

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการมีส่วนร่วมการบริหารงานของครูสังกัดโรงเรียนในอำเภอบางพลี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. สภาพทั่วไปอำเภอบางพลี
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของการบริหารโรงเรียน
 - 2.2 ขอบข่ายการบริหารโรงเรียน
3. การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม
 - 3.1 แนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.2 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 3.3 ลักษณะการมีส่วนร่วม
 - 3.4 ระดับของการมีส่วนร่วม
 - 3.5 การมีส่วนร่วมในการบริหารของครู
4. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารงานของครูในโรงเรียน
5. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปอำเภอบางพลี

ประวัติความเป็นมา

ย้อนหลังไปเมื่อประมาณ 200 ปีเศษ เมื่อกรุงศรีอยุธยาเสียแก่พม่า พระเจ้าตากสินได้นำทหารในบังคับบัญชาตีฝ่าวงล้อมทหารพม่าหลบหนีจากกรุงศรีอยุธยาและกวาดต้อนครัวเรือนรายทางมาตั้งเมือง และค่ายทหารชั่วคราวขึ้นที่ ตำบลโป่งตามุข เรียกว่าเมืองโป่งตามุข เป็นเมืองชุมหัวเมืองชายทะเล มี เจ้าเมืองศาล และเรือนจำสำหรับใช้เป็นที่พักครองชำระคดีความ โดยมีตัวเมืองตั้งอยู่บริเวณวัดโป่งตามุข ตำบลหนองหงษ์ในปัจจุบัน

ในสมัยนั้นมีพรานป่าคนหนึ่งชื่อทอง เป็นชาวอยุธยาได้อพยพครอบครัวและญาติพี่น้องหนีพม่า มาตั้งภูมิลำเนาทำมาหากินเลี้ยงชีพในทางล่ำส้วอยู่ที่หมู่บ้านเล็ก ๆ ริมคลอง ซึ่งแยกกับคลองบางปะกง (ปัจจุบันเรียกคลองพานทอง) ตรงระหว่างตำบลบ้านเก่ากับตำบลบางนาง ในปัจจุบันและพร้อมกันนั้น นายพรานทองได้ทำหน้าที่เป็นจารชนสืบข่าวของข้าศึกถวายพระเจ้าตากสินและได้รวบรวมกำลังเข้าร่วมกับพระเจ้าตากสินกอบกู้อิสรภาพขับไล่พม่า จนกรุงศรีอยุธยาเป็นเอกราชตามเดิม เมื่อเสร็จศึกสงครามแล้ว นายพรานทองจึงได้สร้างวัดขึ้นวัดหนึ่งห่างจากหมู่บ้านของตนไปทางทิศตะวันออกประมาณ 5 กิโลเมตร ณ ริมคลองสายเดียวกัน ให้ชื่อว่า “วัดพรานทอง” นับว่าเพื่อเป็นการล้างบาปที่ตนเองมีอาชีพในทางล่ำส้ว และได้อพยพครอบครัวมาประกอบอาชีพเป็นหลักฐานอยู่บริเวณใกล้วัดพรานทองนี้ชาวบ้านจึงเรียกหมู่บ้านนี้ว่า “หมู่บ้านพรานทอง” และเรียกคลองซึ่งแยกจากคลองบางปะกงว่า “คลองพรานทอง” แต่ชาวบ้านออกเสียงควบกล้ำ ร. ไม่ชัดเจน ฉะนั้นคำว่า “วัดพรานทอง” “บ้านพรานทอง” และ “คลองพรานทอง” จึงได้เพี้ยนเป็น “วัดพานทอง” “บ้านพานทอง” และ “คลองพานทอง” ดังในปัจจุบัน

ต่อมาเมื่อประมาณ 70 ปีเศษนี้ ประชากรได้เพิ่มจำนวนหนาแน่นมากขึ้น จากคำบอกเล่าของผู้สูงอายุได้ความว่า สภาพพื้นที่ของอำเภอพานทองสมัยนั้นเป็นที่ราบลุ่มคล้ายท้องกระทะเหมาะแก่การทำ ไร่นา มีคลองธรรมชาติจากอำเภอนนทบุรี ผ่านหมู่บ้านท่าตะกู หมู่บ้านพานทอง หมู่บ้านบ้านเก่า ถึงแม่น้ำบางปะกง ผลผลิตทางการเกษตรจากอำเภอนนทบุรีจะถูกขนส่งมาทางเรือในฤดูน้ำหลาก มารวมจุดพักขนถ่ายและซื้อขายที่หมู่บ้านท่าตะกู ส่วนหน้าแล้งประชาชนจะส่งผลผลิตทางการเกษตรมาทางล้อเลื่อน ซึ่งมีลักษณะคล้ายเกวียนขนานเล็ก ใช้วัวควายลากจูง ซึ่งชาวบ้านเรียกล้อเลื่อนว่า “ตะกู” และเรียกหมู่บ้านที่เป็นชุมชนทางการค้านี้ว่า “ท่าตะกู” บ้านท่าตะกูนี้อยู่ห่างจากบ้านพานทองไปทางทิศตะวันออกประมาณ 2 กิโลเมตร เมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ก็เริ่มมีโจรผู้ร้ายรบกวน ทำให้ประชาชนเดือดร้อน มีความจำเป็นที่ประชาชนจะต้องติดต่อกับทางราชการมากขึ้น ทางราชการจึงตั้งที่ว่าการอำเภอขึ้น โดยอาศัยบ้านนางเซย สุ้องกะ ซึ่งตั้งอยู่ที่บ้านพานทองเป็นที่ว่าการอำเภอชั่วคราว ต่อมาได้ย้ายไปอาศัยโรงบ่อนที่บ้านท่าตะกูเป็นที่ว่าการอำเภอชั่วคราว และต่อมาได้ย้ายกลับมาตั้งทำการอยู่ที่เดิมอีก โดยทางราชการได้ปลูกสร้างเป็นโรงไม้ขึ้นใช้เป็นที่ว่าการอำเภอชั่วคราวและเรียกชื่อว่า “อำเภอท่าตะกู” จนถึงปี พ.ศ.2451 จึงได้ปลูกสร้างที่ทำการอำเภอถาวรหลังใหม่ขึ้น ณ ที่เดิม และพร้อมกันนี้ได้เปลี่ยนชื่ออำเภอใหม่เป็น “อำเภอพานทอง” สำหรับที่ว่าการอำเภอหลังปัจจุบันนี้ได้ย้ายมาตั้งเมื่อปี พ.ศ.2481

ที่ตั้งและอาณาเขต

อำเภอพานทอง ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของจังหวัดชลบุรี ที่ว่าการอำเภอ ตั้งอยู่ ตำบลพานทอง ระยะห่างจากจังหวัดชลบุรีประมาณ 20 กิโลเมตรและห่างจากกรุงเทพ ประมาณ 83 กิโลเมตร มีพื้นที่รวมประมาณ 173.037 ตารางกิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อดังนี้

ทิศเหนือ ติดกับอำเภอบางปะกง จังหวัดฉะเชิงเทรา

ทิศใต้ ติดกับอำเภอบ้านบึง

ทิศตะวันออก ติดกับอำเภอพนัสนิคม

ทิศตะวันตก ติดกับอำเภอเมืองชลบุรี

ลักษณะภูมิประเทศ

พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นพื้นที่ราบลุ่มและมีพื้นที่ดอนบางส่วน พื้นที่ราบลุ่มเป็นดินเหนียว พื้นที่ดอนเป็นดินปนทราย ลำธารสำคัญคือ คลองใหญ่เป็นคลองชลประทานผ่านกลาง ไม่มีภูเขา

ลักษณะภูมิอากาศ

อำเภอพานทองมีสภาพดินฟ้าอากาศเช่นเดียวกับท้องที่อื่นที่อยู่ใกล้กับทะเล มี 3 ฤดู ในช่วง ฤดูหนาวจะเริ่มตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนกุมภาพันธ์ ฤดูร้อนจะเริ่มตั้งแต่เดือน มีนาคม ถึงเดือนมิถุนายน และฤดูฝนจะเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ถึงเดือนตุลาคม โดยเฉพาะจะมีลมมรสุมตะวันออกเฉียงใต้พัดแรงจัดในฤดูร้อนเข้าสู่ฤดูฝน

การคมนาคม

การคมนาคมของอำเภอพานทอง ใช้ถนนเป็นเส้นทางหลัก คือ ถนนสุขุมวิทและถนน สุขประยูร เส้นทางคมนาคมที่ใช้ติดต่อกับหมู่บ้านต่าง ๆ ใช้ได้สะดวก การคมนาคมทางรถไฟ มี เส้นทางรถไฟผ่าน 1 สาย คือ กรุงเทพ-ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ

ทรัพยากรธรรมชาติอำเภอพานทอง

อำเภอพานทองมีคลองชลประทานมีปลาน้ำจืดให้ชาวบ้านหากิน และมีสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ ชาวอำเภอพานทองนับถือคือ วัดบ้านจันทหลวงพ่อทรัพย์สังขารไม่เน่าเปื่อย วัดโคกท่าเจริญหลวงพ่อบุ๊ วัดบ้านเก่าหลวงพ่อบุ๊ และวัดขุขลราชบุรีสามัคคี พระครูวรเวทวิศาลเป็นหมอพระที่มีคุณธรรมสูง ขอมอุทิศชีวิตเพื่อสังคมส่วนรวม ดังคำขวัญของอำเภอพานทอง

เมืองอิฐแกร่ง

แหล่งเกษตร

เขตอุตสาหกรรม

คุณธรรมหมอพระ

ศิลปะช่างทอง

เขตการปกครอง

ท้องที่ของอำเภอฟานทองแบ่งเป็น 10 ตำบล คือ ตำบลพานทอง ตำบลมาบโป่ง ตำบลหนองกะขะ ตำบลหนองหงษ์ ตำบลโคกขี้หนอน ตำบลบ้านเก่า ตำบลหน้าประตู ตำบลบางนาง ตำบลเกาะลอย และตำบลบางหัก รวมประชากรทั้งหมด มีชาย 15,938 คน หญิง 16,533 คน รวม 32,471 คน รวมจำนวนบ้านทั้งหมด 12,985 หลัง ประชากรส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร ปัจจุบันมีโรงงานอุตสาหกรรม ที่ขยายเข้ามาจากนิคมอุตสาหกรรมอมตะ แผ่ขยายเข้ามาทางตำบลบ้านเก่า ทำให้ประชากรส่วนใหญ่หันกลับมาทำงานในโรงงานเป็นจำนวนมาก

ด้านการศึกษา

การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ในอำเภอฟานทองนั้น สำนักงานเขตคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดไว้ 4 งานคือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารงานทั่วไป โดยทั้ง 4 งานมีเป้าหมายร่วมกันคือให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามอุดมการณ์ของหลักสูตร โดยมีงานวิชาการเป็นหลัก ส่วนงานอื่นเป็นงานสนับสนุนส่งเสริมให้งานวิชาการมีความสมบูรณ์

อำเภอฟานทอง นับเป็นอำเภอที่มีความพร้อมในด้านการศึกษาระดับหนึ่ง เพราะมีสถาบัน การศึกษาดังแต่ระดับอนุบาลไปจนถึงอุดมศึกษา แสดงที่ตั้งโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ในเขตอำเภอฟานทอง ตามเกณฑ์การวิจัยในครั้งนี้เป็น ขนาดโรงเรียน เล็ก กลาง และใหญ่ ดังนี้

โรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนบ้านเนินถาวร โรงเรียนบางหัก โรงเรียนบ้านห้วยตากด้าย โรงเรียนวัดบางนาง โรงเรียนบ้านบางแสม และโรงเรียนวัดหนองกาน้ำ

โรงเรียนขนาดกลาง

โรงเรียนวัดวรพรตสังฆาวาส โรงเรียนวัดเกาะลอย โรงเรียนวัดบ้านเก่า โรงเรียนบ้านย่านซื่อ โรงเรียนวัดโคกขี้หนอน โรงเรียนวัดบ้านจิว โรงเรียนวัดบ้านไร่ โรงเรียนวัดโป่งตามุข โรงเรียน วัดพานทอง โรงเรียนวัดยุคตรารายฤทธิ์สามัคคี โรงเรียนวัดหนองกะขะ โรงเรียนวัดหนองแซ่แวน โรงเรียน วัดห้วยยาง โรงเรียนวัดแหลมแดด และโรงเรียนอนุบาลพานทองวัดหนองกระทุ่ม

โรงเรียนขนาดใหญ่

โรงเรียนอนุบาลวัดโคกท่าเจริญ โรงเรียนพานทอง โรงเรียนพานทองสหกรณ์ปทุม โรงเรียนวัด ศรีประหาราม และโรงเรียนชุมชนหนองคำสิง

จากข้อมูลสภาพทั่วไปอำเภอพานทอง สรุปได้ว่ามีโรงเรียนในอำเภอพานทองทั้งหมดจำนวน 26 โรงเรียน แบ่งเป็นโรงเรียน ขนาดเล็ก 6 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง 15 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 5 โรงเรียน

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยทั่วไปจะดำเนินงานตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ การจัดการศึกษาระบบโรงเรียนเป็นภารกิจของผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันดำเนินงานโดยอาศัยทรัพยากร เทคนิค กระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุกด้าน เช่น ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณธรรมจริยธรรม วัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณีแก่ผู้เรียน เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ความหมายของการบริหารโรงเรียน

การบริหารงานโรงเรียนมีขอบเขตที่กว้างดัง ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 24) กล่าวว่า “บริหาร” นั้นมีความหมายเกี่ยวกับการช่วยเหลือและการแนะแนวทาง สำหรับการบริหารการศึกษาเป็นการจัดการทางการศึกษา ที่มุ่งทิศทางการควบคุมและจัดการทุกสิ่งทุกอย่างเกี่ยวกับกิจการทางการศึกษา เช่น การบริหารงานธุรการมุ่งไปที่การบริหารทางการศึกษาทั่วไป โดยข้อเท็จจริงการบริหารทางการศึกษามักจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนการสอนของ ครู นักเรียน โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรม หลักสูตร และอื่นๆ

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 12) การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การนำ การควบคุม

ภารดี อนันต์ฉาวี (2551, หน้า 2) การบริหารการศึกษาอาจพิจารณาว่าเป็นกิจกรรมประเภทหนึ่งหมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายๆคน ร่วมกันดำเนินงานเพื่อพัฒนาให้เด็กเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้านให้มีความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยมหรือคุณธรรม ส่วนในด้านสังคม การเมืองและเศรษฐกิจนั้น ต้องการให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคมโดยกระบวนการต่างๆที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 1-4) ได้ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM: School – Based Management) หมายถึง การบริหารและการจัดการศึกษาที่เน้นหน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์การหลักในการจัดการศึกษา

พร้อมการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียนให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนนักเรียน และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษา เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วม และตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด การบริหารโดยโรงเรียนเป็นฐานแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกันขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน แต่ทุกโรงเรียนจะตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกันคือ

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) กระจายและส่วนกลางกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาออกไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด เน้น โรงเรียนเป็นสำคัญในการพัฒนาการศึกษา
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมใน การบริหารตัดสินใจและการจัดการศึกษา เพื่อให้ร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
3. หลักการบริหารตนเอง (Self Management) ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนด นโยบายและเป้าหมาย โดยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง และมีอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบใน การดำเนินงานหลากหลายและวิธีตามความพร้อมและสถานการณ์ในการปฏิบัติตาม นโยบาย
4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนด นโยบาย และควบคุมมาตรฐาน โดยมีองค์การอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ การบริหารและ การจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ ส่วนโรงเรียนเป็นฐานใน การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สุวิธ พึ่งคน (2544, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การ บริหารที่โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยหลักการกระจายอำนาจ โรงเรียนจะมีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วแต่ความพร้อมและ สถานการณ์ของแต่ละโรงเรียนเป็นสำคัญ โดยมีผู้เกี่ยวข้อง หรือมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วน ร่วมในการบริหารจัดการ

ศิริชัย โยโกตา (2544, หน้า 2) กล่าวว่า โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ มาตั้งแต่ พ.ศ.2542 ตอนแรกไม่ได้แนวคิดแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) มาใช้ แต่โลกปัจจุบันได้เปลี่ยนไป ก็เป็นโลกของการพัฒนาทำให้โรงเรียนต้องเหลียวมองออกไปรอบ ข้างมากขึ้น โดยได้ วางแผนการดำเนินงานบนหลักการ เงื่อนไขสำคัญเบื้องต้นต่อการพัฒนาไปสู่ SBM ปัจจุบันโรงเรียนมี การจัดโครงสร้างบุคคลออกเป็นแบบเนวราบ เป้าหมายปลายทางของ

โครงสร้างงานมุ่งไปที่ตัวนักเรียน เป็นจุดเดียว บุคลากรทั้งโรงเรียนมีส่วนในการตัดสินใจเรื่องสำคัญๆ ที่มีผลกระทบต่อตนเอง ผู้ปกครองเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ด้วยการจัดตั้งเป็นนโยบายเรื่องการฝึกอบรมให้ความรู้ เน้นการฝึกอบรมอย่างเป็นระบบให้เกิด “สังคมแห่งการเรียนรู้” ขึ้นในองค์กรและได้เริ่มขยายไปให้ครอบคลุมถึงผู้ปกครองแล้ว โดยใช้การเรียนรู้ไปพร้อมกับการทำงาน

โดยสรุปการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นนวัตกรรมทางการบริหาร ที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเรียนการสอน และที่สำคัญคือการบริหารแบบมีส่วนร่วมทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน เป็นการกระจายอำนาจ และคืนอำนาจให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการของชุมชน

ขอบข่ายการบริหารโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แบ่งงานการบริหารจัดการในโรงเรียนออกเป็น 4 งานด้วยกันคือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป โรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 71-72)

1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานสำคัญและถือว่าเป็นหัวใจของสถานศึกษา เนื่องจากงานวิชาการเกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน โดยเฉพาะเกี่ยวกับคุณภาพการเรียนการสอน ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักในการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 114-115) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียนไว้ดังนี้

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 พัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

- 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
- 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
- 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
- 1.16 การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
- 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

บรรวิทย์ เลิศไกร (2546, หน้า 32) กล่าวถึงงานวิชาการว่า เป็นการดำเนินกิจการทุกอย่างในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนของผู้เรียนให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพมากที่สุด ได้แก่ งานหลักสูตร การจัดการเรียน การพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาครู การส่งเสริมการสอน งานวัดและประเมินผล การนิเทศการศึกษา งานห้องสมุด สื่อการเรียนการสอน

ประสิทธิ์ ตุจดา (2546, หน้า 29) กล่าวว่างานวิชาการควรประกอบด้วย หลักสูตร วิธีการสอน การจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด การนิเทศการศึกษา การวัดและประเมินผล

มิเลอร์ (Miller, 1965, p. 175) ได้กล่าวว่างานวิชาการประกอบด้วย การจัดโปรแกรม การเรียน การปฏิบัติตามโปรแกรม การติดตามการเรียนการสอนและการจัดการเรียนการสอน

โดยสรุปขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วยหลักสูตรการสอน การจัดการเรียนการสอน สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน นวัตกรรมเทคโนโลยี ห้องสมุด การนิเทศ การวัดและประเมินผล

2. การบริหารงานด้านงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 115-116) ได้กำหนดขอบข่ายของงานงบประมาณ การจัดทำแผนงบประมาณ และคำขอตั้งงบประมาณ เพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการ คณะกรรมการกั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.1 การจัดตั้งงบประมาณ

2.2 การจัดสรรงบประมาณ

2.2.1 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.2.2 การรายงานผลกานเบิกจ่ายงบประมาณการรายงานผลกานเบิกจ่าย

งบประมาณ

- 2.2.3 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ
- 2.2.4 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ
- 2.2.5 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.2.6 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
- 2.2.7 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 2.2.8 การวางแผนพัสดุการกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี

- 2.2.9 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ
- 2.2.10 การจัดหาพัสดุ
- 2.2.11 การควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ
- 2.2.12 การจัดหาผลประโยชน์แก่ทรัพย์สิน
- 2.2.13 การเบิกเงินจากคลัง
- 2.2.14 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน
- 2.2.15 การนำเงินส่งคลัง
- 2.2.16 การจัดทำบัญชีการเงิน
- 2.2.17 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
- 2.2.18 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

ณรงค์ สักพันธ์โรจน์ (2539, หน้า 2) ได้กล่าวว่า งบประมาณคือแผนเบ็ดเสร็จที่แสดงออกมาในรูปตัวเงิน แสดงโครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง แผนนี้จะรวมถึงการคำนวณงบประมาณ บริหารกิจกรรม โครงการและค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรที่จำเป็นในการสนับสนุน ในการดำเนินงานให้บรรลุตามแผนนี้ ย่อมประกอบด้วยการกระทำ 3 ขั้นตอนด้วยกันคือ 1) การจัดเตรียม 2) การอนุมัติ 3) การบริหาร ได้จำแนกขอบข่ายของภารกิจดังนี้ คือ

1. งานพัสดุ ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้างการควบคุม และการจำหน่ายพัสดุ การตรวจสอบการ รับ-จ่ายพัสดุประจำปี การยืม การจำหน่าย เป็นต้น
2. งานการเงิน ได้แก่การเบิก-จ่ายเงิน การจัดทำบัญชี เงินบำรุงการศึกษา การตรวจสอบบัญชี การจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา เป็นต้น

ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณและการเงิน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 104) มีดังนี้

1. งานบริหารงบประมาณและการเงิน ได้แก่ จัดตั้งงบประมาณหรือจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินพิจารณานำเสนอเพื่อขออนุมัติแผนการใช้จ่ายเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาบริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน การตรวจสอบภายใน เก็บรักษาเงิน การเลือกประเภทการฝากเงิน การเบิกจ่ายเงินประเภทต่าง ๆ บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากที่ผิดสัญญาการศึกษาและเบี้ยปรับที่เกิดจากผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้เงินงบประมาณ ให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด (มาตรา 59 วรรค 4) อื่น ๆ

2. งานพัสดุ ครุภัณฑ์ ได้แก่ เปลี่ยนแปลงแก้ไขรายการครุภัณฑ์ จัดซื้อ จัดจ้าง ตามแผนการสั่งจ่ายเงิน กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ จัดซื้อ จัดจ้าง มีอำนาจในการสั่งซื้อ สั่งจ้างเพิ่มขึ้น แต่งตั้งกรรมการตรวจรับพัสดุ สั่งจำหน่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ สั่งทำลายเอกสารที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน การเบิกจ่าย วัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษา จัดทำทะเบียนคุมพัสดุ ครุภัณฑ์อื่น ๆ

3. งานด้านอื่น ๆ ได้แก่ ดำเนินการด้านกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา ระดมทรัพยากรจากองค์กรและสถาบันต่าง ๆ ในชุมชนและสังคมเพื่อใช้ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (มาตรา 58) ประสิทธิ์ คุชดา (2546, หน้า 23) ขอบข่ายของงานธุรการ การเงินและพัสดุ ประกอบด้วยงานสารบรรณ งานทะเบียนต่าง ๆ งานประชาสัมพันธ์ งานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย งานการเงินและการบัญชี งานพัสดุและงานเกี่ยวกับยานพาหนะ

โดยสรุปขอบเขตของงานงบประมาณ คืองานสนับสนุนและบริการงานต่างๆของโรงเรียน ให้โรงเรียนสามารถดำเนินกิจการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ไปตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยความเรียบร้อย เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอนต่อนักเรียน

3. การบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายของงานบริหารบุคคลตามสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 116) ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและการยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและ

บุคลากรทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคลมีผู้กล่าวไว้ดังนี้

ประสิทธิ์ จุฑา (2546, หน้า 31) ให้ความหมายว่า การดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล นับตั้งแต่การบรรจุแต่งตั้ง การให้บุคคลทำงานการดูแลรักษา การสร้างขวัญกำลังใจเพื่อให้การปฏิบัติงานในองค์การเป็นผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

บวรวิทย์ เลิศไกร (2546, หน้า 37) ให้ความหมายว่า การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน ตั้งแต่การสรรหา การปฐมนิเทศ การมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ การควบคุม กำกับ ติดตาม การพัฒนา การบำรุงขวัญ การประเมินผลงาน การพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษและการให้ออกจากราชการ

ขอบข่ายของงานบริหารบุคคล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544, หน้า 110) ได้กำหนดหน้าที่ของสถานศึกษา ด้านการบริหารบุคคล ประกอบด้วย

วางแผนอัตรากำลัง สรรหาบุคลากร บรรจุแต่งตั้งบุคลากร จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร พัฒนาบุคลากร พิจารณาความดีความชอบ เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ส่งเสริมวินัยและดำเนินการทางวินัยที่ไม่ร้ายแรง มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากร ประเมินผลบุคลากรใหม่ อนุญาตการลา ลาพัก ลาป่วย ลาพักผ่อนของบุคลากรในสถานศึกษา อนุญาตการลาไปเข้ารับการฝึกอบรม ศึกษาดูงานต่างประเทศ อนุญาตให้ศึกษาต่อในประเทศ พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร จัดองค์กรในสถานศึกษา พิจารณาให้ความเห็นและนำเสนอเกี่ยวกับการโอนย้ายของบุคลากรในสถานศึกษา ปกครองบังคับบัญชาบุคลากร จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบประกอบวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย จัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ทางด้านบุคลากรของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50) อื่น ๆ

ไรลีย์ (Riley, 1993, p.4) กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการในการได้มา และการพัฒนาทักษะของบุคลากรและรวมไปถึงการสร้างแรงจูงใจของหน่วยงานให้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพสูงสุดในการทำงาน

สรุปการบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคน ที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสม นั่นคือหน้าที่ทางด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาตัวบุคลากร การรักษาระเบียบวินัย การใช้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน การลงโทษ และการให้ออก

4. งานการบริหารทั่วไป

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 117) ได้กำหนดขอบข่ายงานบริหารทั่วไปดังนี้

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.6 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.7 การดำเนินงานธุรการ
- 4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9 การจัดสำมะโนผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา

4.12 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.13 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.14 การทัศนศึกษา

4.15 งานกิจการนักเรียน

4.16 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.17 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.18 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.19 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.20 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.21 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

ส่วนขอบข่ายการบริหารงานทั่วไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2544, หน้า 11) ตามกำหนดหน้าที่สถานศึกษา

ด้านการบริหารงานทั่วไปประกอบด้วย

1. งานธุรการและสารบรรณ ได้แก่ ผลิตและจัดทำเอกสารการศึกษาและการรับเอกสาร การเก็บรักษาและการขึ้น การทำลายเอกสาร การออกกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งของ สถานศึกษา การประชุมครู และงานอื่นๆ

2. งานทะเบียน สถิติและรายงาน ได้แก่ จัดทำทะเบียนสถิติครูและลูกจ้าง รายงานผลการเรียนของนักเรียนเป็นระยะ ๆ จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา รายงานข้อมูล ผลการดำเนินงาน หรือกิจการต่าง ๆ ต่อหน่วยงานกำกับดูแลและสาธารณชน เก็บรักษาข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดให้มีตารางการปฏิบัติงานของโรงเรียนอื่น ๆ

3. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ งานวางแผนบริเวณสถานศึกษา ปรับปรุงบริเวณสถานศึกษา กำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่ ควบคุมการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารสถานที่และห้องเรียน กำหนดมาตรการป้องกันภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุอื่น ๆ รักษาความปลอดภัย จัดทำทะเบียน ประวัติการใช้ และการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ส่งเสริมให้นักเรียนได้ร่วมกันทำความสะอาด ห้องเรียน และบริเวณสถานศึกษา อื่น ๆ

4. งานกิจการนักเรียนและบริการต่าง ๆ ได้แก่ ควบคุมดูแลความประพฤติและระเบียบวินัย เน้นแนวทางการศึกษาและอาชีพ และให้คำปรึกษา จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการอาหารกลางวัน บริการด้านสุขภาพ นำนักเรียนนักศึกษาไปทัศนศึกษานอกสถานที่

ประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา จัดหาทุนการศึกษา จัดหาพาหนะรับส่งนักเรียน (ถ้ามี) บริการด้านกีฬาและแหล่งพักผ่อน เกณฑ์เด็กเข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับ กำหนดแผนชั้นเรียน รับนักเรียนเข้าเรียน จัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ จัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ จัดปฐมนิเทศนักเรียนใหม่ จัดโครงการป้องกันสารเสพติด

5. งานด้านชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ ให้บริการด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียนแก่ชุมชน ร่วมมือ และส่งเสริมกิจกรรมของชุมชน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ประเพณี โดยเฉพาะในท้องถิ่น ประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดทำและให้บริการข้อมูลสารสนเทศของ โรงเรียนแก่ชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่าหรือ มูลนิธิ เสนอแต่งตั้งและจัดประชุมคณะกรรมการของสถานศึกษา จัดทำเอกสารสำคัญให้แก่ ผู้มีอุปการคุณต่อสถานศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชน ระดมความร่วมมือใน ชุมชนเพื่อการจัดการศึกษาสำรวจแหล่งวิทยากรภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อสร้างเป็นเครือข่าย ในการจัดการศึกษา จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน สำรวจความต้องการด้านบริการการศึกษา ของชุมชน เสริมสร้างศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนให้แพร่หลายยิ่งขึ้น และนำการศึกษาเสริมสร้างให้ ชุมชนเข้มแข็ง จัดหรือประสานการจัดบริการด้านการอบรมเลี้ยงดูเด็กแก่ผู้ปกครองและชุมชนอื่น ๆ

โดยสรุปการบริหารทั่วไปมีภารกิจหน้าที่ที่ต้องดำเนินการในหลายด้าน เช่น งานธุรการ และสารบรรณ งานทะเบียนสถิติรายงาน กิจการนักเรียน อาคารสถานที่ ความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ฯลฯ ภารกิจหน้าที่ในแต่ละด้านย่อมมีลักษณะเฉพาะตามการแบ่งส่วนงานนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม ในบางกรณีมีภาระหน้าที่ในด้านย่อย ๆ ที่แตกต่างกันอยู่หลายด้าน ดังนั้น จึงมีการ รวมภารกิจหน้าที่ในด้านย่อยๆ เหล่านั้นเข้ามาอยู่ด้วยกัน และกลายเป็นภารกิจหน้าที่ในด้านใหม่ ขึ้นมา ซึ่งไม่สามารถระบุให้เด่นชัดว่าเป็นด้านใด ภารกิจหน้าที่ในด้านใหม่นี้ก็ยังเป็นภารกิจหน้าที่ ที่ต้องมีการบริหารจัดการ จึงมักมีการเรียกชื่อภารกิจหน้าที่ในลักษณะนี้ว่าเป็น “การบริหารงาน ทั่วไป”

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

แนวคิดการมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา

การจัดการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีประสิทธิภาพทางการเรียนสูงได้นั้น จะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน และชุมชนเป็น อย่างดี จึงเป็นหน้าที่ประการสำคัญที่ประชาชนควรต้องมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา เพราะ การจัดการศึกษาที่ดีจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการ สุรัสวดี ศิลปอนันต์ (2541, หน้า 23) การที่ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นวิธีหนึ่งที่จะทราบถึงความต้องการของท้องถิ่น และ

กำหนดนโยบาย เพื่อพัฒนาการศึกษา ได้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2536, หน้า 230) ได้ให้แนวคิดการบริหารโดยการมีส่วนร่วมได้ดังนี้

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลง แทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจ การร้องทุกข์น้อยลง
3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น
4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจ และความต้องการของ ฝ่ายบริหาร
5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น
8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

เดวิส และนิวสตรอม (Davis & Newstrom, 1985, p.2) ให้คำนิยามการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีประเด็นสำคัญ 3 ประการคือ 1. การเข้ามีส่วนร่วม 2. การมีส่วนร่วมช่วยเหลือ และ 3. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ (“...Participation is mental and emotional involvement of persons in group situations that encourage them to contribute to group goals and share responsibility for them.”)

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นความสัมพันธ์หรือผูกพันกันของบุคคลในองค์กร และประชาชน ที่มีส่วนช่วยในการคิด การปฏิบัติ และการรับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เอกชัย กีสุขพันธ์ (2538, หน้า 327) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นรูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุมปรึกษาหารือเพื่อการตัดสินใจ และควบคุมการทำงานร่วมกัน

ประชุม รอดประเสริฐ (2547, หน้า 222) การมีส่วนร่วมนั้นมีกรอบแตกต่างกันซึ่งแต่เดิมนั้นมักจะมองในแง่ของการร่วมสมทบแรงงาน ร่วมคิดร่วมวางแผน ร่วมทำงานและร่วมบำรุงรักษามากกว่า ร่วมสมทบด้านเงินและวัสดุ

ชร สุนทรายุทธ (2551, หน้า 540) การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือการเปิดโอกาสบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม ในลักษณะ

ของการร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผลโดยทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบร่วมกันอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร

พุทธิ (Putti, 1987, p. 304 อ้างถึงใน เมตต์ เมตต์การุณจิต, 2547) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นพื้นฐานของกิจกรรมต่างๆ ที่จะส่งผลให้การบริหารจัดการ มีลักษณะกว้างขวาง ซึ่งเป็นทางหนึ่งที่จะทำให้การมีส่วนร่วม ร่วมขยายไปสู่การปฏิบัติงานในระดับล่างขององค์กร

จากความหมายที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นกรจูงใจให้ผู้ร่วมงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมการตัดสินใจ ร่วมมือในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ร่วมรับผิดชอบ และประเมินผลเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

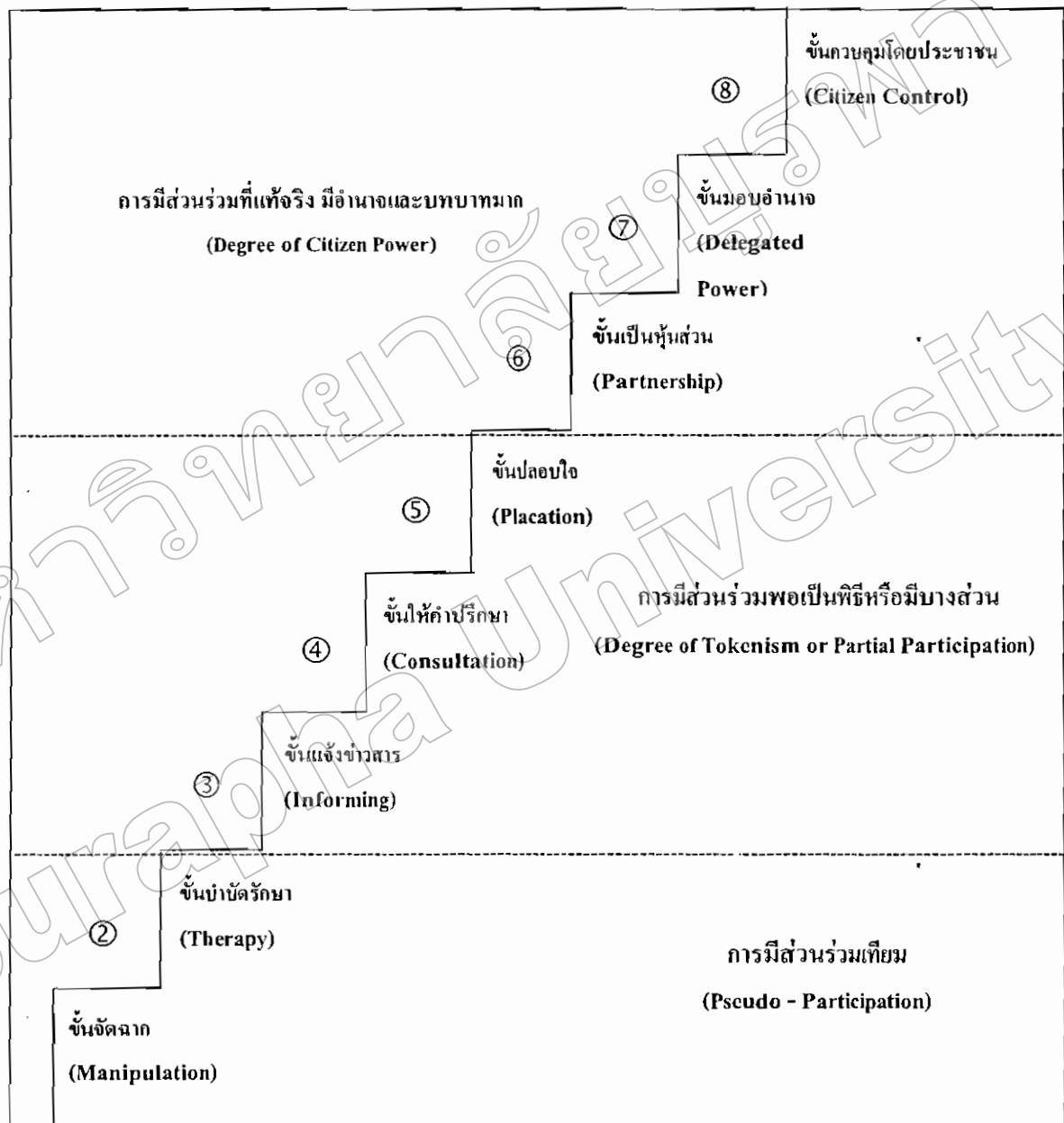
ลักษณะของการมีส่วนร่วม

การจัดการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะมีประสิทธิภาพทางการเรียนสูงได้นั้น จะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน และชุมชนเป็นอย่างดี จึงเป็นหน้าที่ประการสำคัญที่ประชาชนควรต้องมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา เพราะการจัดการศึกษาที่ดีจะต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับความต้องการ สุวัฐ ศิลปะอนันต์ (2541, หน้า 23) การที่ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วมจะเป็นวิธีหนึ่งที่จะทราบถึงความต้องการของท้องถิ่น และกำหนดนโยบาย เพื่อพัฒนาการศึกษา ได้สอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2536, หน้า 230) ได้ให้แนวคิดการบริหาร โดยการมีส่วนร่วมได้ดังนี้

1. เมื่อผู้ร่วมงานใดมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลงเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลง แทนที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่นมากขึ้น ความไม่พอใจ การร้องทุกข์น้อยลง
3. ความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรจะรู้สึกผูกพันมากขึ้น
4. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรรู้แรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร
5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น
6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น
7. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรระดับสูงกับองค์กรระดับต่ำดีขึ้น
8. ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

Arnstien (1969, pp. 215-217 อ้างถึงใน ธร สุนทรายุทธ, 2551, หน้า 542-544) เห็นว่าการมีส่วนร่วมจะมีลักษณะมากน้อยเพียงใดให้พิจารณาว่าผู้นำเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้าไปร่วมในการใช้อำนาจ และมีบทบาทในการควบคุมได้เท่าใด ซึ่งบ่งบอกถึงภาวะผู้นำที่เป็นประชาธิปไตย

(Democratic leadership) ว่ามีสูงหรือต่ำ Arnstien ได้ใช้อำนาจการตัดสินใจเป็นเกณฑ์ในการแบ่ง
บอกการมีส่วนร่วม โดยสรุปเป็นขั้นบันได (Participation ladder) 8 ขั้น และจัดได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้



①

ภาพที่ 3 แสดงขั้นบันไดของลักษณะการมีส่วนร่วม

บันไดขั้นที่ 1-2 เรียกว่า ขั้นการมีส่วนร่วมเทียม หรือไม่มีส่วนร่วม หมายถึง
ประชาชนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง

บันไดขั้นที่ 3-5 เรียกว่า ขั้นการมีส่วนร่วมเป็นพิธีหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน หมายถึง เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมบางส่วนบางเรื่องเท่านั้น เพราะบางส่วนผู้มีอำนาจ สงวนเอาไว้ แต่ก็ดีกว่าขั้นที่ 1-2

บันไดขั้นที่ 6-8 เรียกว่า ขั้นการมีส่วนร่วมอันดับอำนาจของประชาชน ซึ่งเป็นระดับที่ประชาชนมีส่วนร่วมตัดสินใจมาก เป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชน โดยตรงหรือผ่านตัวแทนบันไดแต่ละขั้น

จากแนวคิดที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นความสัมพันธ์หรือผูกพันกันของบุคคลในองค์กร และประชาชน ที่มีส่วนช่วยในการคิด การปฏิบัติและการรับผิดชอบ ในการดำเนินงานร่วมกัน

ระดับของการมีส่วนร่วม

ระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน กำหนดขึ้นจากการมีหรือไม่มีปัจจัยบางสิ่งบางอย่าง การมีส่วนร่วมของประชาชนแบ่งเป็น 6 ขั้น จากการไม่มีส่วนร่วมเลยจนถึงการมีส่วนร่วมในอุดมคติ พิสัยการมีส่วนร่วมเป็นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้ (ชินรัตน์ สมสืบ, 2539, หน้า 57)

1. การไม่มีส่วนร่วมอย่างสิ้นเชิง (no participation at all)
2. การมีส่วนร่วมเพียงในนาม (nominal participation)
3. การมีส่วนร่วมเพียงเล็กน้อย (minimal participation)
4. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม (optimal participation)
5. การมีส่วนร่วมมาก (maximal participation)
6. การมีส่วนร่วมในอุดมคติ (ideal participation)

เมื่อพิจารณาจากพิสัยความต่อเนื่องของการมีส่วนร่วมแล้ว สามารถแบ่งการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชนบทเป็น 9 ชนิดดังนี้ (ชินรัตน์ สมสืบ, 2539, หน้า 57)

1. บังคับร่วม (Join Else) ประชาชนเข้าร่วมในการพัฒนาชนบท เพราะการขู่เข็ญ (Threats) หรือการบังคับ (coercion) จากภายนอก กลวิธีขู่เข็ญหรือบังคับมีหลายรูปแบบและจะเกิดจากคนที่ผลประโยชน์จากการดำเนินงานหรือจากผลของงาน แต่ไม่ใช่การมีส่วนร่วมทั้งหมด เพราะไม่ได้เต็มใจ และไม่มีอิสระในการเลือกว่าจะร่วมหรือไม่ร่วม

2. การมีส่วนร่วมโดยการผลักดัน (Push Cart Participation) ประชาชนจะถูกผลักดันจากอำนาจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (interest) และผลประโยชน์ (benefit) จากโครงการ อำนาจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจจะเป็นการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน โดยได้รับรางวัลในรูปการแต่งตั้งตำแหน่งสูงขึ้นเพื่อความสำเร็จของโครงการ ผู้ที่ใช้อำนาจนี้ เช่น ผู้นำชุมชน นักการเมือง

หัวหน้าคนนักการเมือง ประชาชนก็เปรียบเหมือนรถลากที่ถูกผลักดันโดยอำนาจที่มองเห็นและมองไม่เห็น ประชาชนไม่ได้ตัดสินใจ ฉะนั้นการมีส่วนร่วมจึงเป็นเพียงในนาม (nominal)

3. กลอุบายหรือการมีส่วนร่วมโดยมีเงื่อนไข (Trick or Participation by Gimmickry) ประชาชนถูกจ้างให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมที่ไม่ได้แก้ปัญหของพวกเขา การเบี่ยงเบนความสนใจไปสู่เรื่องอื่น เป็นการสร้างความสบายใจให้แก่ประชาชนเป็นการชั่วคราวจากปัญหาที่แท้จริงของพวกเขา การใช้กลอุบายและเงื่อนไขนี้ ชนชั้นผู้นำผู้มีอิทธิพลสูงจะเสนอโครงการที่เบี่ยงเบนความสนใจของคนจน จึงเป็นการมีส่วนร่วมที่เป็นเพียงในนาม (Nominal)

4. การพูดข้างเดียว (Monologue) โดยนัยของการพูดข้างเดียวนั้น การสื่อสารจะเป็นแบบทางเดียว (One – Way) คนส่งข่าวจะป้อนข้อมูลแก่ผู้รับฝ่ายเดียว วิธีนี้ไม่ได้จัดทำกลไกสำหรับการฟังข้อมูลย้อนกลับและไม่มีการเจรจาต่อรอง (Negotiation) สมมติฐานของโครงการคือให้ประชาชนรู้จักโครงการแล้วเขาจะมีส่วนร่วมเอง โครงการเหล่านี้มักจะดำเนินการผ่านสื่อมวลชน (Mass Media) เช่น ติงพิมพ์ วิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์ ซึ่งการมีส่วนร่วมจะมีน้อย

5. ถามเอง – ตัดสินใจเอง (Ask – I Decide) ประชาชนจะถูกถามถึงความคิด และข้อเสนอแนะต่าง ๆ แต่ไม่ได้มีการยืนยันหรือรับประกันว่าความคิดของประชาชนจะได้รับ การพิจารณา ในการกำหนดการวางแผนและดำเนินการในโครงการ การถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ทำได้โดยการประชุม การมีสภาท้องถิ่น การสำรวจ การตรวจสอบ การสอบถาม และการได้สวนสาธารณะแต่ในความชัดเจนแล้วการมีส่วนร่วมชนิดนี้จะมีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

6. การนำไปสู่ความสงบ (Peace Pipe) ความคิด ความเห็น และข้อเสนอแนะของประชาชน จะถูกร้องขอให้มีส่วนในการวางแผนและการบริหารโครงการ ประชาชนจะมีส่วนร่วมจริง ๆ ในกลไกการวางแผน แต่การตัดสินใจในเรื่องของการสมดุลสมเหตุผลและความถูกต้องของโครงการยังเป็นสิทธิของผู้กำหนดโครงการ การมีส่วนร่วมแบบนี้จึงมีในระดับต่ำกว่าระดับที่เหมาะสม

7. การจับมือกัน (Handclasp) ประชาชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงตั้งแต่การกำหนดโครงการ จนดำเนินการโครงการ การตัดสินใจจะร่วมกันระหว่างประชาชนและผู้ออกแบบโครงการ (Project Designer) ปัญหาและประเด็นต่าง ๆ จะถูกแก้ไขโดยการเจรจาต่อรอง และการแลกเปลี่ยนความคิดอย่างเสรี มีการร่วมมือกันอย่างเป็นรูปธรรม (Concrete) ระหว่างผู้ได้รับประโยชน์และผู้ได้รับมอบโครงการ การมีส่วนร่วมแบบนี้จะสูงกว่าระดับที่เหมาะสม

8. เสียงประชาชน (Vox Populi) เสียงประชาชนจะได้รับการฟังและพิจารณา ความคิด ความเห็น ข้อเสนอแนะ และความรู้สึกของประชาชนจะมีน้ำหนักในกระบวนการตัดสินใจ

ประชาชนจะมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในการตัดสินใจจากการกำหนด (Formulation) จนถึงการประเมินผล (Evaluation) โครงการ ถ้ามีความคิดเห็นหรือปัญหาระหว่างผู้ก่อให้เกิดโครงการและผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการที่เกิดขึ้นก็ต้องฟังเสียงประชาชนว่ามีความประสงค์อย่างไร การมีส่วนร่วมแบบนี้จะสูงมาก

9. เสียงประชาชนคือกฎหมาย (Vox Populi Est Lex) การมีส่วนร่วมแบบนี้เป็นความต้องการของประชาชนมีความเข้มแข็งสูงสุด ประชาชนจะตัดสินใจในโครงการด้วยตัวเองตั้งแต่ชนิดของโครงการ ทิศทางโครงการ ทรัพยากรที่ใช้ แหล่งที่มาของทรัพยากร ผู้ใช้ และช่วงเวลาที่ใช้ (when) การมีส่วนร่วมแบบนี้ การมีส่วนร่วมจึงเป็นอุดมคติ

จะเห็นได้ว่าระดับการมีส่วนร่วมจะมีจากน้อยไปถึงมากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบทบาทและรูปแบบของภาวะผู้นำ ซึ่งแสดงได้ดังนี้ เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547, หน้า 22)

ผู้ใช้อำนาจมาก (เผด็จการ)	การจัดฉก (Manipulation)	มีส่วนร่วมน้อย หรือแทบไม่มีส่วนร่วม
	การบำบัดรักษา (Therapy)	
ผู้นำก่อนข้าง เป็นประชาธิปไตย	การแจ้งข่าวสาร (Informing)	มีส่วนร่วมเล็กน้อย
	การให้คำปรึกษา (Consultation)	
	การปลอบใจ (Placation)	
ผู้นำแบบ ประชาธิปไตย	การเป็นหุ้นส่วน (Partnership)	มีส่วนร่วมมาก
	การมอบอำนาจ (Delegated Power)	
ผู้นำแบบ ประชาธิปไตย	การควบคุมโดยประชาชน (Citizen Control)	มีส่วนร่วมมากที่สุด

ภาพที่ 4 แสดงระดับของการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Arnstien

การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครู

เบอร์คเลย์ (Berkey, 1975, p. 200) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า หมายถึง การที่ผู้นำอนุญาตให้ผู้ตามเป็นจำนวนมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เป็นต้นว่า การยอมให้ผู้ตามหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดสภาพ การทำงาน การกำหนดนโยบายและแม้กระทั่งการเลือกตั้งผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาด้วย

พารารี (Parry, 1972, pp. 3-16) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าหมายถึง การกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งโดยการเข้าไปเกี่ยวข้องหรือมีส่วนร่วมในแง่ของแนวความคิดเลข ๆ หากได้ให้ความหมายแนวความคิดนี้ในลักษณะที่สามารถวัดได้ (Operationalization of Concept) โดยอาศัย 3 มิติด้วยกัน คือ

1. วิธีการทางการมีส่วนร่วม ซึ่งหมายถึง ประเภทของกิจกรรมต่างๆ ที่มีผู้ร่วมมีส่วนร่วมใน การกระทำลงไป เช่น การออกเสียงเลือกตั้ง การเข้าเป็นสมาชิกของพรรคการเมือง การวิ่งเต้น (Lobbying) และการปฏิบัติให้เป็นไปตามโครงการ
2. ความหนักเบาของการมีส่วนร่วม ซึ่งหมายถึง การหาคำตอบต่อคำถามที่ว่าใครบ้าง เข้าไปมี ส่วนร่วมและการเข้าไปมีส่วนร่วมเช่นนั้นบ่อยครั้งแค่ไหน
3. คุณภาพของการมีส่วนร่วม หมายถึง การแสวงหาคำตอบต่อคำถามอย่างน้อยที่สุด 2 ประการด้วยกันกล่าวคือ การเข้าไปมีส่วนร่วมเช่นนั้นทำให้เกิดผลอะไรบ้างและเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงหรือจอมปลอม

อารอนไชน์ (Aronstein, 1984, pp. 219-224) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมที่มีคุณภาพนั้นผู้เข้าไปมีส่วนร่วมจะต้องมีอำนาจ และควบคุมอย่างแท้จริงในอันที่จะกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งให้บังเกิดผลขึ้นมา มิใช่เพียงแค่เข้าไปมีส่วนร่วมเฉย ๆ โดยมีได้ อะไรเป็นการตอบแทน ความเหนื่อยยากเช่นนั้นหรือกล่าวอย่างสั้น ๆ ได้ว่าการมีส่วนร่วมก็คือ การมีอำนาจและการควบคุมกิจกรรมนั่นเอง

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยทั่วไปจะดำเนินงานตามนโยบาย การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนเป็นภารกิจของผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน ร่วมกันดำเนินงาน โดยอาศัยทรัพยากร เทคนิคกระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุก ๆ ด้าน เช่น ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ คุณธรรมตลอดจนการถ่ายทอดวัฒนธรรมประเพณีที่ดีแก่ผู้เรียน เพื่อให้เป็นสมาชิกของสังคม

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 2) ได้ให้ความหมายของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การบริหารและจัดการศึกษา ที่เน้นหน่วยปฏิบัติ โดยมีโรงเรียนเป็นฐานหรือเป็นองค์การหลักในการจัดการศึกษา พร้อมการกระจายอำนาจการบริหาร และจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีความอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป ภายใต้คณะกรรมการโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน

ผู้แทนนักเรียน และผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วม และตรงตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 1) ได้กล่าวถึง การบริหารโดยโรงเรียน เป็นฐานแต่ละแห่งอาจไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะและความจำเป็นของแต่ละโรงเรียน แต่ทุกโรงเรียนจะตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานเดียวกัน คือ

1. การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมี การกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา
2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปแบบขององค์กรคณะบุคคล
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจ กำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำ ฯลฯ
4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก
5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่อง โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน
6. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจ เพื่อให้การบริหารและ จัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นนวัตกรรมทางการบริหาร ที่ให้สถานศึกษามีอิสระใน การบริหารจัดการเรียนการสอน และที่สำคัญคือ เป็นการคืนอำนาจให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 4) กล่าวถึง การบริหารจัดการศึกษา ในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า โรงเรียนหรือสถานศึกษาถือได้ว่าเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่บอกถึงความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาได้ ดังนี้ การบริหารและการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับสาระใน พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงได้นำมาเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการปฏิรูปการศึกษาโดยมีหลักสำคัญ ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) กระจายและส่วนกลางกระจายอำนาจการจัดการศึกษาออกไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด เน้นโรงเรียนเป็นสำคัญในการพัฒนาการศึกษา
2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation) เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมใน การบริหารตัดสินใจและการจัดการศึกษาเพื่อให้ร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น
3. หลักการบริหารตนเอง (Self Management) ส่วนกลางทำหน้าที่เพื่อกำหนดนโยบายและเป้าหมาย โดยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเองและมีอำนาจหน้าที่และความ

รับผิดชอบใน การดำเนินงานหลากหลายและวิธีตามความพร้อมและสถานการณ์ในการปฏิบัติตามนโยบาย

4. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน โดยมีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ การบริหารและการจัดการศึกษา ให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามนโยบายของชาติ ส่วนโรงเรียนเป็นฐานในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

สุวิษ พึ่งตน (2544, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การบริหารที่โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยหลักการกระจายอำนาจ โรงเรียนจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ด้วยวิธีการที่หลากหลายแล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของแต่ละโรงเรียนเป็นสำคัญ โดยมีผู้เกี่ยวข้อง หรือมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

ศิริชัย โยโกตา (2544, หน้า 2) กล่าวว่า โรงเรียนได้ดำเนินการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบมาตั้งแต่ พ.ศ. 2542 ตอนแรกไม่ได้แนวคิดแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้แต่โลกปัจจุบันได้เปลี่ยนไปคือ เป็นโลกของการพัฒนาทำให้โรงเรียนต้องเหลียวมองออกไปรอบข้างมากขึ้น โดยได้ วางแผนการดำเนินงานบนหลักการ เงื่อนไขสำคัญเบื้องต้นต่อการพัฒนาไปสู่ SBM ปัจจุบันโรงเรียนมีการจัดโครงสร้างบุคคลออกเป็นแบบแนวราบ เป้าหมายปลายทางของโครงสร้างงานมุ่งไปที่ตัวนักเรียน เป็นศูนย์กลาง บุคลากรทั้งโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ที่มีผลกระทบต่อดตนเอง ผู้ปกครองเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้น ด้วยการจัดตั้งเป็นนโยบายเรื่องการฝึกอบรมให้ความรู้ เรานั่นการฝึกอบรม อย่างเป็นระบบให้เกิด “สังคมแห่งการเรียนรู้” ขึ้นในองค์กรและได้เริ่มขยายไปให้ครอบคลุมถึงผู้ปกครองแล้ว โดยใช้การเรียนรู้ไปพร้อมกับการทำงาน

ลินแฮม (Linhum, 1987, p. 17) กล่าวว่าในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องรู้จักหน้าที่ของความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน-โรงเรียน-ชุมชน โดยจะต้องให้ผู้ปกครองและประชาชนมาเกี่ยวข้องในกิจกรรมของโรงเรียนการมีส่วนร่วมทำให้ผู้ปกครองมีความพอใจในโรงเรียน มีความเชื่อถือศรัทธาโรงเรียน

ศิริกาญจน์ โกสุมภ์ (2542, หน้า 4) กล่าวว่า การศึกษาเป็นเรื่องของทุกคนเป็นไปเพื่อคนทั้งมวล ต้องสอดคล้องกับกลุ่มต่างๆ ตามบริบทของวิถีชีวิตในแต่ละบุคคลและท้องถิ่นด้วย หลักการดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งโรงเรียนได้ดำเนินการดังนี้

1. บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผน เริ่มต้นที่การวิเคราะห์ศักยภาพของโรงเรียนก่อนแล้วจึงกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ เป้าหมาย มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน วางแผนยุทธศาสตร์ธรรมนูญโรงเรียนแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนปฏิบัติการประจำปี แล้วจึงดำเนินการวางแผนประเมินตนเอง รายงานการประเมินตนเอง

2. การศึกษาเพื่อชุมชน โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนที่อยู่ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา โดยเฉพาะบทบาทของผู้ปกครองซึ่งอาจจะอยู่ในสถานะของผู้ทรงคุณวุฒิ ภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือเจ้าของสถานประกอบการในชุมชน

3. ทุกคนทำทุกวัน พัฒนาทุกวัน เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการพัฒนาที่ยั่งยืนเป็นวิถีชีวิต

4. การกระจายอำนาจ เน้นกระจายอำนาจในหมวดให้ฝ่ายต่าง ๆ ให้มีอิสระในการบริหารตนเอง เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม

5. หลักประชาธิปไตย บริหารจัดการด้วยบรรยากาศประชาธิปไตยในหมวดวิชาต่าง ๆ
วันดี ทรงธรรมสกุล (2544, หน้า 5) ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญของการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ

1. การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะของความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์ และพร้อมที่จะฝึกกำลังบุคลากรในสังคมที่เกี่ยวข้องเข้าเป็นพลังหนึ่งเดียวในการขับเคลื่อนการทำงาน

2. การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยใช้หลักการบริหารคุณภาพให้ทุกคนมีส่วนร่วมใน การตัดสินใจในทุกขั้นตอน เพื่อมุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนร่วมกันทุกคนที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนทุกระบบงานย่อยเคลื่อนสู่เป้าหมายเดียวกัน และทุกกิจกรรมนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด จัดทำแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน

3. การกระจายอำนาจและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านทรัพยากรและเวลา ระบบบริหารเน้นการปรึกษาหารือ การตัดสินใจร่วมกันและการสื่อสารแบบสองทางมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวก และเสริมสร้างกำลังใจซึ่งกันและกัน เน้นการประเมินตนเองของบุคลากร และสร้างโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยพัฒนาบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง

4. การสร้างทีมงาน การทำงานเป็นทีมของโรงเรียนเป็นจุดแข็ง ที่ทำให้ภาพของการพัฒนาทางด้านปฏิรูปการเรียนรู้ของโรงเรียนประสบความสำเร็จ

5. ที่สำคัญเพื่อให้การดำเนินงานแต่ละเรื่องขับเคลื่อนไปได้อย่างเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ได้มีการจัดตั้งในรูปของคณะกรรมการ แบ่งออกเป็น 4 ชุดใหญ่ ได้แก่

5.1 คณะกรรมการสถานศึกษา

5.2 คณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา

5.3 คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้

5.4 คณะกรรมการจัดทำระบบสารสนเทศ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะประสบความสำเร็จด้วยดีขึ้นอยู่กับปัจจัยต่อไปนี้

(Myers & Stonehill, 1993)

1. ต้องมีการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่การบริหารจากหน่วยงานบริหารส่วนกลางไปยังผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องใช้อำนาจหน้าที่นั้นร่วมกับครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน
2. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ (Authority) ซึ่งไม่ใช่เป็นการปิดการระดมความคิดขอรับการมอบอำนาจหน้าที่จะมากนักยิ่งได้ขึ้นอยู่กับภาระงาน บทบาท และความรับผิดชอบของผู้รับมอบอำนาจด้วย
3. บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องรู้จักจุดประสงค์การปฏิบัติงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและของผู้อื่น
4. บุคลากรในสถานศึกษาและในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะต้องได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ต้องเรียนรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและการสื่อสาร
5. มีการพัฒนาวิชาชีพและฝึกอบรมให้แก่ครู และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการจัดการแก้ปัญหาหลักสูตรและการสอน และได้รับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมและมีเวลาสำหรับการประชุมอย่างสม่ำเสมอ
6. ได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในสถานศึกษา
7. จะต้องจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารอย่างเสรี บุคลากรสามารถติดต่อสื่อสารทั้งในสายงาน ข้ามสายงานหรือข้ามองค์กรได้

โดยสรุปได้ว่า การบริหาร โดยโรงเรียนเป็นฐาน (SBM : School Based Management) เป็นการนำรูปแบบหรือกระบวนการบริหารที่เหมาะสมกับสถานศึกษาของตนเอง โดยต้องได้รับความร่วมมือ ร่วมใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนโดยตรง ทั้งครู ผู้บริหาร ชุมชน องค์กรเอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จะเข้ามาร่วมกันปฏิบัติงาน ปรับปรุงดูแล พัฒนางาน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง นำไปสู่รูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียน ครูจึงมีบทบาทต่อการมีส่วนร่วมการบริหารโรงเรียนโดยรวม

การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจบริหารงานโรงเรียน

การบริหารการศึกษาในระบอบประชาธิปไตย การให้สมาชิกทุกคนองค์กรหรือหน่วยงานเดียวได้กระทำกิจกรรมเดียวได้กระทำกิจกรรมร่วมกันบรรลุเป้าหมายที่ทุกคนคาดหวัง และประสบผลสำเร็จบุคลากรทุกระดับในหน่วยงานร่วมมือกันรับผิดชอบร่วมกันมีความผูกพัน ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งขององค์การต้องการปฏิบัติงานอย่างมีเป้าหมายและทิศทางลักษณะการบริหารงานในหน่วยงานนี้เรียกว่าการมีส่วนร่วม (Participative Administration) ซึ่งในการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 4 งานนั้น ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยมุ่งประเด็นที่ว่าให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ ร่วมสร้างแสดงความเป็นเจ้าของ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว, 2545) ในแต่ละงานผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การบริหารวิชาการซึ่งถือว่าเป็นงานหลักของโรงเรียนผู้บริหารควรบริหารกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด (ภิญโญ สาร, 2526, หน้า 252) ซึ่งบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาโดยตรงได้แก่ครูผู้สอน ต้องมีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้จะเป็นจริงได้เมื่อครูมีการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเอื้อต่อความแตกต่างระหว่างบุคคลทั้งในด้านความสนใจความสามารถของผู้เรียนจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามสภาพที่เป็นจริงและนำไปใช้ในชีวิตจริงได้จัดหาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายทำให้ผู้เรียนสนใจศึกษาและมีบรรยากาศที่อบอุ่นเป็นกันเองให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริงและมีความสุขจากการเรียนรู้และได้รับประโยชน์สูงสุด (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว, 2545, หน้า 11) จึงต้องให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนเริ่มตั้งแต่วางแผนการใช้หลักสูตรการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนการวัดผลประเมินผลและการนิเทศติดตาม

2. การบริหารงบประมาณเป็นงาน ซึ่งสนับสนุนงานอื่นให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น (ภิญโญ สาร, 2519, หน้า 340) และต้องดำเนินงานประสานสัมพันธ์กับงานทุกงานในโรงเรียน หวน พินธุพันธ์ (2528, หน้า 63) กล่าวว่าบริการให้หน่วยงานในโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุดต้องอาศัยความร่วมมือของฝ่ายธุรการดังนั้นผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผนของงบประมาณซึ่งงบประมาณและการประเมินผลโดยคำนึงถึงคามโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

3. งานบุคลากรสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว (2545, หน้า 11) ได้เสนอแนวทางการให้มีส่วนร่วมการบริหารงานด้านนี้โดยคำนึงถึงหลักการที่ว่าโดยปกติแล้วครูทุกคนจะมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Accomplished Motive) ที่จะทำงานในความรับผิดชอบให้ประสบ

ความสำเร็จมีแรงจูงใจด้านใจรัก (Affiliation Motive) ที่จะทำงานในกลุ่มเพื่อนด้วยความเข้าใจกัน และมีแรงจูงใจสร้างอำนาจ (Lover Motive) ที่จะให้คำแนะนำชี้แนะทีมงานด้วยความเต็มใจ สำหรับปัจจัยด้านตัวครูที่จะเอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดนั้นครูต้องมีอิสระในการตัดสินใจกำหนดทางเลือกต่าง ๆ ในการจัดการเรียนการสอนด้วยตนเองไม่ใช่ทำตามคำสั่งของผู้บริหารครูต้องสามารถเผชิญกับความยุ่งยากหรือปัญหาต่าง ๆ ได้และเต็มใจที่รับฟังความคิดเห็นหรือคำวิจารณ์จากบุคคลภายนอกครูต้องพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ด้วยตนเองเพื่อใช้เป็นข้อมูลต่าง ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนและต้องสามารถจัดการเกี่ยวกับสูตรที่ปรับเปลี่ยนการประเมินผลและการจัดการเรียนการสอนแนวใหม่ที่สำคัญที่สุดคือปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้เรียนควรเป็นแบบกัลยาณมิตรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ถักทอความคิดพิชิตปัญหาร่วมกัน (สมุน อมรวิวัฒน์, 2543 อ้างอิงใน สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดสระแก้ว, 2545) ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเป็นโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

4. การบริหารทั่วไป มีภารกิจรับผิดชอบครอบคลุมงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น เช่น

4.1 งานส่งเสริมกิจกรรมการนักเรียน เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดีมีความสุขตลอดไปจนถึงการมุ่งพัฒนาบุคลิกภาพความสามารถความสนใจและความถนัดเฉพาะของนักเรียนแต่ละคนให้ก้าวหน้าเป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม เชาวน์ นณิวงษ์ (ม.ป.ป., หน้า 13) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารกิจการนักเรียนหมายถึงการบริหารงานที่เกี่ยวกับการเรียนนอกเหนือจากการเรียนการสอนปกติในชั้นเรียน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2520, หน้า 8) ได้กล่าวถึงการบริหารกิจการนักเรียนว่าเป็นกิจกรรมและให้บริหารต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเจริญเติบโตทุก ๆ ด้านและเป็นคนที่มีสมบูรณ์สามารถอยู่ร่วมเป็นสมาชิกของสังคมได้อย่างมีความสุข ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ครูดำเนินการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายโดยให้คณะกรรมการร่วมคิดร่วมทำร่วมสร้างและหาแนวทางดำเนินการเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ

4.2 การดูแลอาคารสถานที่แวดล้อมเป็นภารกิจงานในการบริหารโรงเรียนที่สนับสนุนส่งเสริมให้การบริหารงานอื่นในโรงเรียนรวมทั้งกิจกรรมการเรียนการสอนของครู นักเรียนและบุคลากรอื่น ๆ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความสะดวกราบรื่นไม่มีอุปสรรคปัญหาในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ผู้บริหารควรวางแผนการดำเนินงานให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานอาคารสถานที่โดยเริ่มจากวางแผนการใช้ การบำรุงรักษา การให้บริการแก่ชุมชน เป็นต้น

5. งานการสัมพันธ์โรงเรียน ซึ่งโรงเรียนจะต้องติดต่อประสานงานกับชุมชนเพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ได้

กำหนดให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและระดมทรัพยากรที่มีอยู่ในท้องถิ่นมาร่วมจัดการศึกษาซึ่งผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถทำได้ต้องอาศัยครูทุกคนลงไปสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบที่ถนัดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนจะสะท้อนผ่านคณะครูเข้ามาผู้บริหารจึงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนเพื่อความรู้สึกเป็นเจ้าของอีกทั้งงานด้านนี้การดำเนินการเป็นไปอย่างอิสระไม่มีกฎเกณฑ์ข้อบังคับของทางราชการมาเป็นตัวกำหนดมากนัก

สรุปได้ว่าการที่จะพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโดยคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วม โดยทุกคนมีส่วนร่วมคิดร่วมทำ เกิดความคิดเห็นที่แตกต่าง ทำให้เกิดการรับรู้ข้อมูลครอบคลุม สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล ยุติธรรม ด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารงานของครูสังกัดโรงเรียนในอำเภอพานทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่เกี่ยวข้องได้แก่ ขนาดโรงเรียนและวิทยฐานะครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขนาดโรงเรียน ขนาดของโรงเรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคลและประสิทธิผลของโรงเรียนและมีอิทธิพลต่อสัมฤทธิ์ทางการเรียนซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของประสิทธิผลของโรงเรียนงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงโดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ (อาร์ง จันทวานิช, 2527, หน้า 16) เกียรติ อัมพรายน์ (2525, หน้า 156) พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีสภาพไม่เหมาะสมในด้านการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านบุคลากรและงบประมาณมากกว่านอกจากนั้นผลการวิจัยของ ศิริกุล ทองทา (2540) และนงเยาว์ อุทุมพร (2540) พบว่าขนาดโรงเรียนที่ต่างกันมีส่วนทำให้ความต้องการได้รับการนิเทศการสอนแตกต่างกัน ขนาดโรงเรียนจึงเป็นตัวแปรสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาโรงเรียนจึงนำมาศึกษาในครั้งนี้

สรุปได้ว่าขนาดโรงเรียนที่ต่างกัน สภาพความพร้อมในการบริหารงานทั้ง 4 งานคือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไปมีสภาพความพร้อมต่างกันด้วย

วิทยฐานะ

ตามที่มาตรา 54 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 บัญญัติว่า การให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีวิทยฐานะใด และการเลื่อนเป็นวิทยฐานะใด ต้องเป็นไปตามมาตรฐานวิทยฐานะ ตามมาตรา 42 ซึ่งผ่านการประเมินทั้งนี้

ให้คำนึงถึงความปลอดภัยด้านวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ประสบการณ์ การเรียนการสอน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ศ.ศ. กำหนด ครูที่ประเมินผ่านจะได้เงิน วิทยฐานะตามระดับคือชำนาญการชำนาญการพิเศษเชี่ยวชาญเชี่ยวชาญพิเศษ

ปัจจัยด้านลักษณะประชากร เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มองเห็นความแตกต่างของบุคคล ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536, หน้า 74) ได้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะด้านประชากรเป็นลักษณะต่าง ๆ ที่บุคคลคิดตัวมา ตั้งแต่เกิดและที่ได้รับการเพิ่มเติมภายหลัง เช่น วุฒิการศึกษา ภูมิถิ่นกำเนิด การศึกษาอบรม เงินเดือน หรือประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff, 1980, p. 222) พบว่า เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว การศึกษา ระดับรายได้ ระดับชนชั้นทางสังคม ระยะเวลา อยู่อาศัยและสถานภาพการถือครองที่ดิน มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยได้ใช้เป็นแนวในการศึกษาลักษณะประชากรของครู โดยมี ส่วนประกอบของปัจจัยย่อย คือ ระดับการศึกษา รายได้ และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง

รายได้ ในปัจจุบันประเทศกำลังประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามขึ้นอย่างมากมาย ซึ่งรวมไปถึงปัญหาในการจัดการศึกษาด้วย จากการศึกษาปัจจัยที่เสริม การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศึกษาของ เมตต์ เมตต์การุณจิต (2547, หน้า 87) พบว่า ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้ปกครอง ที่มีรายได้สูงจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมากกว่าผู้ปกครองที่มีรายได้น้อย และ สมศักดิ์ สดดวง (2544, บทคัดย่อ) พบว่า ประชาชนที่มีรายได้ต่างกัน จะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาต่างกัน

สรุปได้ว่าการที่มีประสบการณ์หรือระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งและการที่มีรายได้ไม่เท่ากัน การมีส่วนร่วมต่างกัน จึงประมวลได้ว่าการที่ครูมีประสบการณ์มากและมีรายได้จากการมี วิทยฐานะ กับครูที่มีประสบการณ์น้อยและไม่มีรายได้จากการยังไม่มียุทธฐานะ ประสบการณ์และ รายได้ต่างกัน การมีส่วนร่วมต่างกันด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อุ้มร สวาลัง (2545) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของครู โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล พบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูลโดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการบริหารตนเองด้านการพัฒนาโรงเรียนด้ระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้และด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนอยู่ในระดับมาก

ส่วนด้านการกระจายอำนาจและด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้มีค่าเฉลี่ยสูงสุดส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ประธาน ทวีผล (2546) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนสตรีประเสริฐศิลป์ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดตราด พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจในการบริหาร โรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย จำแนกตามเพศ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านงานปกครอง ด้านงานธุรการ และด้านงานบริการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านงานวิชาการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

วรุณยุพา วิโนทพรรษ์ (2546) ได้ศึกษาการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวม และรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง และผลการเปรียบเทียบการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระหว่างครูกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและองค์ประกอบไม่แตกต่างกัน

วัชร สกุต ณ มรรคา (2541) ได้ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ในเรื่องผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการดำเนินงานตามแผนและการประเมินผลอยู่ระดับมาก ยกเว้นการปฏิบัติในรายข้อต่อไปนี้ในระดับปานกลาง คือ ด้านการเสนอกรรมการโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำนโยบาย และแผนแม่บท แผนพัฒนาโรงเรียนต่อคณะกรรมการโรงเรียน ปัญหาการมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินการตามแผนและการประเมินผลอยู่ในการวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง

ประยุทธ์ ตรีชัย (2544, หน้า 90-93) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่เป็นเพศหญิงกับเพศชายมี ส่วนร่วมใน

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ครูที่มีอายุ 46 ปีลงมา กับครูที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ไม่แตกต่างกัน ส่วนครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 23 ปีลงมา กับครูที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน 23 ปีขึ้นไป มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ไม่แตกต่างกัน และครูที่มีวุฒิการศึกษาดำรงว่าปริญญาตรีกับครูที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรีและสูงกว่า มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ไม่แตกต่างกัน

มูห์หมัด เบ็ญนัย (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดสงขลา วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสงขลา ของผู้บริหารและครู 2) เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดสงขลา ของผู้บริหารและครู ตามตัวแปรคุณวุฒิวิชาชีพและกลุ่มวิชาที่สอน และประมวลข้อเสนอแนะต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารและครูโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามจังหวัดสงขลา มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารและครูที่มีวุฒิทางวิชาชีพครู และไม่มีวุฒิทางวิชาชีพครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนโดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารและครูที่สอนกลุ่มวิชาสามัญและสอนกลุ่มวิชาศาสนา มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนในภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครู โรงเรียนเอกชนสรุปเป็นรายด้าน ดังนี้ งานวิชาการผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดเป้าหมาย วางแผนการบริหารงานวิชาการ การเข้าร่วมกิจกรรมวิชาการ ให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการและเป็นแหล่งการเรียนรู้ ตลอดจนจนถึงการใช้สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย งานบุคลากร ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดบุคลากร กำหนดระเบียบของบุคลากร รับฟังความคิดเห็น พัฒนาบุคลากรภาพครูและเสริมกำลังใจอย่างต่อเนื่อง งานธุรการและการเงิน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดระบบติดตามการใช้งบประมาณ เผยแพร่ข่าวสาร จัดทำ ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำ เอกสารคู่มือปฏิบัติงาน การจัดระบบเงินเดือน หานบุคลากรด้านการเงิน โดยเฉพาะ งานกิจกรรมนักเรียน ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน ร่วมกิจกรรมต่าง ๆ จัดกิจกรรมหลากหลายอย่างต่อเนื่องพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านกิจกรรม ส่งเสริมงานสภานักเรียน โดยคำนึงถึงระเบียบวินัยและหลักจริยธรรมทางศาสนา งานอาคารสถานที่ ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำ แผน วางผัง

รูปแบบอาคาร การใช้อาคารและประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ชุมชน ควรเปิดโอกาสให้ครูและชุมชนร่วมกิจกรรมและจัดโรงเรียนให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ของชุมชน

แสวง จันทร์ชอุย (2542) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และปัญหาการมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนทั้ง 6 งานของอาจารย์ 2) เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียน จากภารกิจทั้ง 6 งานตามขนาดของโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของอาจารย์ในการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) อาจารย์มีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ปัญหาอุปสรรคในการมีส่วนร่วมการบริหารงานโรงเรียนทั้งจากผู้บริหาร อาจารย์และวิธีการบริหารอยู่ในระดับน้อย 2) อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 3 ขนาด มีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายคู่ พบว่าอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก นอกนั้นไม่แตกต่างกัน 3) อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ดังนี้ได้ให้ความสำคัญกับการร่วมวางแผนร่วมปฏิบัติร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินผล วิธีการบริหารได้ให้ความสำคัญการมอบหมายงานตามความถนัดและความเหมาะสม คุณลักษณะของผู้บริหารที่สำคัญ คือ มีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

งานวิจัยต่างประเทศ

กอยน์ (Goin, 1992, p. 1746-A อ้างถึงใน เมตต์) ได้ศึกษาวิจัยการมีส่วนร่วมของครูและครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียน ตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การมีส่วนร่วมของครูและครูใหญ่จะอยู่ในลักษณะการเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีส่วนร่วมทั้งในการเตรียมการ การวางแผนของโรงเรียน การฝึกอบรม การนำไปปฏิบัติและการธำรงรักษาไว้ให้มั่นคง

ปราค (Prake, 1986, p. 1802-A) ศึกษาเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและแบบไม่มีส่วนร่วมโดยใช้แบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ วรูม และเยตตัน (Vroom & Yetton, 1973, p. 56) กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารในวิทยาลัย จำนวน 108 คน ปรากฏว่าผู้บริหารร้อยละ 74 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ และผลการวิจัยพบว่า

1. การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนไม่ยึดแบบหนึ่งแบบใดตายตัวแต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์
2. การเปิดโอกาสให้ผู้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะไม่คำนึงถึง อายุ ประสบการณ์ เพศ สาขาวิชา หรือการอยู่ร่วมสถาบันเดียวกัน
3. ผู้บริหารเพศหญิงและเพศชายใช้แบบการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน

บรัคคี่ (Braddy, 1991, p. 27-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครู ซึ่งอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในรัฐแคลิฟอร์เนียตอนเหนือ ผลการวิจัยพบว่าครูทั้งโรงเรียนประถมศึกษาและมัศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องการเรียนการสอน นอกนั้นยังพบว่าลักษณะของผู้นำจะส่งผลตามความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถ้าผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ครูจะยังต้องมีความต้องการเข้าร่วมการตัดสินใจมากขึ้น

ฟอว์เลอร์ (Fowler, 1986, p. 3204-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู อาจารย์โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐ Southeastern จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงานและพบว่าครู อาจารย์ใน โรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับครู อาจารย์ในโรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน

โฮกแลนด์ (Hoagland, 1986, p. 3550-A) ทำการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียน โดยมุ่งกลุ่มเปรียบเทียบทักษะของครู อาจารย์และผู้บริหารโรงเรียนในเรื่อง การมีส่วนร่วมตัดสินใจ ความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและความพึงพอใจในบทบาท โดยศึกษาจากครู อาจารย์ และผู้บริหาร โรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ ผลการวิจัยพบว่า ครู อาจารย์และผู้บริหารโรงเรียนที่มีอายุ ประสบการณ์การทำงานและขนาดโรงเรียนแตกต่างกัน มีทักษะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกัน

จากการศึกษาและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่าผู้บริหารส่วนใหญ่จะสั่งการด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ร่วมงานเป็นส่วนประกอบ แต่ก็ไม่สามารถที่จะทำการตัดสินใจสั่งการให้มีประสิทธิภาพได้ทุกสถานการณ์ การปรึกษาหารือเพื่อตัดสินใจจะทำให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด