

การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา School Participation Administration

ธัญดา ภักธนาภิญโญ

Thiyadah Phukthanapinyo

โรงเรียนบ้านไร่ต้นสำโรง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

Banraitonsomrong school, Nakhonpathom Primary Educational Service Area Office 1

E-mail : thiyadah07@gmail.com

บทคัดย่อ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของประชาชนโดยเฉพาะผู้ปกครองต้องอาศัยการนาระบบการมีส่วนร่วมมาใช้ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2562 กล่าวถึงการมีส่วนร่วมไว้ในมาตรา 8(2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สถานศึกษาที่จัดการศึกษาทุกระดับจึงต้องปฏิบัติตามโดยการเปิดโอกาสให้ประชาชน ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งการนำแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมเข้ามาช่วยในการบริหารสถานศึกษาถือเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามา มีบทบาทในการคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมกันทำงาน สามารถเป็นที่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน สร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปตามเป้าหมายที่วางแผนและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

คำสำคัญ: สถานศึกษา; การบริหารสถานศึกษา; การบริหารแบบมีส่วนร่วม

Abstract

Education management is currently effective. In order to effectively address the demands of individuals, particularly parents, a participatory procedure must be used. In which the National Education Act, B.E. 2542 (No. 2), B.E. Participation in Section 8(2) allows society to participate in educational management. Educational institutions that provide instruction at all levels must adhere to the public's right to access information. The community has a say in how education is run. Adopting participatory management practices to aid in the administration of educational institutions gives everyone involved a voice in decision-making, planning, and collaboration, as well as the opportunity to share their experiences. Establish a positive friendship. As a result,

educational institutions will be managed in accordance with the aims set forth, and school management will be successful.

Keywords: School; School management; Participative management

บทนำ

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นที่ยอมรับและมีความสำคัญต่อการบริหารงานตามวิทยาการสมัยใหม่ และนักบริหารทุกองค์กรต่างต้องการให้เกิดบรรยากาศการทำงานเช่นนี้ แต่บรรยากาศเหล่านี้มิใช่จะเกิดขึ้นง่าย ๆ ทั้งนี้จะต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความปรารถนาร่วมกันที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกัน ถ้าฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดหรือทั้งสองฝ่ายไม่พึงปรารถนาจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ จึงกล่าวได้ว่าปัจจัยทั้งสองดังกล่าวเป็นเงื่อนไขสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำนับว่าสำคัญที่สุดเป็นอันดับแรก เพราะถ้าหากว่าผู้บริหารไม่มีความต้องการที่จะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมแล้วนั้น ก็คงยากที่จะให้เกิดบรรยากาศแบบประชาธิปไตย แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะเรียกร้องก็ตาม นอกจากนั้นผู้บริหารยังมีความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงาน ทั้งนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ เช่น เวลา สถานที่ ภาวะผู้นำ สถานการณ์ วิธีชีวิตของคนแต่ละคนในสังคม ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องตระหนักในเรื่องเหล่านี้ และพิจารณาว่าในสถานการณ์ใดควรจะใช้เทคนิคการบริหารแบบใด ผู้ปฏิบัติหรือผู้ตาม แม้ว่าผู้บริหารจะปรารถนาให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการทำงานเพียงใด ไม่ว่าจะสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยหรือออกคำสั่งก็ตามแต่หากผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามไม่เต็มใจ ไม่สนใจหรือไม่เห็นความสำคัญ การมีส่วนร่วมในการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ขององค์กรและพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก (เกษมศรี จาตุรพันธ์, 2554) สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม นับเป็นรูปแบบการบริหารสำคัญประการหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจในวงการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างมาก เพราะถือเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบในการที่จะพัฒนาสถานศึกษา ทำให้ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องนั้นสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีอิสระในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนไปสู่จุดหมายได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ชูชาติ พวงสมจิตร์(2555) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า หมายถึง กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อ การบริหารหน่วยงาน

ประภาพรณ รักเลี้ยง(2556) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการบริหารงานที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) เข้ามามีส่วนร่วมตามความเหมาะสมตั้งแต่



การร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมสนับสนุน ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ไขปัญหา ร่วมรับผิดชอบผลงานที่ออกมา ร่วมภาคภูมิใจในผลงานหรือรางวัลที่เกิดจากการร่วมกันปฏิบัติงานหรือรับข้อตำหนิติที่เกิดขึ้น นั่นคือร่วมทั้งผิดและชอบ

แอนโทนี (Anthony, 1978) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative management) ไว้อย่างชัดเจนว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์มาช่วยแก้ปัญหาทางการบริหารโดยผู้บริหารยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่สำคัญ คือ ต้องพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมตัดสินใจอย่างแท้จริงในเรื่องที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่ เพียงการรับรู้และสัมผัสปัญหาเพียงผิวเผิน

ยูกัล (Yukl, 1981) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นลักษณะการบริหารที่ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและมีผลปฏิบัติงานสูงขึ้นจากแนวคิดเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของนักวิชาการต่าง ๆ ที่ได้กล่าวมานั้น สามารถสรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีบทบาทในการดำเนินงาน แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมกันแก้ไขปัญหาภายในองค์กร และให้อิสระในการทำงานซึ่งจะส่งผลทำให้งานในองค์กรเกิดประสิทธิภาพที่ดีขึ้น

ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2555) ได้สรุปหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 6 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ คือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญขององค์กร มีการแบ่งอำนาจในการตัดสินใจ ในการตัดสินใจของตนและตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบด้วยความมีเหตุผลและคำนึงถึงประโยชน์ของ องค์กรเป็นหลัก
2. ความไว้วางใจกัน คือ แนวคิดที่เป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงาน ฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะ ๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว
3. การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ คือ การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหารร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ
4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ คือ ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ
5. ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน คือ การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความผูกพันต่อกัน

และการที่บุคคลในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กรมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

6. การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือการให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อผู้ได้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้นข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ประสาร พรหมณา (2553) ได้เสนอกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการดังนี้

1. มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเสนอแนะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร
2. มีส่วนร่วมปฏิบัติงาน
3. มีส่วนร่วมตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร คณะครู
4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

สวอนเบิร์ก (Swanburg, 1996) ได้แบ่งองค์ประกอบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ เรียกร้อย หากได้รับการยอมรับไว้วางใจจากผู้บริหาร ช่วงเวลาในการให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานควรจะได้รับ การควบคุมจากผู้บริหาร ภาระงานทั้งหมด หรือการจัดสินใจ ผู้บริหารจะให้โอกาสเท่าที่เป็นไปได้ ผู้บริหารที่ให้อำนาจและให้ความไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถและข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติงาน แนวคิดพื้นฐานที่ทุกคนมีคือความไว้วางใจ (trust) คือ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนย่อมรู้จักงานของตนดีกว่าใคร ๆ ทุกคนสามารถที่จะยอมรับความรับผิดชอบในการบริหารงาน ถ้าความรับผิดชอบจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสติปัญญา ความเฉลียวฉลาด และความคิดสร้างสรรค์จะมีอยู่ในบุคคลากรทุกระดับในองค์กร

2. ความผูกพันที่จะปฏิบัติ (commitment) บุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการความผูกพันที่จะปฏิบัติ ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร ประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความขยันหมั่นเพียร อุตสาหะ ผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความผูกพันที่จะปฏิบัติโดยไม่ทำให้เกิดโทษ

3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (goals and objectives) ความขัดแย้งเป็นความต้องการหลักเป้าหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เมื่อนุชนมีการทำงานร่วมกัน ดังนั้นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมจะขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้น เพราะทุกคนมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลผลิตหรือผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันสามารถเกิดขึ้นได้บ่อยและอย่างมีเหตุผลสามารถที่จะร่วมกันตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยการร่วมกันประชุมปรึกษา (conference) การประชุมปรึกษาจะเป็นการทำหายความสามารถของ



ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน สร้างความชัดเจนทำให้มีความเห็นสอดคล้องกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

4. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (autonomy) เป็นภาวะที่มีความอิสระต่อความรับผิดชอบในการทำงาน ความมีอำนาจหน้าที่และความสามารถในการรายงานสำหรับงานของแต่ละบุคคล ผู้ปฏิบัติงานต้องการความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ในการตัดสินใจในการทำงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้มีความทุ่มเทและเต็มใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เต็มความรับผิดชอบที่ตนได้รับ

กล่าวสรุปได้ว่าแนวคิดของการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้นส่วนใหญ่จะวางอยู่บนพื้นฐานของการบริหารแบบประชาธิปไตย ซึ่งเป็นลักษณะของการกระจายอำนาจในการบริหารและการไว้วางใจที่จะให้บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ตัดสินใจในการทำงาน กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานไปในทิศทางเดียวกันพร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในสถานศึกษา ร่วมกันลงมือปฏิบัติ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับสถานศึกษา

รูปแบบและวิธีการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

รูปแบบในการบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่าแบบแผนการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ หมายถึง วิธีการในการบริหารที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งมีรูปแบบแตกต่างกันออกไป ซึ่งรูปแบบและวิธีการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้หลายท่านหลายแนวทาง ได้แก่

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545) ได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 รูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1. รูปแบบการปรึกษาหารือ (consultative management) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปแบบของคณะกรรมการ (committee) เช่น คณะกรรมการโครงการ คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการเฉพาะกิจหรือคณะกรรมการที่เรียกชื่ออย่างอื่น รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจ เหมาะสมสำหรับใช้กับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป โดยการมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะทำงานหรือประธานโครงการ ประธานคณะกรรมการหรือ กรรมการ เป็นต้น

2. รูปแบบกลุ่มคุณภาพ (Q.C. circles) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานในรูปของกลุ่มบุคคล 3-10 คน ที่อยู่หน่วยงานเดียวกัน รูปแบบกลุ่มคุณภาพนี้เหมาะสมสำหรับใช้กับผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติหรือระดับหัวหน้างาน เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุของปัญหาตลอดจนคิดหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งมีกระบวนการในการบริหารกลุ่มสร้างคุณภาพ 4 ขั้นตอน คือ P (Plan) การวางแผน D (Do) การปฏิบัติ C (Check) การตรวจสอบและการปรับปรุงแก้ไข A (Action) หรือ PDCA นั่นเอง อย่างไรก็ตาม ระบบคุณภาพจะใช้ได้ผลดีต่อเมื่อมีการฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคกลุ่มคุณภาพ และการใช้กระบวนการกลุ่มให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและที่สำคัญที่สุดคือ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานต้องอยู่ในเกณฑ์สูง จึงจะสามารถนำระบบกลุ่มคุณภาพนี้มาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. รูปแบบระบบข้อเสนอแนะ (suggestion system) เป็นรูปแบบหนึ่งของการบริหารแบบมี

ส่วนร่วมที่ได้ผลมาในทางปฏิบัติ โดยมีลักษณะแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่มักพบเห็นทั่ว ๆ ไปที่มีลักษณะเป็นกล่องหรือตู้รับฟังความคิดเห็นเท่านั้น กล่าวคือ รูปแบบนี้จะมีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องกรอกตามแบบที่กำหนด เช่น ปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุของปัญหามาจากอะไรบ้าง และผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นเป็นอย่างไร สำหรับแบบฟอร์มที่กำหนดนี้อาจแตกต่างกันไปตามความต้องการของแต่ละหน่วยงาน แต่มีหลักปฏิบัติเดียวกัน คือ จะต้องมีการพิจารณาข้อเสนอแนะ มีหน้าที่ในการประเมิน ข้อเสนอแนะจากแบบฟอร์มต่าง ๆ นั้นว่าเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมีมากน้อยแค่ไหนและสมควรดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือไม่ แล้วนำมาเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาดำเนินการต่อไป และถ้าข้อเสนอแนะใดมีการนำไปปฏิบัติควรมีการประชาสัมพันธ์และพิจารณาให้ผลตอบแทนเป็นรางวัลหรือผลตอบแทนอื่น ๆ ตามที่หน่วยงานกำหนดซึ่งรูปแบบนี้เหมาะสำหรับใช้กับผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ อาจจะเสนอความคิดเห็นคนเดียวหรือมากกว่าก็ได้ ซึ่งรูปแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อมีองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 นโยบาย เป้าหมายขององค์การต้องชัดเจน

องค์ประกอบที่ 2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต้องอยู่ในระดับสูง

องค์ประกอบที่ 3 การกำหนดผลตอบแทนที่จะให้แก่ผู้เสนอความคิดซึ่งจะต้องสร้างความรู้สึกรับค่าและมีผลทางจิตใจ ระบบและขั้นตอนการพิจารณาแล้วจะต้องรวดเร็วมีหลักเกณฑ์ในการพิจารณาแน่นอนชัดเจน ตลอดจนการแจ้งผลการพิจารณาให้ผู้เสนอความคิดได้ทราบอย่างรวดเร็วพร้อมเหตุผล

องค์ประกอบที่ 4 การประชาสัมพันธ์หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์ และการใช้แบบฟอร์มข้อเสนอแนะให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ อย่างไรก็ตาม แม้ว่ารูปแบบนี้จะช่วยให้ผู้บริหารได้ความคิดที่หลากหลายในการปฏิบัติหรือปรับปรุงงานตาม อุปสรรคที่สำคัญของระบบ ข้อเสนอแนะคือการเขียน เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องส่วนใหญ่โดยเฉพาะชุมชน ชนบท มีความรู้ระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 หรือชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 อาจมีปัญหาในการเรียน ดังนั้น วิธีแก้ที่ดีก็คือการเปิดโอกาสให้ผู้เสนอความคิดมานั่งคุยกันตัวต่อตัว หรือไปหาข้อมูลโดยการสอบถามหรือสัมภาษณ์โดยตรง

4. รูปแบบระบบส่งเสริมให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของกิจการ (employee ownership plan) รูปแบบนี้พบมากในการบริหารกิจการของบริษัท หน่วยงานเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจ โดยการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีส่วนเป็นเจ้าของกิจการด้วยการลงทุนซื้อหุ้นของบริษัท หรือบริษัทอาจจ่ายโบนัสส่วนหนึ่งเป็นทุนเรือนหุ้นในแต่ละปีจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการเอง และมีความรู้สึกผูกพันในการปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน ดังนั้นในรูปแบบนี้ผู้บริหารอาจจะนำมาประยุกต์โดยการสร้างบรรยากาศให้เกิดความรู้สึกการเป็นเจ้าของหน่วยงาน เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายพึงพอใจที่จะมีส่วนร่วมให้มากที่สุด

สันติ บุญภิรมย์ (2553) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถได้เข้ามามีส่วนร่วมงานกับผู้บริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบคณะกรรมการ สำหรับคณะกรรมการที่มาร่วมงานกับผู้บริหารเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการทั้งที่มีการแต่งตั้งเป็นการถาวรตามวาระ หรืออาจจะแต่งตั้งเป็นการชั่วคราวตามภาระหน้าที่ คณะกรรมการสามารถช่วยเหลือผู้บริหารได้มาก เนื่องด้วยคณะกรรมการได้ช่วยกันกลั่นกรองอย่างรอบคอบในการ



ดำเนินงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ การดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตยที่แท้จริง พร้อมทั้งมีไหวพริบในการจับประเด็นของกรรมการแต่ละท่านที่ให้ความเห็น ซึ่งมีคุณค่ายิ่งต่อการวินิจฉัยในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะต่อการเลือกสรรกรรมการที่มีคุณภาพ

2. รูปแบบบุคคล สำหรับการเชิญบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหารก็สามารถกระทำได้เป็นลักษณะของผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เนื่องจากผู้บริหารมีภาระมากต้องทำงานรอบด้าน หากได้ผู้ช่วยเหลือกลั่นกรองงาน ชี้แนะในรายละเอียดหรือเป็นที่ปรึกษาบรรยายสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อวัตถุประสงค์ในความชัดเจนในเรื่องนั้น ๆ

ประสาร พรหมณา (2553) ได้นำเสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. รูปแบบคณะกรรมการเพื่อการปรึกษาหารือ (Consulting Management) ในการดำเนินงานปรึกษาหารือเพื่อช่วยตัดสินใจ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา กรรมการที่ปรึกษา เป็นรูปแบบการมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ร่วมทำงานและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ

2. รูปแบบการร่วมเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมโดยวิธีการจัดประชุมรับฟังข้อเสนอนแนะ การเสนอแนะในแบบฟอร์ม การเสนอแนะผ่านเทคโนโลยี เป็นต้น

3. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม (Team Working) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคุณภาพ

4. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยเจ้าของธุรกิจหรือเป็นเจ้าของรับผิดชอบงานบริหาร (Entrepreneur Working) เช่น การร่วมลงทุน ซึ่งการใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมอาจผสมผสานโดยใช้วิธีการในการทำงานขึ้นอยู่กับสภาพของงาน โดยวิธีการส่งเสริมให้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบดังนี้

1. บุคคล ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง กรรมการ นักเรียน ผู้นำชุมชน
2. ผู้บริหาร จะต้องมีความรู้ด้าน ติดต่อประสานงาน มีทีมงานที่มีคุณภาพ สร้างกลยุทธ์และเครือข่าย
3. กระบวนการบริหาร ได้แก่ SWOT Analysis และ Planning Doing Checking Action (P D C A)
4. ภาระงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานการเงิน และงานชุมชน

ซึ่งองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จะเป็นปัจจัยที่จะส่งเสริมให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษานั้นมีคุณภาพที่ดีและประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา

สรุปได้ว่ารูปแบบและวิธีการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา มีปัจจัยและองค์ประกอบต่าง ๆ มากมาย จะเห็นได้ว่าทั้งรูปแบบและวิธีการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษานั้นสิ่งสำคัญที่สุดคือการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ มาเป็นที่ปรึกษาในการบริหารงาน และร่วมไปถึงการนำบุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษา ร่วมกันสร้างเครือข่ายวางแผนและกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้และทำให้สถานศึกษามีคุณภาพที่ดี

ประโยชน์ของการใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2550) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีรวมพลังของบุคคลในองค์กร
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์ทั้งหมด
3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงานและการย้ายงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้งและการต่อต้านจากพนักงานระดับต่าง ๆ
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และสุขภาพจิตของคนในองค์กรดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างสรรค์หลักการประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
8. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
9. ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าเข้าเป็นส่วนหนึ่งในองค์กร
10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในการควบคุมงานให้ลดน้อยลงและทำให้ผลของงานดีขึ้น

ดีขึ้น

ประโยชน์ของการนำรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในสถานศึกษา จากที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและรูปแบบที่ใช้ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น สามารถนามาสรุปเป็นประโยชน์ได้ดังนี้

1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นเมื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเพิ่มเติมในการที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารของสถานศึกษาให้มีศักยภาพที่มากขึ้น ได้ร่วมกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษารวมทั้งได้มีโอกาสในการวางแผน ร่วมงาน ตรวจสอบและรับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษาเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีกับตัวของผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนต่อไป

2. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นเมื่อเปิดโอกาสให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ครูได้เข้ามามีบทบาทในการวางแผน กลยุทธ์ การทำงานของสถานศึกษา มีโอกาสในการตัดสินใจตามความถนัดของแต่ละบุคคล ทำให้ครูในสถานศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ก้ำก๋ายงานของกันและกัน รวมทั้งสามารถช่วยกันประเมิน ตรวจสอบ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารได้แสดงศักยภาพและภาวะความเป็นผู้นำที่ดีตามแบบประชาธิปไตยกับบุคคลที่ร่วมงานด้วย รวมถึงแสดงความคิด วิสัยทัศน์ และนโยบายในการทำงาน เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ และเป็นกำลังสำคัญในการรวมทรัพยากรที่มีอยู่ในสถานศึกษาเข้ามาไว้ด้วยกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

บทสรุป

การบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาเป็นแนวคิดของการบริหารโดยมีพื้นฐานจากการใช้รูปแบบประชาธิปไตยมาเป็นหลักในการบริหารสถานศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่นำมาใช้ในสถานศึกษานั้นจะเห็น



ได้ว่าจะมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารสถานศึกษา เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ประชาชน ชุมชน หรือผู้ที่มีความสามารถเฉพาะทางเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ร่วมกันคิดวางแผน ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันตรวจสอบ รับผิดชอบ และร่วมกันแก้ไขปัญหา การที่นำการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในสถานศึกษายังส่งผลทำให้การบริหารสถานศึกษาดำเนินไปด้วยความราบรื่น ทำให้ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนเกิดความรักความผูกพันกับสถานศึกษา เกิดความรู้สึกที่ดีต่อหน้าที่และภาระงานที่รับผิดชอบ ร่วมกันทำงานเป็นทีมส่งผลทำให้เกิดประสิทธิภาพของสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหารยังเป็นที่ยอมรับและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชนในการบริหารงาน ทำให้ผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องนั้นสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีอิสระในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนไปสู่จุดหมายได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- เกษมศรี จาตุรพันธ์. (2554). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับธรรมชาติของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2555). *ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการศึกษา(พิมพ์ครั้งที่ 5)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). *หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. ม.ป.ท.
- ประสาร พรหมณา. (ม.ป.ป.) *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. สืบค้นจาก <http://trang.nfe.go.th/alltis16/UserFiles/Pdf/wijaiman.pdf>
- สันติ บุญภิรมย์. (2553). *นวัตกรรมการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: บั๊คพอยท์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). *รูปแบบการมีส่วนร่วมในสถานศึกษา*. *วารสารวิชาการ กรมวิชาการ*, 5.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2).
- Swansburg, C. Russell. (1996). *Management and Leadership for Nurse Manager*. Boston: Jones and Bartlett Publishers.
- William P. Anthony. (1978). *Participative Management*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Yukl A. Gray. (1981). *Leadership in Organization*. New York: Prentice-Hill.