

การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร\*  
PARTICIPATORY MANAGEMENT ON GENERAL ADMINISTRATION OF  
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE SPECIAL EDUCATION BUREAU,  
YASOTHON PROVINCE

พีรวุฒิ สุ่มมาตย์<sup>1</sup>, พระครูวิจิตรปัญญาภรณ์<sup>2</sup>, เอนก ศิลปนิลมาลัย<sup>3</sup>  
Peerawut Summat<sup>1</sup>, Phrakruvichitpanyaporn<sup>2</sup>, Anek Silpanilmalaya<sup>3</sup>  
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตร้อยเอ็ด<sup>1,2,3</sup>  
Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus<sup>1,2,3</sup>  
Email : peerawut\_Sum@gmail.com

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร ตามความคิดเห็นครูและบุคลากร 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร ตามความคิดเห็นครูและบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูและบุคลากร โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร จำนวน 91 คน เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีความเที่ยงตรงของเนื้อหา เท่ากับ 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบ t-test (Independent Samples) และแบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One - way ANOVA)

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการไว้วางใจ รองลงมา คือ ด้านการตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันด้านความยึดมั่นผูกพัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรจำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน 3) สรุปแนวทางการมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร จากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 6 คน พบว่า ควรไว้วางใจซึ่งกันและกัน

เป็นการง่ายที่บุคคลจะมีส่วนร่วมในการทำงาน ตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องมีความยึดมั่นผูกพันให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ การกำหนดเป้าหมายของผู้บริหารมีส่วนกำหนดมาตรฐานในการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพของระบบ ควรให้ความสำคัญอิสระในการทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านความเป็นอิสระในการจัดตารางในการทำงาน ความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน และความเป็นอิสระในการเลือกวิธีในการทำงาน

**คำสำคัญ :** การบริหารแบบมีส่วนร่วม; การบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียน; สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจังหวัดยโสธร

### ABSTRACT

The objectives of this thesis were: 1) to study the Participatory management on General administration of School administrators under Yasothon Special Education Bureau, 2) to compare the Participatory management on General classified by administration of School administrators under Yasothon Special Education Bureau and work experience, 3) to study guidelines of the Participatory management on General administration of School administrators under Yasothon Special Education Bureau. The population used in this research was 91 of teachers and personnels under Yasothon Special Education Bureau. The instrument used was a 5-level estimation scale questionnaire with content accuracy of 0.67 - 1.00, confidence of 0.94. The statistics used in the data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test statistics (Independent Samples), F-test (One-way ANOVA)

The result of the research found that: 1. The Participatory management level on General administration of School administrators under Yasothon Special Education Bureau Overall was at a high level. When considering each aspect. It was found that trust was the highest aspect, followed by setting goals and objectives together, commitment, and the lowest average was independence in job responsibilities. 2. Participatory management level comparison on General administration of School Administrators under Yasothon Special Education Bureau, classified by educational level and work experience was no difference. 3. Summary of guidelines for Participatory management level comparison on General administration of School Administrators under Yasothon Special Education Bureau, from the interviews with the target group were 6 administrators. It was found that: should trust each other which was easy to participate in working, work hard in order to achieve more efficient performance to achieve the goal, administrators or operators must be committed to providing support, assistance and training to workers with sincerity, management's goal setting contributes

to the standardization of performance and the evaluation of system performance, should provide independence in work, whether it is autonomy in scheduling work. independence in decision-making at work and freedom to choose how to work.

**Keywords :** Participatory Management; General administration; The Special Education Bureau

## 1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 กำหนดไว้อย่างชัดเจนให้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน สร้างความเสมอภาคให้โอกาสทุกคนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง และให้โอกาสแก่ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมจัดการศึกษา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีมาตรฐาน มีคุณภาพมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในยุคโลกาภิวัตน์จากการได้ศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ให้มีการส่งเสริมเรื่อง การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพให้กับประชาชนทุกคนเป็นพันธกิจที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของสังคมทุกภาคส่วนเนื่องจากรัฐต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากในการจัดการศึกษาที่ต้องครอบคลุมทุกช่วงวัย ทุกระดับการศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย ด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย สนองความต้องการและความจำเป็นของแต่ละบุคคลและสนองยุทธศาสตร์ชาติและความจำเป็นในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ รัฐจึงต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและ สถาบันสังคมอื่นในการจัดการศึกษา โดยบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ จะได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมจัดการศึกษา เสนอแนะ กำกับติดตาม และสนับสนุนการจัดการศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ ตามความพร้อมเพื่อประโยชน์ของสังคมโดยรวม ในด้านหลักการบริหารจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทในการปฏิรูปการศึกษา ได้เน้นให้ยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ ที่ส่งผลให้สถานศึกษาต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐานของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือ ทั้งผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยการสร้างเครือข่ายและการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างคุณค่าแห่งสังคมตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545) โดยสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการพัฒนาประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) การบริหารจัดการด้านการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนองค์กรทางการศึกษาให้เกิดการพัฒนา ซึ่งการบริหารจัดการที่ดีนั้น จะต้องมีการกระจายอำนาจให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2550) ด้วยหลักการที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีการกำหนดบทบาทของตนหลายอย่างในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

โดยต้องมีการกำหนดบทบาทของตนเองให้ชัดเจนในฐานะที่เป็นผู้นำสถานศึกษา และจำเป็นต้องกำหนดบทบาทในการดำเนินงานกับคณะบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเพื่อให้มีการประสานความร่วมมือในการทำกิจกรรมภายในสถานศึกษาร่วมกัน รวมทั้งการกำหนดบทบาทในการบริหารจัดการจัดการภาระงานทั้งระบบ ให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนในการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งการจะทำให้ได้ผลเช่นนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีแนวทาง หลักทฤษฎี เพื่อนำมาใช้เป็นกลไกสำคัญสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาทั้งระบบ การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น ผู้บริหารแต่ละคนต่างมีเส้นทางในการบริหารของตนแตกต่างกันไปตามความถนัดและความสามารถที่ตนเองมีอยู่ ในเส้นทางที่หลากหลายนั้นล้วนจำเป็นต้องยึดถือแนวทางในการดำเนินงานทั้งสิ้น (ทิตินา แคมมณี, 2547) ผู้นำทางการศึกษาที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กรในยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้คุณธรรมและหลักธรรมในการบริหารจัดการสถานศึกษา

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สังคมต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการศึกษา เช่น ครอบครัว ชุมชน สื่อ กองทัพ สถาบันทางศาสนา ซึ่งต้องมีความสอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนจากแนวตั้งมาเป็นแนวนราบให้มากขึ้นและผู้บริหารสถานศึกษาต้องเปิดโอกาสให้ครูในทุกระดับได้มีส่วนร่วมริเริ่มการคิด การวางแผนและการบริหารการศึกษามากขึ้น เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจและเข้าใจ (อุทัย ดุลยเกษม, อรศรีงามวิทยาพงศ์, 2549) ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารจึงถือได้ว่าเป็นปัจจัยมีความสำคัญที่สามารถเป็นเครื่องมือสนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานในระดับปฏิบัติถือเป็นเรื่องที่ทำหายโดยต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารเข้าสนับสนุนเพื่อรวมใจของผู้ร่วมงานให้มีความเห็นตรงกันและสามารถทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเองโดยการใช้หลักการบริหารที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมตัดสินใจผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัยกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องและมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ให้ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น นอกจากนี้การบริหารแบบมีส่วนร่วมยังเป็นการสานรอยต่อหรือต่อยอดรูปแบบการบริหารราชการ และถือได้ว่าเป็นปัจจัยมีความสำคัญที่สามารถเป็นเครื่องมือสนับสนุนและผลักดันให้การดำเนินงานในสถานศึกษาเกิดประสิทธิผลซึ่งต้องได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานในระดับปฏิบัติถือเป็นเรื่องที่ทำหายโดยต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารเข้าสนับสนุนเพื่อรวมใจของผู้ร่วมงานให้มีความเห็นตรงกันและสามารถทำงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้

การดำเนินงานในสถานศึกษาส่วนใหญ่ ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานในภาพรวมของบุคลากรในองค์กรยังไม่มีการทำงานอย่างจริงจัง เนื่องจากการปฏิบัติงานของผู้บริหารเองไม่ได้เข้ามาคลุกคลีในการทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้สั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ปฏิบัติ และการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นไปตามหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น ขาดการตัดสินใจในการพัฒนางานด้วยตนเองการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงจากภาคส่วน

ต่างๆที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนกิจการสถานศึกษาอย่างแท้จริง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร มีการบริหารโดยการกระจายอำนาจที่มีรูปแบบเป็นทางการ มีการกระจายหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามลำดับชั้นจากบนลงล่าง ตามตำแหน่งหน้าที่ แต่ในการกระจายอำนาจยังมีข้อกัณฑ์เรื่องงบประมาณที่ต้องขึ้นอยู่กับผู้บริหารสูงสุด ทำให้การพัฒนาบางอย่างดำเนินการไม่ต่อเนื่อง ส่งผลให้บางปัญหาไม่ได้รับการแก้ไข ในการบริหารบางอย่างไม่ส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านต่างๆ นอกจากนี้ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษายังขาดการกำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินการที่ไม่ชัดเจน เป้าหมายส่วนใหญ่จากผู้บริหารเอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ไม่มีการแสดงความคิดเห็นของบุคลากรในการกำหนดสภาพปัญหา กำหนดเป้าหมาย วิธีการ เพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547)

จากความสำคัญและความเป็นมาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานทั่วไป ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร มาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร ตามความคิดเห็นครูและบุคลากร

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร ตามความคิดเห็นครูและบุคลากร จำแนกตามระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร

## 3. ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

3.1 ด้านนโยบาย สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จะมีแนวปฏิบัติที่จะกำหนดนโยบายการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในสังกัด

3.2 ด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สามารถนำองค์ความรู้จากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียน เพื่อยกระดับการมีส่วนร่วมและคุณภาพของโรงเรียน

3.3 ด้านองค์ความรู้ ผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ จะนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้การมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนในสังกัด

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร ได้แก่ โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 28 จังหวัดยโสธร จำนวน 59 คน และศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดยโสธร จำนวน 32 คน รวม 91 คน กลุ่มเป้าหมายที่จะสัมภาษณ์คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษจำนวน 6 แห่งเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบสอบถามมี 2 ตอน ได้แก่ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ด้านแบบสัมภาษณ์เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งเป็นข้อคำถามที่สัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีเนื้อหา 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านที่ 1 การไว้วางใจด้านที่ 2 ความยึดมั่นผูกพันด้านที่ 3 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน และด้านที่ 4 ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานมีความเที่ยงตรงของเนื้อหา เท่ากับ 0.67-1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติการทดสอบ t-test (Independent Samples) และแบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว F-test (One - way ANOVA)

#### 5. ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1 ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการไว้วางใจ รองลงมา คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันด้านความยึดมั่นผูกพัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน เมื่อพิจารณารายด้านมีผลดังนี้

5.1.1 ด้านการไว้วางใจโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานรองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ร่วมงานและให้อำนาจการตัดสินใจและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

5.1.2 ด้านความยึดมั่นผูกพันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงาน รองลงมา คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานพูดคุยปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา หรืออุปสรรคขณะปฏิบัติงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนการดำเนินงาน โครงการ หรือกิจกรรมที่ดำเนินการเป็นอย่างดี

5.1.3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการทำงานให้ไปในทิศทางเดียวกัน รองลงมาคือผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมกันในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการควบคุม กำกับ ดูแล นิเทศ ติดตามงาน อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5.1.4 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมอบอำนาจบริหารให้ผู้ร่วมงาน ควบคุมการปฏิบัติงานของพวกเขาเองรองลงมา คือ ผู้บริหารให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการตัดสินใจ เกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายและให้รายงานการปฏิบัติงานของตนเองและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารให้อำนาจและโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน

5.2 ผลการเปรียบเทียบระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรจำแนกตามระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานพบว่า ไม่แตกต่างกัน

5.3 สรุปแนวทางการมีส่วนร่วมด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรจากการสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้บริหาร จำนวน 6 คน พบว่า

#### 5.3.1 ด้านการไว้วางใจ

- 1) ควรไว้วางใจในผู้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในองค์กร
- 2) ควรไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นการง่ายที่บุคคลจะมีส่วนร่วมในการทำงาน ตั้งใจทำงานเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อบรรลุเป้าหมาย
- 3) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรสร้างสรรค์ผลงานของตนเองอย่างอิสระ

#### 5.3.2 ด้านความยึดมั่นผูกพัน

- 1) ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องมีความยึดมั่นผูกพันให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝักอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ
- 2) บุคลากรทุกระดับมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมผู้บริหารในการบริหารองค์กร

#### 5.3.3 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

- 1) องค์กรควรมีเป้าหมายที่มีจุดมุ่งหมายและทิศทางสำหรับอนาคตเพื่อการบริหารงาน
- 2) การกำหนดเป้าหมายของผู้บริหารมีส่วนกำหนดมาตรฐานในการทำงานและการประเมินประสิทธิภาพของระบบ
- 3) กำหนดเป้าหมายที่สนองความต้องการของสมาชิกในฐานะบุคคลที่สมบูรณ์

#### 5.3.4 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน

1) ควรให้ความเป็นอิสระในการทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านความเป็นอิสระในการจัดตารางในการทำงาน ความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการทำงาน และความเป็นอิสระในการเลือกวิธีในการทำงาน

2) ควรได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการตั้งเป้าหมายของตนเองตามการรับรู้ความสามารถของตนเอง ให้แรงเสริมกับตนเองในการทำงาน คาดหวังผลการทำงานของตนเอง และประเมินผลการทำงานของตนเอง

3) ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานตามขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบ ไม่ควบคุมจนเกินไปเพื่อให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในทางสร้างสรรค์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรต่อไปในอนาคต

## 6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่ามีประเด็นที่น่าสนใจได้นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

6.1 ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การมีส่วนร่วมนั้นเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ด้านจิตใจและอารมณ์ที่มากกว่าการกระทำเป็นการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรในการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาการมีส่วนร่วมให้สมดุลไม่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมที่มากเกินไป พอดี หรือการมีส่วนร่วมในลักษณะที่ไม่ใช่การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่แท้จริง เพราะแต่ละบุคคลมาสามารถทำทุกสิ่งทุกอย่างได้เพียงลำพังเพราะจำกัดด้วยความสามารถและทรัพยากรจึงต้องทำงานเป็นกลุ่มจึงจะไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่งจากผลการวิจัย พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการไว้วางใจ รองลงมา คือ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันด้านความยึดมั่นผูกพัน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานผู้บริหารยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงานกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ร่วมงานและให้อำนาจการตัดสินใจผู้บริหารและผู้ร่วมงานให้เกียรติซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานผู้บริหารมอบหมายงานแก่ผู้ร่วมงานไว้วางใจว่าสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ และให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ส่วนด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงานให้ไปในทิศทางเดียวกันให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนร่วมในการกำหนดแผนการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรม ต่างๆ ของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการทำงานและรับผิดชอบงานร่วมกัน และด้านความยึดมั่นผูกพันผู้บริหารแสดงพฤติกรรมเป็นกัลยาณมิตรต่อผู้ร่วมงานเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานพูดคุยปรึกษาหารือเมื่อเกิดปัญหา หรืออุปสรรคขณะปฏิบัติงาน ผู้บริหารมีส่วนร่วมทำให้เกิดความสัมพันธ์และความสามัคคีที่ดีเพื่อลดความขัดแย้งภายในหมู่คณะ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาวิการ (2545) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่าเป็นกระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคลใช้ความคิดสร้างสรรค์และเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ไขปัญหาของการบริหารที่สำคัญคืออยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่ง



อำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ของการบริหารของพวกเขาให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาและ  
ประการสุดท้ายต้องให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญของ  
องค์การไม่เพียงแต่สัมผัสปัญหาหรือแสดงความห่วงใย และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุมาลี  
ลิ้มเจียลพงษ์ (2558) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ลังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา  
เป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่มากที่สุด  
โดยเรียงค่ามัธยเลขคณิต จากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการมี  
ส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการรักษา  
ผลประโยชน์ตามลำดับ

6.2 การเปรียบเทียบระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรจำแนกตามระดับการศึกษา  
และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรที่มีระดับการศึกษา  
และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน แต่บุคลากรทุกคนก็ยังมีความต้องการที่มุ่งมั่นในการ  
ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานทั่วไป บุคลากรทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจในการ  
ปฏิบัติงานการแก้ปัญหาและการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์การ และการมีส่วนร่วมก่อให้เกิดผลดีต่อ  
การขับเคลื่อนองค์กรหรือเครือข่าย เพราะมีผลในทางจิตวิทยาเป็นอย่างยิ่ง กล่าวคือผู้ที่เข้ามามีส่วน  
ร่วมย่อมเกิดความภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร ความคิดเห็นถูกรับฟังและนำไปปฏิบัติ  
เพื่อการพัฒนาเครือข่าย และที่สำคัญผู้ที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของเครือข่าย ความรู้สึกเป็น  
เจ้าของจะเป็นพลังในการขับเคลื่อนเครือข่ายที่ดีที่สุด สอดคล้องกับแนวคิดของ โรบบินส์ (Robbins,  
S.P. 1990) ให้ความหมายว่า เป็นการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกับ  
ผู้บริหาร การมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างกำลังใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ที่มีประสิทธิภาพมากกว่า  
การยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง ยิ่งกว่านั้นการมีส่วนร่วมจะช่วยให้บุคคลสนับสนุนเป้าหมายของกลุ่ม  
ตลอดจนวัตถุประสงค์ร่วมขององค์การด้วย เทคนิคการบริหารตามแนวคิดนี้ถือว่าการรวมเอา  
เป้าหมายของบุคคล และเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกัน (The integration of individual and  
organization goals) โดยผู้บริหารจะจัดสภาพการบริหารและวิธีการปฏิบัติต่อบุคคลในองค์การ  
ให้ประสบความสำเร็จตามความมุ่งหมายของเขาและควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือ  
จุดมุ่งหมายขององค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ หลุทธิ เขียวสะ (2562) ได้ศึกษา เรื่อง การ  
บริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลศึกษาพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา  
ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบ  
มีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีเพศ และวุฒิการศึกษาต่างกันมีความ  
คิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

## 7. ข้อเสนอแนะ

### 7.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

7.1.1 จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธรโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก แต่การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานอยู่ในลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยส่งเสริมการให้อำนาจและโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงานให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการแสดงความคิดเห็นเรื่องการทำงานอย่างเต็มที่ เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรหรือผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมรับผิดชอบการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

7.1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการไว้วางใจ เป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารควรให้อิสระแก่ผู้ร่วมงานในการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

### 7.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

7.2.1 สถานศึกษาควรนำผลการวิจัยในครั้งนี้มาเป็นต้นแบบเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการกำหนดโครงสร้างพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางและส่งเสริมให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีความเข้าใจแนวทางการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

### 7.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

7.3.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร

7.3.2 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบอื่นๆ ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการบริหารงานทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จังหวัดยโสธร

## 8. บรรณานุกรม

- ทิศนา แคมมณี. (2547). **ศาสตร์การสอน**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมยศ นาวิการ. (2545). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991 จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). **ภาพอนาคตและกลยุทธ์:เราจะใช้ ICT เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปการเรียนรู้ในโรงเรียนได้อย่างไร**. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). **คู่มือการปฏิบัติงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579**. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

- สุมาลี ลิ้มเจียลหงษ์. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- หฤทธิ์ เขียวสะ. (2562). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ : มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อุทัย ดุลยเกษม, อรศรี งามวิทยาพงศ์. (2549). ระบบการศึกษากับชุมชน. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนวิจัย.
- Robbins, S.P. (1990). *Organization Theory Structure, Design, and Applications*. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice-Hall.