



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

## การบริหารแบบมีส่วนร่วม The Participative Management

วรรณภา ใจเย็น<sup>1</sup>

ผศ.ดร.ศันสนีย์ จะสุวรรณ<sup>2</sup>

Email: s63561802040@ssru.ac.th

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

### บทคัดย่อ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงานซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติร่วมกันให้มีคุณภาพสูงสุด นอกจากนี้ยังเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วมปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งกรอบแนวคิดเพื่อใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วย ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ตลอดจนประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

**คำสำคัญ :** การบริหาร, การมีส่วนร่วม

### Abstract

The meaning of "Participatory Management" is management that allows people involved in educational management have participated in making decisions, participating in planning, and working together which makes a feeling of commitment in the management of educational institutions to achieve the goals and to develop the working together to be of the highest quality. It also provides an opportunity for individuals or groups to be involved in working together, either directly or indirectly. In the form of perception, sharing of ideas, participating in decision-making, as well as evaluating the assessment to make all of the parties aware their duties and responsibilities. Which will lead to the goals of the school.

**Keywords:** Administration, Participative



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

## บทนำ

สภาพสังคมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สุธน โบราณประสิทธิ์ (2554) การศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาคนและพัฒนาประเทศชาติ การจัดการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพให้คนในชาติเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ระบบการศึกษาในอดีตที่ผ่านมาเป็นวัฒนธรรมเดิม ๆ การจัดการศึกษาหรือการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนสถานศึกษาเป็นการบริหารจัดการเฉพาะองค์กรหรือหน่วยงานที่สังกัดถ้าหากเป็นสถานศึกษาเอกชนส่วนใหญ่ เน้นการบริหารจัดการในระบบครอบครัวผู้ปกครองชุมชนภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมน้อย ภาพรวมของการบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษามองว่า เป็นการบริหารจัดการเฉพาะ ของบุคคลากรในหน่วยงานของโรงเรียนสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการผู้ปกครองและชุมชนซึ่งเป็นผู้ใช้บริการไม่สามารถเข้ามามีบทบาทในการร่วมคิดริเริ่มร่วมวางแผนร่วมประเมินผลในการดำเนินงานของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนได้เข้ามามีบทบาทบ้างบางโครงการหรือบางกิจกรรมเท่านั้น

การบริหารแบบมีส่วนร่วม นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพราะการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม คือ การที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการใช้วิธีการแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายที่มอบหมาย

## ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายในบริบทที่แตกต่างกันไว้หลายประการ ดังนี้

ทำนอง ภูเกิดพิมพ์ (2551) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความคิด ความเชื่อและความยึดมั่นของแต่ละบุคคล แต่ละหน่วยงาน แต่ละองค์กร อีกทั้งยังขึ้นอยู่กับกาลเวลาแต่ละยุคแต่ละสมัยอีกด้วย โดยการมีส่วนร่วมเป็นหัวใจสำคัญในการเสริมสร้างพลังการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (Teamwork) ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนา เพราะทำให้ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนร่วมเข้าใจสถานการณ์และอุทิศตนมากยิ่งขึ้นเพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

สมยศ นาวิการ (2554) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญที่สุด ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้เข้ากับผู้ได้บังคับบัญชาพวกเขา และต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วม เกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแค่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความหวังใย

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายได้เข้าร่วมกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการระดมความคิดและศักยภาพต่าง ๆ ที่มีอยู่มาร่วมกันคิดร่วมกันวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมกันแก้ไขปัญหา อันเป็นการ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

สร้างจิตสำนึกหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Vroom and Deci (1970) พิจารณาปริมาณการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยาว่าเป็นปริมาณของอิทธิพลที่เป็นปัจเจกบุคคลรู้สึกได้ว่าเข้าไปร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมด้วย ว่าบุคคลจะได้รับความพึงพอใจ จากการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและความสามารถทำงานได้ดี ตลอดจนเมื่อเห็นได้ชัดว่า ตนเองสามารถขยายเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ปรัชญาแนวความคิดในการควบคุมตนเอง (self-control or self-regulation) มิใช่ควบคุมโดยองค์กร (organization control)

Yulk (1981) เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารงานที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนวความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกันเป็นทีม และมี อิสระในการทำงาน โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาด่าง ๆ ร่วมติดตามประเมินผลสถานศึกษาภายใต้พื้นฐานของความ เป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับลดความขัดแย้งและสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา

**ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา**

ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญที่บุคลากรและกลุ่มงานให้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารที่มีประสิทธิภาพในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย บุคคลผู้บริหารนิยมมอบหมาย และกระจายอำนาจของตนสู่บุคคลผู้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ จึงเป็นการช่วยลดภาระหน้าที่ของบุคคล ผู้บริหารลง และสามารถใช้เวลาในเรื่องสำคัญอื่น ๆ ได้มากขึ้น ขณะเดียวกันก็ช่วยให้งานในระดับล่าง มีความหมายและท้าทายมากขึ้น เนื่องจากบุคคลระดับปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ลักษณะของการบริหารแบบมี ส่วนร่วมนั้น เกิดจากบุคคลผู้นำแบบประชาธิปไตยที่บริหารงานด้วยโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วม ไม่ว่าจะให้ความร่วมมือในการตัดสินใจหรือ มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกขั้นตอนในกระบวนการ บริหาร อันได้แก่ การวางแผน การสั่งการ และการควบคุม ย่อมสร้างความภาคภูมิใจในความร่วมมือแก่บุคคลจะนำมาซึ่งความผูกพันและความยินยอมรับผลการปฏิบัติงานอันเกิดจากการมีส่วนร่วมนั้น ๆ โดยปราศจากข้อโต้แย้ง ซึ่ง นิภา อินทวงค์ (2548) ได้เสนอแนะในการแบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วม 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจและปฏิบัติการ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Implementation) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ด้านทรัพยากร การบริหาร และประสานความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits)
4. การมีส่วนร่วมในการประเมิน (Evaluation)

ไพโรจน์ มินสาคร (2550) กล่าวว่า ลักษณะและรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมที่บุคคลผู้บริหารเปิดโอกาส ให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนร่วมในการปฏิบัติ ส่วนร่วมในการผลประโยชน์ และส่วนร่วมการประเมินผล โดยรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมควรเป็นการมีส่วนร่วมแบบกลุ่มงาน หรือในรูปคณะกรรมการ เพื่อให้การปฏิบัติงานแผนงาน โครงการได้รับการกลั่นกรองอย่างรอบคอบ เหมาะสม จนเป็นที่ยอมรับและเห็นชอบจากทุกฝ่าย

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ (2560) กล่าวว่า ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการบริหารแบบประชาธิปไตยที่บุคคล ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร โดยรูปแบบการบริหาร ในปัจจุบัน ได้แก่ การปรึกษาหารือ กลุ่มคุณภาพ ระบบข้อเสนอแนะ และระบบส่งเสริมให้บุคคลผู้ปฏิบัติงาน มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ ซึ่งเป็นลักษณะเน้นการกระจายอำนาจให้สมาชิกทุกคนในองค์กรได้มี ส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจในการปฏิบัติงานเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหา ซึ่งจะต้องมีข้อมูลสารสนเทศที่สนับสนุนในการตัดสินใจ มีความรู้ความเข้าใจ และมีการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจเป็นการให้ความสำคัญกับสมาชิกในการได้ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติการ ร่วมในผลประโยชน์ และร่วมในการประเมินผลแก้ปัญหาาร่วมกันเพื่อสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร

สรุปได้ว่าลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษานั้น มีหลักการสำคัญที่มีส่วนในการสร้างบรรยากาศแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ทำให้บุคลากรที่ทำงานเกิดความภาคภูมิใจ เน้นการกระจายอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องให้รางวัลเมื่อเป้าหมายสำเร็จเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา การมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าสำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องชี้แจง ทำความเข้าใจ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. (2560) กล่าวว่าประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่พบจากประสบการณ์ใน Roseberry Disriet High School มีประโยชน์ต่อนักเรียน กลุ่มนโยบายผู้บริหาร และผู้นำทางการศึกษาคณะครู ดังนี้

1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกของการบริหารโรงเรียน มีดังนี้



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

1.1 ทำให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นครู เวลา อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร จะถูกนำมาใช้เพื่อการบรรลุจุดหมายหรือความต้องการในแผนด้านการเรียนการสอน เพื่อประโยชน์ของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ

1.2 นักเรียนได้รับความสำคัญให้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายในรูปแบบ ของ สภาโรงเรียน และมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผน ซึ่งนักเรียนอาจจะมีความสนใจ หรือความชำนาญพิเศษ

1.3 นักเรียนจะมีความรู้ความเข้าใจในแผนงานของโรงเรียน จึงเป็นช่องทางที่จะทำให้ จุดมุ่งหมาย นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และผลประโยชน์ได้รับการเผยแพร่ให้ทุกคนในโรงเรียน ได้รับรู้ รวมทั้งตัวนักเรียนเองด้วย

## 2. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มนโยบาย

2.1 กระบวนการกำหนดจุดหมาย การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผน การงบประมาณ และการประเมินที่จัดเป็นกระบวนการเชิงบูรณาการไม่ได้เป็นส่วนๆ ทำให้สิ่งที่กำหนดมีความชัดเจนไม่คลุมเครือ และมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของนโยบายและ ความต้องการที่กำหนดไว้ด้วย

2.2 นโยบายที่กำหนดขึ้นใหม่โดยกลุ่มนโยบายทำให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายในโรงเรียน และสร้างความสบายใจให้เกิดขึ้นกับคณะครูในการจัดการเรียนการสอนตามวิชาชีพของตนเองได้อย่าง เต็มที่ ไม่เกิดปัญหา “ผู้ปกครองกำหนดวิธีสอนให้กับครู”

2.3 กลุ่มนโยบายจะทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็น หน้าที่ ความรับผิดชอบของคนอื่น จึงเป็นการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ก้าวถ่างงานซึ่งกันและกัน

2.4 การให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งปัจจุบันจุดมุ่งหมายพื้นฐานของ โรงเรียนนั้นทำให้กลุ่มนโยบายมีวิสัยทัศน์มองเห็นภาพโดยรวมของภารกิจพื้นฐานนี้

2.5 มีการจัดทำเอกสารในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงเป็นการเรียนรู้และเข้าใจในผลการ ปฏิบัติงานนั้นจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน

2.6 ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนเป็นระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และยุทธวิธี ที่ เหมาะสมกับท้องถิ่น ทำให้กลุ่มนโยบายมุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงและการมองอนาคตในระยะยาว

## 3. ประโยชน์ที่เกิดกับผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษา

3.1 ทำให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางการศึกษาได้จากการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และโดยบุคคลอื่น จะให้มั่นใจได้ว่าจุดมุ่งหมายและความต้องการนโยบายและแผนจะได้รับการกำหนด และ จัดทำขึ้นในกระบวนการนโยบายบุคคลผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทเป็นผู้ริเริ่มนโยบายเป็นผู้ประสานงาน นัก จูงใจและนักเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ

3.2 การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและโดยบุคคลอื่นจะช่วยสร้าง วัฒนธรรมในการทำงานของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้

3.3 ช่วยพัฒนาผู้นำทางการศึกษาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในที่มงาน แผนงานหรือ คณะทำงาน



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

4. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับครู

4.1 ทำให้ครูมีบทบาททางการบริหารต่อภารกิจที่สำคัญตามความชำนาญของตนเองนั่นคือการให้การศึกษานักเรียน

4.2 ครูทุกคนมีโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจตามความชำนาญของแต่ละคน ทำให้การกำหนดนโยบายและแผนงานสอดคล้องกับเวลาและศักยภาพของครูได้

4.3 การแบ่งหน้าที่ การกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนจะช่วยให้เกิดความชัดเจน ในบทบาทหน้าที่ ลดความสับสนและความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นเสมอ ๆ

4.4 การที่ครูมีส่วนร่วมในทีมแผนงานจะช่วยให้การตัดสินใจ เพื่อจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการในด้านของตนเอง

4.5 การมีส่วนร่วมในการทำแผนงานและงบประมาณจะช่วยให้ครูได้รับข้อมูลสารสนเทศ และการทำงานของเพื่อนครูด้วยกันได้

4.6 การมีระบบ การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ดี ครูมีส่วนช่วยให้มั่นใจได้ว่าจุดหมายและนโยบาย ของโรงเรียนจะได้รับการไปปฏิบัติได้

4.7 การมีส่วนร่วม และการมีบรรยากาศแบบเปิดจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างคณะครู

4.8 เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความรับผิดชอบ สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความสัมพันธ์ผูกพันกับการบรรลุความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในระดับสูง

4.9 ช่วยลดงานเอกสารลง การกำหนดนโยบายอาจมีเพียง 1 แผ่น แผนงานและงบประมาณเพียง 2 แผ่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา (2547) ได้เสนอแนะถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีและรวมพลังบุคลากรในองค์กร
2. ทราบถึงความต้องการในการพัฒนางานขององค์กร
3. เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้งและต่อต้านจากบุคลากรระดับปฏิบัติการ
5. สร้างบรรยากาศการทำงาน

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร จันทรานี สงวนนาม (2551) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร
2. ลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร
6. ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
  8. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้
1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียว
  2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยาคือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น
  3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
  4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น
  5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้นสามารถสรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ ดังนี้
1. ประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารในองค์การดีขึ้น ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น
  2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่าย
  3. ประโยชน์ต่อพนักงานโดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและระหว่างพนักงานด้วยกันดีขึ้น มีความไว้วางใจกันสูง มีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์การมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์การ
- สรุปได้ว่าประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษามี 4 ด้าน ดังนี้ ประโยชน์ต่อนักเรียนเมื่อนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทำให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในแผนงานต่าง ๆ และเป้าหมายของสถานศึกษา ประโยชน์ต่อนโยบายทำให้เกิดความเป็นเอกภาพบุคลากรทุกคนยอมรับในนโยบายที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำขึ้น ประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางการศึกษาได้จากการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และประโยชน์ต่อคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการในการวางแผนงาน การตัดสินใจ การปฏิบัติตามแผนงาน และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

**บทสรุป**

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งโดยการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกันเป็นทีม และมี อิสระในการทำงานโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ร่วมติดตามประเมินผลสถานศึกษาภายใต้พื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับ ลดความ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14

"Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"

วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

ขัดแย้งและสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษานั้น มีหลักการสำคัญที่มีส่วนในการสร้างบรรยากาศแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาเข้าร่วมแสดงความคิดเห็น ทำให้บุคลากรที่ทำงานเกิดความภาคภูมิใจ เน้นการกระจายอำนาจให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมแก้ไขปัญหที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งจะต้องมีความรู้ความเข้าใจ และผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องให้รางวัลเมื่อเป้าหมายสำเร็จเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา การมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าสำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องชี้แจง ทำความเข้าใจ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อันก่อให้เกิดประโยชน์ในสถานศึกษามี 4 ด้าน ดังนี้ ประโยชน์ต่อนักเรียนเมื่อนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทำให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจในแผนงานต่าง ๆ และเป้าหมายของสถานศึกษา ประโยชน์ต่อนโยบายทำให้เกิดความเป็นเอกภาพบุคลากรทุกคนยอมรับในนโยบายที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำขึ้น ประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางการศึกษาได้จากการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น และประโยชน์ต่อคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การตัดสินใจ การปฏิบัติตามแผนงาน และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งนี้ผู้บริหารต้องอาศัยหลากหลายทฤษฎีในการประยุกต์ใช้การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

### เอกสารอ้างอิง

- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : บั๊ค พอยท์. หน้า 166.
- เทพพร ขำเมธา. (2558). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในกลุ่มสระยายโสม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2**. หลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทำนอง ภูเกิดพิมพ์. (2551). **แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชน**. สืบค้นเมื่อ มิถุนายน/3,2564, จาก : <http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>.
- นิภา อินทวงศ์. (2548). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง. หน้า 12.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ. (2560). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. วารสารมหาจุฬาริชาการ ,4(1), 176-185.
- ประสาน พรหมณา. (2552). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม รายงานประจำปี 2552**. โรงเรียนบ้านพรหมนิมิต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1.



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14  
 "Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2021"  
 วันพุธที่ 18 สิงหาคม 2564

- ไพโรจน์ มินสาคร. (2550). **ความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยรามคำแหง**. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุธน โบราณประสิทธิ์. (2554). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตบางขุนเทียน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- สมยศ นาวิการ. (2554). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด. 1
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2547). **หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผน**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). **รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา** วารสารวิชาการกรมวิชาการ. หน้า 50.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2547). **บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาในประเทศที่คัดสรร**. กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์.
- ฤทัยรัตน์ ปัญญาสิม. (2560). **การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9**. วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย , หน้า 299-310.
- Gray A.Yulk. (1981). **Leadership in Organization**. New York: Prentice-Hall. 208-209.
- Victor H.Vroom and Edward L.Deci. (1970) **Management and Motivation**. New York : Penquin Book Ltd. 16.