

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 10

Guidelines for Participatory Administration in Schools under the Secondary
Educational Service Area Office 10

อรอนงค์ แจ่มจรรย์¹ และชัยอนันต์ มั่นคง²

Ornanong Jamjumrach and Chaianan Mankong

Received: September 24, 2021

Revised: December 06, 2021

Accepted: December 10, 2021

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 และ 2) ศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 285 คน และผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้ คือ ผู้บริหารควรมีความพร้อมให้คำปรึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชาเสมอ ผู้ได้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาไปในทิศทางทิศทางเดียวกัน เพื่อขจัดความขัดแย้ง ผู้ได้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมายกลยุทธ์ของสถานศึกษา

¹⁻² มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี; Rajamangala University of Technology Thanyaburi

Corresponding author, e-mail: Ornanong_j@mail.rmutt.ac.th, Tel. 092-2603730

คำสำคัญ: การบริหารแบบมีส่วนร่วม, สถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the current and desirable condition of participatory management in schools under the Office of Secondary Educational Service Area Office 10; and 2) to study the guidelines of participatory administration in schools under the Office of Secondary Educational Service Area Office 10. The research samples were 285 teachers under the Secondary Educational Service Area Office 10, and the key informants were 5 school administrators. The tools used to collect data were questionnaires and interview forms. The statistics used in the content analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation and content analysis. The results of the research showed that 1) the current and desirable condition of participatory management in schools under the Secondary Educational Service Area Office 10, overall was at a high level; 2) guidelines of participatory management in schools under the Office of Secondary Educational Area Office 10 found that in terms of participation in planning and goal setting, there was the highest need index with the following guidelines: the administrators should be ready to give advice, accept the opinion of the subordinates regularly. The subordinates should be involved in the improvement and development of goals of schools. The administrators and subordinates should jointly set goals for the schools' operations in the same direction to eliminate conflict. The subordinates should be involved in planning, setting objectives, setting goals and strategies of schools.

Keywords: Participatory Administration, Schools, Secondary Educational Service Area Office 10

บทนำ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการประกาศ ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยให้เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

10 ประกอบด้วย จังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 10 รับผิดชอบดูแลการจัดการศึกษาโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาที่เปิดสอนทั้งระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายที่มีสถานศึกษาตั้งในจังหวัดเพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสาครและสมุทร สงคราม รวมทั้งสิ้น 60 โรงเรียน

ปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมักเกิดปัญหาการขาดแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญ รวมทั้งไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา บุคลากรภายในสถานศึกษาขาดความสัมพันธ์ต่อกัน เกิดความขัดแย้งในองค์กร การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มองเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน โดยนำความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ให้คุณค่าภายใต้บริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าตามลำพังเพียงแต่ผู้บริหารผู้เดียวย่อมมีข้อจำกัดภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว สามารถแก้ไขได้โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งมีศักยภาพทางการบริหาร (สันติ บุญภิรมย์, 2552) ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบในงาน (โศภิตา คล้ายหนองสรวง, 2558) การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีอิสระ โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อให้งานนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ทับทิม แสงอินทร์, 2559)

จากความสำคัญและปัญหาดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทราบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาเป็นเช่นไร และมีแนวทางใดบ้างที่จะพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา และนำข้อมูลผลการวิจัยที่ได้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ การศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 60 โรงเรียน จำนวน 3,389 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากตารางสำเร็จรูปของ Robert V. Krejcie & Daryle W. Morgan (1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอน จำนวน 285 คน เลือกด้วยวิธีแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม และมีค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับได้เท่ากับ .91 ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษาแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ระยะที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ได้มาจากการเลือกโดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ ดังนี้ 1.1 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารสถานศึกษาผ่านการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอกระดับ ดีมาก 1.2 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลด้านการบริหารสถานศึกษา และ 1.3 เป็นผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สถานภาพผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ และตอนที่ 2 แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด และการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีความต้องการจำเป็นสูง รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด

2. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด และด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีแนวทางดังต่อไปนี้ (1) ผู้บริหารควรมีความพร้อมให้คำปรึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ (2) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา (3) ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อจัดความขัดแย้ง (4) ผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ของสถานศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ให้ความสำคัญกับการบริหารมีส่วนร่วมในการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาในการร่วมกันในเรื่องการตัดสินใจ การวางแผน การตั้งเป้าหมาย การดำเนินงาน และการประเมินผล เนื่องจากการดำเนินงานในสถานศึกษาผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความหลากหลาย ดังนั้นผู้บริหารจึงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมเสนอแนวคิด วิเคราะห์ถึงปัญหาในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานในหลายมุมมอง และนำข้อมูลเหล่านั้นมากำหนดเป้าหมายของสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันเพื่อลดปัญหาการขัดแย้งในสถานศึกษา และเพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญาพัชร พงษ์ดี, ไพโรภรัตน์ชวงค์, สุชาติ ลีตระกูลและประเวศ เวชชะ (2559) พบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของภาคีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนในโรงเรียนพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบน ในภาพรวมพบว่า ครู ผู้ปกครอง และประธานกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทัยรัตน์ ปัญญาสิมและดวงใจ ชนะสิทธิ์ (2560) พบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา อยู่ระดับมากในภาพรวมและรายด้าน 2) ประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา อยู่ระดับมากที่สุด ในภาพรวม 3) ในการรับผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล ร่วมในการดำเนินการ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 โดยร่วมกันได้ร้อย

ละ 15.90 อย่างมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของสิทธิชัย อุตทาสา และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2563) พบว่า 1) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 2.1) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อระดมความคิดที่จำเป็นในการพัฒนาองค์กร 2.2) ด้านการปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย จัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ 2.3) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในผลประโยชน์จากกิจกรรมโครงการต่าง ๆ ไปพัฒนาครูและบุคลากรในการจัดการเรียนการสอน และ 2.4) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมิน ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูมีการกำหนดขอบข่ายการประเมินผลการบริหารจัดการของสถานศึกษาเป็นแบบชัดเจน โปร่งใส

2. แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย (Planning and Setting-goal) ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Operation) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ผู้บริหารให้ความสำคัญและมีแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษาก่อนการดำเนินงาน และผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ในการดำเนินงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง และผลประโยชน์ของส่วนรวม การแบ่งหน้าที่ของคณะกรรมการการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ตามความเหมาะสมของบุคคลในขณะทำงาน ในการแต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการคิด การตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงเรื่องการใช้ทรัพยากรที่มีของสถานศึกษาในการสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการ

2.2 ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย (Planning and Setting-goals) ผู้บริหารสถานศึกษาการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ทั้งนี้ผู้บริหารพร้อมให้คำปรึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

2.3 ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Operation) ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจและความเชื่อใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ให้ความเป็นอิสระ

ต่อการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน้าที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ผู้บริหารต้องให้ขวัญกำลังใจ เพื่อเป็นแรงเสริมในการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และควรติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นระยะ ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม หรือคณะกรรมการการทำงานในการดำเนินงาน

2.4 ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชามีการกำหนดเครื่องมือวัดผลในการประเมินผล การตั้งผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน มีการติดตาม วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ และกำกับ ติดตามในการประเมินผลในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ มีการสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลจากการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ทุก ๆ โครงการ เพื่อนำผลนั้นไปปรับปรุง

การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารสถานศึกษาได้ โดยการที่สมาชิกได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินงานตามโครงการ ร่วมติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดไว้ และให้เกิดผลลัพธ์ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ John M. Cohen and Norman T. Uphoff (1977) ได้ประมวลแนวทางและได้จำแนกแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้นประการแรกสุดที่ต้องกระทำคือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้นได้มาจากคำถามว่าใครทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารการงาน และการประสานงานและการขอความช่วยเหลือ

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นอกจากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้นสิ่งสำคัญจะต้องสังเกต คือ ความเห็น ความชอบ และความคาดหวัง ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มได้

องค์ความรู้ใหม่

จากการวิจัยแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ทำให้ได้องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

เพื่อเป็นแนวทางให้การบริหารงานในสถานศึกษานั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาแนวทางรายด้าน พบว่า

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) มีแนวทางการพัฒนาดังนี้
 1.1 ผู้บริหารต้องให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปใช้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา ก่อนการดำเนินงานทุกครั้ง 1.2 ผู้บริหารควรให้อิสระในการคิด การตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย 1.3 ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ในการดำเนินงาน 1.4 ผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ได้รับมอบหมาย บนพื้นฐานของความถูกต้องและผลประโยชน์ของส่วนรวม 1.5 ผู้บริหารต้องมีการแบ่งหน้าที่ของคณะกรรมการการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ตามความเหมาะสมของบุคคลในขณะทำงาน ในการแต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา และ 1.6 ผู้ใต้บังคับบัญชาควรเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีของสถานศึกษา เช่น งบประมาณ หรือการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ ในการสนับสนุนโครงการที่สถานศึกษาดำเนินการ

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย (Planning and Setting-goals) มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 2.1 ผู้บริหารควรมีความพร้อมให้คำปรึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ 2.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา 2.3 ผู้บริหาร และผู้ใต้บังคับบัญชาควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาไปในทิศทางที่ตรงกัน เพื่อขจัดความขัดแย้ง และ 2.4 ผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ของสถานศึกษา

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Operation) มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 3.1 ผู้บริหารควรให้ความเป็นอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงานที่ได้รับมอบหมาย 3.2 ผู้บริหารควรให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจและความเชื่อใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 3.3 ผู้บริหารควรมีการติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นระยะ 3.4 ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม หรือคณะกรรมการการทำงาน และ 3.5 ผู้บริหารควรให้ขวัญกำลังใจเพื่อเป็นแรงเสริมในการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) มีแนวทางการพัฒนาดังนี้ 4.1 ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาควรร่วมกันกำหนดเครื่องมือวัดผลในการประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา 4.2 ผู้บริหารควรกำกับ ติดตามในการประเมินผลในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ 4.3 ผู้บริหารควรติดตาม วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ 4.4 ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีการสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลจากการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ และทุก ๆ โครงการ และ 4.5 ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีการตั้งผลลัพธ์ที่คาดหวังร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ผู้บริหารจะต้องนำไปพัฒนาในการบริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาให้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน และการตั้งเป้าหมาย ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ ของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน ทั้งนี้ผู้บริหารพร้อมให้คำปรึกษา ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ และผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ

2. ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ผู้บริหารจะต้องนำไปพัฒนาในการบริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาให้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ใต้บังคับบัญชาควรกำหนดเครื่องมือวัดผลในการประเมินผล การตั้งผลลัพธ์ที่คาดหวังในการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน มีการติดตาม วิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ และกำกับติดตามในการประเมินผลในการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ มีการสรุปผลการดำเนินงานและประเมินผลจากการดำเนินโครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ทุก ๆ โครงการ เพื่อนำผลนั้นไปปรับปรุง

3. ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องนำไปพัฒนาในการบริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาให้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้เกียรติ ให้ความไว้วางใจและความเชื่อใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการดำเนินงาน ให้ความเป็นอิสระต่อการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งนี้ผู้บริหารต้องให้ขวัญกำลังใจเพื่อเป็นแรงเสริมในการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชา และควรนิเทศติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานเป็นระยะ ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม หรือคณะกรรมการการทำงานในการดำเนินงาน

4. ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องนำไปพัฒนาในการบริหารสถานศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาให้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันอย่างครบถ้วนต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการของสถานศึกษา ก่อนการดำเนินงาน และผู้บริหารควรมีการกระจายอำนาจการบริหารให้กับหัวหน้างาน หัวหน้าฝ่ายงานต่าง ๆ ในการดำเนินงานบนพื้นฐานของความถูกต้อง และผลประโยชน์ของส่วนรวม การแบ่งหน้าที่ของคณะกรรมการการดำเนินงานในแต่ละหน้าที่ตามความเหมาะสมของบุคคลในคณะทำงาน ในการแต่งตั้งคณะกรรมการการดำเนินงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา ให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในการ

คิด การตัดสินใจในการดำเนินงาน เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนางานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงเรื่องการใช้ทรัพยากรที่มีของสถานศึกษาในการสนับสนุนโครงการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการ

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาพัชร พงษ์ดี, ไพโรภ รัตนชวงค์, สุชาติ ลีตระกูล, ประเวศ เวชชะ. (2559). กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมของไตรภาคีในการยกระดับคุณภาพผู้เรียนไปโรงเรียนพื้นที่สูงภาคเหนือตอนบน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 10(1), 162-179.
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี*. (การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิมและดวงใจ ชนะสิทธิ์. (2560). การบริหารรวมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย*, 9(1), 229-313.
- โศภิตา คล้ายหนองสรวง. (2558). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *นวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บุ๊ค พอยท์.
- สิทธิชัย อุตทาสา และพิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2563). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 5(3), 30-42.
- Cohen, J. M and Uphoff, T. N. (1977). *Rural development participation: concepts and measures for project design, implementation and evaluation*. New York: Cornell University.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.