

การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอภิธานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา PARTICIPATORY ACADEMIC ADMINISTRATION BASED ON THE SEVEN APARIHĀNIYADHAMMA PRINCIPLES IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

อัจฉระพรรณ ทองสันต์ Artcharapan Thongsan
มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand
Corresponding Author E-mail: mynameis.artcharapan@gmail.com

Article Received: March 24, 2026. Revised: March 26, 2026. Accepted: March 29, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์และนำเสนอแนวทางการบูรณาการหลักอภิธานิยธรรม 7 เข้ากับการบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา งานวิชาการเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร ซึ่งครอบคลุมภารกิจหลัก 7 ด้าน การบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีบทบาทใน 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การร่วมคิดวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ อย่างไรก็ตาม เพื่อให้กระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าวมีความเข้มแข็งทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน การประยุกต์ใช้หลักอภิธานิยธรรม 7 ซึ่งเป็นธรรมที่ช่วยป้องกันความเสื่อมและนำไปสู่ความเจริญฝ่ายเดียวจึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

ผลการสังเคราะห์แนวทางการบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอภิธานิยธรรม 7 ในสถานศึกษา ประกอบด้วย การประยุกต์ใช้ดังนี้ 1) หมั่นประชุมกันเองนิตย เพื่อร่วมคิดและร่วมวางแผนงานวิชาการ 2) พร้อมเพรียงกันทำกิจ เพื่อร่วมปฏิบัติงานและขับเคลื่อนกิจกรรมด้วยความสามัคคี 3) ถ้อยสัตยาธิปฏิบัติ กุฎระเปียบเติม เพื่อร่วมติดตามและประเมินผลตามมาตรฐานอย่างโปร่งใส 4) เคารพผู้อาวุโส เพื่อเปิดรับคำชี้แนะและการนิเทศการศึกษา 5) ให้เกียรติสตรี เด็ก และคนชรา เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เท่าเทียม โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6) สักการะบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เพื่อบูรณาการประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้าสู่การจัดการเรียนการสอน และ 7) อารักขาคุ่มครองคนดี เพื่อสนับสนุนดูแลบุคลากรและร่วมรับผลประโยชน์จากความสำเร็จร่วมกัน

การผสมผสานหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ากับหลักธรรมประการนี้เป็นการบูรณาการระบบงานวิชาการเข้ากับพลังความร่วมมือของบุคลากร ภายใต้กรอบความคิดแห่งความสามัคคี การเคารพศรัทธา และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน อันจะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และนำพาองค์กรก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนโดยปราศจากความเสื่อมถอย

คำสำคัญ: การบริหารวิชาการ, การบริหารแบบมีส่วนร่วม, หลักอภิธานิยธรรม 7, สถานศึกษา

Abstract

This academic article aims to synthesize and present an approach to integrating the Seven Principles of Non-Decline (Aparihāniyadhamma 7) into participatory academic administration in educational institutions. Academic work is the heart of driving educational institutions to achieve the goals of the curriculum, which covers seven main missions. Effective management requires a participatory management process that allows personnel to play a role in four main stages: collaborative planning, collaborative implementation, collaborative monitoring and evaluation, and shared benefits. However, to strengthen this participatory process, ensure effective teamwork, and maintain sustainability, the application of the Seven Principles of Non-Decline (Aparihāniyadhamma 7), which are principles that prevent decline and lead to unilateral progress, is a crucial mechanism for building unity.

The synthesis of the participatory academic administration approach based on the Seven Principles of Non-Decline in educational institutions includes the following applications: 1) Regular meetings for collaborative thinking and planning of academic work; 2) Unitary collaboration, working together in unity to carry out tasks and drive activities; 3) Adherence to established regulations for transparent monitoring and evaluation according to standards; 4) Respecting seniority, to be open to guidance and educational supervision; 5) Protection of women, children, and the elderly, to create an equal learning environment with a focus on the learner; 6) Preservation of local heritage, to integrate local traditions and culture into the teaching and learning process; and 7) Safeguarding of the virtuous, to support and care for personnel and share the benefits of shared success.

The integration of modern management principles with these Buddhist principles integrates the academic system with the collaborative power of personnel, under the framework of unity, regulatory compliance, and mutual respect. This will enable the educational institution to effectively develop the quality of education, students to achieve curriculum goals, and lead the organization to sustainable prosperity without decline.

Keywords: Academic Administration, Participatory Management, Seven Principles of Non-Decline, Educational Institution

บทนำ

งานวิชาการเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียนและครอบคลุมระบบการทำงานทั้งหมดของสถานศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2540) การบริหารงานวิชาการจึงเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบ และควรจัดสรรเวลาในการบริหารมากที่สุดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545; สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528) เป้าหมายสูงสุดของการบริหารงานวิชาการคือการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและเกิดประโยชน์สูงสุด โดยกระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นการกระจายอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการบริหารจัดการทั้ง 7 ด้าน ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน ไปจนถึงการวัดและประเมินผลได้อย่างอิสระ คล่องตัว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546; รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2550)

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดนั้น ไม่สามารถอาศัยเพียงบทบาทของผู้บริหารเพียงลำพัง แต่จำเป็นต้องอาศัยการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการทำงาน ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมวางแผน ปฏิบัติงาน ประเมินผล ไปจนถึงการรับผลประโยชน์ร่วมกัน (Cohen and Uphoff, 1980) การมอบอิสระในการทำงานภายใต้นโยบายที่กำหนดจะก่อให้เกิดความร่วมมืออย่างเต็มที่ ส่งผลให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกรับผิดชอบและมีความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนงานวิชาการให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (ธงชัย สันติวงษ์, 2543; พระมหาवासเทพ ญาณเมธี, 2563)

เพื่อให้กระบวนการมีส่วนร่วมดำเนินไปอย่างเข้มแข็ง ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข การนำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้จึงเป็นกลไกสำคัญ โดยเฉพาะหลักอปริหานิยธรรม 7 ซึ่งเป็นธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อมและเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตฺโต), 2551) หลักธรรมนี้มุ่งเน้นความรับผิดชอบร่วมกันต่อส่วนรวม ป้องกันไม่ให้หมู่คณะเสื่อมถอย และสร้างความสามัคคีปรองดอง (พระครูสรวิชัย (กิตติศักดิ์ กิตติวฑฒโน), 2560) อันประกอบด้วยการหมั่นประชุมเนืองนิตย์ การพร้อมเพรียงกันทำกิจ การยึดถือกฎระเบียบ การเคารพผู้อาวุโส การให้เกียรติผู้ที่อ่อนแอกว่า การบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และการคุ้มครองคนดี ซึ่งเมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันได้อย่างยั่งยืน (พระครูวิลาสกาญจนธรรม (เล็ก สุทธิมปญโญ), 2554; เสนอ อัครมณฑา, 2557)

ดังนั้น การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ในสถานศึกษาจึงเป็นการบูรณาการระบบงานวิชาการเข้ากับพลังความร่วมมือของบุคลากร ภายใต้กรอบความคิดแห่งความสามัคคี การเคารพศรัทธา และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน การผสมผสานหลักการบริหารสมัยใหม่เข้ากับหลักธรรมประการนี้จะส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร และนำพาองค์กรก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนโดยปราศจากความเสื่อมถอย

บทความนี้จึงมุ่งที่จะสังเคราะห์และนำเสนอแนวทางการบูรณาการหลักอปริหานิยธรรม 7 เข้ากับการบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา เพื่อสร้างเป็นการบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอปริหานิยธรรม 7 ซึ่งจะกรอบแนวคิดที่สำคัญสำหรับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเข้มแข็งและเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืน

การบริหารวิชาการในสถานศึกษา

ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการงานวิชาการเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญที่เป็นศูนย์กลางของโรงเรียน และครอบคลุมระบบการทำงานทั้งหมดของสถานศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2540) ความสำเร็จของสถานศึกษาจึงวัดได้จากประสิทธิภาพในการบริหารงานวิชาการ โดยมีความสำคัญตั้งนี้เป็นภารกิจหลักที่กระทรวงศึกษาธิการมุ่งกระจายอำนาจให้สถานศึกษาดำเนินการได้อย่างอิสระ คล่องตัว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545) เป็นงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบและควรจัดสรรเวลาในการบริหารมากที่สุด (เฉลี่ยร้อยละ 35 ของเวลาทั้งหมด) เพื่อให้การพัฒนานักเรียนบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528)

ความหมายของการบริหารงานวิชาการงานวิชาการ หมายถึง การบริหารจัดการและดำเนินกิจกรรมทุกประการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา (กมล ภูประเสริฐ, 2545; ภิญญู สาธ, 2519) โดยครอบคลุมตั้งแต่การปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผล เพื่อให้การจัดการศึกษาสามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และก่อให้เกิดการเรียนรู้รวมถึงการพัฒนาตนเองของผู้เรียนอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545; รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2550)

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการจากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการและกฎกระทรวงศึกษาธิการ (2550) ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการสามารถแบ่งออกเป็น 7 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และเหมาะสมกับความต้องการของผู้เรียน 2) การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผ่านการจัดทำแผนการเรียนรู้และเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความสนใจและความถนัดของผู้เรียน 3) การนิเทศการศึกษา การชี้แนะและให้ความช่วยเหลือครูผู้สอนในการปรับปรุงกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 4) การวัดและประเมินผลของสถานศึกษา การประเมินผลตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน รวมถึงการบริหารจัดการการเทียบโอนผลการเรียน 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมให้การวิจัยเป็นนโยบายสำคัญ และนำกระบวนการวิจัยมาเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน 6) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้ครูประยุกต์ใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการเรียนการสอน 7) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ การตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้เป็นไปตามมาตรฐานเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต้นสังกัด

กระบวนการและขั้นตอนของการบริหารงานวิชาการงานวิชาการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบโดยสามารถสรุปขั้นตอนได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน โครงการส่งเสริมวิชาการ หรือปัญหาการจัดการเรียนการสอน 2) การวางแผน (Planning) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนปฏิบัติการ การจัดทำโครงการสอน ปฏิทินปฏิบัติงาน และการจัดบุคลากรเข้าสอน (กมล ภูประเสริฐ, 2547; ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2545) 3) การดำเนินการตามแผน (Implementation) การนำหลักสูตรและแผนงานไปสู่การปฏิบัติจริง รวมถึงการสั่งการ ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงาน (กมล

ภูประเสริฐ, 2547; รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2550) 4) การประเมินผล (Evaluation) การติดตามผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การประเมินผลโครงการ และการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและพัฒนางานให้ได้มาตรฐาน (กมล ภูประเสริฐ, 2547; รุ่งรัชดาพร เวหะชาติ, 2550)

สรุปได้ว่า การบริหารวิชาการเป็นการบริหารจัดการกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน และเป็นภารกิจหลักและเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของโรงเรียน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญและจัดสรรเวลาดูแลมากที่สุดเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง การบริหารวิชาการในสถานศึกษา แบบกระชับเพื่อให้ท่านนำไปใช้งานหรือทำความเข้าใจได้รวดเร็วยิ่งขึ้น โดยมีขอบข่ายการบริหารวิชาการ 7 ด้านหลัก ได้แก่ 1) การพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้หลากหลาย เหมาะสมกับผู้เรียน และสอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง 2) การจัดการเรียนการสอน เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดทำแผนการเรียนรู้และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อความถนัดของผู้เรียน 3) การนิเทศการศึกษา ให้คำชี้แนะและช่วยเหลือครูเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการสอน 4) การวัดและประเมินผล ประเมินผลผู้เรียนตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือที่ได้มาตรฐาน รวมถึงดูแลระบบการเทียบโอนผลการเรียน 5) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ นำกระบวนการวิจัยมาใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน 6) การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี สนับสนุนให้ครูนำสื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในการสอน และ 7) การพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ตรวจสอบ ติดตาม และรักษามาตรฐานการดำเนินงานเพื่อรองรับการประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานและกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการร่วมวางแผน ปฏิบัติงาน และประเมินผล เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การร่วมตัดสินใจ การให้ทรัพยากรสนับสนุน การแบ่งปันผลประโยชน์ และการประเมินโครงการ (Cohen and Uphoff, 1980) ผู้บริหารที่ใช้การบริหารแบบนี้จะให้อิสระแก่กลุ่มในการทำงานภายใต้นโยบายที่มอบหมาย ก่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกำกับติดตาม จนถึงร่วมรับผิดชอบและรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้น (ธงชัย สันติวงษ์, 2543; พระมหาวาสเทพ ญาณเมธี, 2563)

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ยุพาพร รูปงาม (2545) ได้สรุปทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมไว้ 5 ทฤษฎีหลัก ได้แก่

1. ทฤษฎีการเกลี้ยกล่อมมวลชน (Mass Persuasion Theory) อาศัยการจูงใจผ่านการสื่อสารโดยสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Hierarchy of Needs) ที่ผลักดันให้บุคคลต้องการความสำเร็จแห่งตน
2. ทฤษฎีการระดมสร้างขวัญ (National Morale) การสร้างขวัญและกำลังใจที่ดี ที่ศนคติเชิงบวก และการไม่เอาใจเอาเปรียบ จะเป็นปัจจัยให้บุคลากรเกิดสำนึกรับผิดชอบและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ
3. ทฤษฎีสร้างความรู้สึกรักชาตินิยม (Nationalism) การสร้างค่านิยมที่เน้นผลประโยชน์ส่วนรวม ความจงรักภักดี และความผูกพันต่อท้องถิ่นจะนำไปสู่การมีส่วนร่วม

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) ผู้นำที่ดี (Positive Leader หรือ Dynamic Leader) สามารถจูงใจให้ประชาชนหรือบุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ นำไปสู่การระดมความร่วมมือ

5. ทฤษฎีการใช้วิธีและระบบทางการบริหาร (Administration and Method) การใช้ระเบียบแบบแผน หรือกฎหมายเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย

รูปแบบและองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักวิชาการได้นำเสนอรูปแบบการมีส่วนร่วมในหลายมิติ เช่น วัชรินทร์ อินทพรหม (2557) เสนอกระบวนการนโยบาย 3 ส่วน คือ การผลักดันนโยบาย การนำไปปฏิบัติ และการสะท้อนกลับ ขณะที่ อุทัย ดุลยเกษม (2560) แบ่งการมีส่วนร่วมเป็น 10 รูปแบบ เช่น การร่วมประชุม ร่วมออกเงิน เป็นกรรมการ ฯลฯ และ Cohen and Uphoff (1980) ได้แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบหลัก จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการต่างๆ สามารถสรุปขอบข่ายองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้ การมีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล การมีส่วนร่วมในการรับรู้ผลประโยชน์

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีบทบาทในทุกขั้นตอนของการทำงาน ตั้งแต่การคิด วางแผน ตัดสินใจ ปฏิบัติงาน ประเมินผล ไปจนถึงการรับผลประโยชน์ร่วมกัน โดยผู้บริหารจะมอบอิสระในการทำงานภายใต้กรอบนโยบายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความร่วมมือและบรรลุเป้าหมายร่วมกัน สรุปองค์ประกอบหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 การมีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมตัดสินใจ ส่วนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือปฏิบัติการ ส่วนที่ 3 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล และส่วนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการรับรู้ผลประโยชน์

หลักการบริหารนิยธรรม 7

ความหมายของหลักการบริหารนิยธรรม 7

หลักการบริหารนิยธรรม หมายถึง ธรรมอันไม่เป็นที่ตั้งแห่งความเสื่อมเป็นธรรมที่ทำให้ไม่เสื่อมและเป็นไปเพื่อความเจริญฝ่ายเดียว (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต), 2551) เป็นหลักธรรมที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบร่วมกันต่อส่วนรวม ช่วยป้องกันไม่ให้หมู่คณะเสื่อมถอย นำไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง (พระครูวิลาส กาญจนธรรม (เล็ก สุธมมปญโญ), 2554) ก่อให้เกิดความสนิทสนมกลมเกลียว รักใคร่ปรองดอง และร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้การอยู่ร่วมกันมีความสุข (พระครูสุรวิชัย (กิตติศักดิ์ กิตติวิฑูณโน), 2560) ทั้งนี้ เมื่อนำหลักการบริหารนิยธรรม 7 มาประยุกต์ใช้กับองค์กรจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข (เสนอ อัครมโนตา, 2557)

องค์ประกอบของหลักการบริหารนิยธรรม 7 สำหรับการบริหารงานจากการสังเคราะห์หลักธรรมที่ปรากฏในพระไตรปิฎก ((ที.ม. (ไทย) 10/134/78-80) สามารถนำมาประยุกต์เป็นหลักในการบริหารและการอยู่ร่วมกันของบุคคลในองค์กรได้ 7 ประการ ดังนี้ 1) หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ ควรมีการจัดประชุมเพื่อปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน สื่อสารและประสานงานกันอยู่เป็นประจำเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกัน 2) พร้อมเพรียงกันประชุมและทำกิจ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมโดยบุคลากรต้องพร้อมเพรียงกันเข้าประชุม พร้อมเพรียงกันเลิกประชุม และร่วมกันทำกิจกรรมที่ควรทำโดยพร้อมเพรียงกัน รวมถึงลงมติเห็นชอบร่วมกันเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร 3) ถ้อยสัตย์ตักเตือนระเบียบเติม ต้องรักษาขนบธรรมเนียม

กฎระเบียบ และข้อปฏิบัติที่ดั่งใจขององค์กรที่ได้บัญญัติไว้แต่เดิม และไม่ล้มเลิกหรือบัญญัติกฎระเบียบใหม่ตามอำเภอใจหรือตามความพึงพอใจของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง โดยปราศจากการคำนึงถึงความถูกต้องชอบธรรมและผลประโยชน์ส่วนรวม 4) เคารพนับถือต่อผู้อาวุโส ให้เกียรติ เคารพ และรับฟังถ้อยคำของผู้ที่มีฐานะเป็นผู้ใหญ่ ผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีประสบการณ์ และพร้อมปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งเพื่อให้การดำเนินงานขับเคลื่อนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 5) ให้เกียรติสตรี เด็ก และคนชรา คุ่มครองสิทธิสตรี ไม่ข่มเหงรังแก เปิดโอกาสให้สตรีมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเป็นผู้ดำเนินการบริหารงานภายในองค์กร ตลอดจนสร้างสภาพแวดล้อมที่ทัดเทียมและเอื้อต่อการทำงานร่วมกัน 6) สักการบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่เป็นศูนย์รวมใจ เคารพและปกป้องรักษาปูชนียสถาน แหล่งโบราณสถาน และวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น เพื่อให้เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจ สร้างความสามัคคีที่ดีต่อกันในองค์กร และพัฒนาคุณภาพชีวิต และ 7) จัดให้ความอารักขา คุ่มครอง ป้องกันคนดี คุ่มครองและให้การอารักขาอย่างชอบธรรมและเท่าเทียมแก่พระสงฆ์ผู้ประพฤติธรรม รวมถึงบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดูแลและอำนวยความสะดวกต่อผู้มาเยือนอย่างกัลยาณมิตร

สรุปว่า หลักการบริหารนิยธรรม คือ ธรรมที่ช่วยป้องกันความเสื่อมและนำไปสู่ความเจริญฝ่ายเดียว โดยมุ่งเน้นการสร้างเสริมความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ความปรองดอง และการร่วมมือร่วมใจ เมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารองค์กร จะเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งช่วยให้บุคลากรทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข องค์กรประกอบ 7 ประการสำหรับการบริหารงานองค์กร ได้แก่ 1) หมั่นประชุมกันเนื่องเนติย์ จัดประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมกันแก้ไขปัญหา 2) พร้อมเพรียงกันประชุมและทำกิจ เข้าร่วมและเลิกประชุมพร้อมกัน รวมถึงร่วมกันทำกิจกรรมและลงมติเห็นชอบเพื่อสร้างความสามัคคีในองค์กร 3) ถือนิติบัญญัติกฎระเบียบเดิม รักษาข้อปฏิบัติและประเพณีที่ดั่งใจขององค์กร ไม่ยกเลิกหรือตั้งกฎใหม่ตามอำเภอใจโดยละทิ้งความถูกต้องและผลประโยชน์ส่วนรวม 4) เคารพนับถือต่อผู้อาวุโส ให้เกียรติและรับฟังความคิดเห็นของผู้ใหญ่ ผู้บังคับบัญชา และผู้มีประสบการณ์ พร้อมปฏิบัติตามหน้าที่เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย 5) ให้เกียรติสตรี เด็ก และคนชรา คุ่มครองสิทธิสตรี ไม่ข่มเหงรังแก เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและเป็นผู้ดำเนินการ พร้อมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เท่าเทียม 6) สักการบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เคารพและปกป้องปูชนียสถานรวมถึงวัฒนธรรมประเพณีอันดีงามเพื่อใช้เป็นศูนย์รวมจิตใจและเสริมสร้างความสามัคคี และ 7) อารักขาและคุ้มครองคนดี ให้ความคุ้มครองอย่างชอบธรรมและเท่าเทียมแก่ผู้ประพฤติธรรม บุคลากรทุกฝ่าย รวมถึงดูแลและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาเยือนด้วยความกัลยาณมิตร

การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักการบริหารนิยธรรม 7 ในสถานศึกษา

การบริหารวิชาการถือเป็นภารกิจหลักและหัวใจสำคัญที่เป็นศูนย์กลางของสถานศึกษา ครอบคลุมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยี และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องนำการบริหารแบบมีส่วนร่วมเข้ามาขับเคลื่อนโดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทใน 4 ขั้นตอนหลัก คือ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

เพื่อให้กระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าวมีความเข้มแข็ง ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข การบูรณาการหลักอภิธานิยธรรม 7 ซึ่งเป็นธรรมที่ช่วยป้องกันความเสื่อมและนำไปสู่ความเจริญฝ่ายเดียวจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารจัดการโดยสามารถเชื่อมโยงและประยุกต์ใช้ในการบริหารวิชาการในสถานศึกษาได้ดังนี้

1. หมั่นประชุมกันเนืองนิตย์ (ร่วมคิด ร่วมวางแผน) การส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประชุมปรึกษาหารืออย่างสม่ำเสมอ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ นำไปสู่การร่วมกันวางแผน (Co-planning) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา จัดทำแผนการเรียนรู้ และแก้ไขปัญหาการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน

2. พร้อมเพรียงกันประชุมและทำกิจ (ร่วมปฏิบัติงาน) การร่วมมือร่วมใจในการนำแผนงานวิชาการไปสู่การปฏิบัติจริง (Co-operation) บุคลากรต้องมีความพร้อมเพรียงในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ หรือการใช้สื่อเทคโนโลยี โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างสอดคล้องกันเพื่อสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา

3. ถือบัญญัติกฎระเบียบเพิ่มเติม (ร่วมติดตามและประเมินผลตามมาตรฐาน) การรักษาและปฏิบัติตามมาตรฐานการดำเนินงานที่ถูกต้อง ไม่ยกเลิกหรือเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การวัดและประเมินผลตามอำเภอใจ การเทียบโอนผลการเรียน รวมถึงการรักษาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาต้องดำเนินการอย่างโปร่งใสเป็นไปตามระเบียบแบบแผนที่ได้บัญญัติไว้เพื่อประโยชน์ส่วนรวม

4. เคารพนับถือต่อผู้อาวุโส (การรับการนิเทศการศึกษา) การให้เกียรติ รับฟังความคิดเห็น และเปิดรับคำชี้แนะจากผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ หรือครูผู้มีประสบการณ์ ผ่านกระบวนการนิเทศการศึกษา เพื่อนำข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาปรับปรุงและยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

5. ให้เกียรติสตรี เด็ก และคนชรา (สร้างบรรยากาศที่เท่าเทียมและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ) การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อความถนัดของผู้เรียน ให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นหลัก (Student-centered) ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกเพศทุกวัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเป็นผู้นำทางวิชาการโดยไม่ถูกข่มเหงหรือเลือกปฏิบัติ

6. สักการบูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ (บูรณาการประเพณีและวัฒนธรรม) การให้ความเคารพต่อวัฒนธรรม ภูมิปัญญา และประเพณีอันดีงามของท้องถิ่น โดยนำสิ่งเหล่านี้มาบูรณาการเป็นแหล่งเรียนรู้ หรือสอดแทรกไว้ในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เพื่อใช้เป็นศูนย์รวมจิตใจและเสริมสร้างคุณธรรมให้แก่ผู้เรียน

7. อารักขาและคุ้มครองคนดี (ดูแลบุคลากรและร่วมรับผลประโยชน์) การให้การสนับสนุน คุ้มครอง และอำนวยความสะดวกแก่ครูผู้ประพฤติดี ทุ่มเทให้กับการทำวิจัย หรือพัฒนานวัตกรรมการสอน รวมถึงการต้อนรับเครือข่ายและชุมชนภายนอกที่เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาวิชาการด้วยกัลยาณมิตร นำไปสู่ความภาคภูมิใจและการร่วมรับผลประโยชน์ (Co-receiving benefits) จากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน

สรุปว่า การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอภิธานิยธรรม 7 เป็นกระบวนการที่เชื่อมโยงระบบงานวิชาการเข้ากับพลังความร่วมมือของบุคลากร ผ่านกรอบความคิดแห่งความสามัคคี การเคารพกติกา และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ส่งผลให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน ผู้เรียนบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตรและองค์กรก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองเพียงฝ่ายเดียว

บทสรุป

การบริหารงานวิชาการเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญที่เป็นศูนย์กลางของการขับเคลื่อนสถานศึกษามีเป้าหมายสูงสุดเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ครอบคลุมภารกิจหลัก 7 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การวัดและประเมินผล การวิจัย การใช้สื่อเทคโนโลยี และการประกันคุณภาพ เพื่อให้การดำเนินงานเหล่านี้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ "การบริหารแบบมีส่วนร่วม" โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้ามา มีบทบาทใน 4 ขั้นตอนหลัก คือ การร่วมคิดวางแผน ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์

เพื่อให้กระบวนการมีส่วนร่วมดังกล่าวมีความเข้มแข็งและยั่งยืน การนำหลักอภิปธานียธรรม 7 ซึ่งเป็นหลักธรรมที่ช่วยป้องกันความเสื่อมและนำไปสู่ความเจริญฝ่ายเดียว มาบูรณาการเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยสามารถประยุกต์ใช้ผ่านการปฏิบัติ ดังนี้ 1) หมั่นประชุมเนื่องนิตย์ เพื่อร่วมคิดและร่วมวางแผนงานวิชาการอย่างสม่ำเสมอ 2) พร้อมเพรียงกันทำกิจ เพื่อร่วมปฏิบัติงานและขับเคลื่อนกิจกรรมทางวิชาการด้วยความสามัคคี 3) ถ้อยัญญติกฎระเบียบเดิม เพื่อร่วมติดตามและประเมินผลการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ถูกต้องโปร่งใส 4) เคารพผู้อาวุโส เพื่อเปิดรับคำชี้แนะและการนิเทศการศึกษาจากผู้มีประสบการณ์ 5) ให้เกียรติสตรี เด็ก และคนชรา เพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เท่าเทียมและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 6) สักการะสิ่งศักดิ์สิทธิ์ เพื่อบูรณาการประเพณีและวัฒนธรรมท้องถิ่นเข้าสู่หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน และ 7) อารักขาคุ่มครองคนดี เพื่อสนับสนุนดูแลบุคลากร และร่วมรับผลประโยชน์จากความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน

การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอภิปธานียธรรม 7 เป็นการผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างระบบการทำงานวิชาการที่ได้มาตรฐาน กับพลังความร่วมมือของบุคลากรภายใต้กรอบความคิดแห่งความสามัคคี การเคารพศอกติกา และการให้เกียรติซึ่งกันและกัน การบูรณาการนี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้อุคลากรทำงานเป็นทีมได้อย่างมีความสุข แต่ยังส่งผลให้สถานศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน และนำพาองค์กรก้าวไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองเพียงฝ่ายเดียวโดยปราศจากความเสื่อมถอย สรุปดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักอภิปธานียธรรม 7 ในสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กมล ภูประเสริฐ. (2547). การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ปกรณ์ศิลป์ พรินต์ติ้ง.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ.
- ประยงค์ พรหมมา. (2556). การบริหารงานตามหลักการบริหารนิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2545). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พิมพ์ดี.
- ปารวีร์ กุศลตันนาวิโรจน์. (2545). การพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการส่งเสริมการออกกำลังกายของประชาชน หมู่บ้านชนบทแห่งหนึ่ง จังหวัดชัยนาท. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พระกิตติาร กิตติวุฑฒ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักอิทธิบาท 4 ของโรงเรียนมัธยมสงฆ์ แขวงหลวงพระบาง สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูวิลาสกาญจนธรรม (เล็ก สุขุมมปัญญา). (2554). การปกครองคณะสงฆ์ตามหลักกติกปฏิบัติธรรม 7 ของคณะสงฆ์อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระครูสุวิชัย (กิตติศักดิ์ กิตติวุฑฒโน). (2560). การปกครองสงฆ์ด้วยหลักปฏิบัติธรรมในคัมภีร์พุทธศาสนาเถรวาท. วิทยานิพนธ์พุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระเทพดิลก (ระแบบ วิฑฒญาโณ). (2544). ธรรมปริทรรศน์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป. อ. ปยุตโต). (2551). พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: เอส.อาร์. พรินต์ติ้ง แมส โปรดักส์.
- พระมหาवासูเทพ ญาณเมธี (น้ำพุ). (2563). รูปแบบการบริหารจัดการงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมตามหลักพุทธธรรมของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ นุ่มหันท. (2555). การประยุกต์ใช้หลักปฏิบัติธรรมในการเมืองการปกครองไทย: กรณีศึกษาองค์การบริหารส่วนตำบลแช่ช้าง อำเภอสนักำแพง จังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ภิญโญ สาธร. (2519). หลักการบริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มีเกียรติ นาสมตรี. (2563). การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการแบบมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนอุบลปัญญานุกูล จังหวัดอุบลราชธานี. อุบลราชธานี: โรงเรียนอุบลปัญญานุกูล.
- ยุพาพร รุปร่าง. (2545). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงบประมาณในการปฏิรูประบบราชการ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

- รุ่งรัชชดาพร เวหะชาติ. (2550). การบริหารงานวิชาการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. สงขลา: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.
- วัชรินทร์ อินทพรหม. (2557). รูปแบบการมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นของประชาชน. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2528). การประถมศึกษาเพื่อปวงชนชาวไทย. กรุงเทพมหานคร: cursสภาลาดพร้าว.
- เสนอ อัครมันตา. (2557). รูปแบบการบริหารจัดการตามหลักอภิธานิยธรรมขององค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. คุษณินพนธ์พุทธศาสตร์คุษณิปันดิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- อิงธงชัย สันติวงษ์. (2543). องค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- อุทัย ดุลยเกษม. (2560). วิธีวิทยาการวิจัย : เครื่องมือหรือวิธีคิด. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2540). หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: สามเจริญพาณิชย์.
- Cohen, M. J. and Uphoff, N. T. (1980). Participation's Place in Rural Development: Seeking Clarity Through Specificity. World Development, 8(3), 213-235.