมสนับสนุนทรัพยากรทั้งบุคคลและงบประมาณ

2) ใช้แผนยุทธศาสตร์บริหารโรงเรียน

สภาพความสำเร็จ

- 1) บุคลากรทุกฝ่าย และคณะกรรมการโรงเรียนร่วมกันวางแผนพัฒนาโรงเรียน ซึ่งเป็นแผนยุทธศาสตร์
- 2) ใช้ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแนวโน้มของการพัฒนาเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงของภาวะแวดล้อม ความต้องการของชุมชน นโยบายการจัดการศึกษาและศักยภาพของโรงเรียน ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน
- 3) แนวทางดำเนินงานการตามแผนยุทธศาสตร์มีความชัดเจน ใช้แผนยุทธศาสตร์เป็นหลักการในการปรับปรุงโรงเรียน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการดำเนินงาน

- 1) บุคลากรทุกฝ่ายและคณะกรรมการโรงเรียนร่วมกันศึกษาวิเคราะห์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชนและโรงเรียน เช่น แนวโน้มการพัฒนาเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมและชุมชน ความต้องการกับชุมชน นโยบายการจัดการศึกษาเพื่อคาดคะเนอนาคต และกำหนดงาน / โครงการพัฒนาตามศักยภาพของโรงเรียน
- 2) ประชุมคณะครู คณะกรรมการโรงเรียน ระดมสมองเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ได้ผลที่สุดเป็นยุทธศาสตร์หลัก ในการพัฒนาโรงเรียนและผู้เรียน โดยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับชุมชน และโรงเรียนมาเป็นข้อมูลวิเคราะห์ผลกระทบ ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ก่อนกำหนดวัตถุประสงค์ กิจกรรม
- 3) ร่วมกันปฏิบัติแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาโรงเรียน
- 4) ร่วมกันประเมินผลการดำเนินงาน และนำผลไปปรับปรุงแก้ไขแนวทางการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง
- 5) สรุปผลการพัฒนาโรงเรียนตามแผนยุทธศาสตร์ และรายงานความก้าวหน้าต่อ คณะกรรมการโรงเรียน ชุมชน และ สปอ./ก

5) สรุปผลการพัฒนาโรงเรียนตามแผนยุทธศาสตร์ และรายงานความก้าวหน้าต่อ คณะกรรมการโรงเรียน ชุมชนและ สปอ. / ก

2.7 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

เฉลิม รัชชนะกุล (2524) ได้ศึกษาเรื่องลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ ในเขตการศึกษา 11 ได้ลักษณะที่ พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากแบบสอบถามปลายเปิด สรุปได้ดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 4 ลำดับคือ

- 1) ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเข้ากับชุมชนได้
- 2) ควรเป็นผู้มีความยุติธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) ควรเป็นผู้มีคุณธรรมประจำใจ
- 4) ควรเป็นผู้ตัดสินใจได้ รวดเร็ว ถูกต้อง แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี

รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2525) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 ปรากฏว่า

1) พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการในการบริหาร ของผู้บริหารโรงเรียน ในเขต การศึกษา 11 ส่วนใหญ่ทำการตัดสินใจสั่งการด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับ บัญชา พฤติกรรมอันดับรองลงไป คือ ผู้บริหารให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณาและ ตัดสินใจร่วมกัน

2) ผู้มีบทบาทที่สุดในกระบวนการตัดสินใจ และสั่งการในการบริหารการศึกษา รองลงไป คือ ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดวิชา

3) ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารการศึกษา ข้อที่เป็น ปัญหาและอุปสรรคในระดับมาก คือ ระบบราชการที่ล่าช้าและซับซ้อน มีระเบียบ กฎเกณฑ์มาก นิสัยบางประการของผู้ร่วมงาน ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ยาวช้าซ้อน และขาดข้อมูลที่ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน

ออกแรงมากที่สุด รองลงมา ออกเงิน วัสดุ และร่วมเป็นกรรมการโดยมีปริมาณการเข้าร่วมทุกครั้งมากที่สุด ส่วนในขั้นกำหนดความต้องการประชาชนเข้าร่วมประชุมทุกครั้งมากที่สุด รองลงมาคือ ร่วมแสดงความคิดเห็น

วิชิต ทองนุ้ย (2527) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารและผลงานของผู้บริหารดีเด่น โรงเรียนประถมศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารดีเด่นของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศพบว่า วิธีการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาและการแก้ปัญหาของผู้บริหารดีเด่น มีวิธีการเน้นมนุษยสัมพันธ์มีกระบวนการ บริหารเน้นประชาธิปไตยและมุ่ง ผลงานตามลำดับ

สุกชัย วิรัตน์พงษ์เมธี (2528) ได้ศึกษาขวัญของครูโรงเรียนมัธยมระดับตำบล โดยสำรวจความคิดเห็นจากครูจำนวน 458 คน ในเขตการศึกษา 10 พบว่า ขวัญของครูเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยดังนี้คือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความเจริญก้าวหน้า สวัสดิการ การสนับสนุนทางด้านการศึกษาของชุมชน การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ความยุติธรรม ความเพียงพอของการสื่อสาร ความมั่นคงปลอดภัย สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและสถานภาพ

ชัยวัฒน์ เรืองวานิชกุล (2530) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัย พบว่า ในส่วนของผู้บริหาร มีความคิดเห็นว่า ควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการ และงานกิจการนักเรียนในระดับผู้บริหาร ร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียนและงานอาคารสถานที่ ธุรการ การเงินและการให้บริการ ควรมีในการตัดสินใจสั่งการ ในระดับผู้บริหาร ยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ สำหรับในส่วนของอาจารย์มีความคิดเห็นว่า อาจารย์ ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการและงานกิจการนักเรียนกับผู้บริหาร และผู้บริหาร ยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียนและงานอาคารสถานที่ ธุรการ การเงินและการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ โดยให้ผู้บริหารตัดสินใจเอง และพร้อมจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์ได้บ้าง

ตัดสินใจ ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ รุรการ การเงินและการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ โดยให้ผู้บริหารตัดสินใจเอง และพร้อมจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์ได้บ้าง

ฉัตรชัย ชุมชุม (2531) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับ การใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุรินทร์ ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้ ในเวลาราชการผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาปฏิบัติกิจกรรมด้านต่าง ๆ โดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์ดังนี้ คือ

- | | |
|--|------------------------------------|
| 1) ด้านวิชาการ | 9 ชั่วโมง 24 นาที หรือร้อยละ 26.86 |
| 2) ด้านบริหารทั่วไป | 7 ชั่วโมง 6 นาที หรือร้อยละ 20.29 |
| 3) ด้านธุรการ และการเงิน | 4 ชั่วโมง 29 นาที หรือร้อยละ 12.81 |
| 4) ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน | 3 ชั่วโมง 25 นาที หรือร้อยละ 9.76 |

ละ 9.76

- | | |
|-----------------------|-----------------------------------|
| 5) ด้านบุคลากร | 2 ชั่วโมง 57 นาที หรือร้อยละ 8.43 |
| 6) ด้านกิจการนักเรียน | 2 ชั่วโมง 6 นาที หรือร้อยละ 6.00 |
| 7) ด้านอาคารสถานที่ | 1 ชั่วโมง 59 นาที หรือร้อยละ 5.67 |

กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาในการปฏิบัติงานวิชาการมากกว่างานด้านอื่นๆ

อานนตรี ประสบสุข (2535) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการประเมินแผนงานของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า การประเมินก่อน ดำเนินการโรงเรียนจะให้ความสำคัญวัตถุประสงค์ โดยมีความสอดคล้องกับวิธีดำเนินงาน ความเป็นไปได้ ความเหมาะสม การประเมินขณะดำเนินการโรงเรียนจะให้ความสำคัญ ด้านวัตถุประสงค์ขณะดำเนินการ การแก้ปัญหา ความก้าวหน้าของโครงการเป็นไปตาม กำหนดเวลา งบประมาณ

กองวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2535) ได้ทำ โครงการวิจัยเรื่อง การศึกษาการใช้เวลาของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติขึ้น เพื่อศึกษา สภาพปัจจุบัน ในการใช้ เวลาของครูและผู้บริหารและเวลาที่ใช้อยู่ปฏิบัติงานแต่ละด้าน ตลอดจนปัจจัยเอื้อ และข้อ จำกัดเกี่ยวกับการใช้เวลาในการปฏิบัติงานของครู และผู้บริหาร ซึ่งจะเป็แนวทางในการ

เสริมสร้าง และแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น สรุปผลการศึกษาวิจัยพบว่า ในด้านปัจจัยเอื้อ และข้อจำกัดในการใช้เวลาของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีปัจจัยเอื้อและข้อจำกัดที่สำคัญในการใช้เวลาปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารโรงเรียนดังต่อไปนี้

1) จุดเน้นของนโยบายหน่วยงานระดับต่างๆ เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ / สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด / สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ (กิ่งอำเภอ) / โรงเรียน กล่าวคือ หากมีนโยบาย สำคัญของหน่วยงานแต่ละระดับที่เน้นในเรื่องใด การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของทั้งครูและผู้บริหารโรงเรียนก็จะให้ความสำคัญกับงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เวลาในปริมาณที่เพิ่มขึ้นมากกว่าปกติเพื่อสนองนโยบายดังกล่าว

2) ความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติ กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของงานบริหาร โรงเรียนอันเป็นหน้าที่รับผิดชอบตลอดจนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน และสามารถใช้อำนาจการสนับสนุนวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับครู ผู้สอนในโรงเรียนได้ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรให้การยอมรับ และปฏิบัติงานตามคำแนะนำของผู้บริหารโรงเรียน อันจะเกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานส่วนครูผู้สอนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจการปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอย่างดีในด้านเนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนการสอน การใช้หลักสูตร หลักการสอน หลักจิตวิทยาการเรียนรู้ ตลอดจนจัดหา จัดทำและการใช้สื่อการเรียนการสอน เป็นต้น ซึ่งถ้าหากครูผู้สอนไม่มีความรู้ในเรื่องใดก็ควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในเรื่องนั้น ๆ นอกจากนี้ยังต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในงานอื่นที่ครูจะต้องปฏิบัติอีกด้วย เนื่องจากครูผู้สอนมีงานหลายอย่างที่ต้องปฏิบัติ ดังนั้น หากครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจในงานปฏิบัติก็จะส่งผลถึงเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละงานด้วย

3) ทักษะในการปฏิบัติงาน หากผู้ปฏิบัติงาน ได้ปฏิบัติงานใดนานจนเกิดทักษะในการปฏิบัติแล้วย่อมใช้เวลาในการปฏิบัติงานนั้นๆ ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูง ดังนั้นการหมั่นฝึกฝนการทำงานที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งบางครั้งอาจไม่เกะทำหรือไม่ถนัดจึงเป็นสิ่งจำเป็น

4) เจตคติในการทำงาน หากผู้ปฏิบัติงานมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตนเป็นอย่างดีแล้ว ผู้ปฏิบัติก็จะเต็มใจ และเอาใจใส่ต่องานนั้นมาก ซึ่งจะก่อให้เกิด

5) ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร หากบุคลากรในโรงเรียน มีความร่วมมือร่วมใจมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ย่อมเกิดบรรยากาศที่ดีในการทำงานและมีผลดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

สุมาลย์ สุรมณี (2536) ได้ศึกษาความต้องการ มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เกี่ยวกับการกิจการบริหารโรงเรียนของครู อาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ครู อาจารย์ต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เกี่ยวกับการกิจการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับ “มาก” ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ครู อาจารย์ชาย มีความต้องการสูงกว่า ครู อาจารย์หญิง เมื่อเปรียบเทียบตามวุฒิ ครู อาจารย์ที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรี มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสูงกว่าครู อาจารย์วุฒิปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และครู อาจารย์โรงเรียนขนาดเล็ก มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ สูงกว่าครู อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษและโรงเรียนขนาดกลาง ครู อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางมีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูงกว่าครู อาจารย์โรงเรียนขนาดใหญ่

สมเดช สิงห์เสนา (2536) ได้ทำการวิจัย เรื่องการพัฒนามูลฐานครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบันในการพัฒนามูลฐานครู มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับ น้อย โดยเฉพาะด้านการส่งเสริมให้เป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ การประเมินประสิทธิภาพการทำงานของครู การวิจัยและการทดลอง

2) ปัญหาในการพัฒนามูลฐานครู 3 อันดับแรกได้แก่

ก. งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ

ข. ขาดการวิเคราะห์วิจัยเพื่อพิจารณาการเรียนการสอนและ

ค. เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาครูไม่เพียงพอ

3) ความต้องการในการพัฒนามูลฐานครู ใน 3 อันดับแรกได้แก่

ก. การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน

ข. การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและ

ค. การอบรมการสัมมนาทางวิชาการ

ข. การประเมินผลการปฏิบัติงานของครูและ

ค. การอบรมการสัมมนาทางวิชาการ

4) ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาบุคลากรครูที่สำคัญ 4 อันดับ คือ

ก. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานโครงการพัฒนาบุคลากรครู

ข. ส่งเสริมให้ครูมีความกระตือรือร้นและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

ค. กิจกรรมในการพัฒนาตนเองที่ควรกระทำ ได้แก่ การวางแผนพัฒนาตนเอง และการปรับปรุงวิธีการสอนอยู่เป็นประจำ

ง. โรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูได้เข้าร่วมประชุมอบรม หรือสัมมนาทางวิชาการทั้งในและนอกโรงเรียน

ชาอุยยุทธ แสงมณี (2537) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาพฤติกรรม การปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า

1) การปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษาในบทบาทที่ปฏิบัติจริง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง ทุกด้าน แต่ในบทบาทที่คาดหวังให้ปฏิบัติ อยู่ในระดับ มาก ทุกด้านเช่นเดียวกัน คือ ด้านให้คำปรึกษาแนะนำแก่โรงเรียนในการ กำหนดแนวทางการพัฒนาและการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของโรงเรียนให้สอดคล้อง กับความต้องการของท้องถิ่น ด้านแสวงหาความช่วยเหลือ และความร่วมมือจาก ประชาชน หน่วยงาน และส่วนราชการ เพื่อพัฒนาโรงเรียน ด้านเสนอแนะ และประสาน งานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หน่วยงาน และส่วนราชการเพื่อให้โรงเรียนได้มีส่วนร่วม ในการให้บริการแก่ชุมชน และการพัฒนาท้องถิ่น และด้านแต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติ การอย่างใดอย่างหนึ่ง ที่คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษามอบหมาย

2) ปัญหาและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง ทุกด้าน สิ่งที่เป็นปัญหาที่มีความถี่สูงและรองลงมา คือ ชาวบ้านส่วนมากยากจน จึงช่วยเหลือโรงเรียนได้น้อย และคณะกรรมการศึกษาส่วนใหญ่ มุ่งประกอบอาชีพของตน จึงปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ ตามลำดับ

คมสัน ศรีมานะศักดิ์ (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลการวิจัย พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม มีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ในระดับมาก การมีส่วนร่วมในการบริหาร ของครูในโรงเรียนทุกขนาด มีปัญหาอยู่ในระดับ น้อย ข้อเสนอแนะในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานวิชาการเป็นอันดับแรก และให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสำคัญในลำดับรองลงมา

บรรจบ หอมเอี่ยม (2537) ได้ทำการวิจัย เรื่อง บรรยากาศ องค์การของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บรรยากาศ องค์การของโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมและพิจารณาตามแบบของโรงเรียน พบว่า มีแบบบรรยากาศองค์การเป็นแบบอิสระ กล่าวคือ คณะครูอาจารย์มีอิสระ ในการทำงานตามความสามารถของตน ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาส ให้ครูอาจารย์ แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในงานบางอย่าง ครู อาจารย์มีขวัญและกำลังใจดี ผลการปฏิบัติงานดี

สมพร นิยมศาสตร์ (2537) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพปัจจุบัน โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่จังหวัดขอนแก่นมีการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ยกเว้นการพัฒนาและส่งเสริมวิชาการ มีการบริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง

2) โรงเรียนมีปัญหา ในการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาดำแหน่ง ผู้บริหารเห็นว่ามีปัญหา อยู่ในระดับน้อย ยกเว้น ด้านงานงบประมาณ วัสดุ และอุปกรณ์ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนครูมีความเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับ ปานกลาง

3) โรงเรียนมีความต้องการในการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารและครูมีความต้องการตามลำดับ ดังนี้

- 1) ต้องการให้ผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 2) ต้องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน
- 3) ต้องการให้ครูผู้สอนได้รับงบประมาณเกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นพิเศษ
- 4) ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานวิชาการ ที่สำคัญ คือ
 - 1) ผู้บริหารเห็นความสำคัญและสนับสนุนงานวิชาการ
 - 2) ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 3) ครูสนใจและเอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน
 - 4) การบริหารงานวิชาการในรูปคณะกรรมการ
 - 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีนโยบายและกำหนดแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงาน

วิชาการชัดเจนตามลำดับ

กุศล สีหา (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า

- 1) คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ อยู่ในระดับ มาก
- 2) คณะกรรมการ กลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา มีปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก
- 3) กรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา ที่เป็นผู้แทนข้าราชการครูมีความเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของกลุ่มโรงเรียน เป็นแรงจูงใจที่สำคัญอันดับแรกในการเข้าสู่ตำแหน่ง ส่วนการได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ เป็นแรงจูงใจอันดับสุดท้าย

จำรอง แสงพรหมศรี (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนมากมีพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา คือ เป็นผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจบุคคลอื่น รู้จักมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานได้อย่างเหมาะสม เป็นที่ไว้วางใจของผู้ร่วมงานระดับประสิทธิผลของการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นประเภทที่มีประสิทธิผลสูง ร้อยละ 68.87 และประเภทที่มีประสิทธิผลต่ำร้อยละ 31.13

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2537) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า

1) ผลการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและรายด้าน พบว่า มีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับ มาก ทุกขนาดและแทบทุกด้าน ยกเว้นด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีผลการปฏิบัติอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดกลาง มีผลการปฏิบัติแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่

2) ปัญหาในการปฏิบัติงานโดยภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับ น้อย เมื่อพิจารณา จำแนกตามขนาดของโรงเรียนและรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ น้อย ทุกขนาดและแทบทุกด้าน ยกเว้นด้านวิชาการมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาแตกต่างกัน

กนิต ธัญญะภูมิ (2537) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษานุคลิกภาพผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีบุคลิกภาพ 8 ด้าน อยู่ในระดับ ก่อนข้างดี เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบุคลิกภาพด้านภาวะผู้นำ ด้านการยอมรับตนเอง ด้านความรับผิดชอบ ด้านการปฏิบัติตน ในการเข้าสังคม ด้านความอดทน ใจกว้าง และด้านความประทับใจที่ดี อยู่ในระดับก่อนข้างดี ส่วนด้านความใฝ่สัมฤทธิ์โดยตนเอง และด้านความขี้อ่อน ผู้บริหารโรงเรียน มีบุคลิกภาพอยู่ในระดับพอใช้

อารีระ วาไรสง (2537) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการบริหารแผนของโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวม ในการดำเนินการตามกระบวนการบริหารแผนของโรงเรียน ส่วนใหญ่ต้องการให้มี คณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินการทุกขั้นตอน

คำตา ราชมณี (2537) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการบริหารระดับ “มาก” และครู ผู้บริหารและวิธีการบริหาร ไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการมีส่วนร่วมของครูมากนัก ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน การตัดสินใจโดยให้ความสำคัญกับงานวิชาการมากที่สุด

ผลการวิจัยต่างประเทศ

Davis Curtis (1953) ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการใช้เวลาการบริหาร งานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่าง ขนาดของโรงเรียนกับการใช้เวลาบริหารงานวิชาการ จากการศึกษาพบว่า การใช้เวลาของผู้บริหารโรงเรียนนั้นเกี่ยวข้องกับขนาดของโรงเรียนด้วย ยิ่งขนาดของโรงเรียนใหญ่เท่าไร ผู้บริหารยังต้องใช้เวลาในการบริหารวิชาการมากเท่านั้น และผลการศึกษาพบว่า

ขนาดโรงเรียนที่มีนักศึกษา 0 - 249 คน ใช้เวลาบริหารงานวิชาการร้อยละ 22.91

ขนาดโรงเรียนที่มีนักศึกษา 250 - 749 คน ใช้เวลาบริหารงานวิชาการร้อยละ 24.80

ขนาดโรงเรียนที่มีนักศึกษา 750 - 1,449 คน ใช้เวลาบริหารงานวิชาการร้อยละ 27.33

ขนาดโรงเรียนที่มีนักศึกษา 1,500 - 3,900 คน ใช้เวลาบริหารงานวิชาการร้อยละ 30.95

สรุปได้ว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ผู้บริหารมีการบริหารงานตามแนวทางบริหารแบบมีส่วนร่วม อาจจะโดยให้ครูผู้สอน องค์กรส่วนท้องถิ่น ชุมชนมีส่วนร่วมในรูปแบบใด ๆ ก็ตาม อาทิ การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การบริหารงานโดยคณะกรรมการ การบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ หรือการบริหารงานแบบประชาธิปไตย มีแนวโน้มที่จะประสบผลสำเร็จและได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ลดปัญหาความขัดแย้ง กระตุ้นให้เพื่อนร่วมงานมีขวัญและกำลังใจมากกว่าผู้บริหารที่บริหารงานตามแนวทางอื่น