



แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษา  
อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

ทิพย์วรรณ จำเนียร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษา  
อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2



ทิพย์วรรณ จำเนียร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2567

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

Approaches to enhance participative management of Ariyamongkol network school under rayong  
primary educational service area office 2



THIPPAWAN JAMNEAN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF EDUCATION  
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION  
FACULTY OF EDUCATION  
BURAPHA UNIVERSITY

2024

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ ทิพย์วรรณ จำเนียร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวนิชตระกูล)

..... ประธาน

(ดร.ชัยพจน์ รักรังาม)

..... กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณีภูษิต จันทนวรรณที่  
สมพงษ์ธรรม)

(รองศาสตราจารย์ ดร.สญา ชีระวนิชตระกูล)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภคณีภูษิต จันทนวรรณที่  
สมพงษ์ธรรม)

..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. สญา ชีระวนิชตระกูล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิทวัส แจ่มเยี่ยม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

65920319: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ทิพย์วรรณ จำเนียร : แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. (Approaches to enhance participative management of Ariyamongkol network school under rayong primary educational service area office 2) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: สฎายุ ชีระวณิชตระกูล, กศ.ค., ภัคณัฐ จันทร์วรรณที่ สมพงษ์ธรรม, Ed.D. ปี พ.ศ. 2567.

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สพป.ระยอง เขต 2 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สพป.ระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สพป.ระยอง เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำนวน 181 คน โดยใช้วิธีดำเนินการวิจัยแบบผสมวิธี เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ One-way ANOVA

ผลการวิจัยพบว่า

1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ตามลำดับ

2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

3) แนวทางการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วมมีดังนี้ ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์ของ

องค์กร ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือวัดเฉพาะเจาะจง มีการกำหนดกรอบระยะเวลา จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆให้แก่ครูและบุคลากร และมีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม



65920319: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: PARTICIPATION MANAGEMENT

THIPPAWAN JAMNEAN : APPROACHES TO ENHANCE PARTICIPATIVE MANAGEMENT OF ARIYAMONGKOL NETWORK SCHOOL UNDER RAYONG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2. ADVISORY COMMITTEE: SADAYU TEERAVANITRAKUL, Ed.D. PAKKANAT CHANTHANAVARANONT SOMPONGTAM, Ed.D. 2024.

The objectives of this research are: 1)To study the participatory management of schools in the Ariyamongkol network school 2)To compare participatory management in schools within the Ariyamongkol network school, classified by work experience, position, and school size. 3)To explore the approaches to participatory management in schools within the Ariyamongkol network school . The sample group consists of 181 school administrators and teachers. The research methodology used are a mixed-methods approach, utilizing both questionnaires and interviews as research tools. The statistical analysis methods include frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, and one-way ANOVA.

#### Research Findings:

1) Participatory Management: Overall, participatory management in schools within the Ariyamongkol network school was found to be the highest level. When the aspects were ranked by average score from the highest to lowest, they were: Communication Teamwork Group decision-making process Setting joint goals and objectives

2) Comparison of Participatory Management: The comparison of participatory management in schools showed significant statistical differences at the 0.05 level.

3) Approaches to Participatory Mangement: School administrators, teams, and staff should participate in setting goals and objectives that align with the organization's strategies. Develop specific measurement tools. Set clear timeframes for activities. Organize

activities to promote relationships in various forms. Organize skill development activities for teachers and staff. Establish an appropriate reward system.



## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากรองศาสตราจารย์ ดร. สฎายุ วีระวิชิตระกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภักดิ์ภู่อัจฉริยะ จันทวรรณที่ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ดร.ชัยพจน์ รักราม ประธานคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น ว่าที่เรื่อตรี ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรีชนันท์ เจริญอาภรณ์วัฒนา ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย ที่ได้ให้คำปรึกษา ข้อคิด คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครู เครือข่ายการศึกษาเกษตรบูรพา และเครือข่ายการศึกษา อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามสำหรับหาคุณภาพเครื่องมือและสำหรับเก็บข้อมูล ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่ให้สัมภาษณ์สำหรับแนวทางการบริหารสถานศึกษา

ขอขอบพระคุณคณาจารย์สาขาการบริหารการศึกษา ดร.เสกสรร มาตรวัดแสง อชิมา พลอยไพลิน ศิริพร เพื่อนนิสิตสาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านและคณะครู โรงเรียนบ้านห้วยยาง ที่ได้ให้คำแนะนำ และส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณสมาชิกในครอบครัวทุกคนที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ห่วงใย และเป็นกำลังใจที่ดีมาโดยตลอด จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงอย่างสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ทุกท่าน และขอมอบเป็นกำลังใจสำหรับผู้บริหาร และครูที่มีความตั้งใจในการทำงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกท่าน

ทิพย์วรรณ จำเนียร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ .....	ช
สารบัญ .....	ฅ
สารบัญตาราง .....	ฉ
สารบัญภาพ .....	ฌ
บทที่ 1 .....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
คำถามในการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 .....	10
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2.....	10
การบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	15
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management).....	15

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	16
ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม .....	20
องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม .....	24
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย .....	52
ประสบการณ์การทำงาน .....	52
ตำแหน่ง.....	54
ขนาดโรงเรียน .....	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	56
งานวิจัยในประเทศ .....	56
งานวิจัยต่างประเทศ.....	58
บทที่ 3 .....	60
วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2.....	62
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2.....	65
บทที่ 4 .....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล .....	67
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2.....	68

1. ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 .....	68
2. เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 จำแนกตามประสิทธิภาพการ ทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน .....	74
ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษา ในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ของ เขต 2 .....	80
บทที่ 5 .....	95
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	95
สรุปผลการวิจัย .....	96
อภิปรายผล.....	98
ข้อเสนอแนะ.....	109
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	109
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	111
บรรณานุกรม .....	112
ภาคผนวก .....	122
ภาคผนวก ก .....	123
ภาคผนวก ข .....	126
ภาคผนวก ค .....	135
ภาคผนวก ง.....	140
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	151

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	6
ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานศึกษา ครูและนักเรียน สพป.ระยอง เขต 2 .....	12
ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลจำนวนสถานศึกษา นักเรียน ครู ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามเกณฑ์ขนาดสถานศึกษาของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	12
ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลผู้บริหาร ครู โรงเรียนในเครือข่ายอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2.....	13
ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลจำนวนสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยม งคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามเกณฑ์ขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน .....	15
ตารางที่ 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม .....	27
ตารางที่ 7 วัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัย .....	61
ตารางที่ 8 จำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	68
ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน.....	69
ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรวมและรายข้อ.....	70
ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ.....	71

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
 ร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
 เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ.....72

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
 ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต  
 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ.....73

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย  
 การศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน  
 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน.....74

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย  
 การศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน  
 จำแนกตามตำแหน่ง.....75

ตารางที่ 16 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
 ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต  
 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน .....76

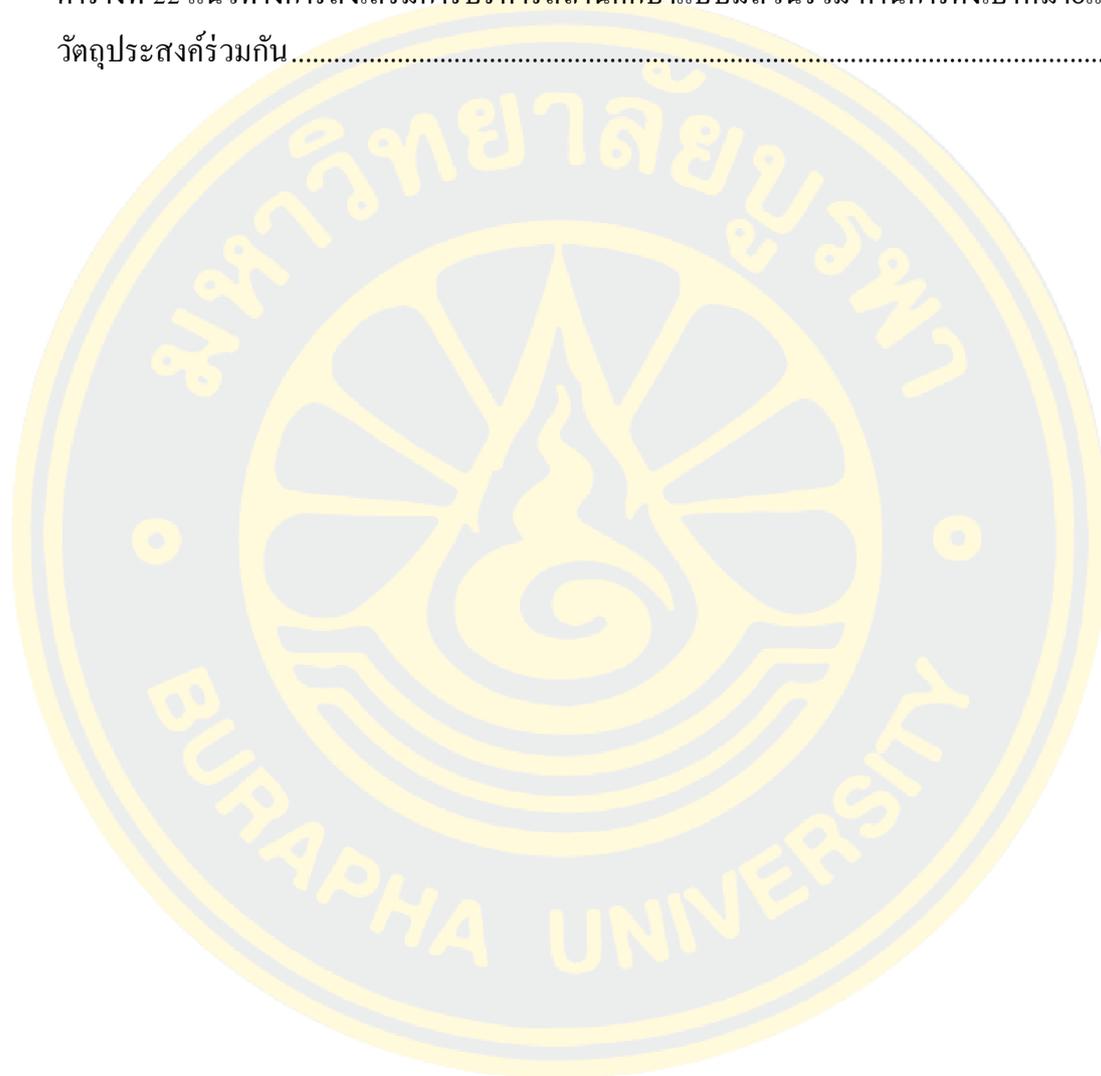
ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย  
 การศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน  
 จำแนกขนาดโรงเรียน .....77

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย  
 การศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ร่วม จำแนกตามขนาด  
 โรงเรียน.....78

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย  
 การศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาด  
 โรงเรียน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน.....78

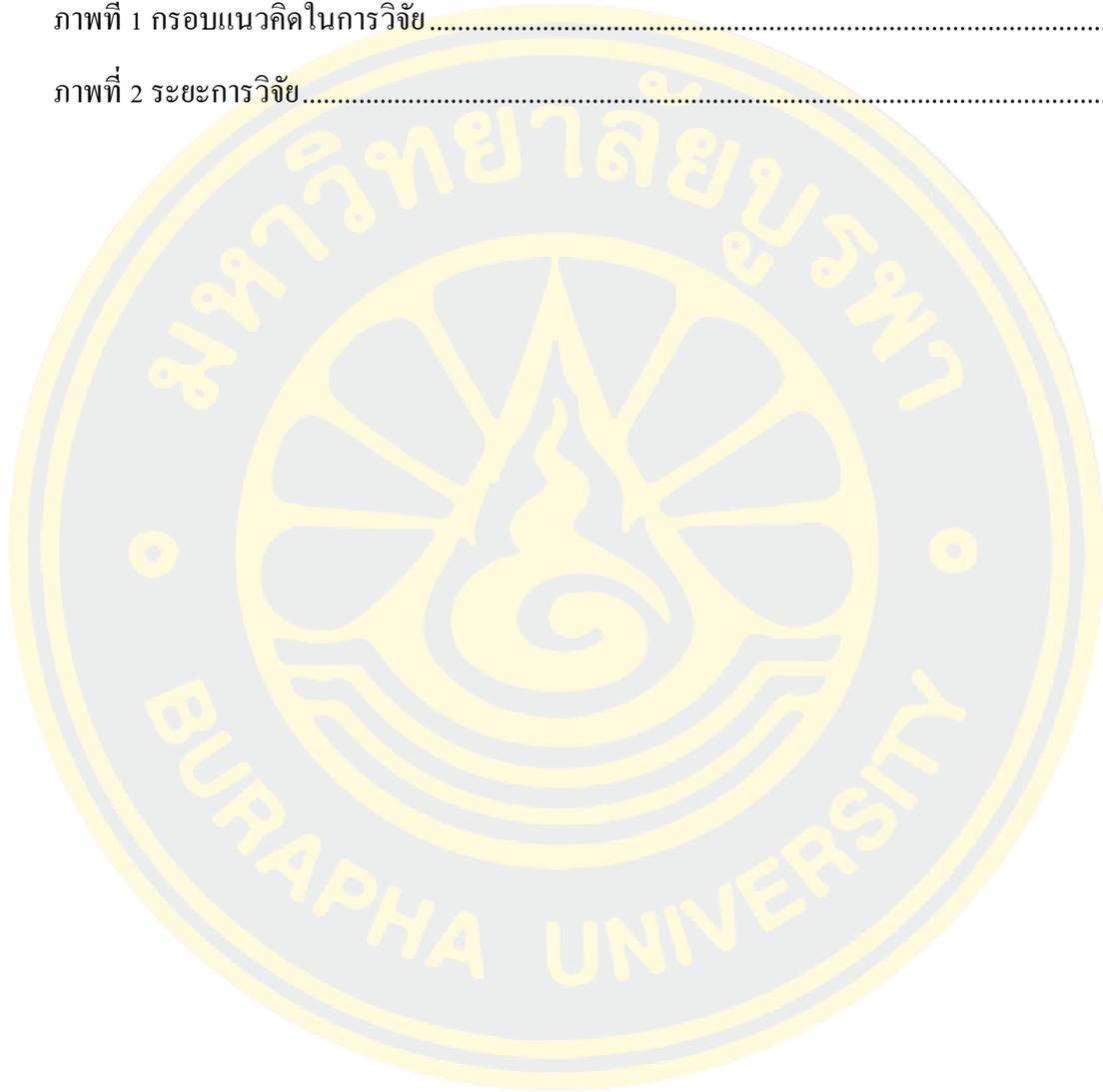
ตารางที่ 20 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย  
 การศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาด  
 โรงเรียน ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม.....79

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาด โรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม.....	79
ตารางที่ 22 แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน.....	91



## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ภาพที่ 2 ระยะเวลาวิจัย.....	60



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2553, หน้า 12) ได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการบริหารและการจัดการไว้ในหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษาไว้ว่ามาตรา 39 ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เป็นการกระจายอำนาจการจัดการและการบริหารการศึกษาไปให้เขตพื้นที่การศึกษา การบริหารมิใช่การสั่งการจากส่วนกลาง ดังที่เคยเป็น หากแต่เขตพื้นที่และสถานศึกษาจะต้องดำเนินการโดยความร่วมมือจากทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในโรงเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดและบริหารการศึกษา หรือกล่าวได้ว่าเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายได้เข้ามามีบทบาทในการจัดและบริหารการศึกษา (ทิพวรรณ จันทร์สถิตย์, 2546, หน้า 1)

การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา คือ เป้าหมายการปฏิรูปการศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยให้เป็นรูปแบบการบริหารงานที่มีบุคคลหลาย ๆ คน เข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกัน กำหนดนโยบายร่วมตัดสินใจ เพื่อให้ฝ่ายปฏิบัติในหน่วยงานหรือองค์กรมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550, หน้า 2) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกันจะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร (Chris Argyris. 1964 , หน้า 35 ; อ้างถึงในภารดี อนันต์นารี. 2552 , หน้า 30 - 32) การมีส่วนร่วมในการทำงาน แม้ว่าจะไม่ได้รับมอบหมายให้ทำงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ แต่หากได้รับมอบหมายให้เข้าไปมีส่วนร่วมหรือเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน โดยบุคคลผู้นั้นได้มีส่วนผลักดันให้งานนั้นบรรลุผลสำเร็จ อาจสร้างแรงจูงใจให้บุคคลนั้นอยากทำงานร่วมกับองค์กรต่อไปเรื่อย ๆ (อนิวัช แก้วจางค์. 2550, หน้า 207) นอกจากนี้ผู้บริหารควรมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในตัวผู้ร่วมงาน มีความสัมพันธ์โดยส่วนตัวเป็นไปอย่างฉันท์มิตร ระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงาน มีการรับฟังคำแนะนำและความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาทุกระดับ และนำมาปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยทุกฝ่ายต่างมุ่งที่จะสนับสนุนความ

พยายามที่จะให้เป้าหมายขององค์กรสัมฤทธิ์ผลตามที่วางไว้ (Likert. 1997 , หน้า 211 อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา.2551 , หน้า 126) ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมยังมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรและมีประโยชน์หลายประการ เพราะจะก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร ลดความขัดแย้งในการทำงาน และเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (จันทร์ธานี สงวนนาม. 2551 , หน้า 71)

การศึกษาสภาพของสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2 ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยการทบทวนองค์กรทั้งในส่วนของคุณแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค เพื่อนำไปสู่การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จากสภาพแวดล้อมภายใน มีจุดอ่อน (Weaknesses) ของนโยบายการศึกษาบางอย่างผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถดำเนินการได้เต็มที่ เนื่องจากผู้บริหารบางส่วนยังขาดความตระหนักในการบริหารจัดการศึกษา และประสบปัญหาด้านชุมชน งบประมาณ บุคลากร เป็นต้น แผนพัฒนาการศึกษาขึ้นพื้นฐาน พ.ศ. 2564 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2, 2565 : 16)

ปัญหาของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมักเกิดปัญหาการขาดแนวทางในการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรในสถานศึกษาไม่เห็นความสำคัญ รวมทั้งไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของฝ่ายบริหารสถานศึกษา บุคลากรภายในสถานศึกษาขาดความสัมพันธ์ต่อกัน เกิดความขัดแย้งในองค์กร การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มองเห็นว่าบุคลากรทุกคนมีความสามารถที่แตกต่างกัน โดยนำความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ประโยชน์ให้คุณค่าภายใต้บริบทของสถานศึกษานั้น ๆ ทั้งนี้โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าตามลำพังเพียงแต่ผู้บริหารผู้เดียวย่อมมีข้อจำกัดภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว สามารถแก้ไขได้โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งมีศักยภาพทางการบริหาร (สันติ บุญภิรมย์, 2552) ดังนั้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญต่อการบริหารหน่วยงานอยู่บนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ จัดให้มีการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การทำงานเป็นทีม การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีอิสระ โดยกระทำด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ทับทิม แสงอินทร์, 2559)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนในเครือข่ายอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2 ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหาร โรงเรียน และเป็นแนวทางในการ พัฒนาความรู้ให้แก่ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องตลอดจนเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

### คำถามในการวิจัย

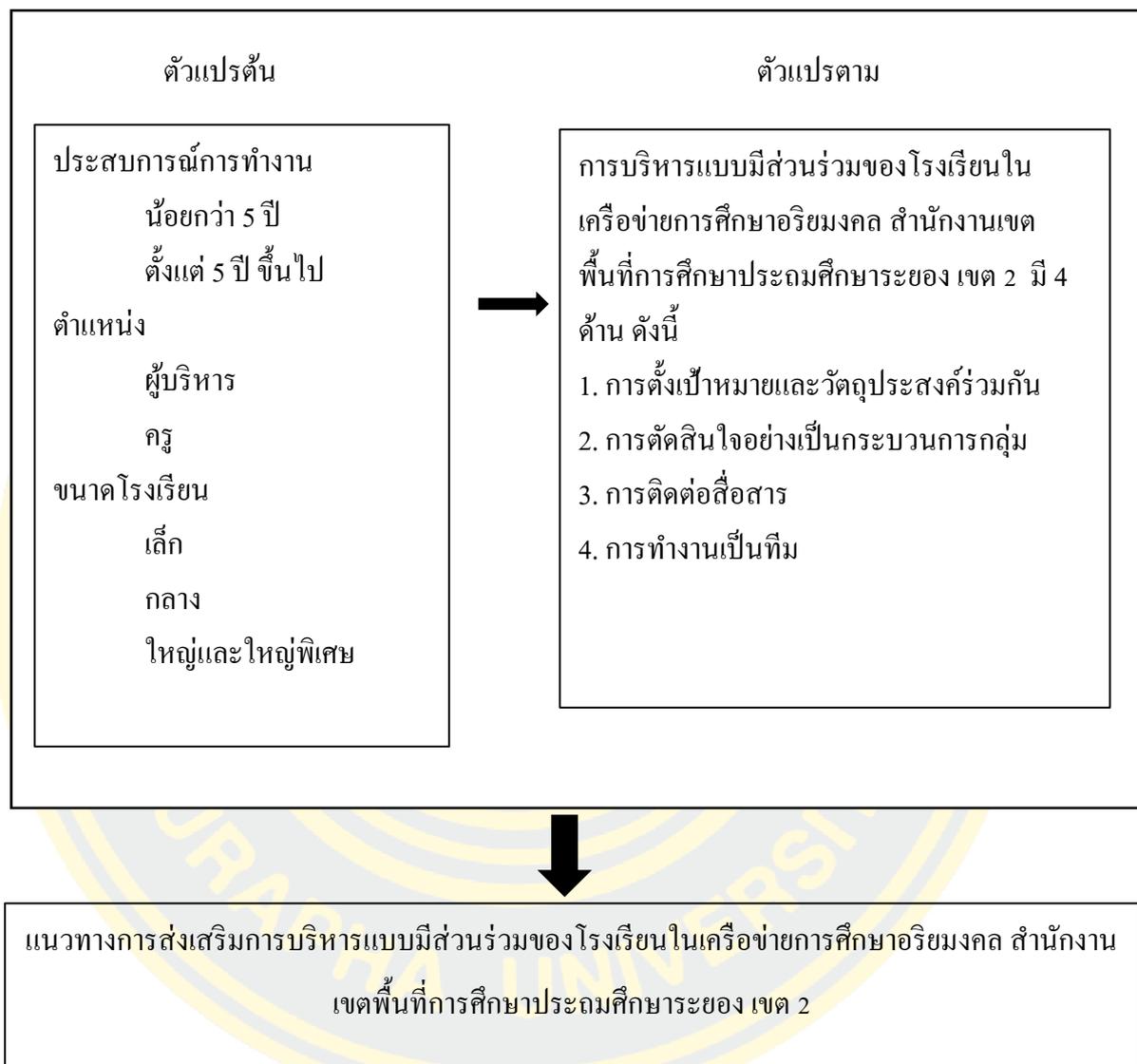
1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 อยู่ในระดับใด
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 เป็นอย่างไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการสังเคราะห์จากแนวคิดและงานวิจัย ดังนี้ Gibson; et al. (2004) Hord. (2008) ชูชาติ พวงสมจิตร (2546) ทร สุนทรายุทธ (2551) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2554) โดยแบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การทำงานเป็นทีม จากนั้นนำมาปรับประยุกต์ใช้เป็นแนวทาง ในการสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดตัวแปรต้น เป็นประเภทการดำเนินงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน โดยแสดงดังต่อไปนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2
2. ทำให้ทราบแนวทางการส่งเสริมเพื่อนำไปสู่การเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมของการบริหารสถานศึกษามากขึ้น

## ขอบเขตของการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เพื่อเสนอแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม จำแนกได้เป็นองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) การตั้งเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การทำงานเป็นทีม

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 รวมทั้งสิ้นจำนวน 340 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 103 คน และครูผู้สอน จำนวน 237 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยกำหนดตามตารางเครชชีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610)ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 181 คน จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก 15 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 92 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ 74 คน จำแนกดังตาราง

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	ตำแหน่ง	จำนวน(คน)	
		ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
เล็ก	ผู้บริหาร	15	8
	ครู	13	7
กลาง	ผู้บริหาร	56	30
	ครู	116	62
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	ผู้บริหาร	32	17
	ครู	108	57
	รวม	340	181

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

#### 3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

##### 3.1.1 ประสบการณ์การทำงาน

###### 3.1.1.1 น้อยกว่า 5 ปี

###### 3.1.1.2 ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

##### 3.1.2 ตำแหน่ง

###### 3.1.2.1 ผู้บริหาร

###### 3.1.2.2 ครู

##### 3.1.3 ขนาดโรงเรียน

###### 3.1.3.1 ขนาดเล็ก

###### 3.1.3.2 ขนาดกลาง

###### 3.1.3.3 ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ

#### 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การบริหารแบบมีส่วนร่วมจำแนกได้เป็นองค์ประกอบของ

การบริหารแบบมีส่วนร่วม 4 ลักษณะ ดังนี้

##### 3.2.1 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

##### 3.2.2 การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม

##### 3.2.3 การติดต่อสื่อสาร

##### 3.2.4 การทำงานเป็นทีม

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ  
สถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง  
เขต 2

### 1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องที่มี  
ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive  
Sampling) จำนวน 5 คน ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา	จำนวน	2	คน
2. ผู้บริหารการศึกษา	จำนวน	1	คน
3. อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา	จำนวน	2	คน

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมจำแนกได้เป็นองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วน  
ร่วม 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม
3. การติดต่อสื่อสาร
4. การทำงานเป็นทีม

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารของผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคล  
หรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ หรือกิจกรรมต่างๆ อาจเป็น  
การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือกระบวนการบริหาร โดยใช้ความรู้ ความสามารถและ  
ความเชี่ยวชาญ ร่วมแก้ไขปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดความผูกพัน  
และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้นยอมรับการเปลี่ยนแปลงว่าก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็งและมี  
ประสิทธิภาพ โดยทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกันอันจะนำไปสู่การบรรลุ  
เป้าหมายขององค์การ ดังนี้

1.1 การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากร  
แสดงออกถึง การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยใช้วิธีการทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม  
ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กำหนด

จุดมุ่งหมายของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจงและเป้าหมายที่ทำทนายของแต่ละงาน มีการกำหนดกรอบระยะเวลา เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้องไม่ยุ่งเกินไป มีความสามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และมีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

1.2 การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกำหนดขั้นตอนของการตัดสินใจตั้งแต่ขั้นตอนแรกไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย การตัดสินใจโดยมีลำดับขั้นของกระบวนการเป็นการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลและมีกฎเกณฑ์ ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือช่วยในการหาข้อสรุปเพื่อการตัดสินใจ

1.3 การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงออกถึง การสื่อสารที่ชัดเจนให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย ให้ข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วน ใช้ภาษาที่เหมาะสมและหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก และเนื้อหาที่ซับซ้อน ใช้ถ้อยคำและท่าทางและลีลาในการพูดสื่อสารอย่างมีทิศทาง ใช้ช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง รู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสื่อสาร เปิดโอกาสให้ผู้รับข่าวสารได้สอบถามข้อข้องใจ มีความกระตือรือร้นที่จะรับฟัง เป็นผู้ฟังที่ดีมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล การให้ข้อมูลย้อนกลับ สร้างความเข้าใจที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานรวมถึงการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน และมีการสร้างบรรยากาศในการสื่อสาร

1.4 การทำงานเป็นทีม หมายถึง การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม สร้างแรงจูงใจในการทำงาน สามารถจัดความขัดแย้งของกลุ่ม ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้มีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน มีมาตรฐานในการทำงาน มีการแสวงหาวิธีการทำงานที่เหมาะสมส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมีความคิดสร้างสรรค์ รักษาทักษะและบุคลิกภาพของสมาชิกในกลุ่ม กำกับติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่ม และให้สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็น

2. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างาน 4 ฝ่าย และหัวหน้ากลุ่มสาระในโรงเรียนเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาของ เขต 2

3. ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาของ เขต 2

4. ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็น 2 ระดับ คือ น้อยกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป ในสถานศึกษาที่ทำงานอยู่ในปัจจุบัน

5. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระถมศึกษาของ เขต 2 ประกอบด้วย โรงเรียน 14 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนวัด

พลงช้างเผือก โรงเรียนวัดสารนารถธรรมาราม โรงเรียนวัดหนองกันเกรา โรงเรียนวัดวังหว้า  
โรงเรียนบ้านวังหิน โรงเรียนบ้านเนินหย่อง โรงเรียนบ้านห้วยยาง โรงเรียนบ้านเนินดินแดง  
โรงเรียนบ้านเขาหินแท่น โรงเรียนวัดคงคาราราม โรงเรียนวัดหนองน้ำขุ่น โรงเรียนบ้านเจริญสุข  
โรงเรียนบ้านคอนสำราญ และ โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง

6. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ขนาด โรงเรียนตามเกณฑ์การแบ่งของสำนักงาน  
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2549 แบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง มีผู้เรียนตั้งแต่ 1- 359 คน

สถานศึกษาขนาดกลาง หมายถึง มีผู้เรียนตั้งแต่ 360-1,079 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่ หมายถึง มีผู้เรียนตั้งแต่ 1,080 -1,679 คน

สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง มีผู้เรียนตั้งแต่ 1,680 คน ขึ้นไป

ทั้งนี้ ในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ระยอง เขต 2 แบ่งขนาดตามเกณฑ์ได้ 3 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดเล็ก (3 โรงเรียน) สถานศึกษา  
ขนาดกลาง (9 โรงเรียน) และ สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ (2 โรงเรียน)

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 หมายถึง สำนักงานเขตที่  
กำกับดูแลและส่งเสริมการจัดการศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษาในจังหวัดระยอง

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีประเด็นตามลำดับดังต่อไปนี้

ข้อมูลทั่วไปเครือข่ายการศึกษาริมงคล สพป.ระยอง เขต 2

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

- แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)
- ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

- ประสิทธิภาพการทำงาน
- ตำแหน่ง
- ขนาดโรงเรียน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- งานวิจัยในประเทศ
- งานวิจัยต่างประเทศ

ข้อมูลทั่วไปเครือข่ายการศึกษาริมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดระดับประถมศึกษาและขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งครอบคลุมพื้นที่ใน 3 อำเภอของจังหวัดระยอง ได้แก่อำเภอแกลง อำเภอวังจันทร์ และอำเภอเขาชะเมา เพื่อให้การบริหารและการวางแผนการศึกษา เป็นไปด้วยความเรียบร้อยสอดคล้องกับกลยุทธ์ของ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานตลอดจนนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

### 1. วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้นำแห่งนวัตกรรมจัดการศึกษามุ่งให้สถานศึกษาเป็น แหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานสืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่นสู่ วิถีพอเพียง”

### 2. พันธกิจ (Mission)

1. ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึง และพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาขั้น พื้นฐานอย่างมีคุณภาพ

2. ส่งเสริมสนับสนุน พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

พัฒนาสมรรถนะการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรผู้มีอาชีพ

พัฒนาระบบบริหารจัดการที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

ส่งเสริมสนับสนุน พื้นฟูอนุรักษ์สืบสานเอกลักษณ์และวัฒนธรรมท้องถิ่น

น้อมนำศาสตร์พระราชาสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน

### 3. เป้าประสงค์

1. หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษามีนวัตกรรมการศึกษาและการเรียนรู้เพื่อ ยกกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และมีการขยายผล ไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอื่น

2. ไม่มีเด็กตกหล่นในเขตบริการของสถานศึกษา

3. หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษามีข้อเสนอขอยกเว้นการเข้าร่วมกิจกรรม/ โครงการที่ไม่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

4. มีกลไกในการจัดการร่วมกันระหว่างภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม

### 4. ขอบเขตการบริหาร

การจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบใน 3 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอแกลง อำเภอวังจันทร์ อำเภอเขาชะเมา

### 5. ข้อมูลพื้นฐาน สถานศึกษา ครูและนักเรียน

ข้อมูลพื้นฐาน สถานศึกษา ครู และนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ข้อมูลสถานศึกษา ครูและนักเรียน สพป.ระยอง เขต 2

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน			ครู	ห้องเรียน	อนุบาล นร	ประถมศึกษา นร	มัธยม ต้น นร	รวม
	ประถม	ขยาย โอกาส	รวม						
แกลง	59	6	65	648	645	2,414	9,239	682	12,335
วังจันทร์	14	4	18	137	142	480	1,752	233	2,455
เขาชะเมา	14	7	21	135	145	488	1,471	317	2,276
รวม	87	17	104	892	932	3,382	12,462	1,222	17,066

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 (ข้อมูล ปี 2565)

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลจำนวนสถานศึกษา นักเรียน ครู ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามเกณฑ์ขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขนาดสถานศึกษา	จำนวน		ครู
	สถานศึกษา	นักเรียน	
ขนาดเล็ก	18	2,705	181
ขนาดกลาง	64	9,547	537
ขนาดใหญ่	4	2,965	131
ขนาดใหญ่พิเศษ	1	1,849	71
รวม	87	17,066	920

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 (ข้อมูล ปี 2565)

### เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล

เครือข่ายการศึกษาอริยมงคลประกอบด้วยโรงเรียนทั้งหมด 14 โรงเรียน ได้แก่

1. โรงเรียนวัดหนองกันเกรา
2. โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง
3. โรงเรียนบ้านดอนสำราญ
4. โรงเรียนวัดพลงช้างเผือก
5. โรงเรียนวัดสารนาถธรรมาราม
6. โรงเรียนบ้านวังหิน
7. โรงเรียนวัดวังหว้า
8. โรงเรียนบ้านเนินหย่อง
9. โรงเรียนบ้านเนินดินแดง
10. โรงเรียนบ้านเจริญสุข
11. โรงเรียนบ้านเขาหินแท่น
12. โรงเรียนบ้านหนองน้ำขุ่น
13. โรงเรียนบ้านห้วยยาง
14. โรงเรียนวัดคงคาราราม

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลผู้บริหาร ครู โรงเรียนในเครือข่ายอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2

ที่	โรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู
		ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ	หัวหน้างาน/ หัวหน้ากลุ่มสาระ	
1	โรงเรียนวัดหนองกันเกรา	3	12	32
2	โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง	1	4	9
3	โรงเรียนบ้านดอนสำราญ	1	4	5
4	โรงเรียนวัดพลงช้างเผือก	4	12	71

ที่	โรงเรียน	ผู้บริหาร		ครู
		ผู้อำนวยการ/ รองผู้อำนวยการ	หัวหน้างาน/ หัวหน้ากลุ่มสาระ	
5	โรงเรียนวัดสารนาถธรรมาราม	4	12	37
6	โรงเรียนบ้านวังหิน	2	4	17
7	โรงเรียนวัดวังหว้า	1	4	9
8	โรงเรียนบ้านเนินหย่อง	1	4	10
9	โรงเรียนบ้านเนินดินแดง	1	4	3
10	โรงเรียนบ้านเจริญสุข	1	4	9
11	โรงเรียนบ้านเขาหินแท่น	1	4	4
12	โรงเรียนบ้านหนองน้ำขุ่น	1	4	9
13	โรงเรียนบ้านห้วยยาง	1	4	11
14	โรงเรียนวัดคงคาราราม	1	4	11
	รวม	23	80	237

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระของ เขต 2 (ข้อมูล ปี 2565)

ในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ  
เขต 2 แบ่งขนาดตามเกณฑ์ได้ 3 ขนาด คือ

สถานศึกษาขนาดเล็ก (3 โรงเรียน) ได้แก่

โรงเรียนบ้านเขาหินแท่น

โรงเรียนบ้านเนินดินแดง

โรงเรียนบ้านดอนสำราญ

สถานศึกษาขนาดกลาง (9 โรงเรียน) ได้แก่

โรงเรียนวัดหนองก้นเกรา

โรงเรียนวัดโพธิ์ทอง

โรงเรียนบ้านวังหิน

โรงเรียนวัดวังหว้า  
 โรงเรียนบ้านเนินหย่อง  
 โรงเรียนบ้านเนินดินแดง  
 โรงเรียนบ้านเจริญสุข  
 โรงเรียนบ้านหนองน้ำขุ่น  
 โรงเรียนบ้านห้วยยาง  
 โรงเรียนวัดคงคาราม  
 สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ (2 โรงเรียน) ได้แก่  
 โรงเรียนวัดสารนาถธรรมาราม  
 โรงเรียนวัดพลงช้างเผือก

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลจำนวนสถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล จำแนกตามขนาดโรงเรียน ตามเกณฑ์ขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ที่	ขนาดโรงเรียนในเครือข่ายอริยมงคล	ผู้บริหาร	ครู
1	เล็ก	15	12
2	กลาง	56	117
3	ใหญ่และใหญ่พิเศษ	32	108
	รวม	103	237

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 (ข้อมูล ปี 2565)

### การบริหารแบบมีส่วนร่วม

#### แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1980) มีแนวคิดหลักและได้จำแนกรูปแบบกระบวนการมีส่วนร่วม ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Implementation) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

Campbell & Ramseyer (อ้างใน จิราภรณ์ ศรีคำ 2547) ได้แบ่งลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนได้ 5 ลักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะที่ไม่มีส่วนร่วมเลย 2) ลักษณะที่มีส่วนร่วมน้อย 3) ลักษณะที่มีส่วนร่วมปานกลาง 4) ลักษณะที่มีส่วนร่วมมาก 5) ลักษณะที่มีส่วนร่วม มากที่สุด

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม และพรณทิพย์ เพชรมาก (2551) ได้กล่าวถึงลักษณะการมีส่วนร่วมในการพัฒนาแบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ ได้แก่ การรับรู้ข่าวสาร (Public Information) การปรึกษาหารือ (Public Consultation) การประชุมรับฟังความคิดเห็น (Public Meeting) การพิจารณาพิพากษา (Public Hearing) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) การใช้กลไกทางกฎหมาย

เนตรรุ่ง อยู่เจริญ (2553) ได้พบตัวแปรที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านองค์กร ได้แก่ บรรยากาศองค์กร และการติดต่อสื่อสาร 2) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เจตคติต่อการมีส่วนร่วม และแรงจูงใจในการทำงาน ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษา

Huntington & Nelson (1976) เห็นว่า ลักษณะการมีส่วนร่วมของประชาชนจะพิจารณาจากกิจกรรม และการบริหาร ซึ่งจะต้องมีการศึกษาควบคู่กันไป ในระดับกิจกรรมนั้น จะเป็นพื้นฐานเบื้องต้นของการทำให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด ส่วนในด้านการบริหารนั้น จะเป็นลักษณะของผู้มีอำนาจหน้าที่ที่จะเปิดทางให้ประชาชนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือแสดงออกถึงเข้าร่วมในกิจกรรม

### **ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

ความหมายของการมีส่วนร่วม มีนักวิชาการทั้งชาวไทย และชาวต่างประเทศที่มีความรู้ความสามารถ และทำวิจัย แต่งตำรา เกี่ยวกับเรื่องนี้มานาน ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังรายละเอียด ดังนี้

#### **1. ความหมายตามทัศนะของนักบริหารไทย ดังนี้**

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณและอินตา ศิริวรรณ (2560, หน้า 179) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารในองค์กรเปิดโอกาสให้สมาชิก เข้ามามีส่วนร่วมได้แสดงความคิดเห็นในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ อันเป็นการสร้างแรงจูงใจความรับผิดชอบในหน้าที่ของสมาชิกที่ได้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ร่วมวางแผน โครงการ ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามประเมินผลองค์กรภายใต้พื้นฐานของความเป็นประชาธิปไตยที่จะเป็นที่ยอมรับ ลดความขัดแย้งภายในองค์กร และสร้างผลประโยชน์ร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร

โศภิตา คล้ายหนองสรวง (2558, หน้า 38) การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญ พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ทับทิม แสงอินทร์ (2559, หน้า 15) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าหมายถึง การบริหารงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ อย่างมีอิสระ โดยกระทำด้วยความเต็มใจเพื่อให้ งานนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

วันชัย โกลละสุข(2562) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์

สมยศ นาวิการ(2562) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นกระบวนการของการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่าผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารของพวกเขาให้กับผู้ได้บังคับบัญชาของพวกเขาและต้องการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจ

ประกอบ กุลเกลี้ยง (2545) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง วิธีการบริหารหรือรูปแบบการตัดสินใจ ซึ่งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายซึ่งเกี่ยวข้องกับงานหรือการบริหารมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2548) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจในองค์กรทั้งที่เป็นเรื่องปกติและเรื่องสำคัญ พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย แก้ปัญหา และทำการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อทั้งองค์กร และงานของเขาทำให้

มั่นใจว่าองค์กรของตนเองอยู่ในเป้าหมายในรูปของการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เข้าให้บริการ

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้สรุปความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกันรวมถึงร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่างเพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดเพื่อแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร

สุริยงค์ ชวนขยัน (ออนไลน์, 2566) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การดำเนินการของฝ่ายบริหารที่จะจงใจให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมพัฒนางานด้วยความเต็มใจ อุทิศร่างกาย แรงใจ มุ่งมั่นต่องานเสมือนว่าตนเองเป็นเจ้าขององค์กร

จันทรานี สงวนนาม (2551) ได้กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การปฏิบัติงานและการประเมินผล

## 2. ความหมายตามทัศนะของนักบริหารต่างประเทศ ดังนี้

Maier (1963) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นลักษณะของการส่งเสริมหรือสนับสนุนความคิดที่เป็นอิสระ การวิเคราะห์ปัญหา การเลือกเป้าหมาย การวางแผน และการจัดตารางการทำงาน รวมทั้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เห็นถึงเป้าหมายขององค์กรตลอดจนพิจารณาถึงการเคลื่อนไหวของข่าวสารข้อมูลที่จะส่งไปสู่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชามีข้อมูลเพียงพอ

Liker (1967) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจ กระทำโดยกลุ่มผู้บริหารมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ได้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่การติดต่อสื่อสาร ไม่เพียงแต่จากบนลงล่าง (downward communication) และจากล่างขึ้นบน (upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน ในการจูงใจผู้ได้บังคับบัญชาผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นอย่างตรงไปตรงมาภายในบรรยากาศของความ เป็นมิตรภาพ องค์กรที่เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการ จะเข้าได้เป็นอย่างดี

Argyris (1964) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์กรที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กร ควรประกอบด้วยสาระสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นสมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแล้ว 2) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน ระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมนั้นจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ 3) การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

Cohen and Uphoff (1977) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบและร่วมมือใน องค์กรพัฒนาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

Anthony (1978) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้ได้บังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ใช้ความเชี่ยวชาญและความคิดสร้างสรรค์มาช่วยแก้ปัญหาทางการบริหาร โดยผู้บริหารยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา

Davis (1981) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือการเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์ที่อยู่ในกลุ่ม ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องนี้เป็นเหตุเร้าใจให้กระทำ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้นกับทั้งให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

Whang (1981) ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าหมายถึงกระบวนการเข้าไปดำเนินงานของบุคคลหรือของกลุ่มเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความสนใจของตนหรือเพื่อให้การสนับสนุนทางด้านกำลังงาน หรือทรัพยากรต่อสถาบัน หรือระบบที่ครอบคลุมการดำเนินชีวิตของพวกเขา

Robbins (1990) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า การที่ผู้ได้บังคับบัญชาเข้า มีส่วนร่วมบทบาทในกระบวนการทำงานตัดสินใจกับผู้ได้บังคับบัญชาการมีส่วนร่วมจะช่วย เสริมสร้างขวัญกำลังใจ ในการทำงานได้อย่างเต็มที่ งานที่ออกมาจะมีคุณภาพที่ดีกว่ามากกว่าการ ออกคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ยิ่งกว่านั้นการมีส่วนร่วมจะช่วยให้การทำงานเป็นกลุ่มประสบความสำเร็จตลอดจนตรงตามวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กรด้วย

Swansburg (1996) นั้นได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือการบริหาร ที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ โดยการมอบหมายอำนาจจากผู้จัดการระดับสูงลงไปสู่พนักงาน โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์และหน้าที่ การมอบอำนาจรวมถึงภาระงานและความ รับผิดชอบ ต่างๆ ซึ่งพนักงานต้องยอมรับและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

United Nation (2009) ได้ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การสร้าง โอกาสให้สมาชิกทุกคนของชุมชน และสมาชิกในสังคมที่กว้างกว่าสามารถเข้ามามีส่วนร่วม ช่วยเหลือ และเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการดำเนินกิจกรรมในการพัฒนารวมทั้งมีส่วน ได้รับ ประโยชน์จากผลของการพัฒนาอย่างเท่าเทียมกัน

จากแนวคิดดังกล่าวสรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ ผู้ร่วมงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน ร่วมตัดสินใจแก้ปัญหา ร่วมกำหนด เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์กร พร้อมทั้งร่วมดำเนินการตามเป้าหมายที่กำหนดซึ่ง ประกอบด้วย การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การตัดสินใจอย่างเป็นทางการกลุ่ม การติดต่อสื่อสาร การทำงานเป็นทีม เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย ขององค์กร

### ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และ อินฉา ศิริวรรณ (2560) กล่าวว่า ประโยชน์ของการบริหารแบบมี ส่วนร่วมที่พบจากประสบการณ์ใน Roseberry Disriet High School มีประโยชน์ต่อนักเรียน กลุ่ม นโยบายผู้บริหาร และผู้นำทางการศึกษา คณะครู ดังนี้

1. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับนักเรียน เป็นสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกของการบริหาร โรงเรียนมีดังนี้

1.1 ทำให้มั่นใจได้ว่าทรัพยากรต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นครู เวลา อาคารสถานที่ สิ่ง อำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์ และการบริหาร จะถูกนำมาใช้เพื่อการบรรลุจุดหมายหรือความ ต้องการในแผนด้านการเรียนการสอน เพื่อประโยชน์ของนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพ

1.2 นักเรียนได้รับความสำคัญให้มีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดนโยบายในรูปแบบของสภาโรงเรียน และมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดทำแผน ซึ่งนักเรียนอาจจะมีความสนใจหรือความชำนาญพิเศษ

1.3 นักเรียนจะมีความรู้ความเข้าใจในแผนงานของโรงเรียน จึงเป็นช่องทางที่จะทำให้จุดมุ่งหมาย นโยบาย แผนงาน งบประมาณ และผลประ โยชน์ได้รับการเผยแพร่ให้ทุกคนในโรงเรียนได้รับรู้ รวมทั้งตัวนักเรียนเองด้วย

## 2. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับกลุ่มนโยบาย

2.1 กระบวนการกำหนดจุดหมาย การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนการ งบประมาณและการประเมินที่จัดเป็นกระบวนการเชิงบูรณาการไม่ได้เป็นส่วนๆ ทำให้สิ่งที่กำหนดมีความชัดเจน ไม่คลุมเครือและมีความต่อเนื่องตลอดจนทำให้การจัดสรรทรัพยากรสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของนโยบายและความต้องการที่กำหนดไว้ด้วย

2.2 นโยบายที่กำหนดขึ้นใหม่โดยกลุ่มนโยบายทำให้เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายในโรงเรียนและสร้างความสบายใจให้เกิดขึ้นกับคณะครูในการจัดการเรียนการสอนตามวิชาชีพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ไม่เกิดปัญหา “ผู้ปกครองกำหนดวิธีสอนให้กับครู”

2.3 กลุ่มนโยบายจะทำหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัติเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของคนอื่น จึงเป็นการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนไม่ก้าว ง่ายงานซึ่งกันและกัน

2.4 การให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งปัจจุบันจุดมุ่งหมาย พื้นฐานของโรงเรียนนั้นทำให้กลุ่มนโยบายมีวิสัยทัศน์มองเห็นภาพโดยรวมของภารกิจพื้นฐานนี้

2.5 มีการจัดทำเอกสารในการปฏิบัติงาน ดังนั้น จึงเป็นการเรียนรู้และเข้าใจในผล กระทบปฏิบัติงานนั้นจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน

2.6 ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนเป็นระบบ มีการเลือกยุทธศาสตร์และ ยุทธวิธีที่เหมาะสมกับท้องถิ่น ทำให้กลุ่มนโยบายมุ่งถึงการเปลี่ยนแปลงและการมองอนาคตใน ระยะยาว

## 3. ประโยชน์ที่เกิดกับผู้บริหารและผู้นำทางการศึกษา

3.1 ทำให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางการศึกษาได้จากการทำงานร่วมกับ บุคคลอื่นและโดยบุคคลอื่น จะให้มั่นใจได้ว่าจุดมุ่งหมายและความต้องการนโยบายและแผนจะ

ได้รับการกำหนดและจัดทำขึ้นในกระบวนการนโยบายบุคคลผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทเป็นผู้เริ่มนโยบาย เป็นผู้ประสานงาน นักจูงใจและนักเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ

3.2 การแสดงภาวะผู้นำในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นและโดยบุคคลอื่นจะช่วยสร้างวัฒนธรรมในการทำงานของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้

3.3 ช่วยพัฒนาผู้นำทางการศึกษาจากการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทีมงานแผนงานหรือคณะทำงาน

#### 4. ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับครู

4.1 ทำให้ครูมีบทบาททางการบริหารต่อภารกิจที่สำคัญตามความชำนาญของตนเอง นั่นคือการให้การศึกษาต่อนักเรียน

4.2 ครูทุกคนมีโอกาสมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจตามความชำนาญของแต่ละคน ทำให้การกำหนดนโยบายและแผนงานสอดคล้องกับเวลาและศักยภาพของครูได้

4.3 การแบ่งหน้าที่ การกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนจะช่วยให้เกิดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ ลดความสับสนและความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นเสมอๆ

4.4 การที่ครูมีส่วนร่วมในทีมแผนงานจะช่วยในการตัดสินใจ เพื่อจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างสอดคล้องกับความต้องการในด้านของตนเอง

4.5 การมีส่วนร่วมในการทำแผนงานและงบประมาณจะช่วยให้ครูได้รับข้อมูลสารสนเทศและการทำงานของเพื่อนครูด้วยกันได้

4.6 การมีระบบ การนำนโยบายไปปฏิบัติที่ดี ครูมีส่วนช่วยให้มั่นใจได้ว่าจุดหมายและนโยบายของโรงเรียนจะได้รับการไปปฏิบัติได้

4.7 การมีส่วนร่วม และการมีบรรยากาศแบบเปิดจะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างคณะครู

4.8 เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นชอบ สร้างความพึงพอใจในการทำงาน ความมีพันธะผูกพันกับการบรรลุความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนในระดับสูง

4.9 ช่วยลดงานเอกสารลง การกำหนดนโยบายอาจมีเพียง 1 แผ่น แผนงานและงบประมาณเพียง 2 แผ่น

ธรรมรส โชติกุลชร(2544) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. บุคลากร จะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรทราบแรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร

2. การบริหารบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความง่ายขึ้น เพราะบุคคลผู้ใต้บังคับข้อมรับการเปลี่ยนแปลง

3. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น และการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับบนระดับล่างดีขึ้น เมื่อผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานเขาจึงยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

4. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ เพราะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลผู้บังคับบัญชากับบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่น ความไม่พอใจและการร้องทุกข์จะลดลง และความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะมีมากขึ้น

ทองใบ สุธาณี(2543) ได้กล่าวถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดการแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ส่งเสริมให้เกิดการตัดสินใจที่ดีขึ้น คือ การปฏิบัติภารกิจที่มีความสลับซับซ้อนมากและยากที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารประกอบการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ หากสามารถเชิญชวนบุคลากรให้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้มากเท่าใดก็จะยิ่งเป็นประโยชน์และทำให้การตัดสินใจนั้นๆ มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

2. เป็นประโยชน์ในแง่ของการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้เพราะการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ ในการทำงานและการนำไปสู่การปรับปรุงทักษะในการทำงานที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในหน้าที่ของตน

3. เป็นการเพิ่มศักยภาพในการจูงใจ และสร้างความผูกพันในการตัดสินใจ กล่าวคือการตัดสินใจใดๆ ในองค์กร ถ้าหากบุคคลได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้สำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อผู้นำ ก็จะได้ร่วมกับบุคคลผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านแบ่งปันอำนาจและสร้างพลังอำนาจให้แก่บุคคลผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเป็นที่ยอมรับในเบื้องต้นแล้วว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมเป็นขั้นตอนสำคัญประการแรก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา(2547) ได้เสนอแนะถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ช่วยสร้างความสามัคคีและรวมพลังบุคลากรในองค์กร
2. ทราบถึงความต้องการในการพัฒนางานขององค์กร
3. เพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

4. ช่วยลดความขัดแย้งและต่อต้านจากบุคลากรระดับปฏิบัติการ
5. สร้างบรรยากาศการทำงาน

#### องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

Likert (1967) ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
6. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมตนเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก
7. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

Donnelly (1989) ได้สรุปคุณลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย การยอมรับนับถือและไว้วางใจกัน การติดต่อสื่อสาร การเปิดเผย การตัดสินใจโดยกลุ่ม การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

Davis: & Newstrom (1981) ที่ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย ความผูกพัน ความรับผิดชอบ และการกำหนดเป้าหมายของกลุ่ม

Rausch (1996) ได้สรุปคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

Swansburg: & Swansburg (2002) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วย ความไว้วางใจ ความผูกพัน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน และความมีอิสระในการปฏิบัติงาน

Winter (2003) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพไว้ว่าประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ แรงจูงใจ การพัฒนาบุคคล การสร้างทีมงาน มีบุคลิกภาพที่ดี เป็นแบบอย่างที่ดี

Yohe: & Hatfield(2003) ได้แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาคความขัดแย้ง และความมีอิสระในการทำงาน

Gibson; et al. (2004) ได้สรุปคุณลักษณะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย ความรับผิดชอบ การติดต่อสื่อสาร แรงจูงใจ การกำหนดเป้าหมาย

Hord (2008) ได้สรุปว่าคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง

Hoy: & Miskel (2013) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารการมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย ความไว้วางใจ และความรับผิดชอบ

Yuk (2013) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน แรงจูงใจ และการเสริมพลังอำนาจ

อรุณ รักธรรม (2540) ที่ได้อธิบายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าโดยทั่วไป การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมมีองค์ประกอบ ดังนี้ การไว้นือเชื่อใจ การติดต่อสื่อสารและการทำงานเป็นทีม

ลัดดา ผลวัฒนะ (2544) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี และการกำหนดเป้าหมายขององค์การร่วมกัน

สมยศ นาวิการ (2562) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้ ความผูกพันต่อองค์การ ความไว้วางใจ ความรับผิดชอบ การติดต่อสื่อสารการสร้างทีมงาน

ไพฑูรย์ ภูมิซ้อ (2546) ที่ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่าคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย การยึดมั่นผูกพันกับโรงเรียน การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกัน ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการไว้วางใจกัน

ชูชาติ พวงสมจิตร (2546) ได้สรุปไว้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีหลักการสำคัญ ประกอบด้วย การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ ความไว้วางใจกัน การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและร่วมรับผิดชอบดำเนินการ มีความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตนเองได้ ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน และการให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วนและทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2550) ได้อธิบายถึงหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการบริหารจัดการ โดยการทำงานร่วมกัน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน และการเสริมพลังอำนาจ

ชร สุนทรายุทธ (2551) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กร ความไว้วางใจ การติดต่อสื่อสาร และการสร้างทีมงาน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2554) ได้อธิบายไว้ว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือการปฏิบัติภารกิจต่างๆ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในกิจกรรม ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมนั้น และมีความผูกพันต่อองค์กรในที่สุด





จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วม จากนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ จำนวน 10 องค์ประกอบนั้นผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์และสรุป เป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามความถี่ของแต่ละองค์ประกอบ การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์ในการพิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่นักวิจัย ส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบหลักของคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในระดับสูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 5 ความถี่ขึ้นไป) พบว่า สามารถคัดสรรองค์ประกอบของคุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) ตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม 3) การติดต่อสื่อสาร 4)การทำงานเป็นทีม

ในลำดับต่อไป ผู้วิจัยจะศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์หาตัวบ่งชี้ ของแต่ละองค์ประกอบต่อไป

### 1. คุณลักษณะด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Swansburg; & Swansbur (2002) ได้ให้ความหมาย ของการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานว่า หมายถึง สิ่งที่เป็นจุดหมายปลายทาง สิ่งที่มีงให้เกิดขึ้นหรือสิ่งที่ต้องจัดทำให้ปรากฏ โดยกิจกรรมการกำหนดเป้าหมายของงานจะเกิดขึ้นเมื่อมีการพิจารณา และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ในการปฏิบัติงาน บุคลากรจะนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ของงานไปร่วมประชุมปรึกษาหารือกัน ซึ่งเป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างผู้บริหารกับ ผู้บังคับบัญชา สำหรับบุคลากรที่เข้ามาทำงานใหม่ก็ควรจะได้รับทราบข้อมูลที่เป็นจริงขององค์กร เช่น ข้อมูลที่เกี่ยวกับงานที่ต้องทำเป็นประจำ ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ต้องทำต่อไปในอนาคต โอกาส และความก้าวหน้าในอาชีพ ตลอดจนเป้าหมายและหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหาร เป็นต้น ทั้งนี้ ในด้านผู้บริหารเองก็ควรได้เรียนรู้ในเรื่องของความคาดหวังของบุคลากรว่าคาดหวังอะไรบ้าง ในการปฏิบัติงานเพื่อทำการวางแผนการดำเนินงาน ควบคุมงาน และมีการจูงใจบุคลากรด้วยวิธีการ ต่างๆ ที่รวมถึงการให้รางวัล และการให้การดูแลเอาใจใส่ที่ดีด้วย การบรรลุเป้าหมาย (Goal) หมายถึง การขับเคลื่อนองค์การโดยใช้กระบวนการทางการ บริหารและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมายค่านิยม และแผนงาน โครงการ โดยมุ่งหวังว่าแผนงานและโครงการจะพาให้องค์การ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

Locke; & Latham (1990) ได้ให้ความหมายของการตั้งเป้าหมาย (Goal) ว่าเป็นเทคนิคหนึ่งซึ่งผลของการตั้งเป้าหมาย คือ ความน่าเชื่อถือ อำนาจและความยั่งยืน และสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางกับบุคคลทั้งองค์การในงานหลากหลายประเภท

Martens (1987) ได้ให้ความหมายของการตั้งเป้าหมาย (Goal) ว่า หมายถึง ตัวชี้วัดทิศทางของวัตถุประสงค์ เป็นจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงพฤติกรรมที่จะทำให้สำเร็จให้ได้

Patterson (1988) ได้อธิบายไว้ว่า การปฏิบัติงานของโรงเรียน ทุกแห่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เมื่อโรงเรียนกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจ เห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ประเมินผลร่วมกัน รวมทั้งคำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนด้วย

Greenberg; & Baron (2003) ได้ให้ความหมายของการตั้งเป้าหมายว่า หมายถึง กระบวนการของการตัดสินใจในระดับที่มีความเฉพาะเจาะจงของผลการปฏิบัติงานที่พนักงานต้องการบรรลุ

ฮอลล์ (2551) ได้นิยามว่า เป้าหมาย (Goal) หมายถึง ผลลัพธ์ที่ผู้คนมุ่งหวังที่จะทำให้ สำเร็จ เป้าหมายจึงเป็นเสมือนหลักชัยของการวางแผน ซึ่งการบริหารผลการปฏิบัติงานเริ่มต้นขึ้นที่เป้าหมาย ดังนั้นองค์กรทุกแห่ง พนักงานทุกคนล้วนจำเป็นต้องมีเป้าหมาย และแผนงานในการทำงานที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายนั้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) ได้อธิบายถึงหลักในการกำหนดการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรจะต้องมีส่วนสนับสนุนหรือช่วยส่งเสริม ไม่ว่าจะโดยทางตรง หรือทางอ้อม ให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้
2. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ระบุอย่างชัดเจน และเข้าใจง่าย จะเป็นการส่งเสริมให้องค์กรดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพ
3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นต้องไม่สูงหรือยากเกินไป เป้าหมายเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินงานทุกชนิด การบริหารที่ดีจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน แน่นอน เป้าหมายของแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกันออกไป สุดแต่รูปแบบและลักษณะพื้นฐาน ขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้เสมอ การกำหนดเป้าหมายเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยตรงที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถผสมผสานความคิด ของบุคลากร ทุกฝ่ายในองค์กร ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การให้บุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายจะทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีความรู้สึกว่าเป็น เจ้าของ ทูมเทพลัง

ความสามารถทุกที่ทุกวิธีทางเพื่อให้องค์กรเกิดความเจริญก้าวหน้า บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

ประทุม รอดประเสริฐ (2543) ได้อธิบายไว้ว่า การกำหนดเป้าหมาย (Goal) เป็น ส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผนในระบบ ซึ่งระบบทุกระบบจะต้องมีเป้าหมายในการดำเนินงาน และมีบทบาทที่มีคุณค่าต่อองค์กร ช่วยในการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่สมาชิกในหน่วยงาน และเป็นเกณฑ์มาตรฐาน สำหรับการตัดสินใจในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในอนาคตขององค์กร

सनานจิตร สุขนทรทรัพย์ (2546) ได้อธิบายถึงการกำหนดจุดหมาย (Goals) เป็นผล ที่ต้องการให้เกิดในระยะยาว ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในลักษณะจำเพาะเจาะจง จะเกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมตามที่วางแผนไว้ วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์จะระบุว่าต้องทำอะไรให้สำเร็จเมื่อไร และควรจะทำอะไรได้ วัตถุประสงค์ในทุกระดับของ องค์กร ต้องสอดคล้องกัน

ฮอลล์ (2551) ได้อธิบายถึงลักษณะของเป้าหมายที่มีประสิทธิผลว่า ประกอบด้วย

1. เป็นเป้าหมายที่พนักงานเห็นว่ามีความสำคัญ
2. มีความชัดเจน
3. มีความเฉพาะเจาะจง
4. สามารถวัดผลได้ และสามารถกำหนดกรอบเวลาได้
5. มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
6. สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ และยังคงความท้าทายไว้
7. มีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

Robbins (2005) ได้อธิบายคุณลักษณะที่ดีของการตั้งเป้าหมาย ว่าประกอบด้วย

1. มีการจำแนกงานของพนักงานอย่างชัดเจน
2. สร้างเครื่องมือวัดเฉพาะเจาะจง และเป้าหมายที่ท้าทายของแต่ละงาน
3. มีการกำหนดกรอบระยะเวลาในแต่ละเป้าหมาย
4. ให้พนักงานมีส่วนร่วม
5. จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย
6. เป้าหมายต้องไม่ง่ายเกินไป
7. สร้างระบบการสะท้อนกลับสำหรับรายงานความก้าวหน้าของเป้าหมาย
8. เชื่อมระบบการให้รางวัลกับเป้าหมาย

Thikamporn Chulilung, citing Baldrige National Program (2005) ได้ให้ความหมายของคำว่าการบรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบที่จะต้องได้รับ

ความร่วมมือ เอาใจใส่ดูแล ติดตามจาก ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรทุกระดับชั้นตลอดจนตัว ผู้ปฏิบัติงานต้องปฏิบัติให้บรรลุก็เพื่อที่จะสนองต่อ ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง วิธีการปฏิบัติงานที่จะให้บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดีนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบ หน้าที่การงาน ระบบการจูงใจในการปฏิบัติงานและการทำงาน ที่จะมีประสิทธิภาพ ต้องได้รับความ ร่วมมือระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมมือของกลุ่ม หน่วยงาน ทีมงาน ที่มีความ รับผิดชอบและได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ต้องมีการมอบหมายอำนาจ ในการปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติด้วย

วิเชียร วิทษุฒ (2554) ได้อธิบายถึงการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายว่า หลังจากที่ ได้พิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการวางแผนแล้ว การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก จะเป็น หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงร่วมกับนักวางแผนจากการพยากรณ์เหตุการณ์สำคัญๆ ที่คาดว่าจะ เกิดขึ้น วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายจะเป็นไปตามที่คาดการณ์หรือไม่ขึ้นอยู่กับการวางกลยุทธ์ นโยบายกระบวนการปฏิบัติงาน กฎ บังคับ งบประมาณและโครงการต่างๆ ที่องค์กรได้จัดทำขึ้น วัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงแผนหลักที่จะดำเนินไปในทิศทางใด ถ้าพนักงาน ระดับ ปฏิบัติทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์แล้ว การกำหนดเป้าหมายในการทำงานของแต่ละคนก็จะ ง่ายขึ้นการพัฒนากลยุทธ์ การค้นหาวิธีที่ดีที่สุดที่จะให้บรรลุเป้าหมายคือสิ่งเราเรียกว่าการพัฒนา กลยุทธ์ แต่ละกลยุทธ์ควรต้องอยู่ในภาวะเงื่อนไขที่ได้ประโยชน์ ช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้

Wheelen; & Hunger (2012) ได้อธิบายถึง การกำหนด วัตถุประสงค์ (Objectives) วัตถุประสงค์เป็นผลมาจากกิจกรรมการวางแผน วัตถุประสงค์จะหมายถึง การกระทำ และบอกถึง วิธีการที่จะประสบความสำเร็จโดยระยะเวลา และปริมาณ วัตถุประสงค์ขององค์กร ที่ประสบ ความสำเร็จจะส่งผลต่อพันธกิจของบริษัท คำว่าเป้าหมาย บ่อยครั้งมักจะใช้สลับกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายเป็นข้อความที่บ่งบอกถึงสิ่งที่ต้องการจะบรรลุ ไม่บอกจำนวนของสิ่งที่ต้องการบรรลุ และเวลาสำหรับของการสิ้นสุด

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เยี่ยม กุศล (2551) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยยึด วัตถุประสงค์ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน และ ครูผู้ปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็น โรงเรียนมีสภาพการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยยึด วัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

พิสิฐ รักรวม (2552) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการ โรงเรียน

มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 มีพฤติกรรมการบริหารงาน การกำหนดเป้าหมายปฏิบัติมาก คือ กำหนดเป้าหมายและการสั่งการในโรงเรียน ส่วนใหญ่จะมีการปรึกษาหารือกันเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมในการสั่งการ และปฏิบัติน้อย คือ ผู้ได้บังคับบัญชามีพลัง ในการยอมรับโดยไม่ต่อต้านเป้าหมายของโรงเรียน

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน หมายถึง การแสดงออกถึง การเปิดโอกาสให้ สมาชิกในกลุ่มกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กำหนดวัตถุประสงค์ของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง และเป้าหมายที่ทำนายของแต่ละงาน กำหนดกรอบระยะเวลา เข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน สามารถปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม และมีระบบการให้รางวัล

## 2. คุณลักษณะด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม

การตัดสินใจเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะนำองค์การไปสู่การดำเนินงานต่างๆและเป็นกระบวนการที่สำคัญมีผลต่อการประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่มจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะการตัดสินใจที่มีเหตุผลมีระบบมีขั้นตอนถูกต้องและเหมาะสมซึ่งการตัดสินใจที่ดีก็จะส่งผลในการกำหนดทิศทางขององค์การและยังทำให้บุคลากรในองค์การมีความพึงพอใจและกระตุ้นให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยพบว่ามีผู้ให้ความหมายของคำว่าตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่มไว้ ดังนี้

ภิรมย์ภักดี สุพรชัยภักดี(2561) สอดคล้องกับมัลลิกา ต้นสอน(2546)กล่าวว่าการตัดสินใจว่าเป็นกระบวนการในการแก้ปัญหาโดยการรวบรวมวิเคราะห์และประมวลข้อมูลและข้อจำกัดในการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมโดยทางเลือกที่เราเลือกจะผ่านการพิจารณาตรวจสอบและประเมินว่าเหมาะสมหรือดีที่สุด ในขณะที่การตัดสินใจอาจจะดูว่าเป็นงานที่ง่ายและต่างก็มีการตัดสินใจอยู่ทุกวัน

บรรยงค์ โตจินดา(2548)กล่าวว่าการตัดสินใจหมายถึงการที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินใจและสั่งการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งการตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากเพราะการตัดสินใจจะเป็นการเลือกทางดำเนินการที่ดีที่สุดในการบรรดาทางเลือกทั้งหลาย

ธร สุนทรายุทธ(2551)ได้กล่าวว่าการตัดสินใจเป็นกระบวนการหลังจากการวิเคราะห์ปัญหาว่าแต่ละปัญหาเป็นอย่างไรควรพิจารณาเลือกแก้ปัญหาใดเรียกว่ากระบวนการตัดสินใจโดยพิจารณาทางเลือกและเกณฑ์ในการตัดสินใจที่ดีที่สุดตามที่ได้ตั้งไว้

Simon (1966) ซึ่งผู้เป็นบิดาแห่งทฤษฎีการตัดสินใจได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่าการตัดสินใจเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่างๆประการคือ 1)กิจกรรมด้านข่าวปัญหาซึ่งจะเน้นระบบข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ 2)กิจกรรมด้านการออกแบบคือ

การนำข้อมูลมาวิเคราะห์แนวทางที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและ 3)กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ

Robbins (1990) ได้เสนอข้อดีและข้อจำกัดของการตัดสินใจโดยกลุ่มดังนี้

ข้อดีของการตัดสินใจโดยกลุ่ม (Advantage of Groups)

1. เป็นแหล่งของความรู้และข้อมูลที่สมบูรณ์กว่า (More complete information and knowledge) ทั้งนี้เพราะความรู้และข้อมูลของสมาชิกแต่ละคนที่จะมาทำหน้าที่หรือร่วมกันทำการตัดสินใจย่อมต้องมีมากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว

2. เพิ่มความแตกต่างในมุมมองต่อปัญหา (Increased diversity of views) ในกลุ่มที่สมาชิกมาจากบุคคลต่าง ๆ หลายสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ย่อมทำให้มีมุมมองและข้อเสนอต่อปัญหาต่าง ๆ กัน

3. เพิ่มการยอมรับการตัดสินใจ (Increased acceptance of a solution) การตัดสินใจโดยกลุ่มหรือกรรมการย่อมได้รับการยอมรับมากกว่าการตัดสินใจโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือผู้นำโดยลำพังคนเดียว นอกจากนั้นบุคคลที่ร่วมกันตัดสินใจยังเป็นผู้ที่ช่วยอธิบาย หรือให้เหตุผลแก่บุคคลอื่น ๆ ให้เข้าใจต่อการตัดสินใจได้มากขึ้นด้วย

4. เพิ่มความถูกต้อง (Increased legitimacy) ในสังคมของประชาธิปไตยปัจจุบันนี้ การตัดสินใจโดยกลุ่มย่อมได้รับว่ามีความถูกต้องมากกว่าการตัดสินใจคนเดียว เพราะเป็นกระบวนการที่มีการแสดงความคิดเห็น และเลือกทางเลือกที่เห็นพร้อมต้องกันหรือความเห็นของคนส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นหลักของประชาธิปไตย

ข้อจำกัดของการตัดสินใจโดยกลุ่ม (Disadvantage of Groups)

1. เป็นการสิ้นเปลืองเวลา (Time consuming) การตัดสินใจโดยกลุ่มเป็นการใช้เวลา มาก ตั้งแต่เริ่มการหาบุคคลที่มีความรู้และเหมาะสมในการแก้ปัญหา การจัดการประชุม และเวลาที่ ต้องให้แต่ละสมาชิกได้อภิปรายเสนอความคิดเห็น จนกว่าจะได้ข้อยุติหรือทางเลือกที่เห็นพร้อม ต้องกัน นอกจากนั้นในบางปัญหาก็ไม่สามารถจะหาทางเลือกหรือตัดสินใจได้โดยการประชุมเพียง ครั้งเดียว ดังนั้นจึงทำให้ผู้นำไม่สามารถจะได้ข้อตัดสินใจได้เร็วตามต้องการ การตัดสินใจโดยกลุ่ม จึงไม่ประสบความสำเร็จถ้ามีข้อจำกัดในด้านเวลา

2. มีแรงผลักดันให้เห็นชอบ (Pressure to conform) ในกลุ่ม ส่วนใหญ่จะมีแรงผลักดันของความเป็นเพื่อนหรือเกรงใจ ให้เห็นชอบหรือยอมรับข้อเสนอแนะ ซึ่งอาจทำให้ได้ผลการตัดสินใจที่ไม่ใช่ทางเลือกที่ดีที่สุด

3. มีอิทธิพลจากบางคนหรือบางกลุ่ม (Domination by the few) เมื่อกลุ่มเปิดให้มีการอภิปรายใด ๆ ก็ตาม มักจะมีบุคคลบางคนหรือบางกลุ่มที่จับจ้องการอภิปรายเกือบตลอด จึงทำให้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของกลุ่มได้ ซึ่งอาจทำให้ประสิทธิภาพของการตัดสินใจโดยกลุ่มด้อยลงไป

4. ความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจไม่ชัดเจน (Ambiguous responsibility) ข้อจำกัดอีกข้อหนึ่งของการตัดสินใจโดยกลุ่มคือการรับผิดชอบต่อการตัดสินใจไม่ชัดเจน เหมือนกับการตัดสินใจโดยบุคคลเพียงคนเดียว

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุวรรณ ชาติสุกานต์(2558)ได้ศึกษาการประยุกต์กระบวนการตัดสินใจบนฐานของการแบ่งปันความรู้เพื่อเป็นกระบวนการปฏิบัติแบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ปกครองในการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่นพบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ปกครองที่มีความแตกต่างกันในคุณลักษณะส่วนบุคคล เห็นด้วยกับการดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจบนฐานของการแบ่งปันความรู้แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ปกครองก่อนและหลังการได้รับความรู้การดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจบนฐานของการแบ่งปันความรู้พบว่ามีค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นหลังได้รับความรู้มีค่าสูงกว่าความคิดเห็นก่อนได้รับความรู้ สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจบนฐานของการแบ่งปันความรู้กับความสัมพันธ์ของสถานศึกษากับผู้ปกครอง ความสามารถในการมีส่วนร่วมและทัศนคติต่อการมีส่วนร่วม พบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในกลุ่มผู้บริหาร และในกลุ่มผู้ปกครองนั้น พบความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ระหว่างความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจบนฐานของการแบ่งปันความรู้กับความสามารถในการมีส่วนร่วมและทัศนคติต่อการมีส่วนร่วม

วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร (2560)ได้ศึกษาพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า การวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เมื่อพิจารณาโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การติดตามและส่งเสริมการพัฒนาทีมงาน การปรึกษาหารือและแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การสื่อสารระหว่างกันแบบเปิดเผยการสร้างความร่วมมืออย่างแข็งแกร่ง และการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน ตามลำดับ ทั้งนี้ น่าจะเป็นเพราะว่าสถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ซึ่งในการปฏิบัติงานจะต้องมีการติดตามและประเมินผล พร้อมทั้งมีการติดต่อสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกัน และเกิดความไว้วางใจ

ระหว่างซึ่งกันและกัน เป็นไปตามแนวความคิดของ วรากรณ์ ตระกูลสถิตย์ (2549) ที่กล่าวถึง การทำงานเป็นทีมว่า คือ การที่บุคคลมารวมกลุ่มกันเพื่อร่วมมือกันในการกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการร่วมมือกัน ประสานงานกันเพื่อมุ่งดึงศักยภาพที่มีจากบุคคลแต่ละคน ภายในกลุ่มออกมาช่วยในการดำเนินกิจกรรมในทางบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับ Thomas & Scott (2002) ที่กล่าวถึงการทำงานเป็นทีมว่า หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญมาร่วมกันทำงานตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความมุ่งมั่นและสมาชิกมีความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กมลนิษฐ์ วัลย์แสง (2559 : 77-82) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู โรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ ประพันธ์ คำสามารถ(2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร 1 พบว่า มีการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก จากงานวิจัยผู้บริหารและครูควรเปิดโอกาสผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม หมายถึง การร่วมกันดำเนินการตัดสินใจโดยการรวบรวมข้อมูล ความรู้จากสมาชิกในกลุ่ม เพิ่มความแตกต่างในมุมมองของการแก้ปัญหา และเพิ่มการยอมรับการตัดสินใจ และทำให้เกิดความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

### 3. คุณลักษณะด้านการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างมากในการบริหารองค์การให้มีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการสำคัญในการทำงาน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานในองค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการต่างประเทศได้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้หลากหลายดังนี้

Hill; & Mcshane (2008) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า เป็นกระบวนการที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความเข้าใจระหว่างบุคคล

Barrett (2010) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง การถ่ายโอน ข้อมูลที่มีความหมายจากบุคคลหนึ่งถึงคนอื่น หรือถึงบุคคลหลายคน ทั้งทางวจนภาษาและอวัจนภาษา ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้ส่ง ข้อความ ผู้รับ

Daft (2011) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง กระบวนการ ถ่ายโอนสารสนเทศและความเข้าใจระหว่างผู้ส่งและผู้รับ

Greenberg (2011) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าหมายถึง กระบวนการโดยบุคคล กลุ่มคน หรือองค์กร (ผู้ส่งข่าวสาร) ส่งข่าวสาร (ข้อมูล) ถึง บุคคลอื่น กลุ่มคนอื่น หรือองค์กร (ผู้รับข่าวสาร)

Schermerhorn. (2011) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการของการส่งและรับข้อมูลอย่างมีความหมาย

Hitt; Black; & Porter (2012) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นกระบวนการถ่ายโอนข้อมูล ความหมายของข้อมูลและความเข้าใจจากผู้ส่งไปถึงผู้รับ

Hoy; & Miskel (2013) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง กระบวนการที่มีความสัมพันธ์ระหว่างแหล่งที่ส่งข้อมูล โดยการใช้สัญลักษณ์และบริบท ในการแสดงความหมาย เพื่อให้ผู้รับมีความเข้าใจเดียวกันและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม

ในส่วนของนักการศึกษาไทยที่ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญ ของการบริหารและเป็นความสามารถของผู้นำในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่างๆ ให้ความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและทำให้การประสานงานเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์กร

ศิริพงษ์ เสาภายน (2552) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นกระบวนการ ในการเชื่อมบุคคลแต่ละบุคคลเป็นกลุ่มและองค์กร สื่อที่ใช้ในการสื่อสารคือปัจจัยป้อนเข้าในองค์กร จากสภาพแวดล้อมและมีผลผลิตจากองค์กรมาสู่สภาพแวดล้อม

วิเชียร วิทย์อุดม (2553) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารเป็นการรับส่งข้อมูล ข่าวสาร และความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การเปิดให้มีการสื่อสารจะเป็นผลดีช่วยให้เกิด ความเข้าใจ และการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับประเภทของงานและองค์กร จะทำให้เกิด การสัมฤทธิ์ผล และก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรในที่สุด การสร้างบรรยากาศเปิดกว้างทางการสื่อสาร การเปิดกว้างทางการสื่อสาร คือ การมีส่วนร่วมทุกชนิดของข้อมูลข่าวสารตลอดทั่วทั้งองค์กร โดยเฉพาะการประสานกันของทุกระดับตามโครงสร้างหน้าที่และลำดับชั้นในองค์กร การสื่อสารที่เปิดกว้างจะดำเนินการตรงกันข้ามกับการดำเนินการตามประเพณีของการสื่อสารแบบเดิม ซึ่งเป็นแบบจากข้างบนลงล่าง จากหัวหน้างานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เพื่อที่จะเผยแพร่ภารกิจของ องค์กร ผู้นำต้องการสื่อสารไปในทุกทิศทางโดยกำจัดขอบเขตเรื่องธรรมเนียมปฏิบัติ

และควบคุมการสื่อสาร ให้สามารถทำให้ผู้นำสามารถถ่ายทอดบทบาทภารกิจขององค์กร และทำให้ผู้ฟังทั้งหลาย เข้าใจ และตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของการเป็นสมาชิกในภารกิจนั้น

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการนำข่าวสารจากบุคคลหรือกลุ่ม ไปสู่บุคคลอื่น การติดต่อสื่อสารจึงเป็นการสื่อความเข้าใจ และความหมาย ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกัน ระหว่างบุคคลเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน

ภารดี อนันต์นารี (2555) ได้สรุปความหมายของการติดต่อสื่อสารว่า หมายถึง การติดต่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็น ทักษะคิดต่างๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปยังบุคคล หนึ่งหรือหลายคน และในการติดต่อสื่อสารนั้นจะต้องมีผู้ส่งข่าวสารและมีผู้รับข่าวสาร

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการในการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ความคิดเห็น ข้อเท็จจริง ความรู้สึก หรือข่าวสาร ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด ตัวอักษร สัญลักษณ์ ตลอดจนลักษณะท่าทาง ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและทำให้การประสานงานเกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างกันในองค์กร

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาให้แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

John (2005) ได้อธิบายถึงกระบวนการติดต่อสื่อสารว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้ส่งข่าวสาร (Communicator) ในองค์กร ผู้ส่งข่าวสาร คือ พนักงานหรือผู้จัดการที่มีความคิด ความตั้งใจ ข้อมูลและวัตถุประสงค์ในการสื่อสาร
2. ข่าวสาร (Message) ผลของการใส่รหัสคือข่าวสาร วัตถุประสงค์ของผู้ส่งสาร แสดงออกในรูปของข่าวสาร ทั้งการสื่อสารโดยใช้วัจนภาษาและอวัจนภาษา
3. ตัวกลาง (Medium) คือสิ่งที่เป็นตัวกลางเพื่อเป็นช่องผ่านข้อความในหลายทาง รวมทั้งการสื่อสารแบบต่อหน้า การใช้โทรศัพท์ การประชุมกลุ่ม บันทึกรายการ วิทยุ โทรทัศน์ โฆษณา ระบบการให้รางวัล ตารางการผลิต และการคาดการณ์การขาย
4. ผู้รับข่าวสาร (Receiver) เป็นสิ่งที่บุคคลได้รับข่าวสารโดยตรง
5. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback)

Robbins (2005) ได้อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารว่าประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ผู้ส่งสาร (Sender) หมายถึง ผู้ส่งข่าวสารจะเริ่มต้นส่งข่าวสารโดยใส่รหัสความคิด
2. การใส่รหัส (Encoding) หมายถึง การแปลงข่าวสารที่ต้องการส่ง
3. ข่าวสาร (The Message) หมายถึง ผลิตภัณฑ์ทางกายภาพจากการใส่รหัสของผู้ส่งข่าวสาร โดยการพูด การเขียน
4. ช่องทาง (The Channel) เป็นตัวกลางของข่าวสาร โดยการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

5. การถอดรหัส (Decoding) การถอดรหัสดำเนินการที่ผู้รับเพื่อให้เกิดความเข้าใจ
6. ผู้รับข่าวสาร (Receiver) เป็นสิ่งที่บุคคลได้รับข่าวสารโดยตรง
7. สิ่งรบกวน (Noise) หมายถึง สิ่งรบกวนในการติดต่อสื่อสาร ทำให้ข่าวสารถูกบิดเบือน
8. การป้อนข่าวสารย้อนกลับ (Feedback) เป็นการตรวจสอบเกี่ยวกับวิธีการที่ประสบความสำเร็จในการถ่ายโอนข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งใจไว้

Daft (2011) ได้อธิบายไว้ว่ากระบวนการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ

1. ผู้ส่งสาร (Sender) คือ ผู้ที่มีความประสงค์ในการถ่ายทอดความคิดหรือแนวคิด เสาะหาข้อมูล แสดงความคิดและอารมณ์ต่อคนอื่น
2. ผู้รับข่าวสาร (Receiver) เป็นบุคคลที่รับข้อมูล ผู้ส่งข่าวสารใส่รหัสความคิด โดยการเลือกสัญลักษณ์ที่จะส่งข้อความ ข้อความ (Message) เป็นข้อมูลในการส่งไปยังผู้รับข้อความส่งผ่านช่องทาง (Channel) โดยผ่านทางโทรศัพท์ อีเมล หรือการพูดคุยต่อหน้าผู้รับข่าวสาร ถอดรหัส (Decodes) ในการตีความหรือแปลความหมายของข่าวสาร การใส่รหัสและการถอดรหัส เป็นสิ่งที่มีความผิดพลาดสำหรับการสื่อสารเนื่องจากความรู้ที่สับสน และภูมิหลังทำให้เกิดสิ่งรบกวน (Noise) ในการตีความ สุดท้ายการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เกิดขึ้นเมื่อผู้รับข่าวสารตอบรับจากผู้ส่งข่าวสารโดยการให้ข้อมูลย้อนกลับ ถ้าไม่มีการให้ข้อมูลย้อนกลับเรียกว่า เป็นการติดต่อสื่อสารทางเดียว และถ้ามีการให้ข้อมูลย้อนกลับเรียกว่า เป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง

กวี วงศ์พุ่ม (2540) ได้เสนอองค์ประกอบของการติดต่อสื่อสารไว้ 6 ประการ คือ

1. ผู้สื่อความหมาย ถือได้ว่ามีความสำคัญค่อนข้างมากในการสื่อข้อความต่างๆ เพื่อให้เกิดการรับรู้ที่ถูกต้องตามข้อเท็จจริง
2. เรื่องราวในการติดต่อสื่อสารนั้นจำเป็นต้องรู้เนื้อหาสาระความสำคัญต่างๆ ของเอกสารตลอดจนเข้าใจข้อความได้อย่างชัดเจน
3. สื่อ สื่อในปัจจุบันมีมากมายหลายประเภทด้วยกัน เรียกได้ว่าเป็นโลกของการติดต่อสื่อสารอย่างไร้พรมแดน สามารถหาสื่อต่างๆ ได้อย่างมากมาย
4. ผู้รับ การแปลความหมาย การเข้าใจในสื่อต่างๆ การรู้วัตถุประสงค์ นโยบายหรือสาระสำคัญในเรื่องราวต่างๆ ที่ได้รับมาและสามารถสื่อต่อไปได้ด้วยความถูกต้อง นับว่าเป็นสิ่งสำคัญค่อนข้างมากเช่นกัน
5. สถานการณ์ แต่ละสถานการณ์ย่อมมีบุคลากรหรือการใช้สื่อที่แตกต่างกันออกไป
6. ผลที่ต้องการ สื่อที่ดีนั้นจะต้องมีคุณภาพหรือเรียกว่ามีประสิทธิภาพทั้งด้านผู้ส่งและผู้รับสร้างความเข้าใจในเรื่องเดียวกันให้ตรงกัน ตามสภาพและสถานการณ์ในขณะที่รับข่าวสารนั้นๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้อธิบายความสำคัญของการติดต่อสื่อสารว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการติดต่อระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับคนอื่น และการติดต่อสื่อสารนั้นต้องการแลกเปลี่ยนความหมายในเรื่องต่างๆ เพื่อให้ผู้อื่นได้รับรู้หรือมีส่วนร่วมในความรู้นั้นซึ่งต้องการ ความเข้าใจในความหมายที่ติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารต้องการสัญลักษณ์ ซึ่งอาจจะออกมาเป็น ภาษา สัญลักษณ์ เสียงบันทึกข้อความ จดหมายที่สื่อความหมายที่ต้องการได้

การดี อนันต์นาวิ (2555) ชี้ให้เห็นว่าระบบการติดต่อสื่อสาร มีองค์ประกอบ ที่สำคัญอยู่ 4 ประการ

1. ผู้ส่งหรือผู้สื่อสาร (Sender or Source) หมายถึง ผู้เริ่มการติดต่อ หรือเป็นแหล่งข่าวสาร ซึ่งทำหน้าที่ส่งข่าวหรือกระจายข่าวสาร ลักษณะของผู้ส่งแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ บุคคลคนเดียว และกลุ่มบุคคล ผู้ส่งนี้จะต้องรู้จักใช้วิธีการใส่รหัส หมายถึง รู้จักใช้สัญญาณต่าง ๆ เช่น ภาษาพูด อักษร กริยาท่าทาง เป็นต้น การที่ผู้ส่งจำเป็นต้องใช้รหัส เนื่องจากบางครั้งระบบสังคม และวัฒนธรรมที่ต่างกัน ใช้สัญลักษณ์ต่างกัน สิ่งที่มีอิทธิพลต่อตัวผู้ส่ง ได้แก่

- 1.1 ความรู้ของผู้ส่ง
- 1.2 ความชำนาญในการสื่อสารของผู้ส่ง
- 1.3 ทักษะของผู้ส่ง
- 1.4 ระบบสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนสถานะในสังคม

2. ข่าวสาร (Message) หมายถึง สิ่งที่ผู้ส่งต้องการให้ผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่ง ซึ่งอาจมิใช่คำพูด หรือตัวอักษรเท่านั้นแต่ครอบคลุมไปถึงสิ่งต่างๆ ด้วย เช่น กริยาท่าทาง คำพูดหรือภาษาสิ่งที่ตีพิมพ์ สัญลักษณ์อื่น ๆ ช่องทาง

3. วิธีการ (Channel) หมายถึง วิถีทางที่จะนำเอาข่าวสารไปสู่ผู้รับ บางครั้งเรียกว่า “สื่อการติดต่อสื่อสาร”

4. ผู้รับ (Receiver) หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นเป้าหมายของการสื่อสาร ซึ่งส่วนใหญ่ว่า ผู้ส่งจะมีจุดประสงค์ให้ผู้รับเกิดความพอใจในข่าวสาร ผู้รับจะต้องมีการแปรรหัสอย่างถูกต้องด้วย โดยทั่วไปสิ่งที่มีอิทธิพลต่อผู้รับก็เช่นเดียวกัน คือ ความรู้ของผู้รับเอง ความชำนาญในการแปลความหมาย เจตคติของผู้รับต่อผู้ส่ง และต่อข่าวสารระบบสังคมและวัฒนธรรมของผู้รับ

John (2005) ได้อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารในองค์กรว่ามีช่องทางการ ติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมี 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะการติดต่อสื่อสารประกอบด้วย การสั่งงาน การบันทึก

อย่างเป็นทางการ การแถลงนโยบาย กระบวนการ คู่มือ การใช้งาน และสิ่งพิมพ์ของ องค์กร การติดต่อสื่อสารต้องมีความถูกต้อง และเพียงพอในองค์กร

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) องค์กรที่ประสบความสำเร็จ ต้องการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นการติดต่อจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา ประกอบด้วย การขอคำแนะนำ การประชุมกลุ่ม การอุทธรณ์ และการร้องทุกข์

3. การติดต่อสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสาร คนในระดับเดียวกัน หรือในกลุ่มเดียวกัน การประสานงานจึงมีความจำเป็นสำหรับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

4. การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มีความจำเป็นเมื่อสมาชิกในองค์กร ไม่สามารถสื่อสารผ่านช่องทางที่มีอยู่ เป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพ ในแง่ของ เวลา และความพยายามสำหรับองค์กร

Robbins (2005) ได้อธิบายถึง ได้อธิบายถึงช่องทางการติดต่อสื่อสาร ว่าแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การติดต่อสื่อสารในแนวตั้ง (Vertically) แบ่งออกเป็น 2 ทิศทางคือ

1.1 การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการกำหนดเป้าหมาย การให้คำแนะนำในงาน บอกนโยบายและขั้นตอนการทำงาน บอกถึงปัญหา ที่ต้องใส่ใจ และให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน

1.2 การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสาร จากผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชาพนักงาน ไปยังผู้บริหาร มีลักษณะให้ข้อมูล ย้อนกลับไปยังผู้บังคับบัญชา บอกถึงความก้าวหน้า และปัญหาที่พบในปัจจุบัน

2. การติดต่อสื่อสารในแนวนอน (Lateral Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารในกลุ่มเดียวกัน ระดับเดียวกัน ระหว่างผู้จัดการในระดับเดียวกัน

Daft (2011) ได้จำแนกทิศทางการติดต่อสื่อสาร เป็น 3 ประเภท คือ

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) หมายถึง ข้อมูล และข่าวสารถูกส่งจากผู้บังคับบัญชาไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการติดต่อสื่อสารมีลักษณะในหลายๆทาง โดยทางการกล่าวสุนทรพจน์ ข่าวสารขององค์กร อีเมล วัสดุบนกระดานข่าว นโยบายและกระบวนการทำงาน

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการติดต่อสื่อสาร จากผู้ใต้บังคับบัญชาสู่ผู้บังคับบัญชา เป็นการรายงานความก้าวหน้า และให้ข้อมูลย้อนกลับของผล การปฏิบัติงาน

3. การติดต่อสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) วัตถุประสงค์ของ การติดต่อสื่อสารในแนวนอนเป็นการแจ้งให้ทราบและขอการสนับสนุน และการประเมิณกิจกรรม

บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร (2550) ได้อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารว่าแบ่งเป็น 2 วิธี ดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารโดยใช้วัจนภาษา (Verbal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสาร โดยการเขียน (Written Communication) และการติดต่อสื่อสารด้วยวาจาหรือคำพูด (Oral Communication)

2. การติดต่อสื่อสารโดยใช้อวัจนภาษา (Nonverbal Communication) หมายถึง การติดต่อสื่อสารโดยใช้ภาษากาย (Body Language) ได้แก่ พฤติกรรม (Behavior) ท่าทาง (Gesture) การใช้ตา (Eye Movement) การแสดงออกทางใบหน้า (Face Expression) และการใช้มือ (Hand Movement) รวมทั้งการใช้ภาษาวัตถุ (Object Language) ได้แก่ สัญลักษณ์ สิ่งของ รูปภาพและสี เป็นต้น

การดี อนันต์นาวี (2555; อ้างอิงจาก ชวรัตน์ เชิดชัย และนรา สมประสงค์. 2536) ได้จำแนก การติดต่อสื่อสารตามลักษณะจำนวนผู้ที่เกี่ยวข้อง ไว้ 5 ประเภท ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารภายในบุคคล (Intrapersonal Communication) หมายถึง กระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งเกิดขึ้นภายในตัวบุคคล หรือเป็นการติดต่อสื่อสารที่มีบุคคลเข้าร่วมทำ การติดต่อสื่อสารเพียงคนเดียว นั่นคือ ผู้ทำหน้าที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารจะอยู่ในบุคคลเพียงคนเดียว โดยระบบกล้ามเนื้อและระบบประสาทส่วนกลางภายในของบุคคลแต่ละคนจะแบ่งหน้าที่กันทำทั้ง การส่งสารและการรับสารพร้อมกันไป การสื่อสารเกี่ยวข้องกับการคิด การใช้ภาษา และการแสดง กิริยา อากักรของบุคคลแต่ละคน

2. การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นจากการที่บุคคลสองคนขึ้นไปมาทำการติดต่อสื่อสารกัน สามารถแลกเปลี่ยน ข่าวสารกันได้ทั้งโดยตรง และตัวต่อตัว แต่ไม่จำเป็น ต้องมีการเผชิญหน้ากันเสมอไป โดยใช้ระบบ สัญลักษณ์ที่สามารถเข้าใจร่วมกันได้ และในสถานการณ์ซึ่งเปิด โอกาสให้ผู้ร่วมกระบวนการติดต่อสื่อสาร สามารถใช้อธิพลต่อกันและกันอย่างเท่าเทียมกัน

3. การติดต่อสื่อสารกลุ่ม (Group Communication) การติดต่อสื่อสารกลุ่มเป็นระดับ ของการติดต่อสื่อสารที่มีบุคคลจำนวนหนึ่งที่มีลักษณะเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน (Interaction) แบบเผชิญหน้า การติดต่อสื่อสารกลุ่มเล็ก การติดต่อสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ เป็นการติดต่อสื่อสารที่อาศัยจำนวนบุคคลในกลุ่มที่ทำการติดต่อสื่อสารเป็นเกณฑ์

4. การติดต่อสื่อสารสาธารณะ (Public Communication) เป็นการถ่ายทอดข่าวสาร ไปสู่กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นสาธารณชนทั่วไป ซึ่งเป็นกระบวนการติดต่อสื่อสารซึ่งอาจเกิดขึ้นทั้งเป็นการพูดในที่สาธารณะ และกระบวนการติดต่อสื่อสารมวลชน โดยมีรูปแบบการติดต่อสื่อสารจากคนคนเดียวไปสู่คนจำนวนมาก

5. การติดต่อสื่อสารมวลชน (Mass Communication) เป็นกระบวนการติดต่อสื่อสาร ซึ่งข่าวสารถูกถ่ายทอดผ่านสื่อพิมพ์ หรือสื่อไฟฟ้า โดยกระบวนการติดต่อสื่อสารมวลชนนั้นแหล่งสารจะไม่ปรากฏตัวต่อหน้ากลุ่มเป้าหมายเหมือนการติดต่อสาธารณะ แต่ใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อถ่ายทอดข่าวสารในรูปของวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสาร เป็นต้น Greenberg (2011) ได้สรุปการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ใช้ข้อความที่มีความชัดเจน โดยหลีกเลี่ยงข้อความที่เข้าใจเฉพาะกลุ่ม
2. มีความคงที่ในสิ่งที่พูดและกระทำ
3. เป็นผู้มีकर्มากระตือรือร้น สนใจฟัง โดยผู้ฟังที่ดีจะใช้คำถามในกรณีที่ไม่เข้าใจ เนื้อหาสนใจฟังโดยไม่ขัดจังหวะผู้พูด
4. หลีกเลี่ยงข้อมูลที่มีมากเกินไป ไม่ส่งข้อมูลจำนวนมาก
5. ให้และรับข้อมูลโดยการสะท้อนกลับ ซึ่งมีลักษณะดังนี้ การย้อนกลับข้อมูลแบบ 360 องศา การให้ข้อเสนอแนะที่เป็นทางการ ประชุมที่ไม่เป็นทางการ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน
6. ให้การส่งเสริมสนับสนุน โดยมีลักษณะคือ สนใจปัญหาแต่ไม่สนใจบุคคล มีความจริงใจ สนับสนุนให้มีการสนทนาดำเนินการต่อไป

Schermerhorn (2011) ได้อธิบายถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในกระบวนการติดต่อสื่อสารว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะเกิดขึ้นเมื่อผู้รับมีความเข้าใจข้อความอย่างมีความหมาย ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้นได้เมื่อมีค่าใช้จ่าย น้อยที่สุด ซึ่งลักษณะที่มีประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารมีลักษณะดังนี้

1. มีความโปร่งใสและมีการเปิดเผย ซึ่งรวมถึงความซื่อสัตย์ ตรงไปตรงมาและให้ข้อมูลที่ครบถ้วนเกี่ยวกับการทำงาน และข้อมูลขององค์กร
2. ใช้ช่องทางหลายช่องทางในการติดต่อสื่อสารในองค์กรในทุกระดับ
3. ใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร
4. มีความกระตือรือร้นที่จะเป็นผู้รับฟัง
5. ให้ข้อมูลย้อนกลับ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน
6. ใช้ทุกพื้นที่เป็นช่องทางในการสื่อสาร

Daft (2011) ได้สรุปกลยุทธ์ของการติดต่อสื่อสาร ว่า ประกอบด้วย

1. การสร้างบรรยากาศและการให้สารสนเทศในการติดต่อสื่อสารขององค์กรให้ทั่วถึง
2. การถามคำถาม จะช่วยทำให้ผู้นำรู้จักบุคคลอื่น สนใจความรู้สึกของคนอื่น ได้ความคิดใหม่ สร้างความไว้วางใจในองค์กร และเคารพความสัมพันธ์ในองค์กร และจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการคิดวิเคราะห์ กระตุ้นการเรียนรู้
3. การฟัง รวมถึงทักษะในการตีความอย่างถูกต้อง การแยกแยะ ผู้นำจะใช้การแยกแยะ ในการป้องกันปัญหา และการหาสาเหตุของปัญหา
4. การสนทนา เป็นการแสดงออกถึงความรู้สึก การสำรวจสมมติฐาน สร้างวัฒนธรรมองค์กร
5. ใช้วิธีการของโจฮารีวินโดว์ (Johari Window) เป็นการนำเสนอข้อมูล ความจริง ความรู้สึก ประสบการณ์ ความคิดเห็น เจตคติ ความตั้งใจ แรงจูงใจ และเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

Hoy ;& Miskel (2013) ได้สรุปการติดต่อสื่อสารที่ดีจะต้องมี ทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะการส่งสาร (Sending Skills) เป็นความสามารถที่จะทำใ้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเข้าใจทักษะการส่งสารที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะ 5 ประการ ดังนี้
  - 1.1 ควรใช้ภาษาที่เหมาะสม ภาษาที่ชัดเจน และหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก และเนื้อหาที่ซับซ้อน
  - 1.2 มีการเตรียมความพร้อม ส่งข้อมูลที่ครบถ้วนให้กับผู้ฟัง
  - 1.3 ควรลดสิ่งที่สอดแทรกทางด้านกายภาพและทางด้านจิตวิทยาให้น้อย
  - 1.4 ใช้ช่องทางที่หลากหลาย
  - 1.5 การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า และกระชับข้อความที่ส่ง
2. ทักษะการฟัง (Listening Skills) เป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่จะเข้าใจ คนอื่น ทักษะการฟังที่มีประสิทธิภาพ มีลักษณะดังนี้
  - 2.1 ให้ความตั้งใจในการฟัง
  - 2.2 การใช้คำถามเพื่อให้เกิดความเข้าใจในข้อมูล
  - 2.3 ให้ความสนับสนุน อำนวยความสะดวกในการฟัง โดยใช้ภาษาทางกาย
  - 2.4 สรุปข้อความที่สำคัญของผู้ส่งสาร
  - 2.5 ให้ความสนใจในความรู้สึกและอารมณ์ของผู้ส่งสาร
  - 2.6 สรุปโดยการรวบรวมข้อมูลและความรู้สึก

3. ทักษะการให้ผลสะท้อนกลับ (Feedback Skills) เป็นทักษะการส่งและทักษะการรับ ซึ่งเป็นการแปลความหมายให้เกิดผลในการปฏิบัติ มีลักษณะเป็นข้อความที่เป็นวัจนภาษา และอวัจนภาษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุทธาสินี วิทยาภรณ์ (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา กับผลการงานบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ระดับพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และระดับผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก โรงเรียนขนาดเล็กและ ขนาดกลาง มีพฤติกรรมกรรมการบริหารด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีระดับผลการบริหารงานโรงเรียนไม่แตกต่างกัน พฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารกับผลการบริหารงานโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันในระดับมาก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

น้ำเพชร กระจ่างทอง (2545) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามทัศนะของครูปฏิบัติการโรงเรียน มัชฌมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า 1) ประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร ตามทัศนะของครูปฏิบัติการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญ ศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550: 81) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้ ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีการติดต่อสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และใช้ วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาในระดับมาก ส่วนวิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร และวิธีการ ติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี ใช้สื่อสารระดับปานกลาง

สุริยนต์ สะท้าน (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสาร ของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมกรรมการส่งสารพฤติกรรมการใช้สาร และพฤติกรรมการใช้ ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมกรรมการรับสาร อยู่ในระดับปานกลาง

รุ่งขวัญ สันติผลธรรม (2551) ได้ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการติดต่อสื่อสารของสถานศึกษาเอกชน อำเภอเมืองนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสาร

ของ สถานศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองนครสวรรค์ ในภาพรวมมีปัญหาในระดับน้อย โดยปัญหาสูงที่สุด คือ การติดต่อสื่อสารแนวนอน รองลงมา คือ การติดต่อสื่อสารในแนวตั้งและรูปแบบการติดต่อสื่อสาร ของสถานศึกษาเอกชน ในอำเภอเมืองนครสวรรค์ ประกอบด้วย 3 รูปแบบ คือ รูปแบบการ ติดต่อสื่อสารแนวดิ่งการติดต่อสื่อสารแนวตั้งและการติดต่อสื่อสารแนวนอน แต่ละรูปแบบ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ผู้ส่ง ช่องทางการสื่อสาร และผู้รับสาร

นัตริณี จงรักษ์ (2554) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของหัวหน้ากลุ่มสาระกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดเมืองพัทธา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการติดต่อสื่อสารของหัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนในสังกัดเมืองพัทธา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และระดับปานกลาง 1 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านแบบเห็นอกเห็นใจ ด้านแบบมีชีวิตชีวา ด้านแบบสั่งการ และด้านแบบมีระเบียบ ตามลำดับ

ฮิโน โจซ่า (Hinojosa. 1998) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติส่วนตัวและทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญระหว่างคุณสมบัติ ส่วนตัว และทักษะการเก็บรวบรวมสารสนเทศ เพื่อการสื่อสารของผู้บริหารต่อสังคมที่เป็นทางการ และไม่ เป็นทางการ องค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการคุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหาร สามารถที่จะทำนายได้ว่า ค่านิยมของการติดต่อสื่อสารใน โรงเรียนมีทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่ เป็นทาง

Elizabeth; et al (2004) ได้ศึกษาการจัดการสื่อสาร ความท้าทายสำหรับศตวรรษหน้า พบว่า การจัดการสื่อสารจะครอบคลุมไปถึง การผสมผสานของสมรรถนะของผู้ส่งสารและผู้รับ สาร ทฤษฎีและหลักเกณฑ์ วิธีการ การพัฒนาระบบภายในองค์การด้านการสื่อสาร หรือมีการ ประยุกต์รูปแบบการสื่อสารจากหน่วยงานอื่นมาใช้ โดยจะต้องศึกษาทบทวนรูปแบบที่ได้ปฏิบัติ มาแล้ว

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแสดงออกถึงการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน เข้าใจ ง่าย ครบถ้วน ใช้ภาษาที่ เหมาะสม เนื้อหาไม่ซับซ้อน สามารถใช้ถ้อยคำประกอบท่าทางและลีลาใน การพูด มีทักษะในการ พูดโน้มน้าว ใช้ช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง รู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่ เหมาะสมในการสื่อสาร เปิดโอกาสให้ผู้รับข่าวสารได้สอบถาม ข้อข้องใจ เป็นผู้ฟังที่ดี มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ รวมทั้งสร้าง บรรยากาศในการสื่อสาร

#### 4. คุณลักษณะด้านการทำงานเป็นทีม

ความสำเร็จขององค์กรมาจากความร่วมมือ ร่วมใจกันในการทำงาน ถ้าหากองค์กรใดสามารถพัฒนาทีมงานที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ องค์กรนั้นย่อมที่จะเจริญก้าวหน้า มีนักทฤษฎีและนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ ดังนี้

Woodcock (1989) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่แต่ละ บุคคล มาร่วมกันทำงาน เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จที่มากกว่าการที่พวกเขาจะทำงานเพียงลำพังและยังทำให้เกิด การกระตือรือร้น เกิดความพึงพอใจและสนุกสนานในการทำงาน

Davis (2000) ให้ความหมายไว้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานเป็นทีม จะมุ่งเน้น ที่งาน คือ ทำงานให้สำเร็จลุล่วง โดยทีมงานจะต้องมีการประสานงานให้ความร่วมมือกัน เป็นกลุ่ม สัมพันธ์ โดยมีกฎเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จการทำงานเป็นทีม มีความสำคัญต่อทีมและองค์กร เพื่อให้ทุกคนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีจุดประสงค์และเป้าหมาย ร่วมกัน ขจัดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน เป็นการดึงศักยภาพของแต่ละบุคคลมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ ต่องานที่ทำ โดยทุกคนมีส่วนร่วมและปฏิบัติร่วมกัน

Robbins (2005) ให้ความหมายของทีมว่าคือ การรวมกันของคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ซึ่งมี ปฏิสัมพันธ์และการขึ้นต่อกัน โดยผู้ที่เป็นสมาชิกของทีมจะมีเป้าหมายเฉพาะร่วมกัน

Luthans (2008) ให้ความหมายของทีมว่าหมายถึง กลุ่มที่มีการทำงานร่วมกัน และมีการจูงใจเกิดขึ้นการทำงานเป็นทีม มีความแตกต่างกับการทำงานเป็นกลุ่ม ผลงานของกลุ่ม เป็นไปตาม หน้าที่ที่แต่ละคนได้รับมอบหมายให้ทำ แต่ผลของการทำงานเป็นทีมเกิดขึ้นทั้งผลงานที่ ได้รับและ ผลงานที่ทำร่วมกัน (Collective Work-Products) ซึ่งหมายถึงเป็นการทำงานร่วมกันที่ต้องมี สมาชิก ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

Schermerhorn (2011) ได้อธิบายถึงทีม (Team) ว่าหมายถึง กลุ่ม ของบุคคลที่มีทักษะต่างๆ ทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย โดยแต่ละคนมีความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มี ประสิทธิภาพ ส่วนการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นกระบวนการของกลุ่มคน ที่ทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

Hitt; Black; & Porter (2012) ได้ให้ความหมายของทีมว่า หมายถึง ประเภทของกลุ่มซึ่งมี ลักษณะคือ มีการพึ่งพากัน มีปฏิสัมพันธ์ และความรับผิดชอบของ สมาชิกแต่ละบุคคล อยู่ใน ระดับสูงเพื่อบรรลุผลลัพธ์ของกลุ่ม

ในส่วนของการศึกษาไทยที่ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม มีดังนี้

ทิสนา แคมมณี (2545) อธิบายว่า การทำงานร่วมกันเป็นทีม คือ การที่หลายบุคคลมาทำงานด้วยกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างเดียวกัน ทุกคนในทีมมีใจตรงกัน ทำงานร่วมกันให้เต็มที่ที่สุด ฝีมือนี้อาจประสานงานกันอย่างดี เพื่อแก้ปัญหาให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ว่าเป็นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มที่เกิดจากความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยมีปฏิกริยาซึ่งกันและกันมีความรู้สึก ร่วมกัน สมาชิกของกลุ่มมีความยึดมั่นและมีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกัน ความยึดมั่นของกลุ่ม เป็นเครื่องยึดเหนี่ยว

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จะก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง ทีมงานมีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากงานในองค์การต้องอาศัยความคิด การร่วมแรงร่วมใจกันจากทุกฝ่าย องค์การจึงจะอยู่รอด การที่บุคคลหลายคนช่วยกันคิดและแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การ

วิเชียร วิทขอุดม (2553) ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคคลตั้งแต่ สองคนขึ้นไปมาปฏิบัติสัมพันธ์ร่วมกัน และมีการประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่ง การทำงานเป็นทีมเป็นพื้นฐานสำคัญที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในแนวทางการทำงานขององค์การ องค์การต่างๆ ให้การยอมรับว่าการทำงานเป็นทีมเป็นแนวทางการทำงานที่ดีที่สุดมีการประสานงานกัน สมาชิกในทีมต้องใช้ความรู้ความสามารถเพื่อนำพาองค์การไปสู่ความเจริญเติบโต

ธีระ รุณเจริญ (2555) ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกัน กล่าวคือ การที่คณะบุคคลหรือกลุ่มคนที่ทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่งเข้ามาปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างทีมงานเป็นกระบวนการที่ใช้ในการพัฒนาองค์การที่นิยมมาก ในปัจจุบัน ซึ่งมีแนวทางสร้างความร่วมมือปฏิบัติงานในทีม ดังนี้

1. สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างชัดเจน
2. มีความยืดหยุ่นในการที่จะเลือกวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมกับงาน
3. จัดให้มีการติดต่อสื่อสารที่ดี
4. มีความสามารถในการริเริ่ม มีการวินิจฉัยสั่งการอย่างมีประสิทธิภาพ
5. สร้างความสมดุลที่พอเหมาะระหว่างประสิทธิภาพของกลุ่มกับความพึงพอใจของแต่ละ บุคคล
6. มีการมอบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้นำให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อที่จะได้ข้อคิด และเป็นการทดสอบการตัดสินใจที่น่าจะเป็นไปได้และการช่วยเหลืองานอื่นๆ
7. มีการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นระหว่างสมาชิก

8. มีความสามารถที่แตกต่างกันระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อเลือกสรรและใช้ให้เกิด ประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด

9. มีความชัดเจนระหว่างผู้นำและสมาชิก ใครมีอำนาจแค่ไหนเพียงไร

10. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในวิธีการดำเนินงาน

11. มีความสมดุลระหว่างสภาพอารมณ์และเหตุผล

Robbins(2005) ได้อธิบายคุณลักษณะที่ดีของการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพว่าประกอบด้วย

1. สร้างวัตถุประสงค์ร่วมกัน
2. ประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของทีม
3. พัฒนาเป้าหมายของแต่ละบุคคล
4. ตกลงร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
5. ส่งเสริมความรับผิดชอบของบุคคลและผลการปฏิบัติงานของทีม
6. สร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิก
7. รักษาทักษะและบุคลิกภาพของสมาชิกในกลุ่ม
8. เตรียมการวางแผนพัฒนาสิ่งที่จำเป็น และทรัพยากร
9. สร้างโอกาสสำหรับประสบความสำเร็จในสิ่งเล็กน้อย

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์และคณะ (2545) ได้อธิบายไว้ว่า องค์ประกอบของการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ สรุปถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพว่ามาจากองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

1. องค์ประกอบด้านสมาชิกในกลุ่ม อย่างน้อยต้องมีคุณสมบัติ 4 ประการ ได้แก่ 1) เจตนาที่ดีและตั้งใจทำงาน 2) มีทักษะในการทำงาน 3) มีความร่วมมือและประสานกันเป็นอย่างดี และ 4) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2. องค์ประกอบด้านผู้นำกลุ่ม ผู้นำกลุ่มจะต้องมีคุณลักษณะ 1) มีความอดทน 2) ต้องเอาใจใส่ในกลุ่ม 3) ต้องสามารถขจัดความขัดแย้งของกลุ่ม 4) ต้องมีเทคนิคในการจูงใจสมาชิก 5) ต้องเข้าใจพฤติกรรมของสมาชิกแต่ละคน และ 6) ต้องรอบรู้สามารถวางแผนปฏิบัติงาน และติดตามประเมินผล

3. องค์ประกอบด้านการจัดกลุ่ม ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการจัดการที่ดีเกี่ยวกับ 1) มีเป้าหมายของกลุ่มชัดเจนมีขอบเขตแน่นอน 2) มีกลไกย้อนกลับเพื่อปรับปรุงผลงาน 3) มีวิธีการทำงานที่เป็นระบบ สมาชิกเข้าใจงานที่เป็นระบบ 4) สมาชิกเข้าใจงาน 5) แสวงหาวิธีการที่เหมาะสมได้เสมอ และ 6) มีการเสริมพลังกลุ่มด้วยเงื่อนไขที่ทุกคนพึงพอใจ

ทิสนา เขมมณี (2545) ได้อธิบายถึง หลักการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันจะต้องมีวัตถุประสงค์ในการมาร่วมกันคือจะต้องมีการรับรู้และเข้าใจเป้าหมายร่วมกันจะทำอะไรให้เป็นผลสำเร็จ
2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานของกลุ่มในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง
3. การติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันจะต้องมีการสื่อความหมายต่อกันและกัน เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน
4. การร่วมมือประสานงานกันในกลุ่ม กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันจะต้องมีการประสานงานกันเพื่อให้งานของกลุ่มดำเนินไปสู่ความสำเร็จ
5. การตัดสินใจร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันจะต้องมีโอกาสร่วมกันที่จะตัดสินใจในงานที่ทำในระดับใดระดับหนึ่ง
6. การมีผลประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ บุคคลที่มาทำงานร่วมกันจะต้องได้รับการจัดสรร ผลประโยชน์ตอบแทนจากผลที่เกิดจากการทำงานร่วมกัน

ลาตันและลาฟัสโต (Northouse. 2010: 252-256; citing Larson; & Lafasto. 1989) ได้ แบ่งลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย

1. เป้าหมายของกลุ่มจะต้องมีความชัดเจน
2. มีโครงสร้างที่เหมาะสมสำหรับบรรลุเป้าหมาย
3. สมาชิกในกลุ่มจะต้องมีความสามารถ
4. ส่งเสริมความผูกพัน
5. มีบรรยากาศของการมีส่วนร่วม
6. มีมาตรฐานในการทำงาน
7. มีการยอมรับและการสนับสนุนจากภายนอก
8. มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะด้านสติปัญญา แรงจูงใจ มีความเห็นอกเห็นใจ และ มีการประสานงาน

Schermerhorn (2011) ได้อธิบายว่าทีมเป็นสิ่งที่ดีสำหรับองค์กรและสมาชิก ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทำให้บุคคลทำงานได้ดีขึ้นประสิทธิผลของทีมและการทำงานเป็นทีม สรุปได้ดังนี้

1. ใช้ทีมเพื่อแก้ปัญหา
2. มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
3. มีการตัดสินใจที่ดีขึ้น
4. มีความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น

5. สร้างแรงจูงใจในการทำงาน
  6. เพื่อการควบคุมและการทำงานที่มีระเบียบวินัย
  7. สร้างความพึงพอใจของแต่ละบุคคล
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ศึกษาเฉพาะกรณีครูของโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมทั้งโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้าน การกำหนดเป้าหมาย ด้านสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ด้านบทบาท และด้านกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับปานกลาง

รัชนิกร สมทรัพย์ (2550) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน โรงเรียน ที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา 2547 – 2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา 2547 – 2548 มีการทำงานเป็นทีมใน ภาพรวม ทุกด้านมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผู้บริหารและครูมีการทำงานเป็นทีม ในด้านการมีเป้าหมายร่วมกันมากที่สุด รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการ มีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการติดต่อสื่อสารกันในกลุ่ม ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ตามลำดับ และด้านที่มีการทำงานเป็นทีม น้อยที่สุดคือ ด้านการมีผลประโยชน์ร่วมกัน และเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมโดยจำแนกตาม ตำแหน่งและประเภทของโรงเรียน การทำงานเป็นทีมในภาพรวมทุกด้านมีมาก การทดสอบสมมติฐาน ระดับการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา 2547 – 2548 และการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครู โรงเรียน รัฐบาลและโรงเรียนเอกชน มีการทำงานเป็นทีมโดยรวมไม่แตกต่างกัน

สัจจะชาญ พรัดมะลิ และคณะ (2551) ได้ศึกษาการพัฒนาความสามารถในการทำงาน เป็นทีมให้แก่ นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิศวกรรมโยธา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ปัจจัยองค์ประกอบของความแตกต่างของมนุษย์ที่ต้องคำนึงถึงปัจจัย ที่มีผลกระทบต่อทีม ผลต่อการทำงานเป็นทีม สาเหตุของการเกิดข้อขัดแย้งของทีม การขจัดข้อขัดแย้งของทีม การทำงานเป็นทีมจากผู้นำ อุปสรรคในการทำงานเป็นทีมจากสมาชิก ผลจากการศึกษา นักศึกษายังให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมอยู่ในเกณฑ์ไม่สูง โดยเฉลี่ยอยู่ในช่วง ร้อยละ 50 – 61 ที่ความสำคัญปานกลาง

เรณู เชื้อสะอาด (2552) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของพนักงานครู ในโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมพนักงานครูส่วนใหญ่ได้ทำงานเป็นทีมบ่อยครั้งในการไว้วางใจซึ่งกันและกัน การรับฟังความคิดเห็น การแก้ไขความขัดแย้ง และ การ

ตัดสินใจโดยฉันทามติ โดยบางครั้งที่พนักงานครูเกินครึ่งได้หาทางออกให้กับทีมงานเมื่อเกิดความขัดแย้ง ตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคลสำคัญในการตัดสินใจคนหนึ่งในทีมงาน ยอมรับฟังคนที่ตนเองไม่คุ้นเคย และประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน

มัลลิกา วิชชุกรอชิงครัต (2553) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี พบว่า การทำงานเป็นทีมโดยรวมและรายด้านมีมาก โดยการมีเป้าหมายเดียวกัน มีมากที่สุด รองลงมาคือการยอมรับนับถือ การมีส่วนร่วม การปฏิสัมพันธ์และความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมจำแนกตามตำแหน่งโดยรวมมีปานกลาง โดยพนักงานครูเทศบาลตำแหน่ง คศ.3 ขึ้นไป มีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าพนักงานครูเทศบาลตำแหน่ง คศ. 1 – 2 หรือเทียบเท่า เมื่อเปรียบเทียบรายด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน การยอมรับนับถือกัน และการมีปฏิสัมพันธ์แตกต่างกันน้อย ส่วนความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการมีส่วนร่วม แตกต่างกันปานกลาง เปรียบเทียบการทำงานเป็นทีมจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมมีปานกลาง โดยพนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์การทำงานมากมีคะแนนเฉลี่ยมากกว่าพนักงานครูเทศบาลที่มีประสบการณ์การทำงานน้อย เมื่อเปรียบเทียบรายด้าน การมีเป้าหมายเดียวกัน ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน และการมีปฏิสัมพันธ์แตกต่างกันน้อย ส่วนการมีส่วนร่วมและการยอมรับนับถือกัน แตกต่างกันปานกลาง

ลักพงษ์ โกษาแสง (2553) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนระดับประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 2 พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมและรายด้านมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง คือ การยอมรับนับถือ รองลงมาคือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และการสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบตามตำแหน่งหน้าที่ โดยภาพรวมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งหน้าที่ต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยมากกว่าครูผู้สอน เมื่อเปรียบเทียบข้อมูลจำแนกตามขนาด โรงเรียน โดยภาพรวมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง มีค่าเฉลี่ยมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

อานวย มีสมทรัพย์ (2553) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 พบว่า มีระดับการทำงานเป็นทีมในภาพรวมมีมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมมีมากทุกด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจ ด้านความมีมนุษย

สัมพันธ์ และด้านการสื่อสาร ตามลำดับ การบริหารงานวิชาการในภาพรวมมีมาก พิจารณา เป็นราย ด้านมีการบริหารงานวิชาการมากทุกด้าน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของการทำงาน เป็นทีมกับ การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในทางบวกค่อนข้างสูง

Judith (2001) ได้ศึกษาการสร้างควมไว้วางใจและความร่วมมือในทีมงาน ผลการวิจัย พบว่า องค์กรจะเพิ่มความไว้วางใจในความสัมพันธ์เสมือนจริงกับการดำเนินงานร่วมกับ องค์กร อื่นๆ ทีมเสมือนจริงต้องการทั้งความไว้วางใจและความร่วมมือที่แข็งแกร่ง ถ้าสมาชิกของทีม ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และมียุทธศาสตร์การสร้างทีมที่เหมาะสมไม่เพียงแต่ทำให้ องค์กร มีประสิทธิภาพเท่านั้นแต่ยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของสมาชิก เสมือนจริง อีกด้วย

จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้นสรุปได้ว่า คุณลักษณะด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่แสดงออกถึง การสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วม แรงจูงใจในการทำงาน จัด ความขัดแย้งของกลุ่ม กระจายงาน มีมาตรฐานในการทำงาน แสวงหา วิธีการทำงาน ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานได้มีการปรึกษาหารือและตัดสินใจร่วมกัน ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงาน มีความคิดสร้างสรรค์ รักษาทักษะและบุคลิกภาพของสมาชิกในกลุ่ม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานของกลุ่ม และให้ สมาชิกในกลุ่มมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและแสดงความคิดเห็น

#### ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยตัวแปรต้น แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ประสิทธิภาพการทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

#### ประสิทธิภาพการทำงาน

ทฤษฎี หลักการและแนวคิด

พริญา ชื่นวงศ์ (2560) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานว่า การรอบรู้หรือรู้ รอบด้านจากการได้เห็น ได้สัมผัส ได้ลงมือปฏิบัติบ่อย ๆ มิใช่มีความรู้ด้านวิชาการแต่เพียงอย่าง เดียว การเป็นผู้มีประสพการณ์ในการทำงานสูง จะทำงานผิดพลาดน้อย สมควรที่องค์กรจะต้อง รักษาบุคคลเหล่านี้ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด เพราะคนเหล่านี้จะทำให้องค์กรพัฒนาได้เร็ว

บุษยามาศ แสงเงิน(2563) ได้ให้ความหมายของประสพการณ์การทำงานว่า ประสพการณ์ ในการทำงาน เป็นประสพการณ์ที่ได้รับจากการที่ได้เริ่มต้นทำงาน ระหว่างการทำงาน ย่อมมีปัญหา อุปสรรคให้คนทำงานได้รับ และเกิดการแก้ไข ตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น อาจเกิดได้ จากมีสภาพการณ์ของการคิด วิเคราะห์ พิจารณาในเหตุการณ์ สถานการณ์นั้น ๆ เพื่อให้การทำงาน นั้นสำเร็จได้ การที่ได้แก้ไขปัญหามาในสถานการณ์นั้น ๆ แล้ว ถือได้ว่าเป็นประสพการณ์ของการ ทำงาน ณ เวลานั้น เหตุการณ์นั้นได้ และเป็นประสพการณ์ที่สามารถนำประสพการณ์นั้นไปใช้ได้

กับการทำงานที่เกิดปัญหา ณ อีกช่วงเวลาหนึ่งได้ อาจได้จากการนำความรู้จากประสบการณ์ในการศึกษามาปรับ ประยุกต์ใช้ให้การทำงานประสบความสำเร็จได้

ธนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร(2562) กล่าวว่าประสบการณ์จากองค์กรย่อมจะนำไปสู่การสร้างความรู้ ความกระตือรือร้นในการทำงาน

มนตรี แก้วสุริยะ (2555) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่กิจกรรมในงานและนอกงาน การรับสถานการณ์ระดับความปรารถนา กลุ่มอ้างอิง เพศ ภูมิหลังทางวัฒนธรรม การศึกษา ประสบการณ์และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาอีกจำนวนมากที่ใช้ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อม และปัจจัยที่เกี่ยวกับองค์กร (Wofford, 1989) มาใช้ในการศึกษาถึงสาเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้ส่งผลให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและการตัดสินใจอย่างมาก

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เพ็ญพิศ ผาพองขุน(2560) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษา บังกาพ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามัธยมศึกษา บังกาพ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานวิชาการเป็นหัวใจหลักของการบริหารจัดการศึกษา เนื่องจากครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย และครูที่มีประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานมากกว่าเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ มีการรับรู้ และเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการเป็นอย่างดี โดยจะมีการใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาอาศัยข้อมูลประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อการพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงาน ซึ่งต่างจากครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ยังต้องพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น และยังเป็นช่วงของการปรับตัวผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องเข้ามาดูแลกำกับติดตามช่วยเหลือ และคอยให้คำแนะนำมากกว่า จึงส่งผลให้การบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการบริหารวิชาการแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิณิจ ธงโสสม (2552 : 80) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่าครูที่มีอายุราชการต่างกัน อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกัน และตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน พบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมในการ

บริหารจัดการการศึกษาด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป แตกต่างกัน

หฤทธิ์ เขียวสะ และอมลวรรณ วีระธรรมโม(2562) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่าง ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความ คิดเห็น โดยภาพรวมแตกต่างกัน

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ระยะเวลาที่ยาวนานหรือประสบการณ์ที่เหมาะสมทำให้ บุคคลมี โอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจ และมองปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริง ก่อให้เกิดทักษะและทัศนคติที่แตกต่างกัน ประสบการณ์การทำงาน จึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการ บริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงเลือกประสบการณ์การทำงานมาเป็นตัวแปรหนึ่งเพื่อ เปรียบเทียบความแตกต่างในการศึกษาครั้งนี้

#### ตำแหน่ง

ตำแหน่ง(Position) หมายถึง “กลุ่มหน้าที่ความรับผิดชอบอันสัมพันธ์และคล้ายคลึง กัน ซึ่งจะมอบหมายให้บุคคลหนึ่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากคำจำกัดความนี้ ย่อมจะ เห็นได้ว่า ตำแหน่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการคือ

1. หน้าที่ความรับผิดชอบที่สัมพันธ์และคล้ายคลึงกัน เพื่อจะได้มอบหมายให้บุคคล หนึ่งปฏิบัติได้
2. คุณวุฒิของผู้ดำรงตำแหน่ง เพื่อจะได้บรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับหน้าที่ความ รับผิดชอบ เพื่อการปฏิบัติงานจะได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ตามหลักของการ จำแนกตำแหน่งตามหน้าที่และความรับผิดชอบ นอกจากนี้ตำแหน่งยังมีความสำคัญนอกเหนือจาก หน้าที่ความรับผิดชอบและอัตราเงินเดือนอีก กล่าวคือ มีความสำคัญในแง่ของสังคม เพราะตำแหน่ง เป็นบ่อเกิดของอำนาจหน้าที่ บารมีและสถานภาพทางสังคม

ชนภรณ์ พรรณราย(2565) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ บุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา ที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่าง กัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทับทิม แสงอินทร์ (2559) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุ ทหาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนสรวงสุทหาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความ

คิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวม และรายด้านแตกต่างกัน

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่าตำแหน่งงานและภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบที่แตกต่างกัน บุคคลมี โอกาสได้เรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีประสบการณ์ต่องานในด้านต่างๆแตกต่างกัน มีผลต่อการทำให้บุคลากรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกัน ตำแหน่งจึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงเลือกตำแหน่งมาเป็นตัวแปรหนึ่งเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในการศึกษาครั้งนี้

### ขนาดโรงเรียน

ทฤษฎี หลักการและแนวคิด

มนตรี แก้วสุริยะ (2555) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในการปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่กิจกรรมในงานและนอกงาน การรับสถานการณ์ระดับความปรารถนา กลุ่มอ้างอิง เพศ ภูมิหลังทางวัฒนธรรม การศึกษา ประสบการณ์และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาอีกจำนวนมากที่ใช้ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยสภาพแวดล้อม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการทำงานของบุคคลที่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยส่วนบุคคลเหล่านี้ส่งผลให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมาก และมีผลต่อการทำงานและการตัดสินใจอย่างมาก

ขนาดโรงเรียน เป็นตัวกำหนดจำนวนนักเรียนและจำนวนบุคลากร ซึ่งโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะทำให้โครงสร้างในการบริหารงานและปริมาณงานของสถานศึกษาต่างกันสถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ มีโครงสร้างซับซ้อนกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีโครงสร้างและปริมาณงานที่ต่างกันนี้ จะส่งผลต่อการดำเนินงานต่างกัน ไป สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญส่ง กรุงชาติ (2561, หน้า 78) ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีนครินทร์ เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .5

เหตุที่ เชียวสะ และดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม(2562) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่าง ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกัน

จากแนวคิดดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน โครงสร้าง ความซับซ้อนในการบริหารของโรงเรียนขนาดใหญ่มีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กกว่า มีผลต่อการทำให้บุคลากรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนจึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ดังนั้น จึงเลือกขนาดโรงเรียนมาเป็นตัวแปรหนึ่งเพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างในการศึกษาครั้งนี้

จากที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่า ประสพการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษาเป็นตัวแปรที่นักวิจัยหลายท่านให้ความสำคัญ และส่งผลต่อตัวแปรตาม ดังนั้นเพื่อเป็นประโยชน์กับเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ตลอดจนผู้เกี่ยวข้อง ในการนำเอาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมไปใช้ในการบริหาร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงนำตัวแปรต้นมาศึกษาในครั้งนี้

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### งานวิจัยในประเทศ

อนงค์ อัจจงทอง (2557) ได้ทำการวิจัย ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน 2) ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีความสัมพันธ์ทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง มีความสัมพันธ์เท่ากับ .649 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .0158

อมรภัค ปิ่นกำลัง(2562) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความยึดมั่นผูกพัน ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันและการไว้วางใจกัน 2) แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ

โรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ดังนี้ 1) การไว้วางใจกัน ส่งเสริมการยอมรับและเชื่อถือในความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงาน ให้ความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้ร่วมงาน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน ผู้บริหารให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงาน 2) ความยึดมั่นผูกพัน ให้การสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานเข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถอย่างต่อเนื่อง เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและเป็นระบบ 3) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการเปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน 4) ความมีอิสระในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน แสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานควบคุมการปฏิบัติงานของทีมงาน เพื่อความร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป

ทับทิม แสงอินทร์ (2559) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

หฤทธิ์ เขียวสะ และดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม(2562) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ที่มีเพศ และวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันกลุ่มตัวอย่าง ที่มีตำแหน่ง ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกัน

เพ็ญพิศ ผาพองขุน(2560) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบการ

บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีดังนี้

1. จำแนกตามเพศ ในภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการบริหารงบประมาณ

2. จำแนกตามอายุ ในภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการบริหารวิชาการ

3. จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการบริหารบุคคล

4. จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ ในภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีการบริหารแบบมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการบริหารทั่วไป และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการบริหารงบประมาณ

5. จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวมมีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีด้านที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการบริหารงานบุคคล และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการบริหารวิชาการ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

Elliot (1994) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับการกระจายอำนาจในโรงเรียน เพื่อกำหนดคุณภาพของโรงเรียน พบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงานเป็นการเพิ่มคุณภาพของโรงเรียน และได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างและการศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจใน โรงเรียนไปใช้

Mokoena (2012) ได้ศึกษาว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียนหรือไม่ โดยจากการศึกษาประสิทธิผลของการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดย

กับข้อมูลจากผู้ปกครอง ผู้เรียน ครู ผู้นำชุมชน และผู้บริหาร โรงเรียนของโรงเรียนแห่งหนึ่งในประเทศแอฟริกาใต้ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโรงเรียน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยในงานวิจัยได้มีข้อเสนอว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการเพิ่มระดับความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรพิจารณาตัวชี้วัดประสิทธิผลของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ

Naderan (2015) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับแรงจูงใจในการทำงานของลูกจ้างในหน่วยงานกองทุนของจังหวัดโกเลสแทน ในประเทศอิหร่าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการเชิงระบบขององค์กร รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยจากการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับแรงจูงใจของลูกจ้างในหน่วยงาน

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 มีลักษณะเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยเป็น 2 ระยะ ดังภาพที่ 2 และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังตารางที่ 7 ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาระดับและการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2



ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

ภาพที่ 2 ระยะการวิจัย

ตารางที่ 7 วัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์	วิธีดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
<p>ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2</p>		
<p>1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบมี ส่วนร่วมของโรงเรียนใน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2</p>	<p>1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. สังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 3. สร้างแบบสอบถามเพื่อศึกษามีส่วนร่วมของโรงเรียนใน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2 4. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 5. วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมี ส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2</p>	<p>1. ทำให้ทราบระดับการ บริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลาของ เขต 2</p>
<p>2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหาร แบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ในเครือข่ายการศึกษาอริยมง คล สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2 จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน</p>	<p>1. ทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่ม จะใช้ การทดสอบที (t-test) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe's method)</p>	<p>1. ทำให้ทราบระดับการ บริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลาของ เขต 2</p>
<p>ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษา อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2</p>		
<p>3. เพื่อศึกษาแนวทางการ บริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2</p>	<p>1. นำผลจากการวิเคราะห์ในระยะเวลาที่ 1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด มาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม 2. รวบรวมข้อมูลสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง 3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากร 4. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อร่างแนว ทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาระยะของ เขต 2 โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis)</p>	<p>2. ทำให้ทราบแนวทางการ ส่งเสริมเพื่อนำไปสู่การ เพิ่มระดับการมีส่วนร่วม ของการบริหาร สถานศึกษามากขึ้น</p>

## ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 รวมทั้งสิ้นจำนวน 340 คน ประกอบด้วยผู้บริหาร จำนวน 103 คน และครูผู้สอน จำนวน 237 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยกำหนดตามตารางเครชชีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610)ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 181 คน จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา แบ่งออกเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก 15 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 92 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ 74 คน

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ด้าน คือ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การทำงานเป็นทีม เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert 1967: 179) โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- |   |  |
|---|--|
| 5 | หมายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มากที่สุด |
| 4 | หมายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก       |
| 3 | หมายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ ปานกลาง   |
| 2 | หมายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อย      |

## 1 หมายถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อนำเนื้อหาวิเคราะห์แนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ได้ตรวจสอบ เสนอแนะและนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อความถูกต้อง

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ถูกต้อง และรับข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา สำนวนภาษา และหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (IOC) จำนวน 3 ท่าน

3.1 ผศ.ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น

3.2 ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น

3.3 ผศ.ดร.ปรัชนันท์ เจริญอักษรวัฒนา

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ เสนอประธานและคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจพิจารณา แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารและครูในเครือข่ายการศึกษาเกลงบูรพา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยอง เขต 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

5. นำข้อมูลจากการทดลองใช้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discrimination) โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) พบว่า มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.27 - 0.72

6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) และความสอดคล้องภายในของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach) พบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.89

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาคุณภาพแล้วนำเสนอกรรมการที่ปรึกษา เพื่อตรวจพิจารณาเป็นขั้นตอนสุดท้าย เพื่อจัดทำเป็นฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยนำหนังสือที่ออกให้จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ถึงผู้บริหารโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 2 ส่งหนังสือนำและแบบสอบถาม Google Form ในรูปแบบ QR CODE ในช่องรับเอกสารของแต่ละโรงเรียนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2

3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผ่านทาง Google Form ตรวจสอบความสมบูรณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่สมบูรณ์ นำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติต่อไป

#### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และการหาค่าร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของเขต 2 มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐาน การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) นำเสนอผลในรูปแบบตารางประกอบความเรียง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถามและการแปลความหมายของคะแนนตามแนวคิด John W. Best (1997,p190) ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยเลือกเฉพาะวิธีวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายในการศึกษาและทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (frequency) และหาค่าร้อยละ (percentage)
2. วิเคราะห์สถิติพื้นฐาน โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. ทดสอบสมมติฐาน
  - 3.1 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่ม จะใช้การทดสอบที (t-test)
  - 3.2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ้ (Sheffe's method)

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2

#### 1.กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยการใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ดังนี้

- |                                   |       |   |    |
|-----------------------------------|-------|---|----|
| 1. ผู้บริหารสถานศึกษา             | จำนวน | 2 | คน |
| 2. ผู้บริหารการศึกษา              | จำนวน | 1 | คน |
| 3. อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษา | จำนวน | 2 | คน |

มีเกณฑ์ในการคัดเลือกได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้องที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. เป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และได้รับการยอมรับในระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป
2. เป็นผู้ที่ได้รับรางวัลหรือมีผลงานเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นที่ประจักษ์ในระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป
3. เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลหรือมีผลงานเกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม เป็นที่ประจักษ์ในระดับเขตพื้นที่ขึ้นไป
4. เป็นนักวิชาการด้านการศึกษา หรือด้านการบริหารการศึกษา
5. เป็นผู้มีความเกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

#### ผู้เชี่ยวชาญ

1. ผศ.ดร.ปุณ ณีธฐา มาเชค อาจารย์ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ว่าที่เรือตรี ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น อาจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. นายวรวิษญ์ คำพุ่ม รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยองเขต 2
4. นางอมทรัพย์ คำทองแก้ว ผู้อำนวยการ โรงเรียนชุมชนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง 7 (ศรีศิลป์ราษฎร์บำรุง)
5. นางสาวกันยกันต์ บุญมานะ ผู้อำนวยการ โรงเรียนวัดเสม็ดคโโพธิ์ศรี (อุษุกวิทยาการ)

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง (Semi-structure Interview)

#### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีโครงสร้างและเนื้อหาที่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เพื่อกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์

2. ผู้วิจัยสร้างประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้าง มีประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม จากข้อมูลที่วิเคราะห์มาจากระยะที่ 1

3. ผู้วิจัยนำร่างแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์

4. ผู้วิจัยนำร่างแบบสัมภาษณ์ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบ ตำนวนภาษา ความถูกต้อง และความสมบูรณ์

5. ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำแบบสัมภาษณ์กึ่ง โครงสร้างเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ฉบับสมบูรณ์

#### **4. การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างกรอบแนวทางในการสังเกต ปฏิสัมพันธ์และปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการ (Formal Interview)

#### **5. การวิเคราะห์ข้อมูล**

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยรวบรวมมาจากการสัมภาษณ์ แล้วนำข้อความสำคัญที่มีความคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันมาจัดเรียงให้อยู่ในกลุ่ม เดียวกัน สังเคราะห์ ความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างข้อมูล แล้วสรุปเป็นแนวทางพัฒนา

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สัญลักษณ์ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
t	แทน	การทดสอบโดยใช้ค่า t-test
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบเอฟ (F-distribution)
SS	แทน	ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน	ค่าความแปรปรวน
df	แทน	องศาแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of freedom)
*	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

#### ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอนำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 การศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

#### 1. ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขต

##### พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จากขนาดกลุ่มตัวอย่าง 181 คน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 100

#### ตารางที่ 8 จำนวนและค่าร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (n)	ร้อยละ
<b>1. ประสบการณ์การทำงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	76	41.99
ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป	105	58.01
รวม	181	100.00
<b>2. ตำแหน่ง</b>		
ผู้บริหาร	55	30.39
ครู	126	69.61
รวม	181	100.00
<b>3. ขนาดโรงเรียน</b>		
เล็ก	15	8.29
กลาง	92	50.83
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	74	40.88
รวม	181	100

จากตาราง 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 181 คน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน น้อยกว่า 5 ปีจำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 41.99 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปจำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 58.01 จำแนกตามตำแหน่ง ผู้บริหารจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 30.39 ครูจำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 69.61 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29 โรงเรียนขนาดกลาง 92 คน คิดเป็นร้อยละ 50.83 โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ 74 คน คิดเป็นร้อยละ 40.88

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 แสดงในตาราง 9 – 13

ตารางที่ 9 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.34	0.45	มาก	4
2	การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม	4.47	0.37	มาก	3
3	การติดต่อสื่อสาร	4.60	0.39	มากที่สุด	1
4	การทำงานเป็นทีม	4.59	0.39	มากที่สุด	2
	รวม	4.51	0.31	มากที่สุด	

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการติดต่อสื่อสาร รองลงมาคือด้านการทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ตารางที่ 10 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	การกำหนดเป้าหมายการทำงานขององค์กรเกิดจากการระดมความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	4.33	0.47	มาก	4
2	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กรเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันทั้งผู้บริหาร/ทีมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	4.35	0.49	มาก	1
3	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ	4.34	0.51	มาก	3
4	ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ สร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน	4.34	0.50	มาก	2
	รวม	4.34	0.47	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กรเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันทั้งผู้บริหาร/ทีมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รองลงมาคือผู้บริหารใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ สร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การกำหนดเป้าหมายการทำงานขององค์กรเกิดจากการระดมความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

ตารางที่ 11 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มิครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน	4.25	0.45	มาก	6
2	ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรและนำไปพัฒนา	4.31	0.47	มาก	5
3	ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนไปถึงขั้นตอนสุดท้าย	4.51	0.58	มากที่สุด	4
4	มีการประเมินผลโดยการระดมสมองแบบกลุ่มเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจ	4.56	0.58	มากที่สุด	2
5	มีการสร้างทางเลือกในการตัดสินใจที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทางเลือกโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์	4.54	0.57	มากที่สุด	3
6	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการร่วมกันแก้ไขปัญหา	4.56	0.55	มากที่สุด	1
	รวม	4.46	0.37	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ เปิด

โอกาสให้ผู้ร่วมงานเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการร่วมกันแก้ไขปัญหา รองลงมาคือมีการประเมินผล โดยการระดมสมองแบบกลุ่ม เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจ และมีการสร้างทางเลือกในการตัดสินใจที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทางเลือกโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีความมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน

ตารางที่ 12 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สถานศึกษาของท่านใช้ช่องทางในการสื่อสารหลายช่องทาง	4.48	0.57	มาก	6
2	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ร่วมงานได้อย่างสะดวก	4.57	0.54	มากที่สุด	5
3	บุคลากรในสถานศึกษารู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร	4.66	0.56	มากที่สุด	2
4	การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความรวดเร็วภายใต้บรรยากาศในการสื่อสารที่ดี	4.58	0.57	มากที่สุด	4
5	มีการใช้ภาษาในการติดต่อที่ใช้ภาษาที่เหมาะสมและหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก	4.60	0.54	มากที่สุด	3
6	ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง	4.69	0.53	มากที่สุด	1
	รวม	4.60	0.39	มากที่สุด	

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง รองลงมาคือบุคลากรในสถานศึกษารู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร และมีการใช้ภาษาในการติดต่อที่ใช้ภาษาที่เหมาะสม และหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือสถานศึกษาของท่านใช้ช่องทางใน การสื่อสารหลายช่องทาง

ตารางที่ 13 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	การบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	สามารถจัดการกับปัญหาภายในกลุ่มได้โดยที่ ทุกคนร่วมงานกันได้โดยสมาชิกทุกคนมีส่วน ร่วมในการแก้ปัญหา	4.64	0.53	มากที่สุด	1
2	สามารถกระจายงานได้เหมาะสมตามความรู้ ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	4.53	0.55	มากที่สุด	6
3	ทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจในเป้าหมาย ของงานตรงกันและทำงานได้	4.56	0.55	มากที่สุด	5
4	ทุกคนมีส่วนในการรับผิดชอบงานและ ปรึกษากันได้อย่างเปิดเผย	4.60	0.51	มากที่สุด	3
5	ทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการ ทำงานร่วมกันอย่างอิสระ	4.62	0.51	มากที่สุด	2
6	มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและทุกคน มีบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกัน	4.59	0.53	มากที่สุด	4
	รวม	4.59	0.39	มากที่สุด	

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาพรวมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ สามารถจัดการกับปัญหา ภายในกลุ่มได้โดยที่ทุกคนร่วมงานกันได้โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา รองลงมา คือทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันอย่างอิสระ และทุกคนมีส่วนในการ รับผิดชอบงานและปรึกษากันได้อย่างเปิดเผย โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือสามารถกระจายงานได้ เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา

## 2. เปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และ ขนาดโรงเรียน

ตารางที่ 14 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่าย การศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ประสบการณ์การทำงาน						t	p
	น้อยกว่า 5 ปี (n=76)			ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป (n=105)				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.29	0.43	มาก	4.38	0.45	มาก	1.390	.166
การตัดสินใจอย่างเป็น กระบวนการกลุ่ม	4.36	0.41	มาก	4.52	0.33	มากที่สุด	2.907*	.004
การติดต่อสื่อสาร	4.48	0.48	มาก	4.69	0.28	มากที่สุด	3.432*	.001
การทำงานเป็นทีม	4.49	0.43	มาก	4.67	0.33	มากที่สุด	3.064*	.003
รวม	4.41	0.36	มาก	4.58	0.26	มากที่สุด	3.668*	.000

\* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่ง

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ตำแหน่ง						t	p
	ผู้บริหาร (n=55)			ครู (n=126)				
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.48	0.47	มาก	4.28	0.42	มาก	2.773*	.007
การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม	4.59	0.28	มากที่สุด	4.40	0.39	มาก	3.836*	.000
การติดต่อสื่อสาร	4.73	0.26	มากที่สุด	4.54	0.42	มากที่สุด	3.757*	.000
การทำงานเป็นทีม	4.62	0.36	มากที่สุด	4.58	0.40	มากที่สุด	0.738	.462
รวม	4.62	0.24	มากที่สุด	4.46	0.33	มาก	3.160*	.002

\* $p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 16 คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ขนาดโรงเรียน								
	เล็ก (n=15)			กลาง (n=92)			ใหญ่และใหญ่พิเศษ (n=74)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.43	0.50	มาก	4.21	0.38	มาก	4.48	0.47	มาก
การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม	4.36	0.53	มาก	4.40	0.34	มาก	4.55	0.36	มากที่สุด
การติดต่อสื่อสาร	4.47	0.64	มาก	4.56	0.37	มากที่สุด	4.67	0.35	มากที่สุด
การทำงานเป็นทีม	4.50	0.48	มากที่สุด	4.52	0.38	มากที่สุด	4.70	0.35	มากที่สุด
รวม	4.43	0.45	มาก	4.44	0.28	มาก	4.61	0.29	มากที่สุด

\* $p < .05$

จากตารางที่ 16 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการติดต่อสื่อสาร และการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดกลางในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการติดต่อสื่อสาร มีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการทำงานเป็นทีมมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการ

ติดต่อสื่อสาร และการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม ตามลำดับ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ตารางที่ 17 การเปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
การตั้งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	3.21	2	1.61	8.779*	.000
	ภายในกลุ่ม	32.63	178	0.18		
	รวม	35.85	180			
การตัดสินใจอย่างเป็น กระบวนการกลุ่ม	ระหว่างกลุ่ม	1.05	2	0.53	3.918*	.022
	ภายในกลุ่ม	23.91	178	0.13		
	รวม	24.97	180			
การติดต่อสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	0.81	2	0.41	2.704	.070
	ภายในกลุ่ม	26.79	178	0.15		
	รวม	27.60	180			
การทำงานเป็นทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.42	2	0.71	4.931*	.008
	ภายในกลุ่ม	25.55	178	0.14		
	รวม	26.97	180			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.26	2	0.63	6.794*	.001
	ภายในกลุ่ม	16.44	178	0.09		
	รวม	17.70	180			

\* $p < .05$

จากตารางที่ 17 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม ด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการติดต่อสื่อสารแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้นจึงเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ดังตารางที่ 18-21

ตารางที่ 18 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ร่วม จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่		
	เล็ก	กลาง	ใหญ่และใหญ่พิเศษ
$\bar{X}$	4.43	4.44	4.61
เล็ก	4.43	-	0.18*
กลาง	4.44	-	0.17
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	4.61	-	-

\* $p < .05$

จากตารางที่ 18 พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนแล้ว โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ตารางที่ 19 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ขนาดโรงเรียน	เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่		
	เล็ก	กลาง	ใหญ่และใหญ่พิเศษ
$\bar{X}$	4.43	4.21	4.48
เล็ก	4.43	-	0.05
กลาง	4.21	-	0.27*
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	4.48	-	-

\* $p < .05$

จากตารางที่ 19 พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนแล้ว โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ตารางที่ 20 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม

ขนาดโรงเรียน		เล็ก	กลาง	ใหญ่และใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	4.36	4.40	4.55
เล็ก	4.36	-	0.04	0.19*
กลาง	4.40	-	-	0.15
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	4.55	-	-	-

\* $p < .05$

จากตารางที่ 20 พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนแล้ว โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

ตารางที่ 21 เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม

ขนาดโรงเรียน		เล็ก	กลาง	ใหญ่และใหญ่พิเศษ
	$\bar{X}$	4.50	4.52	4.70
เล็ก	4.50	-	0.02	0.20*
กลาง	4.52	-	-	0.18
ใหญ่และใหญ่พิเศษ	4.70	-	-	-

\* $p < .05$

จากตารางที่ 21 พบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ด้านการทำงานเป็นทีม เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดโรงเรียนแล้ว โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ และใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

## ระยะที่ 2 การศึกษาแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

จากการศึกษาระดับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้วิจัยจึงดำเนินการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เกี่ยวข้องที่มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาระดับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน จากการสัมภาษณ์สรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

การส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันนั้น บุคลากรควรตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์ขององค์กร เนื่องจากการตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์ขององค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะช่วยให้ทุกคนในองค์กรมีทิศทางและวัตถุประสงค์ร่วมกัน การตั้งเป้าหมายเช่นนี้ทำให้การทำงานมีความหมายและเกี่ยวข้องกับภาพรวมขององค์กร ส่งผลให้เกิดความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยให้การตัดสินใจและการบริหารจัดการทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเป้าหมายที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์จะนำไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนและเสริมสร้างความเจริญเติบโตในระยะยาวขององค์กร ต้องมีกรอบเวลาที่ชัดเจนในการบรรลุเป้าหมาย การตั้งเป้าหมายที่มีกำหนดเวลาชัดเจนเป็นสิ่งสำคัญ เพราะช่วยให้การดำเนินงานมีโครงสร้างและความชัดเจน การมีกรอบเวลาที่แน่นอนจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความเร่งรีบในการทำงาน และป้องกันการผัดวันประกันพรุ่ง นอกจากนี้ยังช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อเป้าหมายมีกรอบเวลาที่ชัดเจน ทีมงานสามารถติดตามและประเมินผลความ

คืบหน้าได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถปรับปรุงและแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้ง การตั้งเป้าหมายที่มี กำหนดเวลาจึงเป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมาย และสร้างความมั่นใจใน ความสำเร็จของ โครงการหรืองานที่ทำ ซึ่งแนวทางในการดำเนินการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีดังนี้

1. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วม โดยการสร้างบรรยากาศที่ ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ “เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงศักยภาพ” (ผู้บริหาร คนที่ 5 ,สัมภาษณ์) ไม่ว่าจะเป็นการประชุม การสำรวจความคิดเห็น หรือช่องทางออนไลน์ต่างๆ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยการสร้างทีมงานที่หลากหลายและมีทักษะที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิด การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมุมมองที่หลากหลายและให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของทุกคน เพื่อนำไปพิจารณาในการตัดสินใจ นอกจากนี้เมื่อมีคุณครูที่ให้ข้อเสนอแนะที่ดี หรือมีส่วนร่วมใน การบรรลุเป้าหมาย ควรให้รางวัลและยกย่องเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่เปิดกว้างและส่งเสริมการมีส่วนร่วมสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1.1 ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจเป็นลำดับแรก ๆ (Make Trust a Priority)

1.2 สร้างแบบอย่างของพฤติกรรมที่ปลอดภัย (Model Safe Behaviors)

1.3 ยกย่องทักษะและพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Elevate Leadership Skills & Behaviors)

1.4 เลือกลงและส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตใจ (Select & Promote Psychological Safety)

1.5 จงเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

2.การส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ควรมีการระดมความคิดผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบของการประชุมวางแผน ขอบข่ายงาน “เริ่มต้นที่ SWOT” (ผู้บริหารคนที่ 2 ,สัมภาษณ์) โดยร่วมกันจัดทำ SWOT เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานให้บ่อยและเป็นรูปธรรม มีกระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการ ทำงานให้มากขึ้น เปิดให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนา เป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันระดมความคิดของ ผู้บริหารและผู้ร่วมงานรวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและ

นำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ กำหนดวัตถุประสงค์ของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ยอมรับและปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ กระบวนการร่วมกันในการตั้งเป้าหมาย โดยการมีกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร (สถานศึกษา) และเห็นภาพอนาคตที่ต้องการ ไปถึงร่วมกัน มีการจัดกิจกรรมร่วมกันเพื่อระบุปัญหาและโอกาส เช่น การจัด workshop หรือ brainstorming เพื่อให้ทุกคนได้ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นจริง และร่วมกันหาแนวทางแก้ไข ร่วมกันกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ โดยเป้าหมายต้องมีความชัดเจน สามารถวัดผลได้ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร (สถานศึกษา) สื่อสารเป้าหมายให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายที่องค์กร (สถานศึกษา) ต้องการบรรลุ และเห็นภาพของตนเองในการบรรลุเป้าหมายนั้น

3. การติดตามและประเมินผลร่วมกัน โดยการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง มีการ “กำหนดกรอบระยะเวลาการทำงานชัดเจน” (ผู้บริหารคนที่ 3, สัมภาษณ์) เพื่อใช้ในการติดตามความคืบหน้าในการบรรลุเป้าหมาย จัดการประชุมเพื่อติดตามความคืบหน้าเป็นระยะมีรายงานความคืบหน้าให้ทุกคนทราบ และเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง หากพบว่ามียุทธศาสตร์หรือมีปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกรอบการบรรลุเป้าหมาย ควรมีการปรับปรุงแผนงานอย่างต่อเนื่อง

4. สร้างความมั่นใจในความสามารถของคุณครูทุกคน โดยมอบหมายงานที่ท้าทายให้คุณครู ได้มีโอกาสแสดงความสามารถและพัฒนาตนเอง ให้การสนับสนุนและฝึกอบรม สร้างความมั่นใจให้คุณครูว่ามีทักษะและความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง เป็นต้น โดยตัวอย่างกิจกรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เช่น การจัดประชุมกลุ่มย่อย การจัดกิจกรรมสร้างสรรค์ จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ การทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอ การทำกิจกรรมกีฬาสร้างสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร การจัดกิจกรรม team building เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม การจัดโครงการพัฒนา upskills reskills และ newskills “**เพิ่มทักษะเดิม ส่งเสริมทักษะใหม่**” (ผู้บริหารคนที่ 1, สัมภาษณ์) เพื่อให้พนักงานได้พัฒนาทักษะและความรู้ความสามารถ จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆ ให้แก่ครูและบุคลากร โดยมีผู้บริหารคอยแนะนำช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนอำนวยความสะดวกในทุกกิจกรรม สร้างขวัญและกำลังใจในการ

ทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ และสุดท้ายควรมีการสำรวจความคิดเห็นของคุณครูทุกคนหรือกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับฟังความคิดเห็นของทุกคนและนำไปปรับปรุงการทำงาน

จากผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมในระยะที่ 1 จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน ระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน ซึ่งการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน จะต้องให้ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการมอบหมายงานที่ให้คุณครูได้มีโอกาสแสดงความสามารถและพัฒนาตนเอง **“ให้การสนับสนุนและฝึกอบรม”** (ผู้บริหารคนที่ 1, สัมภาษณ์) สร้างความมั่นใจให้คุณครูว่ามีทักษะและความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ รวมทั้งให้บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยเข้าร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารและครูรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา มีการเข้าร่วมประชุม กับครูและผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าซึ่งเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ มีการรับรู้และเข้าใจในกระบวนการบริหารจัดการเป็นอย่างดี โดยจะมีการใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหา อาศัยข้อมูลประสบการณ์มาใช้ในการแก้ปัญหาย่อยเป็นขั้นตอน เพื่อการพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ได้รับประสบการณ์ เห็นขั้นตอนในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ และสามารถพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมในระยะที่ 1 จำแนกตามตำแหน่ง ระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน ซึ่งการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในบุคลากรที่มีตำแหน่งและภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบที่แตกต่างกัน บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้ ทำความเข้าใจและมีประสบการณ์ต่องานในด้านต่างๆแตกต่างกัน มีผลต่อการทำให้บุคลากรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกัน ตำแหน่งจึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ตำแหน่งยังมีความสำคัญนอกเหนือจากหน้าที่ความรับผิดชอบและอัตราเงินเดือนอีก กล่าวคือ มีความสำคัญในแง่ของสังคม เพราะตำแหน่งเป็นบ่อเกิดของอำนาจหน้าที่ บารมีและสถานภาพทางสังคม ดังนั้นแนวทางในส่วนของผู้บริหารที่รวมไปถึงหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มสาระ

ต้องส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการมีกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมดำเนินการ ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร (สถานศึกษา) และเห็นภาพอนาคตที่ต้องการไปถึงร่วมกัน มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู เช่น กิจกรรมกีฬาสามัคคี มีการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

จากผลการเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมในระยะที่ 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกัน ซึ่งการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในบุคลากรที่อยู่ในขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกันนั้น ขนาดโรงเรียนเป็นตัวกำหนดจำนวนนักเรียนและจำนวนบุคลากร ซึ่งโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะทำให้โครงสร้างในการบริหารงานและปริมาณงานของสถานศึกษาต่างกัน สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ มีโครงสร้างซับซ้อนกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีโครงสร้างและปริมาณงานที่ต่างกัน โครงสร้างงานที่ต่างกันนี้ จะส่งผลต่อการดำเนินงานต่างกันไป มีผลต่อการทำให้บุคลากรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกัน ดังนั้นแนวทางในการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันในโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางที่มีจำนวนบุคลากรไม่มาก ในการร่วมตั้งเป้าหมายหรือในการวางแผนการดำเนินงานใดๆ ควรให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทั้งหมด ตั้งแต่การตั้งเป้าหมาย การกำหนดวิสัยทัศน์ การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน มีทิศทางของแผนงานไปในทางเดียวกัน ร่วมรับผิดชอบ ทำให้บุคลากรทุกๆ ส่วนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการกำหนดเป้าหมาย

จากแนวทางที่ได้กล่าวมาแล้วนั้นสามารถสังเคราะห์เป็นประเด็นหลักสำคัญได้ดังนี้

#### 1. ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากร มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์

การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีแนวทางขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ โดยประชุมปรึกษาหารือกัน อย่างสม่ำเสมอ โดย

##### 1.1.1 ศึกษาผลการดำเนินงานโครงการจากปีการศึกษาที่ผ่านมา

1.1.2 นำผลการดำเนินงาน ข้อมูลต่าง ๆ มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับ เป้าหมายที่ตั้งไว้

1.1.3 แสวงหาจุดบกพร่องที่ต้องแก้ไข และพัฒนาจุดเด่น

1.1.4 ร่วมกันกำหนดนโยบายวัตถุประสงค์ เป้าหมายระดับปฏิบัติการให้ มีความสอดคล้อง สอดรับเป้าหมาย โรงเรียน

1.1.5 กำหนดภาระงาน โครงการ กิจกรรมเพื่อสร้างผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.2 จัดทำแผนพัฒนา แผนการปฏิบัติประจำปี โครงการและกิจกรรม เพื่อดำเนินการปรับปรุงข้อบกพร่อง และพัฒนางาน โดยมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน โครงการ ด้วยวิธีการ สอดถามความต้องการ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถและ เขียนโครงการวางแผนปฏิบัติงาน จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้สูง

1.3 เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร

1.4 จัดประชุมประสานแผนงานและโครงการ เป็นการประสานงานอย่างเป็นทางการ เพื่อให้ทุกฝ่าย ได้รับทราบ แสวงหาความร่วมมือกัน สนับสนุนการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และดำเนินการ ประสานงานอย่างไม่เป็นทางการอีกส่วนหนึ่ง

1.5 การดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการ และกิจกรรมที่กำหนดตามที่ทุกคน ได้รับมอบหมาย

1.6 การกำกับ ติดตาม และนิเทศซึ่งมีการกำกับติดตามหลายส่วนได้แก่กำกับ ติดตาม โดยคณะกรรมการในขณะเดียวกัน และกำกับ ติดตามโดยฝ่ายบริหาร

1.7 การประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินผลดำเนินการดังนี้

1.7.1 ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง

1.7.2 การประเมินผลจากฝ่ายบริหาร โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล

1.8 การสรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน โดยคณะกรรมการนำข้อมูลจากการประเมินผลมาวิเคราะห์ผล จัดทำข้อมูลสารสนเทศและสรุปผล และนำผลไปใช้

**2. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ สอดคล้องกับ**

**เป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์ขององค์กร**

การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การเริ่มจากการดำเนินการ “วิเคราะห์ SWOT” (ผู้บริหารคนที่ 2, สัมภาษณ์) โดยร่วมกันจัดทำ SWOT ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์การ เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์การ เปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเป้าหมายและวัตถุประสงค์เกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันระดมความคิดของผู้บริหารและผู้ร่วมงานรวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณา

### 3. กำหนดจุดมุ่งหมายของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน

การกำหนดจุดมุ่งหมายของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน เป็นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้จากสิ่งที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นเมื่อมีการทำงานเสร็จสิ้น ซึ่งผลการปฏิบัติงานสามารถเป็นได้ทั้งในรูปของคุณภาพ ปริมาณ เวลา หรือผลสัมฤทธิ์ในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ จุดมุ่งหมายในลักษณะนี้มักจะใช้ในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรหรือการประเมินความสำเร็จของโครงการต่างๆ โดยคำนึงถึงส่วนสำคัญ ดังนี้

3.1 คุณภาพของงาน การกำหนดมาตรฐานคุณภาพของงาน เช่น ความแม่นยำในการทำงาน หรือการลดอัตราความผิดพลาด

3.2 ปริมาณของงาน การกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับปริมาณงานที่ต้องทำให้สำเร็จ เช่น การจัดกิจกรรมครบตาม โครงการที่ได้วางแผนไว้

3.3 การจัดการเวลา การทำงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด เช่น การส่งงานให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด หรือการลดระยะเวลาการดำเนินการลง

3.4 ผลลัพธ์ที่ได้ เช่น ผลสัมฤทธิ์ของการเรียน หรือการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานการตั้งเป้าหมายในลักษณะนี้ช่วยให้สามารถประเมินและติดตามความก้าวหน้าของงานได้อย่างชัดเจน และช่วยในการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 4. ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในการประเมินผลดำเนินการดังนี้

4.1 ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของตนเอง

4.2 การประเมินผลจากฝ่ายบริหารโดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน

#### **บทบาทของผู้บริหารในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน**

1. ทบทวนหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความรู้ความสามารถ ทักษะ เป้าหมายและดัชนีชี้วัดของบุคลากร

2. รวบรวมการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผ่านมา

3. สรุปภาพรวมของผลการปฏิบัติงานของบุคลากรลงในแบบฟอร์ม

4. เตรียมการสำหรับการทบทวนผลการปฏิบัติงานกับบุคลากร

#### **บทบาทของครูในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน**

1. ทบทวนผลการปฏิบัติงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ

2. รวบรวมปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

3. รวบรวมผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ

4. เตรียมการสำหรับการทบทวนผลการปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา

5. สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง และเป้าหมายที่ทำนายของแต่ละงาน

ในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์การประเมินผลจะต้องมีการใช้ “เครื่องมือวัดที่เหมาะสม” (ผู้บริหารคนที่ 5 ,สัมภาษณ์) เพื่อให้การประเมินผลมีคุณภาพและสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป ซึ่งเครื่องมือวัดแบ่งตามความเหมาะสมดังนี้

5.1 แบบสอบถาม ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ค่อนข้างสะดวกและไม่กดดันในการตอบคำถาม ใช้ในการประเมินผลโครงการต่างๆ

5.2 แบบสัมภาษณ์

5.3 แบบสังเกต

#### **6. มีการกำหนดกรอบระยะเวลา**

การ “กำหนดกรอบระยะเวลาของงาน”(ผู้บริหารคนที่ 3 ,สัมภาษณ์) คือสิ่งที่สำคัญในการดำเนินการเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งควรมีการกำหนดกรอบของขั้นตอนต่างๆดังนี้

6.1 กำหนดเวลาการเริ่มต้น

6.2. กำหนดระยะเวลาปฏิบัติงาน

6.3 กำหนดระยะเวลาสิ้นสุดการปฏิบัติงาน

## 7. จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ

จัดกิจกรรมที่เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเพื่อเป็นการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาอย่างมีส่วนร่วม ดังนี้

7.1 กิจกรรมกีฬาสร้างสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร

7.2 กิจกรรม team building เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม

7.3 โครงการพัฒนา upskills reskills และ newskills “เพิ่มทักษะเดิม ส่งเสริมทักษะใหม่” (ผู้บริหารคนที่ 1 , สัมภาษณ์)

7.4 กิจกรรมสัมมนาวิชาการ

7.5 กิจกรรม PLC

## 8. จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆให้แก่ครูและบุคลากร ตามเรื่องต่างๆดังต่อไปนี้

8.1 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อจะได้นำไปสู่การจัดการเรียนการสอนหรือสนับสนุนการเรียนการสอนในระยะห่างไกลกันตลอดทั้งนำสู่การส่งเสริมกระตุ้นให้นักเรียนเข้าใจ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีต่อไป โดยเฉพาะการรู้เท่าทัน Social Media การวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและนำไปสู่ประโยชน์ในการใช้งานของข้อมูล

8.2 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นผู้ชี้แนะแนะนำและให้คำปรึกษา เพราะความรู้มีอยู่มากมายบนอินเทอร์เน็ต บนคลาวด์มีสื่อการศึกษาแบบเปิด มีรูปแบบเป็นมัลติมีเดีย คลิปวิดีโอที่ช่วยกระตุ้นความสนใจ ความสนุก และแรงบันดาลใจ ให้อายากครู และบุคลากรทางการศึกษาจึงอยู่ในบทบาทที่จะส่งเสริมช่วยเหลือผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง กระตุ้นและเสริมทักษะที่จำเป็นให้ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ มีพลังจินตนาการและความคิดริเริ่มของผู้เรียนต่อไป

8.3 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความรู้ ความเข้าใจในกฎหมายการศึกษา เพื่อการเข้าถึงสิทธิทางการศึกษาในวิชาชีพทางการศึกษา และส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนและเยาวชน ได้มีส่วนร่วมในฐานะของผู้เรียนตามหลักการของความ

เป็นประชาธิปไตย เพื่อร่วมสร้างของความต้องการความเปลี่ยนแปลงในโลกยุค Next Normal

8.4 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีทัศนคติ ที่ต้องปรับ กระบวนทัศน์ในการเรียนการสอน และการใช้ชีวิตในโลกยุค Next Normal โดยเฉพาะครู และบุคลากรทางการศึกษาจะร่วมมือกันอย่างไรเพื่อให้เด็กได้รู้ศักยภาพของตนเอง มี ทักษะ ทัศนคติ และมีความรู้ที่ดีต่อการใช้ชีวิตในปัจจุบันและในอนาคต ด้วยการส่งเสริม ให้เด็กได้เรียนรู้และมีทักษะที่เกิดจากการปฏิบัติ เรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยมี เทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุนในการเรียนรู้ให้เกิดความสะดวกมากยิ่งขึ้น

8.5 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านการพัฒนาและการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพผ่านโปรแกรมการเรียนรู้ทางสื่อออนไลน์ ซึ่งการเรียนรู้ผ่าน โปรแกรมออนไลน์จะเป็นการพัฒนาตนเองด้วยการลดเวลาเพื่อการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีก ทั้งการเรียนรู้และพัฒนาผ่าน โปรแกรมออนไลน์นั้นมีความหลากหลายในองค์ความรู้ที่ ต้องการพัฒนา

8.6 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีองค์ความรู้เชิง วิทยาศาสตร์ มีหลักเหตุและผลในการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งจะส่งให้ผู้เรียนรู้ คิด วิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8.7 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ใช้โทรศัพท์มือถือในการ จัดการเรียนรู้พัฒนาผู้เรียน เนื่องจากในยุควิถี Next Normal โทรศัพท์มือถือจะเป็น เครื่องมือเทคโนโลยีที่มีการอัปเดตนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดเวลา ซึ่งจะสร้าง ความสะดวกในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

8.8 ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความตระหนักและใส่ใจ เรื่องความปลอดภัยด้านสุขภาพ และให้ความสำคัญในการร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อม และ ความสำคัญของพลังงานทดแทนและพลังงานหมุนเวียน อันจะนำแนวคิดดังกล่าวไปสู่ ผู้เรียนซึ่งจะส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อร่วมกันในการแสดงออกถึงความ รับผิดชอบต่อสังคมในภาพรวม

## 9. มีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

“การให้รางวัล” (ผู้บริหารคนที่ 3 ,สัมภาษณ์) ถือเป็นการจูงใจที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่ง แต่การให้รางวัลนั้น ไม่จำเป็นต้องได้รับเป็นสิ่งของ เงินทองเสมอไป ดังนั้น ในฐานะผู้บริหาร หัวหน้างานจึงควรทราบ เพื่อจะได้นำไปใช้ มีแนวทางการให้รางวัล ดังนี้

9.1 การให้รางวัลเป็นเงิน เหมาะสำหรับ การแก้ไขที่เป็นขึ้น เป็นอัน ผู้ทำงานนั้น เกิดประสิทธิภาพเหนือกลุ่ม เช่น ให้รางวัลเป็นเงินสด 1,000 บาท ต่อกลุ่มที่รับรางวัล โครงการชนะเลิศ ในการจัดประกวด ที่สามารถนำผลงานมาใช้ได้จริง

9.2 ให้รางวัลโดยการยอมรับ เหมาะสำหรับบุคลากรที่สามารถทำงานภายใต้ความกดดัน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น โดยผู้บริหารให้การชื่นชมยอมรับต่อหน้าทีมงาน ที่ประชุม งาน หรือพิจารณาให้เข้ารับผิดชอบการทำงานที่สำคัญนั้นอย่างต่อเนื่อง

9.3 ให้รางวัลโดย ให้ทำงานที่ชื่นชอบ เหมาะสำหรับ การให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานอย่างฉลาด สามารถทำงานได้เกินเป้าหมาย หน้าที่ความรับผิดชอบ มีการวางแผนงานเป็นขั้นตอนได้อย่างละเอียดรัดกุม ตรวจสอบการทำงานอย่าง

9.4 ให้รางวัลโดย การเติบโต ก้าวหน้า เหมาะสำหรับ การให้รางวัลบุคลากรที่ทำงานมีคุณภาพต่อเนื่อง วัตถุประสงค์ของงาน ผลงาน ความพึงพอใจได้ การให้รางวัลด้านนี้ เป็นการจูงใจในการทำงานแบบมีหลักเกณฑ์ นั่นคือ มีการตั้งเป้าหมาย กฎเกณฑ์ ระยะเวลา การประเมินผลชัดเจน มีความเสมอภาคต่อการประเมิน

ตารางที่ 22 แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ร่วมกัน

ชื่อ ที่	การส่งเสริมการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม	แนวทาง
1	<p>ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากร มีส่วนร่วมในการ กำหนด เป้าหมายและวัตถุประสงค์</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการ โดย “ประชุมปรึกษาหารือกัน อย่างสม่ำเสมอ” (ผู้บริหารคนที่ 2 ,สัมภาษณ์)</li> <li>2. จัดทำแผนพัฒนา แผนการปฏิบัติประจำปี โครงการและกิจกรรม</li> <li>3. เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติจากฝ่ายบริหาร</li> <li>4. จัดประชุมประสานแผนงานและโครงการ</li> <li>5. ดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการ และ กิจกรรมที่กำหนดตามที่ทุกคนได้รับมอบหมาย</li> <li>6. กำกับ ติดตาม และนิเทศ</li> <li>7. ประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>8. สรุปผลและรายงานผลการดำเนินงาน</li> </ol>
2	<p>เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้อง สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ องค์กร สอดคล้องกับเป้าหมาย ระยะยาวและวิสัยทัศน์ของ องค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ดำเนินการ “วิเคราะห์ SWOT” (ผู้บริหารคนที่ 2 ,สัมภาษณ์) ศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร โดยการประชุม ร่วมกัน</li> <li>2. เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมวาง แผนการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร</li> <li>3. เปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายการ ดำเนินงานของโรงเรียน</li> </ol>

ชื่อ ที่	การส่งเสริมการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม แนวทาง
3	<p>กำหนดจุดมุ่งหมายของงานไว้ ที่ผลการปฏิบัติงาน</p> <p>กำหนดจุดมุ่งหมายของงาน โดยคำนึงถึงผลการ ปฏิบัติงานด้านต่างๆดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. คุณภาพของงาน</li> <li>2. ปริมาณของงาน</li> <li>3. การจัดการเวลา</li> <li>4. ผลลัพธ์ที่ได้</li> </ol>
4	<p>ดำเนินการติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>“ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ” (ผู้บริหารคนที่ 4 ,สัมภาษณ์) โดย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการ ดำเนินงานของตนเอง</li> <li>2. การประเมินผลจากฝ่ายบริหารโดยแต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินผลการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน</li> </ol>
5	<p>“สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง”(ผู้บริหารคนที่ 5 ,สัมภาษณ์) และเป้าหมายที่ทำ หายของแต่ละงาน</p> <p>เครื่องมือที่ใช้ในการวัดการมีส่วนร่วมในการ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. แบบสอบถาม</li> <li>2. แบบสัมภาษณ์</li> <li>3. แบบสังเกต</li> </ol>
6	<p>มีการกำหนดกรอบระยะเวลา</p> <p>“มีการกำหนดกรอบระยะเวลาที่ชัดเจน” ในทุก ขั้นตอน (ผู้บริหารคนที่ 3,สัมภาษณ์)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กำหนดเวลาการเริ่มต้น</li> <li>2. กำหนดระยะเวลาปฏิบัติงาน</li> <li>3. กำหนดระยะเวลาสิ้นสุดการปฏิบัติงาน</li> </ol>

ชื่อ ที่	การส่งเสริมการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม แนวทาง
7	<p>จัดกิจกรรมส่งเสริม ความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ</p> <p>กิจกรรมที่เพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. กิจกรรมกีฬาสร้างสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหาร ครูบุคลากร</li> <li>2. กิจกรรม team building เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีม</li> <li>3. โครงการพัฒนา upskills reskills และ newskills “เพิ่มทักษะเดิม ส่งเสริมทักษะใหม่” (ผู้บริหาร คนที่ 1 ,สัมภาษณ์)</li> <li>4. กิจกรรมสัมมนาวิชาการ</li> <li>5. “กิจกรรม PLC ” (ผู้บริหารคนที่ 1 ,สัมภาษณ์)</li> </ol>
8	<p>จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้าน ต่างๆให้แก่ครูและบุคลากร</p> <p>“ให้การสนับสนุนและฝึกอบรม” (ผู้บริหารคนที่ 1 , สัมภาษณ์) แนวทางการจัดกิจกรรมเพิ่มทักษะ ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล</li> <li>2. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นผู้ชี้แนะ แนะนำและให้คำปรึกษา</li> <li>3. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมายการศึกษา</li> <li>4. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีทัศนคติ ที่ต้องปรับกระบวนการทัศน์ในการเรียนการสอน และการใช้ชีวิตในโลกยุค Next Normal</li> </ol>

ชื่อ ที่	การส่งเสริมการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม แนวทาง
	<p>5. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านโปรแกรมการเรียนรู้ทางสื่อออนไลน์</p> <p>6. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีองค์ความรู้เชิงวิทยาศาสตร์</p> <p>7. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ใช้โทรศัพท์มือถือในการจัดการเรียนรู้พัฒนาผู้เรียน</p> <p>8. ส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความตระหนักและใส่ใจเรื่องความปลอดภัยด้านสุขภาพ และให้ความสำคัญในการร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อม</p>
<p>9 มีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม</p>	<p>แนวทางการให้รางวัล</p> <p>1. การให้รางวัลเป็นเงิน เหมาะสำหรับการแก้ไขที่เป็นชิ้น เป็นอัน ผู้ทำงานนั้นเกิดประสิทธิภาพเหนือกลุ่ม</p> <p>2. “ให้รางวัลโดยการยอมรับ” (ผู้บริหารคนที่ 3, สัมภาษณ์) เหมาะสำหรับบุคลากรที่สามารถทำงานภายใต้ความกดดัน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น</p> <p>3. ให้รางวัลโดย ให้ทำงานที่ชื่นชอบ เหมาะสำหรับการให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานอย่างฉลาดสามารถทำงานได้เกินเป้าหมาย หน้าที่ความ</p>

ชื่อ ที่	การส่งเสริมการบริหาร สถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม	แนวทาง
		<p>รับผิดชอบ มีการวางแผนงานเป็นขั้นตอนได้ อย่างละเอียดรัดกุม</p> <p>4. ให้รางวัล โดย การเติบโต ก้าวหน้า เหมาะ สำหรับ การให้รางวัลบุคลากรที่ทำงานมี คุณภาพต่อเนื่อง วัดผลสำเร็จของงาน ผลงาน</p>

จากตารางที่ 22 แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ด้านการ  
ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันทั้ง 9 แนวทาง ซึ่งแนวทางข้อที่ 1 ผู้บริหาร ทีมงาน และ  
บุคลากร มีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และข้อที่ 2 เป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์  
ขององค์กร เป็นแนวทางข้อที่มีความสำคัญที่สุด ซึ่งแนวทางทั้ง 9 แนวทาง สามารถดำเนินการใน  
แบบคู่ขนานได้

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนในเครือข่ายอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2” มีวัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 จำแนกตามประเภทการทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน เครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 โดยกำหนดตามตารางเชชีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ซึ่งได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาทั้งสิ้น จำนวน 181 คน จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามขนาดของสถานศึกษา แบ่งออกเป็นสถานศึกษาขนาดเล็ก 15 คน สถานศึกษาขนาดกลาง 92 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ 74 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ 1.แบบสอบถาม เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ประเภทการทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (Forced choice) ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2 แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ด้าน คือ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การทำงานเป็นทีม เป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert 1967: 179) มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.27 - 0.72 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.89 2. แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ แจกแจงความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของ 2 กลุ่ม จะใช้การทดสอบที

(t-test) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3 กลุ่มขึ้นไป จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีของเซฟเฟ (Scheffe's method)

### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ สรุปสาระสำคัญของผลการศึกษาได้ดังต่อไปนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการทำงานเป็นทีม และการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ตามลำดับ

1.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กรเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันทั้งผู้บริหาร/ทีมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์สร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ การกำหนดเป้าหมายการทำงานขององค์กรเกิดจากการระดมความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ตามลำดับ

1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการร่วมกันแก้ไขปัญหา มีการประเมินผลโดยการระดมสมองแบบกลุ่มเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจ มีการสร้างทางเลือกในการตัดสินใจที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทางเลือกโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรและนำไปพัฒนา ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกันตามลำดับ

1.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ได้รับทราบข้อมูล

ข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง รองลงมาคือบุคลากรในสถานศึกษาผู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร มีการใช้ภาษาในการติดต่อที่ใช้ภาษาที่เหมาะสมและหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความรวดเร็วภายใต้บรรยากาศในการสื่อสารที่ดี สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ร่วมงานได้อย่างสะดวก สถานศึกษาของท่านใช้ช่องทางในการสื่อสารหลายช่องทางตามลำดับ

1.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อเรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ สามารถจัดการกับปัญหาภายในกลุ่มได้โดยที่ทุกคนร่วมงานกันได้โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา รองลงมาคือทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันอย่างอิสระ และทุกคนมีส่วนในการรับผิดชอบงานและปรึกษากันได้อย่างเปิดเผย มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและทุกคนมีบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกัน สามารถกระจายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

2.1 จำแนกตามประเภทการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันไม่แตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม ด้านการทำงานเป็นทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านการติดต่อสื่อสาร ไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน

การส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ควรมีการระดมความคิดผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาในรูปแบบของการประชุมวางแผน ขอบข่ายงาน ร่วมกันจัดทำ SWOT เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานให้บ่อยและเป็นรูปธรรม มี

กระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการทำงานชัดเจน เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการทำงานให้มากขึ้น เปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุง พัฒนาเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันระดมความคิดของผู้บริหารและผู้ร่วมงานรวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทุกฝ่ายยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ กำหนดวัตถุประสงค์ของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ยอมรับและปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ อาจจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การทำกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่คณะอย่างสม่ำเสมอ การทำกิจกรรมกีฬาสร้างสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆให้แก่ครูและบุคลากร โดยมีผู้บริหารคอยแนะนำ ช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนอำนวยความสะดวกในทุกกิจกรรม สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ

### อภิปรายผล

จากผลวิจัยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนมากเป็นกลุ่มผู้บริหารยุคใหม่ที่ยึดหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งการวางแผน การแสดงความคิดเห็น การประสานงาน การประชุม การรายงานและติดตามผล เป็นต้น เริ่มต้นจากการที่ผู้บริหารมีความไว้วางใจในความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในโรงเรียน จึงเกิดกระบวนการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ใช้การรับฟังความคิดเห็นมาเป็นข้อปรับปรุงในการ พัฒนางาน ประกอบกับการที่ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทุกคนในโรงเรียนมีความรักและมุ่งพัฒนา เพื่อให้โรงเรียนก้าวไปในทิศทางที่ดีขึ้น จึงเป็นความพร้อมที่จะร่วมมือกันพัฒนาโรงเรียนเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้ตามแผนปฏิบัติงานในแต่ละปี นอกจากนั้นการที่ผู้บริหารให้อิสระ และโอกาสแก่ครูในการทำงานก็เป็นแรงกระตุ้นให้ครูรู้สึกมั่นใจในตนเองและมีความเชื่อมั่น ผูกพัน รัก และศรัทธาในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิราภรณ์ เพชรทัต ที่ได้ทำการวิจัย เรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับความเป็นองค์กรสมรรถนะสูงของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับงานวิจัยของอมรภัค ปิ่นกำลัง(2562) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ร่วมของโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริยะมณฑล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึง คุณลักษณะของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายในการเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขอมรับและปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง และมีการกำหนดกรอบระยะเวลา การทำงานชัดเจน ซึ่งสอดคล้อง Swansburg; & Swansburg. (2002) ที่ได้อธิบายว่า เป็นการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนา เป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นถ้าทุกคนมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของงานร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน การตั้งเป้าหมาย (Goal) เป็นเทคนิคหนึ่ง ซึ่งผลของการตั้งเป้าหมาย คือ ความน่าเชื่อถือ อำนาจและความยั่งยืนและสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางกับ บุคคลทั้งองค์กรในงานหลากหลายประเภท Locke; & Latham. (1990) นอกจากนี้ Martens. (1987) ยังได้ให้อธิบายถึงการตั้งเป้าหมาย (Goal) ว่าเป็นตัวชี้วัดทิศทางของ วัตถุประสงค์ เป็นจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงพฤติกรรมที่จะทำให้สำเร็จให้ได้ ส่วน Patterson (1988) ได้อธิบายไว้ว่า การปฏิบัติงานของโรงเรียนทุกแห่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่ จะทำงานให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เมื่อโรงเรียน กำหนดความมุ่ง ประสงค์ของโรงเรียนแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจ เห็นคุณค่าและ ความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ประเมินผล ร่วมกัน รวมทั้งคำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนด้วย ในส่วน ของธงชัย สันติวงษ์ (2539) ได้อธิบายถึงหลักในการกำหนดการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ ว่าเป็น กิจกรรมต่างๆ ขององค์กรจะต้องมีส่วนสนับสนุนหรือช่วยส่งเสริม ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือ ทางอ้อม ให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ ซึ่งเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ ที่ระบุอย่างชัดเจน และเข้าใจง่ายจะเป็นการส่งเสริมให้องค์กรดำเนินไปโดยมี ประสิทธิภาพ และ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งขึ้นต้องไม่สูงหรือยากเกินไป เป้าหมายเป็น สิ่งจำเป็นในการดำเนินงานทุกชนิด การบริหารที่ดีจะต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน เป้าหมายของ แต่ละองค์กรอาจแตกต่างกันออกไป สุดแต่รูปแบบและลักษณะพื้นฐานขององค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องปรับเปลี่ยนเป้าหมายให้ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้เสมอ การกำหนดเป้าหมาย

เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ต้องใช้ ความรู้ความสามารถผสมผสานความคิดของบุคลากร ทุกฝ่ายในองค์กร ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายจะทำให้บุคลากรมีความผูกพัน ต่อองค์กร มีความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าของ ทুমเทพพลังความสามารถทุกที่ทุกวิถีทางเพื่อให้องค์กรเกิดความ เจริญก้าวหน้า บรรลุผลวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของพิสิฐ รักพรหม (2552) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1 มีพฤติกรรมการบริหารงานการกำหนดเป้าหมายปฏิบัติมาก คือ กำหนดเป้าหมายและการสั่งการในโรงเรียน ส่วนใหญ่จะมีการปรึกษาหารือกันเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมในการสั่งการ และปฏิบัติน้อย คือ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีพลังในการยอมรับโดยไม่ต่อต้านเป้าหมายของโรงเรียน

1.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายในการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการทำงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการร่วมกันแก้ไขปัญหา ประเมินผลโดยการระดมสมองแบบกลุ่ม เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจ สร้างทางเลือกในการตัดสินใจที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทางเลือก สามารถดำเนินการในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ และแยกแยะข้อมูลที่สำคัญที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้ ซึ่งสอดคล้องกับ Swansburg; & Swansburg. (2002) ที่ได้อธิบายว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ ร่วมแก้ไขปัญหาของการบริหาร และสอดคล้องกับจันทรานี สงวนนาม (2551) ที่ให้ ทรรศนะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานทั้งด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล และสอดคล้องกับ ชีระ ริญเจริญ (2555) ที่อธิบายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมคือ การที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีบทบาทในการพิจารณาปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน ร่วมรับผิดชอบในการบริหารงานบางอย่าง เพื่อประโยชน์ในการระดมกำลังความคิดและแบ่งภาระหน้าที่ของผู้บริหาร และยังสอดคล้อง กับศิริพร ดันดิยมาศ (2550) ที่ได้สรุปไว้ว่ากระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกในการตั้งวัตถุประสงค์ วางแผนร่วมกันกับผู้บริหาร แบ่งปันอำนาจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ ทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดความผูกพันและไว้วางใจ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงว่าก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ซึ่งสมคิด บางโม (2548) ได้อธิบาย

ถึงการตัดสินใจว่า การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีหลายทาง เป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การตัดสินใจนี้ อาจเป็นการตัดสินใจที่จะกระทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่งหลายอย่าง เพื่อความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ในทางปฏิบัติ การตัดสินใจ มักเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ยาก สลับซับซ้อน และมีวิธีการแก้ปัญหาให้วินิจฉัยมากกว่าหนึ่งทางเสมอ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้วินิจฉัยปัญหาว่าจะเลือกสั่งการปฏิบัติ โดยวิธีใดจึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุด และบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่องค์กรนั้นซึ่งสอดคล้องกับบรยงค์ โตจินดา (2548) ได้ อธิบายไว้ว่า การตัดสินใจเป็นการที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินใจและสั่งการในเรื่องใด เรื่องหนึ่งการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก เพราะการวินิจฉัยสั่งการ จะเป็นการเลือกทางเลือกดำเนินการที่ดีที่สุดในการบรรดาทางเลือกหลายๆ ทาง

1.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะของ เขต 2 ด้านการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะด้านการติดต่อสื่อสาร เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายในการใช้ช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่าง ผู้ร่วมงาน และรู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากในยุคโลกาภิวัตน์นี้ การติดต่อสื่อสารถือเป็นเครื่องมือช่วยให้นักกลางภายในหน่วยงานสามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ สามารถบริหารงานในองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ที่ได้อธิบายไว้ว่าการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารและเป็นความสามารถของผู้นำในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลต่างๆ ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จและทำให้การประสานงานเกิดความสัมพันธ์ อันดีระหว่างกัน ในองค์กรและสอดคล้องกับวิเชียร วิทญูตม (2554) ที่ได้อธิบายไว้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นการรับส่งข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร การเปิดให้มี การสื่อสารจะเป็นผลดีช่วยให้เกิดความเข้าใจและการเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับประเภท ของงานและองค์การจะทำให้เกิดการสัมฤทธิ์ผล และก่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงองค์การในที่สุด ซึ่ง มาลัยภรณ์ บุตรดี (2550) ได้สนับสนุนแนวคิดนี้ โดยได้ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการ ติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ศึกษาเฉพาะกรณีครูของ โรงเรียนอัสสัมชัญ ธนบุรี ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรีใช้วิธีการติดต่อสื่อสารทางวาจาในระดับมาก ส่วนวิธีการติดต่อสื่อสารทางลายลักษณ์อักษร และ วิธีการติดต่อสื่อสารทางเทคโนโลยี ใช้สื่อสารระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุริยนต์ สะท้อน (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา กับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ผลการวิจัย

พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก พฤติกรรมการส่งสาร พฤติกรรมการใช้สารและพฤติกรรมการใช้ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก ส่วนพฤติกรรมการรับสาร อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของนัตริณี จงรักษ์ (2554) ได้ศึกษาวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของหัวหน้ากลุ่มสาระกับประสิทธิผลของโรงเรียนใน สังกัดเมืองพัทยา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการติดต่อสื่อสารของ หัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนในสังกัดเมืองพัทยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านแบบเห็นอกเห็นใจ ด้านแบบมีชีวิตชีวา ด้านแบบสั่งการ และด้านแบบมีระเบียบ ตามลำดับ และสอดคล้องกับงานวิจัยของHinojosa. (1998) ที่ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างคุณสมบัติส่วนตัวและทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร โรงเรียนพบว่า ความสัมพันธ์มีนัยสำคัญระหว่างคุณสมบัติส่วนตัว และทักษะการเก็บรวบรวมสารสนเทศเพื่อการสื่อสารของผู้บริหารต่อสังคมที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ คุณสมบัติส่วนตัวของผู้บริหาร สามารถที่จะทำนายได้ว่า ค่านิยมของการติดต่อสื่อสารใน โรงเรียนมีทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

1.4 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียน ในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะคุณลักษณะด้านการทำงานเป็นทีม เป็นองค์ประกอบที่สะท้อนถึงการ ทำงานของผู้บริหาร ในความสามารถจัดการกับปัญหาภายในกลุ่มได้โดยที่ทุกคนร่วมงานกัน ได้เหมือนเดิม สามารถกระจายงานได้เหมาะสม ตามความรู้ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน และสร้างแรงจูงใจและ ผลักดันให้เพื่อนร่วมงานทำงานได้เต็มที่ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานเป็นทีม เป็นการรวมกันของคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์และการขึ้นต่อกัน โดยผู้ที่ เป็นสมาชิกของทีมจะมีเป้าหมายเฉพาะร่วมกัน เป็นกระบวนการของกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการพึ่งพากัน มีปฏิสัมพันธ์ และ ความรับผิดชอบของสมาชิกแต่ละบุคคล Robbins. (2005; Schermerhorn. 2011; Hitt; Black; & Porter. 2012) ซึ่งสอดคล้องกับบุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2550) ที่ได้อธิบายถึง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการบริหารจัดการ โดยการกระจายอำนาจจากผู้บริหารระดับสูง สู่อำนาจระดับล่างและผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ให้แนวคิดไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล จะก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง ทีมงานมีความสำคัญมากในการทำงาน เนื่องจากงานในองค์กรต้องอาศัยความคิด การร่วมแรง ร่วมใจกัน จากทุกฝ่าย องค์กรจึงจะอยู่รอด การที่บุคคลหลายคนช่วยกันคิดและแก้ปัญหาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสัจจะชาญ พรัดมะลิ และคณะ (2551) ได้ศึกษา การพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีมให้แก่ นักศึกษาคณะครุศาสตร์ อดุทธสาทร สาขา วิศวกรรมโยธา พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ปัจจัย

องค์ประกอบของความแตกต่าง ของมนุษย์ที่ต้องคำนึงถึงปัจจัย ที่มีผลกระทบต่อทีม ผลต่อการทำงานเป็นทีม สาเหตุของการเกิด ข้อขัดแย้งของทีม การขจัดข้อขัดแย้งของทีม การทำงานเป็นทีม จากผู้นำ อุปสรรคในการทำงานเป็นทีม จากสมาชิก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เรณู เชื้อสะอาด (2552) ที่ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของพนักงานครู ใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลนคร เชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวม พนักงานครูส่วนใหญ่ได้ทำงานเป็นทีมบ่อยครั้งในการไว้วางใจซึ่งกัน และกัน การรับฟังความคิดเห็น การแก้ไขความขัดแย้ง และการตัดสินใจโดยฉันทามติ โดยบางครั้ง ที่พนักงานครูเกินครึ่งได้หาทางออกให้กับทีมงานเมื่อเกิดความขัดแย้งตระหนักว่าตนเองเป็นบุคคล สำคัญการตัดสินใจคนหนึ่งในทีมงาน ยอมรับฟังคนที่ตนเองไม่คุ้นเคย และประสานงานกับ หน่วยงานอื่นเพื่อขอความร่วมมือในการพัฒนา

2. การเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาริมวง คล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

2.1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย กับครูที่มี ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่าเป็นผู้ที่มีสมรรถนะ มีการรับรู้และเข้าใจในกระบวนการ บริหารจัดการเป็นอย่างดี โดยจะมีการใช้ประสบการณ์ในการแก้ปัญหา อาศัยข้อมูลประสบการณ์ มาใช้ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อการพัฒนาปรับปรุง การปฏิบัติงาน ซึ่งต่างจากครูที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ยังต้องพัฒนาสมรรถนะใน การปฏิบัติงานใน โรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น และยังเป็นช่วงของการปรับตัว ผู้บริหาร โรงเรียนจึง จำเป็นต้องเข้ามาดูแลกำกับติดตามช่วยเหลือ และคอยให้คำแนะนำมากกว่า จึงส่งผลให้การบริหาร แบบมีส่วนร่วมแตกต่างกัน เพ็ญพิศ ผาพองยุ่น(2560) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ พบว่า การบริหาร แบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่ามีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารสถานศึกษาด้านการบริหารวิชาการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ พินิจ ธง โสม (2552) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ การศึกษาขั้นพื้นฐานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3 พบว่าครู ที่มีอายุราชการต่างกัน อยู่ใน โรงเรียนขนาดต่างกัน และตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน พบว่ามี ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการศึกษาด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงาน บุคคล และด้านบริหารทั่วไปแตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ตำแหน่งงานและภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบที่แตกต่างกัน บุคคลมีโอกาสดูแลเรียนรู้อำนาจ ความเข้าใจและมีประสบการณ์ต่องานในด้านต่างๆแตกต่างกัน มีผลต่อการทำให้บุคลากรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกัน ตำแหน่งจึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ตำแหน่งยังมีความสำคัญนอกเหนือจากหน้าที่ที่ความรับผิดชอบและอัตราเงินเดือนอีก กล่าวคือ มีความสำคัญในแง่ของสังคม เพราะตำแหน่งเป็นบ่อเกิดของอำนาจหน้าที่ บารมีและสถานภาพทางสังคม สอดคล้องกับ ชนภรณ์พรรณราย(2565) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา พบว่าบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลาที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประเภทบุคลากร ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน มีระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และทับทิม แสงอินทร์ (2559) ได้ทำการวิจัย การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี เมื่อจำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี ทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะขนาดโรงเรียน เป็นตัวกำหนดจำนวนนักเรียนและจำนวนบุคลากร ซึ่งโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะทำให้โครงสร้างในการบริหารงานและปริมาณงานของสถานศึกษาต่างกัน สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ มีโครงสร้างซับซ้อนกว่าสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีโครงสร้างและปริมาณงานที่ต่างกัน ซึ่งโครงสร้างงานที่ต่างกันนี้ จะส่งผลกระทบต่อภาระงานต่างกัน ไป ซึ่งมีผลต่อการทำให้บุคลากรมีโอกาสมีส่วนร่วมในการบริหารงานแตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนจึงเป็นตัวแปรที่มีผลต่อการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญส่ง กรุงเทพฯ (2561) ทำการศึกษาเรื่อง ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทักษะด้านการคิดวิเคราะห์และการคิดสร้างสรรค์ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านการทำงานเป็นทีม ทักษะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัล ทักษะด้านการตัดสินใจผลสัมฤทธิ์ ทักษะด้านคุณธรรมจริยธรรมแตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .5 และหุทธิ์ เชียวสะ และดร.อมลวรรณ วีระธรรมโม(2562) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่าง ที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างกัน

3. แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน จากแนวทางทั้ง 9 ข้อ

3.1 ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากร มีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในรูปแบบของการประชุมวางแผนขอบข่ายงาน ร่วมกันจัดทำ SWOT เพื่อวางแผนการปฏิบัติงานให้บ่อยและเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เนื่องจากการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายจะทำให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงความสำคัญ ช่วยกันแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงานของโรงเรียน ทุกแห่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เมื่อโรงเรียนกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจ เห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ ประเมินผลร่วมกัน ส่งผลให้งานมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อมรภักดิ์ ปิ่นกำลัง (2562) ได้ทำการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของ โรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการเปิดให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงาน และประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกันกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหาร การศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ

3.2 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากเป้าหมายระยะยาวเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุในอนาคต การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร ทำให้การดำเนินงานและการตัดสินใจต่างๆ ภายในองค์กรไปในทิศทางเดียวกันและเกิดประสิทธิผลสูงสุด การตั้งเป้าหมาย (Goal) เป็นเทคนิคหนึ่งซึ่งผลของการตั้งเป้าหมาย คือ ความน่าเชื่อถือ อำนาจและความยั่งยืน และสามารถนำไปใช้ได้อย่างกว้างขวางกับบุคคลทั้งองค์กรใน

งานหลากหลายประเภท Locke; & Latham (1990) ตัวชี้วัดทิศทางของวัตถุประสงค์ เป็นจุดมุ่งหมายที่เฉพาะเจาะจงพฤติกรรมที่จะทำให้งานสำเร็จให้ได้ สอดคล้องกับเชียม กุศล (2551) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยยึด วัตถุประสงค์ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ในโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้ปฏิบัติการสอน โดยรวมพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและ ครูผู้ปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นโรงเรียนมีสภาพการมีส่วนร่วมในการบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ อยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

3.3 กำหนดจุดมุ่งหมายของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดจุดมุ่งหมายของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน เป็นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้จากสิ่งทีคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นเมื่อมีการทำงานเสร็จสิ้น ซึ่งผลการปฏิบัติงานสามารถเป็นได้ทั้งในรูปของ คุณภาพ ปริมาณ เวลา หรือผลสัมฤทธิ์ในด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานนั้นๆ การปฏิบัติงานของโรงเรียนทุกแห่งต่างก็มีจุดมุ่งหมายที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน การที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนควรมีโอกาสร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ เมื่อโรงเรียนกำหนดความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนแล้ว ควรประชาสัมพันธ์ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจเห็นคุณค่าและความสำคัญเกี่ยวกับความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินผลร่วมกัน รวมทั้ง คำนึงถึงการตัดสินใจที่มีผลต่อความมุ่งประสงค์ของโรงเรียน Patterson.(1988) ซึ่งสอดคล้องกับอมรภัค ปิ่นกำลัง (2562) ได้ทำการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการเปิดให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน มีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ

3.4 ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการควบคุม ตรวจสอบการดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีข้อมูลเพื่อการ

ตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต ผลจากการติดตามและประเมินผลจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น คุณลักษณะที่ดีของการตั้งเป้าหมาย จะต้องสร้างระบบการสะท้อนกลับสำหรับรายงานความก้าวหน้าของเป้าหมาย Robbins (2005) และสอดคล้องกับรัฐพล พันโน (2566) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1 มีข้อเสนอแนะไว้ 5 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ด้านการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน ด้านการไว้วางใจกันด้านการมีส่วนร่วมตัดสินใจ และด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

3.5 สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง และเป้าหมายที่ท้าทายของแต่ละงาน ทั้งนี้เนื่องจากการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์การประเมินผลจะต้องมีการใช้เครื่องมือวัดที่เหมาะสมเพื่อให้การประเมินผลมีคุณภาพและสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป ผลงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในลักษณะจำเพาะเจาะจง จะเกิดขึ้น จากการดำเนินกิจกรรมตามที่วางแผนไว้ วัตถุประสงค์ที่กำหนดในแผนกลยุทธ์จะระบุว่าจะต้องทำอะไรให้สำเร็จเมื่อไร และควรจะได้ วัตถุประสงค์ในทุกระดับขององค์กร ต้องสอดคล้องกัน สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2546) และสอดคล้องกับศิริพร สลึงค์ (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้ใน โรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่ม สาระการ เรียนรู้ในโรงเรียน สังกัด กรุงเทพมหานคร ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงาน มี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ 2. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย 3. กำหนดวัตถุประสงค์ของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน 4. ยอมรับและปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5. สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจง 6. มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการทำงานชัดเจน

3.6 มีการกำหนดกรอบระยะเวลา ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดกรอบระยะเวลาของงาน คือสิ่งที่สำคัญในการดำเนินการเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งควรมีการกำหนดกรอบของขั้นตอน ในทุกๆขั้นตอน ตั้งแต่กำหนดเวลาการเริ่มต้น กำหนดระยะเวลาปฏิบัติงาน และกำหนดระยะเวลา สิ้นสุดการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินการไปตามแผนที่วางไว้ ฮอลล์ (2551) ได้อธิบายถึงลักษณะของเป้าหมายที่มีประสิทธิผลว่า ประกอบด้วย เป็นเป้าหมายที่พนักงานเห็นว่ามีความสำคัญ มีความ ชัดเจน มีความเฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลได้ และสามารถกำหนดกรอบเวลาได้ มีความสอดคล้อง

กับกลยุทธ์ขององค์การ สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ และยังคงความท้าทายไว้มีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม และสอดคล้องกับศิริพร สลิ่งศ์ (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะที่เอื้อต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของงานมี 6 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ 2. เปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย 3. กำหนดวัตถุประสงค์ของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน 4. ยอมรับและปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5. สร้างเครื่องมือวัดเฉพาะเจาะจง 6. มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการทำงานชัดเจน

3.7 จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งนี้จากการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ จะใช้ให้บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน กล่าวที่จะแสดงความคิดเห็น ทำให้การสื่อสารในองค์กรเป็นไปในทางที่ดี สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์เป็นกระบวนการในการทำให้คนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งเกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทั้งในระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและความสัมพันธ์ร่วมกันทั้งกลุ่ม ซึ่งจะพัฒนาความสัมพันธ์ให้ดียิ่งขึ้นจนเกิดการดำเนินงานร่วมกันที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถมีเป้าหมายร่วมกัน มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน ตลอดจนสร้างความสามัคคีกันได้เป็นอย่างดีที่สุด สอดคล้องกับ คณะกรรมการบริหารงานวิจัย สพ.นศรศรีธรรมราช เขต 3 ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนคุณภาพของชุมชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนคุณภาพของชุมชนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ โลกทัศน์ การร่วมเสริมสร้างพลังบวก การทำงานเป็นทีม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การบรรลุผลสำเร็จ

3.8 จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆให้แก่ครูและบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากการจัดกิจกรรมเพิ่มทักษะทำให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถที่จะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นการจัดกิจกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่จะช่วยพัฒนาทักษะของครูและบุคลากรในด้านต่าง ๆ แต่ยังเป็นการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมการทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้น และยังช่วยให้ครูและบุคลากรมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายในวิชาชีพ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อมรภัก ปิ่นกำลัง (2562) ได้ทำการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ด้วยการเปิดโอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน มี

การวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล โดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ ร่วมกำหนด เป้าหมายวัตถุประสงค์ และสร้างความตระหนักในการทำงานร่วมกัน ร่วมมือกันพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและการบริหารการศึกษาของโรงเรียนตามแผนดำเนินงานของโรงเรียนต่อไป เพื่อให้ผลการดำเนินงาน ผลผลิตหรือผลงานนั้นออกมามีประสิทธิภาพ

3.9 มีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม ทั้งนี้เนื่องจากการให้รางวัลที่เหมาะสมเป็นส่วนสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงานของครูและบุคลากรในองค์กร การให้รางวัลไม่เพียงแต่ทำให้บุคลากรรู้สึกได้รับการยอมรับ แต่ยังช่วยสร้างความพึงพอใจและกระตุ้นให้ทำงานดีขึ้น สอดคล้องกับ Robbins (2005) ได้อธิบายคุณลักษณะที่ดีของการตั้งเป้าหมายว่าประกอบไปด้วยการเชื่อมระบบการให้รางวัลกับเป้าหมาย และสอดคล้องกับ นัชมุติณ สาแม (2566) ได้ทำการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในสมาคม โรงเรียนเอกชนในระบบจังหวัดปัตตานี ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในสมาคมโรงเรียนเอกชนในระบบจังหวัดปัตตานีผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมความคิดเห็นรายงานผลการดำเนินงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งที่ดีที่สุดเพื่อแก้ปัญหา และควรมีส่วนร่วมในการใช้วิธีการต่าง ๆ จูงใจให้คนอื่นยอมรับความคิดเห็น โดยใช้วิธีการตามความคิดของตนเอง อีกทั้งควรมีส่วนร่วมในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง

**ข้อเสนอแนะ**

#### **ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้**

##### **1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม**

1.1 การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ผู้บริหารโรงเรียนแต่ละแห่งควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการประชุมวางแผนการทำงานให้มากขึ้น อาจจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ การทำกิจกรรมกีฬาสร้างสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร การจัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆ ให้แก่ครูและบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้แก่ครูก็ นับว่าเป็นสิ่งสำคัญเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน อาจมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมให้ครูได้ แสดงผลงานของตนเองให้ประจักษ์แก่สายตาชุมชน ผู้ปกครอง รวมถึงเพื่อนร่วมงาน เพื่อเป็นการสร้างความภูมิใจให้ผู้ปฏิบัติงานและรู้สึกถึงเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมต่อไป

1.2 การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการตัดสินใจอย่างเป็นทางการเป็นกระบวนการกลุ่ม บุคลากรต้องมีการกำหนดปัญหาหรือประเด็นที่ต้องการตัดสินใจอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนในกลุ่ม

เข้าใจและมุ่งเน้นไปในทิศทางเดียวกัน รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรือทางเลือกที่มี เพื่อให้สามารถประเมินข้อดีข้อเสียได้อย่างครบถ้วน ต้องให้ทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นโดยไม่ตัดสินหรือประเมินความคิดเห็น การระบุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการช่วยทำให้กระบวนการตัดสินใจมีกรอบและชัดเจน

1.3 การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการติดต่อสื่อสาร องค์กรควรมีช่องทางให้พนักงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น, เสนอแนะ หรือถามคำถามเกี่ยวกับการตัดสินใจต่าง ๆ ได้ การประชุมประจำเดือนหรือการสัมมนาให้โอกาสพนักงานในทุกระดับแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการหารือ การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น ระบบการสื่อสารออนไลน์, แพลตฟอร์มการประชุมทางไกล, หรือโปรแกรมการทำงานร่วมกัน (Collaboration Tools) สามารถช่วยให้การสื่อสารในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4 การพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมด้านการทำงานเป็นทีม การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะทั้งทางด้านเทคนิคและการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นการพัฒนาที่สำคัญในการทำงานเป็นทีม ควรสนับสนุนให้สมาชิกในทีมเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ หรือพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน เช่น การฟังที่ดี การทำงานในทีม และการแก้ปัญหา

**2. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม**  
**จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน**

2.1 ควรให้ผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยมีส่วนร่วมในการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการมอบหมายงานที่ให้คุณครูได้มีโอกาสแสดงความสามารถและพัฒนาตนเอง สร้างความมั่นใจให้คุณครูว่ามีทักษะและความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จได้ รวมทั้งให้บุคลากรที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยเข้าร่วมในการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.2 ควรส่งเสริมให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นการประชุมดำเนินการ ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร (สถานศึกษา) และเห็นภาพอนาคตที่ต้องการไปถึงร่วมกัน มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู

2.3 ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก การร่วมตั้งเป้าหมายหรือในการวางแผนการดำเนินงานใดๆ ควรให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทั้งหมด กำหนดกรอบการทำงานให้ชัดเจน มีทิศทางของแผนงานไปในทางเดียวกัน ร่วมกันรับผิดชอบ

3.การพัฒนาสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมต้องดำเนินการสร้างความเข้าใจและความร่วมมือกับทุกๆส่วนที่มีความเกี่ยวกับการการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ใช้เทคโนโลยีในการสร้างการมีส่วนร่วม ผู้บริหาร ทีมงาน และบุคลากร มีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ การจัดกิจกรรมหรือการประชุม เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาโรงเรียน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและวิสัยทัศน์ขององค์กร กำหนดจุดมุ่งหมายของงานไว้ที่ผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน สร้างเครื่องมือวัด เฉพาะเจาะจงและเป้าหมายที่ท้าทายของแต่ละงาน มีการกำหนดกรอบระยะเวลา จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ จัดกิจกรรมเพิ่มทักษะด้านต่างๆให้แก่ครูและบุคลากร ให้การสนับสนุนและฝึกอบรม และมีระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม

#### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 ไปทดลองใช้เพื่อศึกษาผลและนำมาพัฒนาต่อยอดให้เป็นแนวทางที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2 กับเครือข่ายอื่นๆในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

## บรรณานุกรม

- กนกรัตน์ ทำจะดี (2560). การศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 วิทยานิพนธ์, ปริญญาโทมหาบัณฑิต, บัณฑิตมหาวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- กวี วงศ์พัฒน์. (2540). กระบวนการติดต่อสื่อสาร นับว่าจะมีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ยิ่งในยุคปัจจุบัน.วารสารเพิ่มผลผลิต. 10(36)
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 2).กรุงเทพมหานคร: บூต พอยท์.
- จิราภรณ์ ศรีคำ. (2547). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการพัฒนาการจัดการศึกษาของ โรงเรียนวชิรวิทย์ระดับประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชาญชัย อัจฉินสมาจาร. (2548). ผู้ศึกษาใหม่การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ก้าวใหม่
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2546). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. เอกสารประมวลสาระชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพ ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-5. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์และคณะ. (2545). การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ:เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- ทิพวรรณ จันทร์สถิตย์. (2546). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. วิชาการสถาบันราชภัฏธนบุรี, 3(1),13-19
- ทศนา แจมมณี. (2545). กลุ่มสัมพันธ์เพื่อการทำงานเป็นทีมและการจัดการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทับทิม แสงอินทร์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยา จังหวัดสุพรรณบุรี. การค้นคว้าอิสระ ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทองใบ สุดชารี. (2543). ภาวะผู้นำและการจูงใจ. อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี
- ชนกรณ์ พรรณราช. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร องค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา. สารนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต , มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชนาสิทธิ์ เพิ่มเพียร. (2555). การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงาน: เครื่องมือการบริหารคนที่ต้องกรต้องรู้.

วารสารปัญญาภิวัฒน์ 11.

ธงชัย สันติวงษ์. (2539). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช

ชร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุล  
การพิมพ์.

ธรรมรส โชติกุลชร. (2544). "หน้าที่ 12 การบริหารแบบมีส่วนร่วม," *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนว  
ปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธีระ รุญเจริญ. (2555). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา : ยุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อ  
ปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกกรอบ 3*. พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

นัตติณี จงรักษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการติดต่อสื่อสารของหัวหน้ากลุ่มสาระกับประสิทธิผล  
ของโรงเรียน ในสังกัดเมืองพัทยา อำเภอบางละมุง จังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และ อินตา ศิริวรรณ. (2560). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม*. วารสารมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 4(1),  
176-187.

เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2553). *การจัดการสมัยใหม่ : Modern Management*. พิมพ์ครั้งที่ 7 (ปรับปรุงใหม่).  
กรุงเทพฯ: ทริปเฟล็ด กรุ๊ป.

เนตร์พัฒนา ขาววิราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ Leadership and Strategic Leader*. กรุงเทพฯ: ทริป  
เฟล็ด กรุ๊ป.

เนตรรุ่ง อยู่เจริญ. (2553). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพ การศึกษาของครู  
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร*. ปรินญาณิพนธ์  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (สาขาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา) บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครี  
นทรวิโรฒ.

น้ำเพชร กระจ่างทอง. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับผลสำเร็จใน  
การปฏิบัติงานของโรงเรียน ตามทัศนะของครูปฏิบัติการ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา  
จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏนครราชสีมา.

บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2550). *ภาวะผู้นำและกลยุทธ์การจัดการองค์การพยาบาลในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ:  
โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญส่ง กรุงเทพฯ. 2561. ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการ  
บริหารการศึกษา, คณะครุศาสตร์, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

บุญymas แสงเงิน. (2563). ทฤษฎีแรงจูงใจและการทำงานในองค์กร. กรุงเทพฯ : สถาบันส่งเสริมการจัดการ  
ความรู้เพื่อสังคม.

บรรยงค์ โตจินดา (2548). องค์การและการจัดการ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: รวมสาส์น.

ประกอบ กุลเกลี้ยง. (2545). การบริหาร โดยองค์คณะบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักงานปฏิรูปการศึกษา.

ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

(2553). จิตวิทยาการบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

(2548). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.

พินิจ ชง โสม. (2552). การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต  
3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยทักษิณ

พิสิฐ รักพรหม. (2552). พฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาศรีสะเกษ เขต 1. ภาคนิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ศรีสะเกษ: บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

พิรญา ชื่นวงศ์. (2560). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน: กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัดเชียงราย.  
วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 4(2), 92 – 100.

เพ็ญพิศ ผาพองขุน. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาบึงกาฬ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). อุตรธานี: วิทยาลัยสันตพล.

ไพฑูรย์ ภูมิซ้อ. (2546) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามการรับรู้ของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร  
. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์/กรุงเทพฯ.

ไพบุญย์ วัฒนศิริธรรม และพรรณทิพย์ เพชรมาท. (2551). การบริหารสังคม ศาสตร์แห่งศตวรรษเพื่อสังคมไทย  
และสังคมโลก. กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน

ภาวดี อนันต์นารี. (2555). หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา .ชลบุรี : บริษัทสำนักพิมพ์มนตรี

## จำกัด

กิมณปภัค สุพรชัยภักดี. (2561). การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนบางน้ำจืด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. การค้นคว้าอิสระตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยศิลปากร.

มาลัยภรณ์ บุตรดี. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู : ศึกษาเฉพาะกรณีครูโรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี. สารนิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

มัลลิกา ต้นสอน. (2546). พฤติกรรมองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.

มัลลิกา วิชุกรองครัด. (2553). การทำงานเป็นทีมของพนักงานครูเทศบาล สังกัดเทศบาลเมืองชลบุรี. งานนิพนธ์ กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

มนตรี แก้วสุริยะ. (2555). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน : กรณีศึกษา ธุรกิจการขนส่งในจังหวัด เชียงราย. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การ จัด. 4(2) : 92 - 100.

เยี่ยม กุศล. (2551). สภาพและปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหาร โดยยึดวัตถุประสงค์ใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุดรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

รัชนิกร สมทรัพย์. (2550). การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารและครูใน โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานประจำปี การศึกษา 2547-2548 ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.

รุ่งขวัญ สันติผลธรรม. (2551). การนำเสนอรูปแบบการติดต่อสื่อสารของสถานศึกษาเอกชน อำเภอเมือง นครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครสวรรค์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เรณู เชื้อสะอาด. (2552). การทำงานเป็นทีมด้านวิชาการของพนักงานครู ใน โรงเรียนสังกัดเทศบาลนคร เชียงใหม่. การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เชียงใหม่.

ลักพงษ์ โภษาแสง. (2553). การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนระดับ ประถมศึกษา อำเภอสอยดาว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2.งานนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ลัดดา ผลวัฒนะ. (2544). องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพในการจัด การศึกษาขั้น

นฐาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

วันชัย โกลละสุด. (2562). ความหมายและความสำคัญของการบริหารมีส่วนร่วม. เข้าถึงได้จากเว็บไซต์

<http://www.opens.dpt.go.th/dpt>

วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *ภาวะผู้นำ Leadership*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.

วิบูลธ นิลพิบูลย์.(2563) การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์วิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร

วิไลวรรณ ศรีมันตะศิริภัทร. (2560).พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์สาขาการบริหาร  
การศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ศิริพงษ์ เสถายน. (2552). *หลักและกระบวนการบริหารการศึกษา:ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.

ศิริพร ดันดิยมาศ. (2550). รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผล  
สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม

โสภิตา คล้ายหนองสรวง. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์. (2546). *บริบททางการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.

สมคิด บางโม. (2548). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

สัจจะชาญ ปรัดมะลิ และคณะ. (2551). *การพัฒนาความสามารถในการทำงานเป็นทีมให้แก่ นักศึกษา คณะครุศาสตร์  
อุตสาหกรรม สาขาวิศวกรรมโยธา*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.

สันติ บุญภิรมย์. (2552). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.

สุชาสินี วิทยาภรณ์. (2545). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนกับผลการ  
บริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหาร  
การศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม.

สุริยันต์ สะท้อน. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญ*

และกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลข: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

สุริยงค์ ชวนชัย. (2566). เทคนิคการบริหารงานสมัยใหม่“การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม. (ออนไลน์).

แหล่งที่มา: [www.school.obee.go.th/sup\\_bx3/zx\\_11.htm](http://www.school.obee.go.th/sup_bx3/zx_11.htm). 12 มีนาคม 2566.

สุวรรณ ชาติสุกานต์.(2558).การประยุกต์กระบวนการทัศนคติอันดีของงานฐานของการแบ่งปันความรู้เพื่อเป็นกระบวนการปฏิบัติ แบบมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ปกครองในการบริหารจัดการศึกษาท้องถิ่น.วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์,2(10),141-151.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน

สมยศ นาวิการ.(2562). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : บริษัทสำนักพิมพ์ บรรณกิจ 1991 จำกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2. (2565).แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2564. ระยอง: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกำหนดหลักเกณฑ์และ ธีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาพ.ศ.2550. กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553. กรุงเทพฯ : สำนักงาน ฯ.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2554). บริหารอย่างรามเกียรติ์ บริหารอย่างผม. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: เอ็มเอ็นคอมพิวออฟเซท.

หฤทธิ์ เขียวสะ และอมลวรรณ วีระธรรมโม (2562).การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12. ; การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 20 ,มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อนิวัช แก้วจางค์. (2550). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

อนงค์ อัจจงทอง. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษเขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).

กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

อมรศักดิ์ ปิ่นกำลัง. (2562). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเรียนรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรุณ รัชธรรม. (2540). *การพัฒนาและฝึกอบรม : ศึกษาเชิงพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

อำนาจ มีสมทรัพย์. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ฮอลล์, ไบรอัน เจ. (2551). *การบริหารผลการปฏิบัติงาน แปลจาก Performance Management โดย สุวีพร พึ่งพิง*. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

Anthony, William, P. (1978). *Participative management*. Massachusetts: Addison-Wesley.

Argyris, C. (1964). *Integrating the Individual and the Organization*. New York : John Wiley & Sons.

Barrett, Deborah. (2010). *Leadership Communication*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.

Cohen, J. and Uphoff. (1977). *Rural Development Participation : Concept and Measures for Project Design Implementation and Evaluation*. London : Rural Development Center : Cornell University.

Cohen, J.M., & Uphoff, N.T. (1980). *Participations place in rural development: Seeking clarity through specificity*. New York: World Developments.

Daft, Richard.L. (2011). *Leadership*. 5th ed. Mason, OH: Thomson South-Western.

Davis, Keith and John W. Newstrom. (1981). *Human Behavior at Work : Organizational Behavior*. 7th. ed. New York : McGraw – Hill Book Company.

Davis, L. (2000). *Pioneering Organizations*. Provo, UT: Executive Excellence Publishing.

Donnelly, Jr., James H. Jame L. Gibson and John M. Ivancevich. (1989). *Fundamentals of Management*. 6th ed. Homewood, Illinois : Business Publications.

Elizabeth, J.; Bemadette, W.; John, G.; & Cindy, G. (2004). *Organization Communication :Challenges for the New Century*. Journal of Communication.

Elliott, R. (1994). Exploring the symbolic meaning of brand. *British Journal of Management*, 5, S13-S19.

Gibson, J.L.; et al. (2004). *Organizations : Behavior Structure Processed*. 11th ed. Singapore: McGraw – Hill.

Greenberg, Jerald. (2011). *Behavior in Organizations*. 10th ed. Boston: Pearson.

Greenberg, J. and Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organization*. 8th ed. New Jersey: Prentice Hall.

Hill; & Mcshane. (2008). *Principles of Management*. New York: McGraw-Hill.

Hinojosa, C. B. (1998). *The Relationship Between Personality Attributes and Communication Practices of school Superintendent*. Dissertation Abstracts International.

Hitt, Black; & Poster. (2012). *Management*. 3rd ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory research and practice*. New York: McGraw-Hill.

Hord, Shirley M. (2008). *Leading Professional Learning Communities*. New York: Corwin Press.

Hoy, W.K.; & Miskel, C.G. (2013). *Education Administration Theory Research Practice*. 9th ed. Boston: McGraw Hill.

Huntington, Samuel P. and Nelson, Joah M. (1976). *No Easy Choice : Political Participation in Developing*. Cambridge : Harward University Press.

John W.Best. (1997). *Research in Education*. 4th ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

John, W. Cresswell. (2005). *Educational Research*. New York: Pearson Merrill Prentice Hall.

Judith A. Holton. (2001). *Building Trust and Collaboration in a Virtual Team*. *Team Performance Management: An International Journal*. 7 (3/4) : 36 – 47.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.
- Locke, E.A. and Latham, G.P. A. (1990). *Theory of Goal Setting & Task Performance*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. 11th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Maier, N.R.F. (1963). *Problem -Solving Discussion and Conferences*. New York : John Wiley and Sons.
- Martens, R. (1987). *Coaches Guide to Sport Psychology*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Miller, V. (1965). *Administration of American school*. New York: McMillan.
- Mokoena, S. (2012). *Effective participative management: Does it affect trust levels of stakeholders in schools?*. *Journal of Social Sciences*, 30(1), 43-53.
- Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations*. New York: Harper & Row.
- Naderan, R. (2015). The relationship between participative management and employees' motivation. *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*, 4(4), 230-234.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and Practice*. 5th ed. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Patterson, K.J. (1988). *School Culture*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rausch, E. (1996). *Guidelines for Participation in Appropriate Decision Making*. *Management Development Review*, 9(4): 29-36.
- Robbins, Stephen P. (1990). *Organization Theory : Structure Design and Application*. 3rd ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Robbins, Stephen P. (2005). *Essentials of Organizational Behavior*. 8th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Schermerhorn. (2011). *Introduction to Management*. 11th ed. Asia: John Wiley & Sons.
- Swansburg, R. C. (1996). *Management and Leadership for nurse Managers*. Boston: Jones and Barticn.
- Swansburg, Russell C.; & Swansburg, Richard J. (2002). *Introduction to Management and Leadership for Nurse Managers*. 3rd ed. Sudbury, Mass: Jones and Bartlett Publishers.
- United Nation. (1981). *Management Theory and Total Quality : Improving Research and Practice Through Theory Development*. New York : Academy of Management Review.
- Whang, I. (1981). *Management of Rural Change in Korea : The Sammnal Undong*. Seoul : Seoul Nation University Press.
- Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. (2012). *Strategic Management and Business Policy*. 13th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- Winter, G. (2003). *High Performance Leadership: Creating, Leading and Living in a High Performance World*. Singapore: John Wiley & Sons.
- Wofford, J.D. (1989). *Organization Behavior*. Boston: Kent Publishing Company a Division of Wadsworth.
- Woodcock, M. (1989). *Team Development Manual*. 2nd ed. Worcester: Billing & Son.
- Yohe, Shawn W.; & Hatfield, Louise. (2003). *Moderating Factors in Participative Management,* " *Allied Academics International Conference*. Las Vegas, 33.
- Yukl, Gary. (2013). *Leadership in Organizations*. 8th ed. Boston: Pearson.



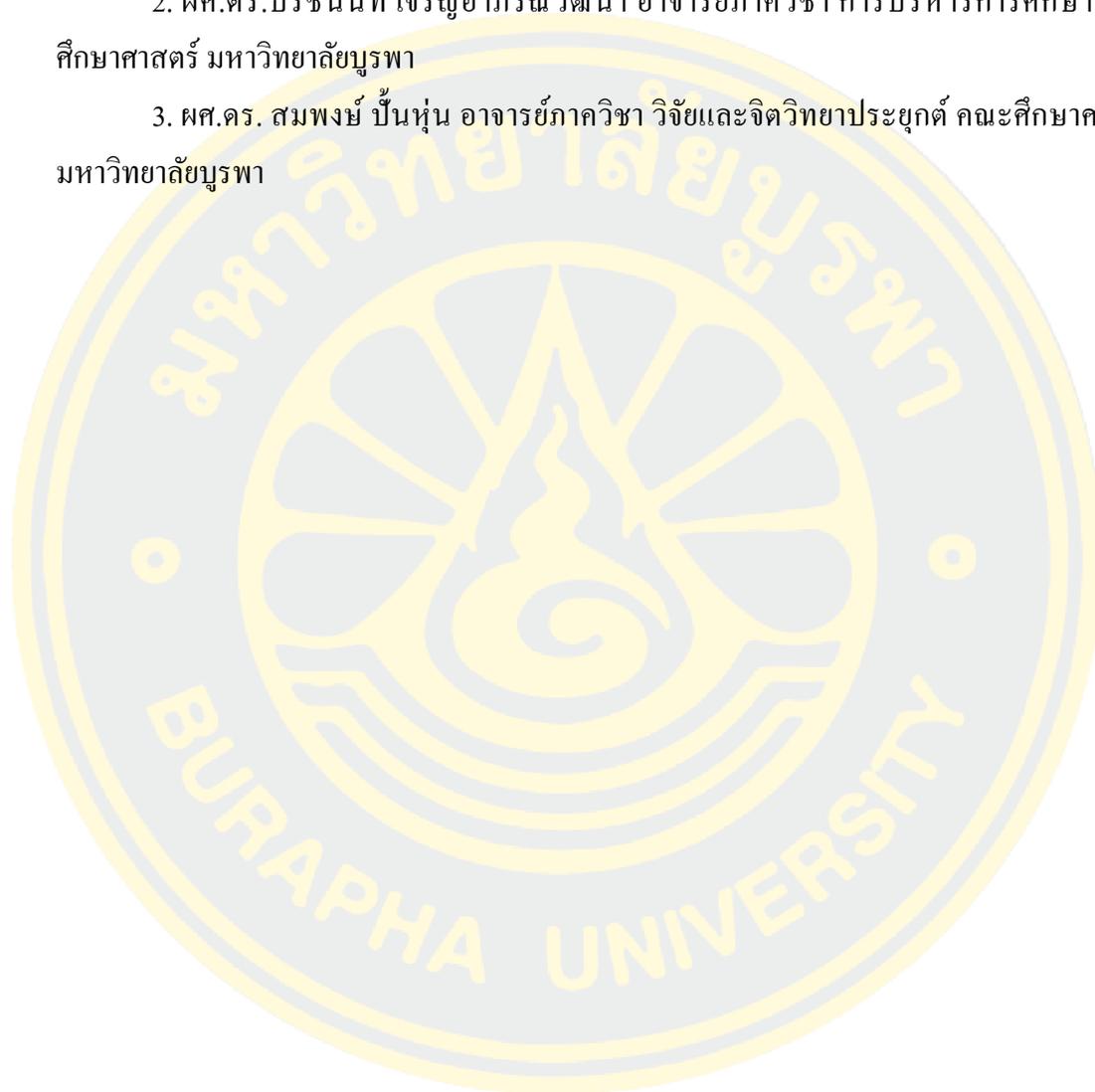
ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ว่าที่เรือตรี ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น อาจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ผศ.ดร.ปรัชนันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา อาจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ผศ.ดร. สมพงษ์ ปั่นหูน อาจารย์ภาควิชา วิจัยและจิตวิทยาประยุกต์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ  
โรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของ เขต 2

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณณัฐฐา มาเชค อาจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

2. ว่าที่เรือตรี ดร.ภัทรารุช รักกลิ่น อาจารย์ภาควิชา การบริหารการศึกษา คณะ  
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

3. นายวรวิษัญย์ คำพุ่ม รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาของเขต 2

4. นางออมทรัพย์ คำทองแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนนิคมสร้างตนเองจังหวัด  
ระยอง 7 (ศรีศิลป์ราษฎร์บำรุง)

5. นางสาวกันยกันต์ บุญมานะ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเสม็ดโพธิ์ศรี (อุชุกวิทยาการ)



ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

### เรื่อง

แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษา  
อริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2

#### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

วิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย คือ 1. เพื่อศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน 3. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2

แบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยงค์ เขต 2 จำนวน 22 ข้อ

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมไฟล์แบบสอบถามไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีรหัสผ่านของผู้วิจัยเท่านั้นซึ่งมีระบบรักษาความลับและความปลอดภัยด้วยการเข้ารหัสผ่าน ผู้ไม่เกี่ยวข้องจะไม่สามารถเข้าถึงได้และจะทลายไฟล์แบบสอบถามที่ได้รับมาหลังจากการเผยแพร่ผลการวิจัยแล้วเป็นเวลา 1 ปี ผลการวิเคราะห์ที่ได้จะเป็นข้อค้นพบของการศึกษาซึ่งจะไม่มีข้อมูลที่สามารถระบุถึงตัวผู้เข้าร่วมวิจัยโดยผู้วิจัยจะเปิดเผยข้อมูลเพื่อประโยชน์ในทางวิชาการในภาพรวมเท่านั้นซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ผู้เข้าร่วมวิจัยแต่ประการใด

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่กรุณาตอบแบบสอบถามมา ณ โอกาสนี้

นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพทั่วไปเกี่ยวกับตัวท่าน

1. ประสบการณ์การทำงาน (ในโรงเรียนที่ทำงานอยู่ปัจจุบัน)

- น้อยกว่า 5 ปี  
 ตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป

2. ตำแหน่ง

ผู้บริหาร ( ผู้อำนวยการโรงเรียน, รองผู้อำนวยการโรงเรียน, หัวหน้างาน 4 ฝ่าย, หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้)

ครู

3. ขนาดโรงเรียน

- เล็ก  
 กลาง  
 ใหญ่และใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

คำชี้แจง ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

- ระดับ 5 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด  
 ระดับ 4 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก  
 ระดับ 3 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง  
 ระดับ 2 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย  
 ระดับ 1 หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน</b>						
1	การกำหนดเป้าหมายการทำงานขององค์กรเกิดจากการระดมความคิดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม					
2	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กรเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันทั้งผู้บริหาร/ทีมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง					
3	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ					
4	ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ สร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน					
<b>การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม</b>						
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทีมมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน					
6	ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรและนำไปพัฒนา					
7	ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย					
8	มีการประเมินผลโดยการระดมสมองแบบกลุ่ม เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจ					
9	มีการสร้างทางเลือกในการตัดสินใจที่เป็นไปได้ไว้มากมาย ทางเลือกโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการร่วมกันแก้ไขปัญหา					
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>						
11	สถานศึกษาของท่านใช้ช่องทางในการสื่อสารหลายช่องทาง					
12	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ร่วมงานได้อย่างสะดวก					
13	บุคลากรในสถานศึกษารู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการสื่อสาร					
14	การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความรวดเร็วภายใต้บรรยากาศในการสื่อสารที่ดี					
15	มีการใช้ภาษาในการติดต่อที่ใช้ภาษาที่เหมาะสมและหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก					
16	ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง					
<b>การทำงานเป็นทีม</b>						
17	สามารถจัดการกับปัญหาภายในกลุ่มได้โดยที่ทุกคนร่วมงานกันได้อย่างดีโดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา					
18	สามารถกระจายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา					
19	ทุกคนในโรงเรียนมีความเข้าใจในเป้าหมายของงานตรงกันและทำงานได้					
20	ทุกคนมีส่วนในการรับผิดชอบงานและปรึกษากันได้อย่างเปิดเผย					
21	ทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกันอย่างอิสระ					

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
22	มีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและทุกคนมีบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกัน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์เป็นอย่างสูง

นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร



## แบบสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการวิจัย

เรื่อง แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย  
การศึกษาอริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

### คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้สร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ  
ที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จะนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางทางการ  
ส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาอริยมงคล สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2

3. แบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย

1. แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ร่วมกัน

2. แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตัดสินใจอย่างเป็น  
กระบวนการกลุ่ม

3. แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร

4. แนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีมที่

เหมาะสม

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร

นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย เรื่อง แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ  
สถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

## ระยอง เขต 2

สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

ตั้งแต่เวลา.....ถึง.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

### ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

อาชีพ.....ตำแหน่ง.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สถานที่ปฏิบัติงาน.....

ตอนที่ 1 สัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ  
สถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

### ระยอง เขต 2

1.ท่านมีแนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตั้งเป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.ท่านมีแนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการตัดสินใจอย่างเป็น  
กระบวนการกลุ่มอย่างไร

.....

.....

.....

.....  
.....

3.ท่านมีแนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสารอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

4.ท่านมีแนวทางการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วม ด้านการทำงานเป็นทีมอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....  
.....  
.....  
.....



ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### ค่าดัชนีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม

(Index of Item-Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายของแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน</b>							
1	ผู้บริหารให้โอกาสผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
2	เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในองค์กรเกิดจากความคิดเห็นหรือร่วมกันทั้งผู้บริหาร/ทีมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานและนำไปประกอบการพิจารณาอยู่เสมอ	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	มีกระบวนการบริหารงานเป็นไปตามขั้นตอนมีการวางแผนการดำเนินงานและประเมินผล	0	+1	-1	0	0	ใช้ไม่ได้
5	ผู้บริหารใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ สร้างความชัดเจนและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>การตัดสินใจอย่างเป็นกระบวนการกลุ่ม</b>							
6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
7	ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมตัดสินใจในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา การประเมินการใช้หลักสูตรและนำไปพัฒนา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	ครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการทำงาน	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
9	มีการประเมินผลโดยการระดมสมองแบบกลุ่ม เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการตัดสินใจ	+1	+1	0	2	0.67	ใช้ได้
10	มีการสร้างทางเลือกในการตัดสินใจที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทางเลือก	-1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการร่วมกันแก้ไขปัญหา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>การติดต่อสื่อสาร</b>							
12	สถานศึกษาของท่านใช้ช่องทางในการสื่อสารหลายช่องทาง	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
13	ท่านสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ร่วมงาน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
14	บุคลากรในสถานศึกษารู้จักเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการสื่อสาร	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
15	การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรภายในสถานศึกษาเป็นไปด้วยความรวดเร็ว	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
16	มีการใช้ภาษาในการติดต่อที่ใช้ภาษาที่เหมาะสมและหลีกเลี่ยงการใช้คำที่เข้าใจยาก	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
17	ได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>การทำงานเป็นทีม</b>							
18	สามารถจัดการกับปัญหาภายในกลุ่มได้โดยที่ทุกคนร่วมงานกันได้เหมือนเดิม	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	สามารถกระจายงานได้เหมาะสมตามความรู้ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	ทุกคนมีความเข้าใจในเป้าหมายของงานตรงกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
21	ทุกคนมีส่วนในการรับผิดชอบงานและปรึกษากันได้อย่างเปิดเผย	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อ	การบริหารแบบมีส่วนร่วม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
22	ทุกคนได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	ทุกคนมีบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกัน	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ง  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๐๓๗

วันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรัชนันท์ เจริญอารมณ์วัฒนา (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายู อธิระวัฒน์ตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตได้ส่งเค้าโครงการเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตดังรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๙๗๕๕๙ หรือที่ E-mail: [65920319@go.buu.ac.th](mailto:65920319@go.buu.ac.th)

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

**มณฑนา รังสิโยภัส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภัส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๐๓๘

วันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ภัทรารุธ รักกลีน (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๕๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริยมนงคล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ อีระวนิชตระกูล เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตินัดได้ส่งเค้าโครงการเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตินัดตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๙๗๕๕๙ หรือที่ E-mail: [65920319@go.buu.ac.th](mailto:65920319@go.buu.ac.th)

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

**มัทนา รังสิโยภัส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา รังสิโยภัส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๐๓๙

วันที่ ๑๔ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ ปันหุ่น (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริมวงศ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุภาว ธีระวงษ์ตระกูล เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์สูง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย โดยนิตได้ส่งเค้าโครงเล่มงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ) และเครื่องมือวิจัยไปให้ท่านเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิตดังรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลข โทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๙๗๕๕๙ หรือที่ E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

**มณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนาทบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๖ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (หาคุณภาพ)

ด้วยนางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้า  
โครงการนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย  
การศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์  
ดร.สฎายุ ธีระวิชิตระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านใน  
การหาคุณภาพจากเครื่องมือวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูเครือข่ายการศึกษาแก่งบูรพา จำนวน ๓๐ คน ระหว่าง  
วันที่ ๑๐ - ๒๐ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลขโทรศัพท์  
๐๘๐-๘๗๙๗๕๕๕ หรือที่ E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มณฑนา รังสิโยภาส์**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๐๗

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๖ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ด้วยนางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้า  
โครงการนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย  
การศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์  
ดร.สุภายู อีระวนิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอหน่วยงานในสังกัดของท่านใน  
การเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครูเครือข่ายการศึกษาริยมงคล จำนวน ๑๘๑ คน ระหว่าง  
วันที่ ๒๕ สิงหาคม - ๑๕ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้นได้ที่หมายเลข  
โทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๙๗๕๕๙ หรือที่ E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มัทนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗  
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๗๕

วันที่ ๑๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปณนิฐา มาเชค (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริมมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุภายู ธีระวิชิตระกุล เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยจากท่านโดยการสัมภาษณ์ รายละเอียดดังเอกสารแนบ ระหว่างวันที่ ๑๕ - ๒๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๗๕๕๕๕ หรือที่ E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

มณฑนา รังสิโยภาส

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๗๖

วันที่ ๑๔ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ดร.ภัทรารุท รักกลิ่น (คณะศึกษาศาสตร์)

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่ายการศึกษาริมวงศ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.สุภายู ธีระวิชิตระกูล เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตดังกล่าวข่างต้น ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยจากท่านโดยการสัมภาษณ์ รายละเอียดดังเอกสารแนบ ระหว่างวันที่ ๑๕ - ๒๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังกล่าวข่างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๗๗๕๕๕ หรือที่ E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

**มณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๗๘

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้า  
โครงการนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย  
การศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์  
ดร.สฎาญ อีระวุฒิขจรระกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อ  
ดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๑๕ - ๒๐ กันยายน  
พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๙๗๕๕๙ หรือที่  
E-mail: 65920319@ggo.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มณฑนา รังสิโยภาส์**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส์)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗  
E-mail: grd.buu@ggo.buu.ac.th

ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๘๐



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดเสม็ดโพธิ์ศรี (อุชุกวิทยาการ)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้า  
โครงการนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย  
การศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์  
ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อ  
ดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๑๕ - ๒๐ กันยายน  
พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๗๕๕๕๙ หรือที่  
E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
ผู้รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗  
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ที่ อว ๘๑๓๗/๑๗๗๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
๑๖๙ ถ.สิงหนครบางแสน ต.แสนสุข  
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเก็บข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนนิคมสร้างตนเองจังหวัดระยอง ๗ (ศรีศิลป์ราษฎร์บำรุง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เอกสารรับรองจริยธรรมของมหาวิทยาลัยบูรพา  
๒. แบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในการวิจัย

ด้วย นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร รหัสประจำตัวนิสิต ๖๕๙๒๐๓๑๙ นิสิตหลักสูตรการศึกษา  
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ แบบไม่เต็มเวลา แผน ข ได้รับอนุมัติเค้า  
โครงการนิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในเครือข่าย  
การศึกษาริยมงคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต ๒” โดยมี รองศาสตราจารย์  
ดร.สฎายุ อีระวุฒิขจรกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ และเสนอท่านในการเก็บข้อมูลเพื่อ  
ดำเนินการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขออนุญาตให้นิสิตตั้งรายนามข้างต้น  
ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อดำเนินการวิจัยจากท่านโดยการสัมภาษณ์ ระหว่างวันที่ ๑๕ - ๒๐ กันยายน  
พ.ศ. ๒๕๖๗ ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๐-๘๗๗๕๕๕๙ หรือที่  
E-mail: 65920319@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

**มณฑนา รังสิโยภาส**

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มณฑนา รังสิโยภาส)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
ผู้อำนวยการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา  
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๕, ๗๐๗  
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวทิพย์วรรณ จำเนียร
วัน เดือน ปี เกิด	3 สิงหาคม 2528
สถานที่เกิด	อำเภอแกลง จังหวัดระยอง
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 41 ม.11 ต.วังหว่า อ.แกลง จ.ระยอง 21110
ตำแหน่งและประวัติการ ทำงาน	พ.ศ.2560 - 2563 ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านห้วยยาง พ.ศ.2563 - 2567 ครู โรงเรียนบ้านห้วยยาง พ.ศ.2567 - ปัจจุบัน ครู วิทยฐานะครูชำนาญการ โรงเรียนบ้านห้วยยาง
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2550 วิทยาศาสตรบัณฑิต (คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พ.ศ.2563 ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ พ.ศ.2567 การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา