



การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

มนธิดา เก่งนำชัยตระกูล^{1*} และกาญจนา สิงห์หา¹

¹ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

*Montida1994@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอ แนวคิดทฤษฎี หลักการสำคัญ ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตลอดจน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ ให้นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาหรือองค์กรต่าง ๆ ให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพต่อการบริหารงานต่าง ๆ ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารรูปแบบการแสดงความคิดเห็น ระดมความคิดร่วมกัน ในการแก้ไขปัญหา หรือพัฒนากระบวนการต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันซึ่งหลักการในการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย มีความเป็นกลาง เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหาร ให้อิสระในการปฏิบัติงาน ใช้อำนาจในการบริหารที่เหมาะสมซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคล ลดความขัดแย้งของบุคคลในสถานศึกษาหรือองค์กร และยังเป็นโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษา

Participatory management in educational administration

Montida Kengnumchaitrakul^{1*} and Kanchana Singha¹

¹Department of Educational Administration, Faculty of Education, Nakhon Pathom Rajabhat University

*Moodangmontida1994@gmail.com

Abstract

This article aims to present the theoretical concepts, key principles, benefits of participatory management, and the role of educational administrators in such management. Participatory management is a critical mechanism for driving educational institutions or organizations towards successful quality management and operational efficiency. Therefore, it involves administrators managing by encouraging expression of opinions, facilitating collective problem-solving, and developing processes to achieve shared objectives. The principles require creating a democratic atmosphere, fostering inclusivity, granting autonomy, and exercising appropriate authority. Participatory management fosters team cohesion, addresses individual and collective needs, reduces interpersonal conflicts, and allows participants to fully demonstrate their capabilities.

Keywords: participatory management, educational administrator

1. บทนำ

ในปัจจุบัน “การศึกษา” ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาสร้างสรรค์ประเทศไทยให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มีเจตนารมณ์ว่า National Education Act of B.E.[1] “การศึกษา” หมายความว่า กระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคมการเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต นอกจากนี้ National Education Act of B.E.[1] ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ว่าการจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข สถานศึกษาจึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอม บ่มเพาะสร้างคนในชาติให้เติบโตอย่างมีคุณภาพ สามารถนำความรู้ความมาพัฒนาสังคมและประเทศไทยให้เจริญก้าวหน้าได้อีกด้วย สถานศึกษาเปรียบเสมือนโลกจำลองขนาดเล็กที่ให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนการใช้ชีวิต ลองผิดลองถูก ผู้บริหารสถานศึกษาจึงถือเป็นผู้ที่มีบทบาทเป็นอย่างมากในการบริหารจัดการงานในสถานศึกษาและให้เกิดผลที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ว่าจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ และมีความ National Education Act of B.E.[1] จำเป็นต้องให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ

สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชนโดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชนเพื่อเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการพัฒนาการศึกษาของเยาวชนไทยให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ในปัจจุบันสื่อเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในทุกๆด้านของมนุษย์ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจสังคม ด้านการค้า ด้านการแพทย์ รวมไปถึงด้านการศึกษา การศึกษาสมัยใหม่เป็นการศึกษาที่มีความคล่องตัวในการเรียนรู้เป็นอย่างดีรวดเร็ว ผู้เรียนสามารถศึกษาหาความรู้ได้ด้วยตนเองทุกที่ทุกเวลาหรืออาจกล่าวได้ว่าผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ 24 ชั่วโมงตามความต้องการของตนเอง ดังนั้นผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารองค์กร หรือบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่จึงต้องมีทักษะที่เชี่ยวชาญในการบริหารบุคคลากรให้สามารถปฏิบัติงานหรือผลิตผลงานออกมาให้มีประสิทธิภาพและเกิด ประสิทธิภาพ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบหนึ่งที่มีผู้บริหารได้ใช้วิธีนี้ในการบริหารองค์กรหรือบริหารสถานศึกษาโดยได้มีนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

Niwes Wonhsuwan, Intha Siriwan [2] การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเป็นการสร้างแรงจูงใจความรับผิดชอบในหน้าที่ของสมาชิกที่ได้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ร่วมวางแผนโครงการร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามประเมินผลองค์กรภายใต้พื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับลดความขัดแย้งภายในองค์กร และสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ในส่วนของ Nissarapon Chamchungam [3] ได้ให้ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าคือ การดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการวางแผน ตัดสินใจ ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีส่วนร่วมรับผิดชอบ ประเมินผล แก้ไขปัญหาพร้อมทั้งมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานให้บรรลุ ตามเป้าหมายที่ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จและเป็นประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด นอกจากนี้ Ram Ruanthongdee [4] ยังนิยามความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน รวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากรการได้รับผลประโยชน์การทำหน้าที่ในการประเมินผลในการดำเนินการตามโครงการต่าง ๆ ขององค์กร ในทางเดียวกัน Penphit Phapongyun [5] บอกไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมต่อสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและครู – อาจารย์ในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานร่วมกับผู้ปกครองนักเรียนหรือประชาชนในชุมชน สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จนส่งผลให้ชุมชนให้การสนับสนุนด้านการจัดการศึกษาแก่โรงเรียน ซึ่งเป็นประโยชน์ทั้งต่อชุมชนและโรงเรียนกล่าวคือชุมชนจะได้รับการศึกษาและพัฒนาในด้านต่างๆ ส่วนโรงเรียนก็จะได้รับความร่วมมือและสนับสนุนในด้านต่างๆ เช่น งบประมาณ ทรัพยากรแรงงาน เป็นต้นและยังมีคนอื่นที่นิยมการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังที่ผู้อ่านจะได้อ่านต่อไปนี้ Thanyaphat Thianthanathip [6] การมีส่วนร่วมคือ การเปิดโอกาสให้บุคคล สังคม และชุมชน เข้ามามีส่วนในการวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมสนับสนุน และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษาด้วยความสมัครใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

(Argyris, 1964 p.21 as cited in Amornphank Pinkamlang, 2019 p.14) [7] ได้ให้นิยามของ การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรควรประกอบด้วยสาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นสมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานองค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแล้ว

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้วยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

(Putti, 1987 p.304 as cited in Porntep Hemmaranon, 2021 p.11) [8] ได้ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการ มีลักษณะกว้างขวาง ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้การมีส่วนร่วมขยายไปสู่ปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร

(Cohen and Uphoff, 1980 p.222 as cited in Porntep Hemmaranon, 2021 p.12) [8] ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการเกี่ยวข้องกันของแต่ละบุคคลเพื่อการปรับปรุงสถานะความเป็นอยู่ในสถานการณ์เดียวกันซึ่งได้อธิบายไว้ 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

จากความหมายที่กล่าวมานั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ตามทัศนะของผู้เขียนสรุปได้ว่า เป็นกระบวนการหรือรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสและส่งเสริมให้ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องนั้นๆและผู้ที่ได้รับผลกระทบ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการบริหารงานต่าง ๆ ที่มีผลต่อสถานศึกษาหรือองค์กร ซึ่งเป็นการบริหารที่ส่งเสริมให้ผู้ที่ได้รับผลกระทบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการบริหารงานที่มีผลต่อสถานศึกษาหรือองค์กรเป็นอย่างมาก เป้าหมายของการบริหารแบบนี่คือการเพิ่มความสัมพันธ์เชิงมิตรภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันรับฟังและคำนึงถึงความต้องการและความเป็นไปได้ของผู้ที่ได้รับผลกระทบในกระบวนการนั้นๆ นอกจากนี้ที่กล่าวมาแล้วยังมีอีกแง่มุมของการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ การสร้างความโปร่งใส ความยุติธรรม ความยั่งยืนในระบบ การบริหารของสถานศึกษาและองค์กร รวมถึงความรับผิดชอบในกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน และเป็นหลักการสำคัญในการปรับปรุงการบริหารทั้งในระดับชุมชนและระดับรัฐบาล เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการนั้น ๆ รวมถึงส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชารวมไปถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจนั้นๆอีกด้วย

3. หลักการการบริหารแบบมีส่วนร่วม

หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดในเรื่องของการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ที่หลากหลายในการอยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ทั้งนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษารูปแบบและวิธีการในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานจึงได้มีนักวิชาการได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีไว้ดังนี้

Jonggonnee Phungtrakul [9] การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ ที่มีความต้องการพื้นฐานความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์กรของโรงเรียน รูปแบบของการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจไฟ สัมฤทธิ์แบบภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการใช้อำนาจ ทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีของการบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง ซึ่งเป็นรูปแบบของการบริหารที่ได้รับความนิยมในปัจจุบันและสอดคล้องกับแนวคิดระบอบประชาธิปไตย เนื่องจากเป็นการบริหารที่คำนึงถึงบุคลากรทุกฝ่าย การบริหารที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกชั้นตอนการทำงาน

ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินงานไปจนถึงการประเมินผล การบริหารในรูปแบบดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับ เป็นการเสริมสร้างความสามัคคีอันจะนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ในส่วนของ (Uthai Boonprasert, 2023 p.26-31 as cited in Saran Jiaranai et al., 2015 p.46-47) [10] กล่าวไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษามีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ แมคเกรเกอร์ (McGregor) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามแนวคิดของทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจ และขาดความรับผิดชอบ ดังนั้น ต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีผลดีมากขึ้น

2. ความคิดความเป็นองค์การของสถานศึกษา (Concept of school organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่าองค์กรมีใช้เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้นแต่เป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3. รูปแบบการตัดสินใจ (Decision making style) การตัดสินใจสิ่งการในระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนศิษย์เก่าเพื่อสะท้อนสภาวะการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและแนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้ สำเร็จอีกทั้ง ยังสร้างความรู้สึกผูกพันกับสถานศึกษาด้วย

4. แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ตามทฤษฎีของเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) ได้จัดระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ ได้แก่ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of power) ของเฟรนช์ และราเวน (French และ Raven) ได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับอำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิงและอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

6. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์กร เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ การใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง การใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร เป็นต้น

7. การใช้ทรัพยากร (Use of resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้ และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้ สถานศึกษาบริหารงานตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ผลไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลา ในการควบคุมและตรวจสอบและยังมีนักจิตวิทยา คือ (McClelland, 1961 p.100-112 as cited in Suwanna Suyawong, 2018 p.18-19) [11] ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคล และระดับสังคม ซึ่งมุ่งศึกษาไปที่การบริหารให้ทุกฝ่ายสามารถร่วมสร้างผลประโยชน์ร่วมกันได้โดยผลของการศึกษา สรุปว่า คนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการ คือ 1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จไม่สำเร็จ 2. ความต้องการความผูกพัน (Need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและมีสัมพันธภาพที่อบอุ่น 3. ความต้องการมีอำนาจ (Need for power) ได้แก่ ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้คุณให้โทษแก่ผู้อื่นได้ ซึ่งเมื่อผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร และผู้บริหาร สามารถประสานองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว จะก่อให้เกิดความเป็นส่วนรวม และสร้างแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ร่วมกันได้ รวมไปถึงนักจิตวิทยาอีกท่านที่มีการเสนอทฤษฎีการบริหารไว้ว่า (Rensis Likert, 1967 p.16-24 as

cite in Research Management Committee, 2021 p.15) [12] เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย

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

ระบบที่ 2 : เผด็จการแบบมีศีลป (System 2 : Bebevolent Authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

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

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

(Bryman, 1986 p.139 as cite in Amornrat Kongkab, 2018 p.19 [13] ได้เสนอแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานของการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำในแนวทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะต้องมีลักษณะของความเป็นไม่เป็นทางการมากกว่า

2. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่เห็นว่ามีคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) และเป้าหมายองค์การ (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน

3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้น ถ้ามีแรงจูงใจและมีความเป็นอิสระเพิ่มขึ้นซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี ego-involved

ตามทัศนะของผู้เขียนสรุปได้ว่า แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมผู้บริหารจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อเรียนรู้พฤติกรรมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ตลอดจนการเรียนรู้การทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งนี้ผู้บริหารอาจมีแนวทางรูปแบบที่หลากหลายในการใช้อำนาจสั่งการทั้งทางบวกและทางลบ มีการตัดสินใจที่แน่วแน่ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆด้วย เพื่อให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง

4.องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มนุษย์ไม่สามารถทำงานคนเดียวหรืออยู่เพียงลำพังได้โดยปราศจากการพูดคุยกับผู้อื่นหรือที่เรียกว่า “มนุษย์เป็นสัตว์สังคม” จึงจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการทำงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นเครื่องมือที่สามารถพัฒนาองค์กรให้ไปในทิศทางที่ตรงตามวัตถุประสงค์ได้ ตลอดจนสามารถพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่สำคัญ และยังมีองค์ประกอบที่สำคัญที่หลากหลายในการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังที่ นักวิชาการและนักทฤษฎีได้ให้ไว้ดังนี้

(Swansburg, 1996 p.391-393 as cite in Amornphank Pinkamlang, 2019 p.22-23) [7] ศาสตราจารย์ผู้บริหารทางการศึกษาของโรงเรียนพยาบาลแห่งวิทยาลัยทางการแพทย์จอร์เจียได้แบ่งองค์ประกอบเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ เรียกร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บริหาร ช่วงเวลาในการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานควรจะได้รับ การควบคุมจากผู้บริหาร ภาระงานทั้งหมดหรือการตัดสินใจ ผู้บริหารจะให้โอกาสเท่าที่เป็นไปได้ ผู้บริหารที่ให้อำนาจและให้ความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถและข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงานแนวคิดพื้นฐานที่ทุกคนมีคือความไว้วางใจ (trust) คือ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนย่อมรู้จักงานของตนดีกว่าใคร ๆ ทุกคน

สามารถที่จะยอมรับความรับผิดชอบในการบริหารงาน ถ้าความรับผิดชอบจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสติปัญญาความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในบุคลากรทุกระดับในองค์กร

2. ความยึดมั่นผูกพัน (commitment) บุคคลไม่อาจจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงาน ต้องการความผูกพันที่จะปฏิบัติผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อดสาหะผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความผูกพันที่จะปฏิบัติโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives) ความขัดแย้งเป็นความต้องการหลักหรือเป้าหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อมนุษย์มีการทำงานร่วมกัน ดังนั้นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กรย่อมจะขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพราะทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันสามารถเกิดขึ้นได้บ่อยและอย่างมีเหตุผล สามารถที่จะร่วมกันตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยการร่วมกันประชุมปรึกษา (conference) การประชุมปรึกษาจะเป็นการทำทลายความสามารถของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความชัดเจนทำให้มีความเห็นสอดคล้องกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

4. ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน (Autonomy) เป็นภาวะที่มีความอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน ความมีอำนาจหน้าที่ และความสามารถในการรายงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในการทำงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

องค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นตามทัศนะของผู้เขียนสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารแบบร่วมกันปฏิบัติงาน ร่วมกันระดมความคิดสร้างสรรค์ รวมไปถึงร่วมกันคิดแก้ไขปัญหา ซึ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมควรมีคือ 1. ความไว้วางใจกันในเรื่องของการแสดงความคิดเห็น ให้อิสระในการทำงานในหน้าที่ของตนเอง 2. การยึดมั่นผูกพันผู้บริหารควรให้อำนาจ ในการปฏิบัติงานเพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นและรับรู้ถึงความสำคัญที่กำลังจะเกิดขึ้น 3. การตั้งเป้าหมายร่วมกันในการทำงานเพื่อให้ทุกคนมีแนวทางในการทำงานที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันนำไปสู่ความสำเร็จอย่างรวดเร็ว 4. ผู้บริหารต้องให้อิสระในการปฏิบัติงานเพื่อแสดงให้เห็นถึงการรับผิดชอบในงานที่ตนเองได้รับมอบหมายและไม่ก่อให้เกิดแรงกดดันในการปฏิบัติงานอีกด้วย

5. ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษา หรือในองค์กร ไม่ว่าจะตำแหน่งใดสามารถร่วมแสดงความคิดเห็น ช่วยกันคิดแก้ไขปัญหา รวมไปถึงช่วยกันนำองค์ความรู้ต่างๆ ที่ทุกฝ่ายมีมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษาหรือองค์กรได้ซึ่งมีผู้ร่วมแสดงทัศนะเกี่ยวกับประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ (Among Arnuntriavet, 2005 p.34-35 as cite in Amornrat Kongkab, 2018 p.39) [13] การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นวิธีการที่ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานเปิดโอกาสให้บุคคลเติบโต และประสบความสำเร็จในงาน สร้างความรับผิดชอบทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ รวมทั้งเป็นการแก้ไขปัญหาความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการของบุคคลกับองค์กรด้วย จึงมีผลดีต่อการบริหารงาน ดังนี้

1. การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงทำให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ถ้าการเปลี่ยนแปลงถูกมองว่าเป็นสิ่งบังคับก็จะมีแนวโน้มที่จะเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบมากขึ้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ความไม่พอใจของกลุ่มถูกเปิดเผยออกมาและสามารถยุติได้โดยการอภิปรายอย่างตรงไปตรงมา
3. ความผูกพันของบุคคลต่อองค์กรมีมากขึ้น เพราะสมาชิกรู้สึกถึงความสำคัญและคุณค่าขององค์การ
4. มีความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การทำให้สมาชิกรู้สึกแรงจูงใจและความต้องการของผู้บริหาร ทำให้มีความไว้วางใจมากขึ้น อันจะนำไปสู่ความรับผิดชอบให้เกียรติและมีการเปิดเผยอย่างตรงไปตรงมา
5. การบริหารจะง่ายขึ้นเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความไว้วางใจในผู้บริหาร ยอมรับการเปลี่ยนแปลงการบริหารจะง่ายขึ้น การควบคุมจะน้อยลง สมาชิกมีความรับผิดชอบมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพมากขึ้น การรวบรวมความรู้ความสามารถของผู้รู้ในหลากหลายสาขาที่แตกต่างกัน ทำให้การตัดสินใจรอบคอบขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น อันเป็นการพัฒนาการสื่อสารแบบสองทางให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
8. เป็นการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพการร่วมมือกันของบุคคลในการพัฒนาการศึกษาทำให้มีการพัฒนาและเกิดความสำเร็จสูงสุด เนื่องจากบุคคลที่มองเห็นคุณประโยชน์ของการศึกษาย่อมมีความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาและมีวิสัยทัศน์ที่สามารถนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย

(Walsh, 1999 p.234-235 as cite in Saran Jiaranai et al., 2015 p.50) [11] การร่วมมือกันของบุคคลในการพัฒนาการศึกษาทำให้มีการพัฒนาและเกิดความสำเร็จสูงสุด เนื่องจากบุคคลที่มองเห็นคุณประโยชน์ของการศึกษา ย่อมมีความเข้าใจถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการบริหารการศึกษาและมีวิสัยทัศน์ที่สามารถนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย

Saran Jiaranai et al. [11] การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษาเพราะทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบ ร่วมกัน ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันทำให้ฝ่ายบริหารทำหน้าที่บริหารงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีการตัดสินใจที่มีคุณภาพและทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

(Samrit Garngpeng, 2002 p.50 as cite in Tabtim Sangin, 2016 p.29) [14] ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว
2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะที่เดียวกันก็เกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชารู้หรือไม่
3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่าสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น
5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

(Anthony, 1978 p.27-29 as cite in Tabtim Sangin, 2016 p.32) [14] สรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 8 ประการ ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. ก่อให้เกิดความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยปกติแล้วบุคคลย่อมมีธรรมชาติที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงทำให้ต้องปรับตัวจากสภาพที่เคยชิน แต่การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้ทุกคนที่มีส่วน

เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตัดสินใจและร่วมดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนั้นเมื่อหน่วยงานมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง บุคลากรในหน่วยงานก็สามารถรับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ดีกว่าหน่วยงานที่ไม่ได้บริหารงานในลักษณะนี้

2. ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และผู้บริหารกับสหภาพแรงงานราบรื่นขึ้นเนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำกลุ่มต่างๆ กล้าเปิดเผยความไม่พอใจต่างๆ ออกมาทำให้ลดความสูญเสียต่างๆ อันเนื่องมาจากการขาดงาน การนัดหยุดงานหรือการทำงานไม่เต็มประสิทธิภาพ

3. ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อหน่วยงานมากขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ของหน่วยงานทำให้พนักงานเกิดความนับถือตนเองและรู้ว่าตนเองมีคุณค่าต่อหน่วยงาน ผลงานต่างๆ ของหน่วยงานมาจากความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงานส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันต่อหน่วยงาน

4. ทำให้มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น เมื่อพนักงานได้มีส่วนร่วมตัดสินใจกับฝ่ายบริหารพนักงานจะเข้าใจถึงเหตุผลและความจำเป็นของฝ่ายบริหารได้ดีขึ้น และการบริหารลักษณะนี้ ก็ช่วยให้ต่างฝ่ายต่างมีความเคารพซึ่งกันและกัน ดังนั้นเมื่อมีปัญหาใดๆ เกิดขึ้น ต่างฝ่ายก็จะมีความรู้สึกรู้สึกไว้วางใจกันมากขึ้น การแก้ปัญหาที่สามารถดำเนินไปอย่างตรงไปตรงมา

5. ทำให้การบริหารพนักงานง่ายขึ้น เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น มีความผูกพันต่อหน่วยงานและมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมากขึ้น ส่งผลให้สามารถลดจำนวนฝ่ายบริหารลงได้ เนื่องจากไม่ต้องมีการควบคุมอย่างใกล้ชิดและการได้มีส่วนร่วมก็ช่วยให้ เขามีความรับผิดชอบมากขึ้น รวมทั้งช่วยให้ยอมรับในอำนาจหน้าที่ของฝ่ายบริหารได้มากขึ้น

6. ทำให้การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น เนื่องจากมีหลายคนมาช่วยกันคิดในเรื่องเดียวกันทำให้คิดได้รอบคอบยิ่งขึ้น ดังคำว่า “สองหัวดีกว่าหัวเดียว” และการที่มีฝ่ายพนักงานมาช่วยตัดสินใจทำให้ฝ่ายบริหารได้ข้อมูลในการตัดสินใจมากขึ้น

7. ทำให้การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น โดยปกติในหน่วยงานทั่วไปมักสื่อสารจากบนลงล่างมากกว่าจากล่างขึ้นบน การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นช่องทางให้เกิดการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้ดีขึ้น

8. ทำให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมทำให้พนักงานเข้าใจเป้าหมายได้ตรงกันและมีทิศทางการทำงานไปในทางเดียวกันทำให้ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงานส่งผลให้ทีมงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามทัศนะของผู้เขียน คือ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างมีคุณภาพ เกิดข้อผิดพลาดน้อยกว่าการทำงานคนเดียวและเป็นการสร้างความร่วมมือและความเชื่อมั่นในสถานศึกษาหรือองค์กร ช่วยให้องค์กรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างความสำเร็จในการบริหารและดำเนินงานในระยะยาว ขึ้นชื่อว่าการบริหารทุกองค์กรต้องมีผู้บริหารเพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นระบบ สถานศึกษาก็เช่นเดียวกันจึงจำเป็นต้องมีบุคคลที่เข้ามาบริหารสถานศึกษาบุคคลนั้นเรียนว่า “ผู้บริหารสถานศึกษา” (principal)

6. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาถือได้ว่าเป็นอีกหนึ่งบทบาทที่มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาก็คือ เป็นบทบาทที่ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนางานในทุกฝ่ายของสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนไปในทิศทางที่พึงประสงค์ตลอดจนคำนึงถึงตัวผู้เรียนเป็นสำคัญในการบริหารงานทุกฝ่าย ซึ่งมีนักวิชาการได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

Pongidsara Prayartsab [15] บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีหลายบทบาทที่จะต้องปฏิบัติ มีทั้งที่เป็นบทบาทหน้า ตามที่กฎหมายกำหนด และบทบาทที่พึงประสงค์ บทบาทบางอย่างเป็นบทบาทที่ แสดงกันมานานจนเป็นที่รู้จัก และบทบาทใหม่ที่ต้องแสดงตามภาระหน้าที่ใหม่ ซึ่งผู้บริหารจะต้อง บูรณาการ ทนายเหล่านั้นให้กลมกลืน ให้ไปด้วยกันได้ไม่ใช่ปฏิบัติตามบทบาทใหม่แล้วเลิกบทบาทเก่าการบูรณาการ การคัดเลือกให้ได้บทบาทที่สำคัญ เป็นสิ่งที่ควรปฏิบัติโดยเน้นการส่งเสริม สนับสนุน รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยสร้างความร่วมมือกับทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง

วางแผนกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ พร้อมทั้งสนับสนุนการทำงานให้เกิด ประสิทธิภาพแก่บุคลากร ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งด้าน วิชาการ แหล่งเรียนรู้ ตลอดจนการให้บริการด้านการจัด สภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และสนับสนุนครู บุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อสถานการณ์ความเจริญก้าวหน้า และความ เปลี่ยนแปลง ของโลก

Benjaporn Sukontorn [16] บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหาร ดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยใช้หลักเกณฑ์และหลักวิชาการมาประยุกต์ ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์รวมถึงวิธีการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายและ สอดคล้องกับนโยบายของประเทศ เป็นผู้นำความคิดและตัดสินใจโดยให้ผู้รับผิดชอบงานด้านต่าง ๆ เป็นผู้ลงมือกระทำ ผู้บริหาร จะมีบทบาทสำคัญในการวางแผนการจัดการศึกษา การควบคุมการดำเนินงาน การบริหารงาน การระดมทรัพยากรอย่างเป็น ระบบ การส่งเสริมความสัมพันธ์กับบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งชุมชน ผู้ปกครอง โดยใช้ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และเวลาดำเนินการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่สถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของผู้เขียนสรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษามีหลายองค์ประกอบและมีความรับผิดชอบในหลากหลายด้านตัวอย่างเช่น ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์และ นโยบายของสถานศึกษา มีการวางแผนบริหารจัดการเพื่อทำงานดำเนินเป็นระบบและ มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังต้องสร้าง วัฒนธรรมขององค์กรให้ที่สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรและนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ

7. บทสรุป

การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนามนุษย์ให้มีความพร้อมทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญาซึ่งสิ่งเหล่านี้ต้องเกิด จากการบ่มเพาะ ปลูกฝังเป็นระยะเวลาแต่ก็คุ้มค่าโดยหน้าที่หลักที่สังคมคาดหวังกับสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและ ครูผู้สอน สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูสอนจะสามารถขับเคลื่อนสิ่งเหล่านี้ให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพต้องอาศัย หลายปัจจัยในที่นี้ผู้เขียนขอแสดงทัศนะเกี่ยวกับเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา คือบุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารสั่งการทั้งหมดในสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม อีกทั้งผู้บริหาร สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ที่สำคัญมากในการนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งเป็นอีกหนึ่งปัจจัยหลัก ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาหรือองค์กรต่างๆให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การบริหารแบบ มีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการบริหารแบบเคารพความคิดซึ่งกันและกัน การตัดสินใจ การแสดงความคิดเห็น และร่วมกัน รับผิดชอบ ร่วมกันคิดแก้ไขปัญหาด้วยกัน โดยไม่ยึดตำแหน่งหรือยศฐาบรรดาศักดิ์ทุกคนสามารถร่วมแสดงความคิดเห็นได้ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ขับเคลื่อนในกระบวนการต่างๆ นอกจากนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากเรื่อง ความเป็นธรรมชาติของมนุษย์ที่มีทั้งดีและไม่ดีขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่บุคคลนั้นกำลังเผชิญ ความต้องการของมนุษย์ที่มีความ ต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความต้องการในด้านการสัมฤทธิ์ผล ด้านความสัมพันธ์แบบเป็น มิตรด้านการมีอำนาจบารมี ซึ่งต้องอาศัยองค์ประกอบที่หลากหลาย ผู้บริหารจำเป็นต้องไว้วางใจกัน ยึดมั่นผูกพัน ตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมถึงให้อิสระในการทำงาน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาหรือองค์กรให้เป็นไปอย่างผ่อนคลาย มี บรรยากาศแบบประชาธิปไตย นอกจากนี้ ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมไปถึง ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต้องมีการแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดกว้างเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ ไม่เกิดความขัดแย้งซึ่งเป็นผลดีต่อสถานศึกษาและองค์กรต่างๆ

8. เอกสารอ้างอิง

[1] National Education Act of B.E. 2542. (1999, August 19). Government Gazette. No. 116 Section 74 A.

page 1–23.



- [2] Niwes Wonhsuwan and Intha Siriwan. (2017) The participative management. *Mahachula Academic Journal*, 4(1), 277-286. (In Thai)
- [3] Nissarapon Chamchungam. (2018). *The Participatory Management and Teacher Quality of Work Life in Municipality School, The 4th Local Education*. [Master of Education]. Silpakorn University. (In Thai)
- [4] Ram Ruanthongdee. (2021). *Participation Administration Influencing the Effectiveness of School Under the Secondary Educational Service Area Office 3, Phranakhon Si Ayutthaya Province*. [Master of Education]. Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. (In Thai)
- [5] Penphit Phapongyun. (2017). *The participatory administration of school administrators under Buengkan Primary Educational Service Area Office*. [Master of Educational]. Santapol College. (In Thai)
- [6] Thanyaphat Thianthanathip. (2020). *Developing the Guidelines for Educational Management Participation of the Committee of Basic Educational in Schools under Nakhon Ratchasima Primary Educational Service Area Office 4*. [Master of Education]. Mahasarakham University. (In Thai)
- [7] Amornphank Pinkamlang. (2019). *The Participatory Management of Inclusive School Under Samut Song Khram Primary Educational Service Area Office*. [Master of Education]. Silpakorn University. (In Thai)
- [8] Porntep Hemmaranon. (2021). *The Participative Administration of Administrators Affecting the Effectiveness of Schools under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 1 and 2*. [Master of Education]. Rambhai Barni Rajabhat University. (In Thai)
- [9] Jonggonnee Phungtrakul. (2016). *A Proposal of Participatory Administration Guidelines of Educational Quality Assurance in Educational Institutes of Bang Pahan District Non-Formal and Informal Education Center in Phranakhon Si Ayutthaya Province*. [Master of Education]. Phranakhon Si Ayutthaya Rajabhat University. (In Thai)
- [10] Saran Jiaranai, Pimpa Moungsirithum, Asawin Maneein. (2015) Participation Administration Model in Higher Education. *Journal of education*, 16(2), 44-54. (In Thai)
- [11] Suwanna Suyawong. (2018). *Relationship Between Administrator's Participative Management, Attitudes Toward Administrator and Teacher' Team Working*. [Master of Education]. University of Phayao. (In Thai)
- [12] Nakhon Si Thammarat Primary Educational Service Area Office 3. Office of the Basic Education Commission (2021). (In Thai)
- [13] Amornrat Kongkab. (2018). *Participatory management of educational institutes in Doy Luang Education Development Network Chiang Rai Province under Office of Chiang Rai Primary Education Area 3*. [Master of Education]. University of Phayao. (In Thai)
- [14] Tabtim Sangin. (2016). *Participative Administration of Suangsutthawittaya School in Supanburi Province*. [Master of Education]. Silpakorn University. (In Thai)
- [15] Pongidsara Prayartsub. (2014). *The School Administrators' Roles on Learner Characteristic Development toward World-Class Standard School under the Secondary Educational Service Area Office 4 Pathumthani Province*. [Master of Technology]. Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (In Thai)



[16] Benjaporn Sukontorn. (2022). *Roles of School Administrators on Promoting Online Instruction at Schools under the Bangkok Secondary Educational Service Area Office 2*. [Master of Education]. Krirk University. (In Thai)