



การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

Participatory General Administration in Educational Institutions

วัฒนา ไชยหานาม

ภคมน พวงศรีแก้ว

กชภัทร์ สงวนเครือ

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา วิทยาลัยสงฆ์ร้อยเอ็ด

Wattana Chaihanam

Phakkhamon Phuangsrikaew

Kotchapat Sanguankhrea

Master of Education Program in Buddhist Educational Administration, RoiEt Buddhist

Email: phakkhamon12012530@gmail.com

วันที่รับบทความ: 6 มกราคม 2568; วันที่แก้ไขบทความ 25 กุมภาพันธ์ 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 26 กุมภาพันธ์ 2568

Received: January 6, 2025; Revised: February 25, 2025; Accepted: February 26, 2025

บทคัดย่อ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีโอกาสร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมดำเนินการในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ในทางปฏิบัติยังพบปัญหาหลายประการที่เป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น ปัญหาการมีส่วนร่วมของบุคลากรจำนวนมากยังขาดความเข้าใจในหลักการและความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม บางส่วนมีภาระงานประจำมากจนไม่สามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้อย่างเต็มที่ บางคนขาดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมหรือมีทัศนคติเชิงลบต่อการเปลี่ยนแปลงทำให้ไม่เกิดความร่วมมือเท่าที่ควร การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เป็นการจัดระบบบริหารสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยประสานงานส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการด้านการศึกษาทุกระดับ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรนำ 2 หลักการไปบริหาร ดังนี้ 1) หลักการบริหารงานทั่วไป 3 ด้าน คือ (1) ด้านโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา (2) ด้านหน้าที่ กำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ตรงกับงาน (3) ด้านปฏิบัติ กระบวนการบริหารที่บุคลากรต้องร่วมกันทำงาน เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 2) หลักการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วม คือ (1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การเข้าร่วมในการบริหารและการประสานขอความร่วมมือ (3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ด้านวัสดุ สังคม และส่วนบุคคล 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด

ดังนั้น การมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ จะทำให้เกิดความร่วมมือที่แข็งแกร่งสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการสร้างระบบการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องและจริงจัง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในระยะยาว

คำสำคัญ: การบริหารงานทั่วไป; แบบมีส่วนร่วม; สถานศึกษา

Abstract

Participatory management is a concept that focuses on giving all personnel the opportunity to jointly think, make decisions, and participate in various activities of the educational institution. In practice, many problems are still found that are obstacles to effective management, such as the problem of participation of many personnel, still lacks understanding of the principles and importance of participatory management. Some of them have regular workloads to the point where they are unable to fully participate in the activities. Some people lack motivation to participate or have negative attitudes towards change, causing them not to cooperate as they should. Participatory general administration in educational institutions It is the organization of the educational institution administration system. To achieve the standards, quality and goals set. By coordinating promotion, support, and facilitation. In providing all forms of educational services Aiming at developing educational institutions in the appropriate use of innovation and technology. In which educational institution administrators should apply 2 principles to management as follows: 1) Principles of general management in 3 areas: (1) structural aspect relationships between educational institution administrators and personnel in the educational institution according to the hierarchy of the chain of command. (2) Duties: define roles, duties, and responsibilities of personnel to match the work. (3) Practical aspect: Administrative processes in which personnel must work together. In order for the work to be successful according to the goals and 2) General principles of participatory management are (1) participation in decision making (2) participation in operations participating in management and coordination (3) participation in material, social, and personal benefits 4) participation in evaluation control and monitoring of all activities.

Therefore, participation in various processes will create strong cooperation that can solve problems effectively. It has a positive effect on the development of educational quality. as well as creating a continuous and serious monitoring and evaluation system. To achieve long-term sustainable change.

Keywords: Participatory; General Administration; Educational Institutions

บทนำ

การศึกษาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของคนไทยทุกคน ที่รัฐต้องจัดให้เพื่อพัฒนาคนไทยทุกช่วงวัยให้มีความเจริญงอกงามทุกด้าน เพื่อเป็นต้นทุนทางปัญญาที่สำคัญในการพัฒนาทักษะ คุณลักษณะและสมรรถนะในการประกอบสัมมาชีพ และการดำรงชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขอันจะนำไปสู่เสถียรภาพ และ ความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติที่ต้องพัฒนาให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมนานาประเทศในโลกท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาใน

ฐานะกลไกหลักในการพัฒนาประเทศมาโดยตลอด และเนื่องจากแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับเดิมได้สิ้นสุดลง กระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจึงได้จัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ฉบับนี้ขึ้น เพื่อวางกรอบเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ โดยมุ่งจัดการศึกษาให้คนไทยทุกคนสามารถเข้าถึงโอกาสและความเสมอภาคในการศึกษาที่มีคุณภาพ พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ การศึกษาที่มีประสิทธิภาพ พัฒนากำลังคนให้มีสมรรถนะในการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะระบบบริหารงานบุคคลของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามี ความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจ และส่งเสริมให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มตามศักยภาพ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น สถานศึกษาที่มีครูเพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น ครู/ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน/ผู้ประกอบการ ที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น และสถานศึกษามีบุคลากรทางการศึกษาทำหน้าที่ปฏิบัติงาน สนับสนุนการเรียนการสอนเพิ่มขึ้น เป็นต้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2560)

ปัจจุบันการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นที่ยอมรับ และมีความสำคัญต่อการบริหารงานตามวิทยาการ สมัยใหม่ และนักบริหารทุกองค์กรต่างต้องการให้เกิดบรรยากาศการทำงานเช่นนี้ แต่บรรยากาศเหล่านี้นั้นมิใช่จะ เกิดขึ้นง่าย ๆ ทั้งนี้ จะต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ซึ่งทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความ ปรารถนาพร้อมกันที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจึงเกิดขึ้นได้ ในขณะเดียวกันถ้าฝ่ายหนึ่ง ฝ่ายใด หรือทั้งสองฝ่ายไม่พึงปรารถนาจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมจะไม่มีทางเกิดขึ้นได้ จึงกล่าวได้ว่า ปัจจัยทั้งสองดังกล่าวเป็นเงื่อนไขสำคัญของการมีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารหรือผู้นำว่าสำคัญที่สุด เป็นอันดับแรก เพราะถ้าหากว่าผู้บริหารไม่มีความต้องการที่จะทำให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมแล้วนั้นก็คง ยากที่จะให้เกิดบรรยากาศแบบประชาธิปไตย แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะเรียกร้องก็ตาม นอกจากนั้น ผู้บริหารยังมีความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงาน ทั้งนี้ปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขหลายประการ เช่น เวลา สถานที่ ภาวะผู้นำ สถานการณ์ วิถีชีวิตของคนแต่ละคนในสังคม ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องตระหนักในเรื่องเหล่านี้ และพิจารณาว่าในสถานการณ์ใดควรจะใช้เทคนิคการ บริหารแบบใด แม้ว่าผู้บริหารจะปรารถนาให้เกิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการทำงานเพียงใด ไม่ว่าจะสร้าง บรรยากาศประชาธิปไตยหรือออกคำสั่งก็ตาม แต่หากผู้ปฏิบัติหรือผู้ตามไม่เต็มใจ ไม่สนใจหรือไม่เห็น ความสำคัญ การมีส่วนร่วมในการบริหารก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องชี้แจง ทำความเข้าใจ ในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ขององค์กรและพฤติกรรมด้านคุณธรรมของผู้บริหารที่มี ความสำคัญต่อการบริหารงานเป็นอย่างมาก (เกษมศรี จาตุรพันธ์, 2554)

จะเห็นได้ว่า ปัญหาการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผล กระทบต่อประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบัน ประการแรก ปัญหาด้านโครงสร้างการบริหารที่ขาดความ ชัดเจน นอกจากนี้ โครงสร้างการบริหารที่ซับซ้อนยังส่งผลให้การประสานงานเป็นไปอย่างล่าช้า และการ กระจายอำนาจการตัดสินใจยังไม่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ประการที่สอง ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากรยัง ขาดความเข้าใจในหลักการและความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือมีทัศนคติเชิงลบต่อการ เปลี่ยนแปลง ทำให้ไม่เกิดความร่วมมือเท่าที่ควร ประการที่สาม ปัญหาด้านการสื่อสารและการประสานงาน ระบบการสื่อสารภายในองค์กรยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ประการที่สี่ ปัญหาด้านกระบวนการตัดสินใจ การ ตัดสินใจในหลายเรื่องยังขาดการรับฟังความคิดเห็นอย่างรอบด้าน และผู้บริหารบางส่วนยังยึดติดกับการ ตัดสินใจแบบรวมศูนย์อำนาจ ไม่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ประการสุดท้าย ปัญหาด้านการ ติดตามและประเมินผล สถานศึกษาส่วนใหญ่ยังขาดระบบการติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการนำผลการ

ประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม และขาดการมีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินผลจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ความร่วมมือของบุคลากร และการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน เพื่อร่วมกันพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อันจะส่งผลดีต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศโดยรวม

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว จึงทำให้ผู้เขียนมีความสนใจที่จะนำเสนอบทความนี้ เพราะการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคต่างๆ อย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งผู้ที่สนใจศึกษาสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาต่อไป

บริบทการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการงานอื่น ๆ รวมถึงการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การสร้างและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร การควบคุมและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี การบริหารงานทั่วไปสามารถช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานทีม สร้างความเข้าใจและความไว้วางใจในองค์กร และสร้างผลสัมฤทธิ์ที่ดีให้กับองค์กรให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผู้เขียนจะกล่าวถึงใน 4 ประเด็น คือ ความหมายของการบริหารงานทั่วไป, ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป, ขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา และกระบวนการบริหารงานทั่วไป มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการบริหารงานทั่วไป

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานทั่วไปในแนวทางเดียวกัน คือ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการสนับสนุนส่งเสริมประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับ จันทราณี สงวนนาม (2555) อธิบายว่า การบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร การประสานงานกับทุกฝ่ายเพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และ อัจฉรา จงดี (2560) ได้ให้ความหมายว่าการบริหารทั่วไปเป็นการดำเนินงานของสถานศึกษาในการให้บริการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการงานบริหารทั่วไปในสถานศึกษาจึงเปรียบเสมือนส่วนที่คอยประสานงาน และสนับสนุนให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ส่วนคุนทซ์ และ โอ ดอนเนลล์ (Koontz, H. & O'Donnell, C., 1984) กล่าวว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำคนไปทำงานร่วมกัน และการควบคุมการทำงาน เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานทั่วไปมีความสำคัญในการรักษาความเสถียรขององค์กร และการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป เป็นกระบวนการบริหารองค์กร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การนำคนไปทำงานร่วมกัน และการควบคุมการทำงาน เพื่อให้การดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไป มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็น องค์กรภาครัฐ เอกชน หรือองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร เพราะเป็นรากฐานสำคัญในการสนับสนุน และอำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็น สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และส่งเสริมให้บุคลากรมีความสุขในการทำงาน สนับสนุนการดำเนินงาน ด้านต่าง ๆ การบริหารงานทั่วไปเป็นเสมือน “เบื้องหลัง” ที่คอยสนับสนุนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น การ บริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน การบริหารงานพัสดุ ให้สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น ช่วยลดความ ซ้ำซ้อน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่าง คุ่มค่าและบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระทรวงศึกษาธิการ (2556) กล่าวว่าความสำคัญของการ บริหารงานทั่วไปเป็นงานที่สามารถสนับสนุนให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วน นักวิชาการต่างประเทศ บราวน์ (Brown, 1998) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไปเป็นงาน สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมาย หรือตามที่ต้องการ งานธุรการในสถานศึกษาจึงเปรียบเสมือนส่วนที่คอยประสานงานหรือคอยสนับสนุนให้ สถานศึกษาสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น สอดคล้องกับ แคนโดลี และคณะ (Candoli, et al, 1992) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารงานทั่วไปมีความสำคัญเพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้อง กับการจัดระบบบริหารองค์กรให้การบริการในการบริหารงานอื่นให้บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพ และ เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ เช่น การบริการในการตรวจ สุขภาพ การประสานงานขอความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน

จากการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปมีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารงานทั่วไปที่ดีจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี สนับสนุนการ ดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ผู้บริหารจึงควร ให้ความสำคัญกับการบริหารงานทั่วไป และพัฒนาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

3. ขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินงานด้านการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้ให้ความหมายว่า ขอบข่ายของการบริหารทั่วไปไว้ว่าเป็น งานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการบริหารการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน เป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและ องค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้จัดการศึกษามีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารงาน ไม่ว่าจะเป็นการ บริหารงานทั่วไปหรือการบริหารการศึกษา ย่อมจะต้องมีปรัชญาหรือแนวคิดที่ใช้ในการบริหารหรือการจัดการ เพราะปรัชญา คือ แนวคิด หลักการและทฤษฎี ที่เราสามารถจะเลือกเชื่อ เลือกคิด เลือกวิเคราะห์ เลือก วิจัยแล้วนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานได้ กระทรวงศึกษาธิการ (2556) ได้จัดแบ่งขอบข่ายการ บริหารงานทั่วไป ดังนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่าย การศึกษา
3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
4. การวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบ

การบริหารและพัฒนาองค์กร 6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8. การดำเนินงานธุรการ 9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 11. การรับนักเรียน 12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา 13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 15. การทัศนศึกษา 16. งานกิจการนักเรียน 17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 18. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 19. การประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน 21. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และ 22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

โดยสรุป ขอบข่ายของการบริหารงานทั่วไปประกอบด้วย 22 งาน ยกตัวอย่างเช่น 1) งานวิจัยเพื่อพัฒนาโยบายและแผน ได้แก่ (1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การจัดและพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษาตามนโยบายและแผนพัฒนาสถานศึกษาของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับทิศทางของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2) นำผลการวิจัยมาปรับปรุงพัฒนา นโยบายและแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาของสถานศึกษา (3) เผยแพร่และประชาสัมพันธ์การศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ และ 2) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ได้แก่ (1) จัดระบบการบริหารและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพโดยมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารจัดการ (2) นำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือการขับเคลื่อนการบริหารและพัฒนาองค์กร (3) ประเมินผลงานและรายงานการพัฒนาองค์กร 4) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารงานสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น

4. กระบวนการบริหารงานทั่วไป

กระบวนการการบริหารงานทั่วไป (General Administration Process) หมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการ การดำเนินงาน และการควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อจัดการทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งขั้นตอนหลักในกระบวนการบริหารงานทั่วไป ฟาโยล (Fayol, H., 1916) นักวิชาการทางด้านการบริหาร ได้กล่าวถึงการบริหารงานทั่วไปว่าเป็นกระบวนการที่รวมถึงการวางแผน (Planning), การจัดการ (Organizing), การนำไปปฏิบัติ (Commanding), การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้นอกจากนี้ Fayol ยังถือว่า “การบริหาร” เป็นศิลปะในการทำงานร่วมกับผู้คนและการจัดการทรัพยากร ได้สรุปเป็นทฤษฎี 5 ปัจจัย เรียกว่า POCCC มีดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องทำการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจ และกำหนดขึ้นเป็นแผนการปฏิบัติงานหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติเอาไว้เพื่อเป็นแนวทางของการทำงานในอนาคต

2. การจัดการองค์การ (Organizing) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ทั้งนี้ เพื่อให้เครื่องจักร สิ่งของ และตัวคนอยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมในอันที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้

3. การบังคับบัญชาสั่งการ (Commanding) หมายถึง หน้าที่ในการสั่งงานต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งกระทำให้สำเร็จผลด้วยดี โดยที่ผู้บริหารจะต้องกระทำตนเป็นตัวอย่างที่ดี และจะต้องเข้าใจคนงานของตน

4. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง ภาระหน้าที่ที่จะต้องเชื่อมโยงของทุกคนให้เข้ากันได้ และกำกับให้ไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้นสามารถเข้ากันได้กับแผนที่ได้วางไว้ล่วงหน้า ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็น ลูเธอร์ กุลlick และ เลียน ดอลล์ เออร์วิก (Luther Gulick & Lyndall Urwick) อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ได้กล่าวถึง กระบวนการในการบริหารว่า กระบวนการหรือวิธีในการบริหารแบบ POSDCORB เป็นกระบวนการหรือวิธีในการบริหารที่ได้รับการยกย่องมากวิธีหนึ่ง อันเป็นคำย่อของภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ ได้แก่

1. การวางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนโครงการกิจกรรม ซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การจัดองค์การ (O-Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยมีการพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงานหรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization) นอกจากนี้อาจพิจารณาในแง่การควบคุม (Span of control) หรือพิจารณาในแง่ของหน่วยงาน เช่น หน่วยงานหลัก (Line) หรือหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) เป็นต้น

3. การจัดหามวลบุคลากรมาปฏิบัติงาน (S-Staffing) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั่นเอง ทั้งนี้ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่ง หน่วยงานที่กำหนดเอาไว้

4. การอำนวยการ (D-Directing) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision Making) เป็นต้น

5. การประสานงาน (Co- Coordinating) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานได้ต่อเนื่องและเกี่ยวเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

6. การรายงาน (R-Reporting) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์กรอยู่ด้วย

7. การงบประมาณ (B-Budgeting) เป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการดำเนินงานการควบคุม เกี่ยวกับการเงินและการคลัง

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า กระบวนการการบริหารงานทั่วไปเป็น กระบวนการที่รวมการวางแผน การจัดองค์การ การดำเนินการ และการควบคุมให้เกิดประสิทธิภาพในการ บรรลุเป้าหมายขององค์กร กระบวนการทั้งหมดนี้ต้องดำเนินการอย่างมีระบบ และประสานงานระหว่างทุก ฝ่ายอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม นั้น จะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาและปรับปรุง องค์กรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น โดยการมีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ จะทำให้เกิดความร่วมมือที่แข็งแกร่งและ

สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะกล่าวถึง ความหมายของการมีส่วนร่วม และรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีนักวิชาการได้ให้ความคิดเห็น ดังนี้

1. ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การส่งเสริมหรือเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกฝ่าย ทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่มีผลกระทบถึงประชาชน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของงานหรือองค์การ โดยปราศจากการบังคับ (ชำนาญ อุตมณี, 2558) ส่วนนักวิชาการต่างประเทศ แอลสตาร์ (Alastair, 1982) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ว่าอะไรควรทำ และควรทำอย่างไร ซึ่งได้แก่ การมีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคล เข้าไปมีส่วนร่วมในองค์การและดำเนินการร่วมกัน มีความเกี่ยวข้องกันจนเกิดความผูกพันต่อสมาชิกและองค์การ เพื่อให้เกิดผลทั้งต่อตนเอง และหน่วยงาน องค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามาร่วมดำเนินการ ตั้งแต่การศึกษาปัญหา การวางแผน ดำเนินการ การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการประเมินผลร่วมกัน เพื่อขับเคลื่อนให้กิจกรรมนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม

2. รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การ ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น 2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย มีการช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ระหว่างกลุ่มสมาชิกปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ยอมรับสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ เป็นการช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกและความรับผิดชอบต่อการทำงาน (ภารดี อนันต์ นาวี, 2557) ส่วนรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจและตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ประกอบไปด้วยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหารและการประสานขอความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วย ผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป (โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff, 1980)

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการเปิดโอกาสผู้ร่วมปฏิบัติงานร่วมเสนอความคิดเห็น กำหนดนโยบาย วางแผน หาแนวทางการแก้ไขปัญหาและการดำเนินงานต่าง ๆ ภายใต้การกำกับดูแล ควบคุม และตัดสินใจขั้นสุดท้ายของผู้บริหารสูงสุด 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ เป็นการบริหารตามแนวทางที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนมาก ในการวางแผน แก้ปัญหาและดำเนินงาน โดยผู้ปฏิบัติงานรู้ปัญหาทุกอย่าง และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาได้ตรงจุดมากที่สุด 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ เป็นการผู้ร่วมปฏิบัติงานทุก

คนมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ทั้งทางตรง และทางอ้อมจากการปฏิบัติงาน และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานทุกคนได้ร่วมกันพิจารณาข้อเสนอแนะ ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และนำเสนอผู้บริหารพิจารณาดำเนินการต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา เป็นการประยุกต์กระบวนการบริหารเข้ามาใช้ในวงการศึกษารวมทั้ง การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงาน และการปรับปรุง รวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจ กระบวนการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารทุกระดับ รวมถึงผู้บริหารการศึกษาด้วยการบริหารงานที่ดีจะช่วยให้งานบริหารดำเนินไปอย่างมีระบบ เพื่อให้บุคคลในกลุ่มดำเนินการร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา

2. ทางหน้าที่ ได้แก่ ขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารสำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทางปฏิบัติ ได้แก่ กระบวนการบริหารที่บุคคลและกลุ่มต้องร่วมกันทำปฏิกริยาซึ่งกันและกัน (เจตเซลส์ แอนด์ กูบา (Getzels and Guba) อ้างถึงใน จันทรณี สงวนนาม, 2545)

นอกจากนั้น การบริหารสถานศึกษา หมายถึงกระบวนการดูแลและกำกับด้านต่าง ๆ ขององค์การการศึกษา เช่น สถานศึกษา วิทยาลัย มหาวิทยาลัยหรือสิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้อื่น ๆ เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดระเบียบ การประสานงาน และการควบคุมทรัพยากรและกิจกรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา การจัดการศึกษาครอบคลุมความรับผิดชอบที่หลากหลาย รวมถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์การพัฒนาหลักสูตร การสรรหาและพัฒนาบุคลากร การรับนักศึกษาและการลงทะเบียนเรียน การจัดการงบประมาณและการเงิน การจัดการสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐาน และการส่งเสริมสภาพแวดล้อม การเรียนรู้เชิงบวก การจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพ สนับสนุนการเติบโตทางวิชาการและส่วนบุคคลของนักศึกษา ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างคณาจารย์และบุคลากร (กมลทิพย์ ใจเที่ยง, 2563)

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการและกิจกรรมที่ผู้บริหารขององค์การทางการศึกษาใช้ภาวะผู้นำในการระดมทรัพยากร และเทคนิคในการประยุกต์ศาสตร์และศิลป์ทางการบริหารพัฒนาองค์การทางการศึกษา ประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การนำแผนสู่การปฏิบัติ การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการ การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลงานและการปรับปรุง รวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา

การบริหารแบบมีส่วนร่วมหรือที่เรียกว่า วิธีการในการบริหารที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ซึ่งมีรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังต่อไปนี้ คือ

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

2. รูปแบบการร่วมเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมโดยวิธีการจัดประชุมรับฟังข้อเสนอนแนะ การเสนอแนะในแบบฟอร์ม การเสนอแนะผ่านเทคโนโลยี เป็นต้น

3. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม (Team Working) เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนร่วมคิดร่วมทำโดยใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมหรือกลุ่มคุณภาพ

4. รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยเจ้าของธุรกิจหรือเป็นเจ้าของรับผิดชอบงานบริหาร (Entrepreneur Working) เช่น การร่วมลงทุน ซึ่งการใช้รูปแบบการมีส่วนร่วมอาจผสมผสานโดยใช้วิธีการในการทำงานขึ้นอยู่กับสภาพของงาน โดยวิธีการส่งเสริมให้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นจะต้องมีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) บุคคล ได้แก่ ครู ผู้ปกครอง กรรมการ นักเรียน ผู้นำชุมชน 2) ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ติดต่อประสานงาน มีทีมงานที่มีคุณภาพ สร้างกลยุทธ์ และเครือข่าย 3) กระบวนการบริหาร ได้แก่ SWOT Analysis และ Planning Doing Checking Action (PDCA) 4) ภาระงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานบริหารทั่วไป งานการเงิน และงานชุมชน ซึ่งองค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จะเป็นปัจจัย ที่จะส่งเสริมให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษานั้นมีคุณภาพที่ดี และประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา (ประสาร พรหมณา, 2553)

ส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถได้เข้ามาร่วมงานกับผู้บริหาร ซึ่งสันติ บุญภิรมย์ (2553) ได้กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบคณะกรรมการ สำหรับคณะกรรมการที่มาร่วมงานกับผู้บริหารเป็นบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการทั้งที่มีการแต่งตั้งเป็นการถาวรตามวาระ หรืออาจจะแต่งตั้งเป็นการชั่วคราวตามภาระหน้าที่ คณะกรรมการสามารถช่วยเหลือผู้บริหารได้มาก เนื่องด้วยคณะกรรมการได้ช่วยกันกลั่นกรองอย่างรอบคอบในการดำเนินงานในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ การดำเนินงานในรูปของคณะกรรมการ ผู้บริหารต้องเป็นนักประชาธิปไตยที่แท้จริง พร้อมทั้งมีไหวพริบในการจับประเด็นของกรรมการแต่ละท่านที่ให้ความเห็นซึ่งมีคุณค่ายิ่งต่อการวินิจฉัยในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะต่อการเลือกสรรกรรมการที่มีคุณภาพ

2. รูปแบบบุคคล สำหรับการเชิญบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหารก็สามารถทำได้เป็นลักษณะของผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เนื่องด้วยผู้บริหารมีภาระมากต้องทำงานรอบด้าน หากได้มีผู้ช่วยเหลือกลั่นกรองงาน ชี้แนะในรายละเอียดหรือเป็นที่ปรึกษาบรรยายสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อวัตถุประสงค์ในความชัดเจนในเรื่องนั้น ๆ

ในงานวิจัยของยุทธนา ล้าเลิศ (2565) เรื่อง “แนวทางการพัฒนาการการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1” ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา โดยภาพรวม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และ 2) แนวทางการพัฒนาการการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ประกอบด้วยรายการปฏิบัติ รวมทั้งสิ้น 41 รายการปฏิบัติ โดยแบ่งเป็น 6 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 ด้านการดำเนินงานธุรการ มี 6 รายการปฏิบัติ เช่น สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีประสบการณ์ในการเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการด้วยความสมัครใจ และเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้าถึงคู่มือการปฏิบัติงานธุรการ

ด้านที่ 2 ด้านงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มี 5 รายการปฏิบัติ เช่น สถานศึกษาควรให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผนการใช้งาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านที่ 3 ด้านการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มี 8 รายการปฏิบัติ เช่น สถานศึกษาควรให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการสำรวจ ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน

ด้านที่ 4 ด้านงานกิจการนักเรียน มี 8 รายการปฏิบัติ เช่น สถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาในขอบข่ายของด้านงานกิจการนักเรียน

ด้านที่ 5 ด้านการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา มี 8 รายการปฏิบัติ เช่น สถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธที่ดี

ด้านที่ 6 ด้านการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน มี 6 รายการปฏิบัติ เช่น สถานศึกษาควรให้บุคลากรเข้าถึงคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

ในประเด็น การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักการของ เจตเซลส์ แอนด์ กูบา (Getzels and Guba) ไปบริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งมี 3 ด้าน คือ

1. ด้านโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา เช่น การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ครู

2. ด้านหน้าที่ กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ตรงกับงาน เช่น การจัดตั้งคณะทำงาน โรงเรียนควรตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มีสมาชิกจากหลากหลายฝ่าย เช่น ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน เพื่อร่วมกันวางแผนและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

3. ด้านปฏิบัติ กระบวนการบริหารที่บุคลากรต้องร่วมกันทำงานเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น การกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ทุกฝ่ายเห็นเป้าหมายเดียวกันและมีแรงจูงใจในการร่วมกันทำงาน ประกอบกับหลักการของโคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff) ไปบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วม 4 รูปแบบ คือ

- 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่ม ตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

- 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ประกอบไปด้วยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรการเข้าร่วมในการบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ

- 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วย ผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล

- 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เกี่ยวกับการควบคุม และการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

จะเห็นได้ว่า จากการศึกษางานวิจัยแนวทางการพัฒนาการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ซึ่งศึกษาใน 6 ด้าน โดยนำหลักการของโคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff) ไปบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วม สามารถวิเคราะห์หลักการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ด้านการดำเนินงานธุรการ สถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีประสบการณ์ในการเป็นเจ้าหน้าที่ธุรการด้วยความสมัครใจ และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงคู่มือการปฏิบัติงานธุรการ ในกรณีนี้เป็นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

2. ด้านงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา สถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์วางแผนการใช้งาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน ในกรณีนี้ เป็นการมีส่วนร่วม 2 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

3. ด้านการดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม สถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสำรวจ ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ในกรณีนี้ เป็นการมีส่วนร่วม 3 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

4. ด้านงานกิจการนักเรียน สถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการรับผลจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาในขอบข่ายของด้านงานกิจการนักเรียน ในกรณีนี้เป็นการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ

5. ด้านการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา สถานศึกษาควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อเป็นการสร้างสัมพันธ์ที่ดี ในกรณีนี้ เป็นการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

6. ด้านการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน สถานศึกษาควรให้บุคลากรเข้าถึงคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา ในกรณีนี้ เป็นการมีส่วนร่วม 4 ด้าน คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักการของเจตเซลส์ แอนด์ กูบา (Getzels and Guba) ไปบริหารสถานศึกษาบริหารงานทั่วไป 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา 2) ด้านหน้าที่ กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ตรงกับงาน 3) ด้านปฏิบัติการ กระบวนการบริหารที่บุคลากรต้องร่วมกันทำงานเพื่อให้สถานศึกษาประสบผลความสำเร็จตามเป้าหมาย และหลักการของโคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen and Uphoff) บริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วม 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ทางด้านต่าง ๆ และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

สรุป

การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เป็นการบริหารงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการบริหารแบบประชาธิปไตย ซึ่งเป็นลักษณะของการกระจายอำนาจในการบริหารและการไว้วางใจที่จะให้บุคลากรในสถานศึกษาเป็นผู้ตัดสินใจในการทำงาน กำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารงานไปในทิศทางเดียวกัน พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการในสถานศึกษา ร่วมกันลงมือ

ปฏิบัติ ร่วมกันคิด ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันแก้ไขปัญหาเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับสถานศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหา และพัฒนางานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วม นับได้ว่าเป็นการบริหารที่สำคัญมากเพราะถือเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องในสถานศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบในการที่จะพัฒนาสถานศึกษา ทำให้ผู้ร่วมงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องนั้น สามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือ และการแบ่งปันความรับผิดชอบร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษาให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมมือกันเพื่อพัฒนา และปรับปรุงการศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

ผลจากการศึกษา ทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ สามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่
ที่มา: ผู้วิจัยสังเคราะห์

จากแผนภาพที่ 1 การบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำหลักการบริหารงานทั่วไป ไปบริหารงานใน 2 ประเด็น ได้แก่ 1) การบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา 3 ด้าน คือ (1) ด้านโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับบุคลากรในสถานศึกษาตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชา (2) ด้านหน้าที่ ในการกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรให้ตรงกับงาน (3) ด้านปฏิบัติ กระบวนการบริหารที่บุคลากรต้องร่วมกันทำงาน เพื่อให้งานประสบผลความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 2) หลักการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วม คือ (1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การเข้าร่วมในการบริหารและการประสานขอความร่วมมือ (3) การมีส่วนร่วมใน



ผลประโยชน์ด้านวัสดุ สังคม และส่วนบุคคล และ 4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินงานกิจกรรมทั้งหมด

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556). **คู่มือการบริหารโรงเรียนในโครงการพัฒนาการบริหารรูปแบบนิติบุคคล**. กรุงเทพมหานคร: กลุ่มวิจัยและพัฒนานโยบาย สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2563). การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร**, 18(2), 74–93.
- เกษมศรี จาตุรพันธ์. (2554). **การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จันทราณี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีแนวปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- จันทราณี สงวนนาม. (2555). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารในสถานศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- ชำนาญ อุดมณี. (2558). **แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27.วิทยานิพนธ์ กศ.ม. การบริหารการศึกษา**. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประสาร พรหมณา. (2553). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. สระแก้ว: โรงเรียนบ้านพรหมนิมิตร.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). **การบริหารงานวิชาการ (พิมพ์ครั้งที่ 5)**. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด.
- ยุทธนา ถั่วเลิศ. (2565). **แนวทางการพัฒนาการบริหารงานทั่วไปแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1.ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, และคณะ. (2545). **ทฤษฎีองค์การ**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร จำกัด.
- สันติ บุญภิรมย์. (2553). **นวัตกรรมการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพมหานคร: บุ๊คพอยท์.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 (พิมพ์ครั้งที่ 1)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- อัจฉรา จงดี. (2560). **การศึกษาบทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดจันทบุรี ระยอง และตราด.วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**. จันทบุรี:มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Fowler, A. (1982). **An introduction to the theory of genres and modes**. Harvard University Press.



- Brown, W. B., & Moberg, D. J. (1998). **Organizational theory and management: A macro approach**. New York: John Wiley & Sons.
- Candoli, I. C., Bents, R. T., & Duke, D. L. (1992). **School business administration: A planning approach** (4th ed.). Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Cohen, A. R., & Uphoff, N. T. (1980). **Effective behavior in organizations**. New York: Richard D. Irwin Inc.
- Fayol, H. (1916). **General and industrial management**. Paris: Institute of Electrical and Electronics Engineering.
- Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1984). **Management**. Auckland: McGraw-Hill.