

แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1
The Guidelines of Participatory Administration Development for School
Administrators under The Office of Nongbualamphu Educational
Service Area 1

คมสัน แข็งแอ

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
โทร.063-747-7709, E-mail: komsankhangae@gmail.com

Komsan Khang-ae

Educational Administration, Udon Thani Rajabhat University

รับเข้า: 1 กรกฎาคม 2562 แก้ไข: 25 กรกฎาคม 2562 ตอปรับ: 17 สิงหาคม 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) หาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยแบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 กลุ่มตัวอย่างเป็น ครูผู้สอน จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินเพื่อยืนยันแนวทาง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าร้อยละ

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 อยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีแนวทางการพัฒนา คือ การประชุมปรึกษาหารือ กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันและมีการทบทวนหลังปฏิบัติงาน 2) ด้านความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารการสร้างความสนใจในการปฏิบัติงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อ

กันและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงานมีแนวทางการพัฒนา คือ มอบหมายงานรวมทั้งมอบอำนาจในการตัดสินใจ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดภาระงานหลัก และร่วมกันประเมินผล 4) ด้านการไว้วางใจกัน มีแนวทางการพัฒนา คือ มีการสนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกัน มีการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง เสริมสร้างทักษะในการปฏิบัติงานตลอดจนสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

The purposes of this research were to: 1) study the participatory management of school administrators in schools under the Office of Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area1, and 2) find out the guidelines to develop participatory management of school administrators. The research was divided into two phases. The first phase was to study the participatory management of school administrators. The samples of this phase were 310 teachers. The tool used in this phase was a questionnaire. The data was analyzed by mean and standard deviation. The second phase was to find out the guidelines to develop participatory management of twelve school administrators, selected through purposive sampling. The tool used in this phase was an evaluation form to confirm the guidelines. Percentage was used to analyze the data.

The research revealed that: 1) the participatory management of school administrators in schools was rated at a high level, 2) the guidelines for the development of participatory management of school administrators in the four aspects were: 1) setting goals and objectives together, there should be consultation meeting, setting vision together, and reviewing after work performance; 2) commitment, the administrators should build motivation for work performance, good interpersonal skills and participate in decision making; 3) independence of responsibility in the job, there should be assigned delegation of authority to make decisions for everyone to participate in determining the main workload and evaluation together; 4) mutual trust, there should be support and enhancement for developing each other to build a strong team and work skills including created morale in work performance.

Keywords: developmental guidelines, participatory administration, school administrators

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 8 บัญญัติไว้ว่า การจัดการศึกษาเป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา การพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2553: 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการที่บุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจและการปฏิบัติงาน ตลอดจนการประเมินผล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงามและสร้างคุณประโยชน์เพื่อสังคม (Hodgkinson, 1991: 94) โดยหลักการและแนวความคิดมีส่วนร่วมเป็นการก่อให้เกิดความเกี่ยวข้องนำไปสู่ความผูกพันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลโดยผู้มีส่วนร่วมอาจประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (วิโรจน์ สารรัตน์, 2551: 59)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 เป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาภาคบังคับในเขตพื้นที่ 3 อำเภอ ของจังหวัดหนองบัวลำภู คือ อำเภอเมืองหนองบัวลำภู อำเภอศรีบุญเรือง และอำเภอโนนสัง มีสถานศึกษา นักเรียนและบุคลากร ที่อยู่ในความรับผิดชอบจำนวน 214 โรงเรียน มีนักเรียน จำนวนทั้งสิ้น 26,303 คน ซึ่งจากการศึกษาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาทั้งในด้านโอกาสทางการศึกษา ด้านคุณภาพของผู้เรียน ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา และด้านปัจจัยอื่น ๆ พบว่า ยังมีปัญหาที่จะต้องดำเนินการแก้ไขเร่งด่วนในหลายประการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการประเมินระดับชาตินักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในหลายกลุ่มสาระการเรียนรู้ยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ส่วนหนึ่งยังมีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ การอ่านออก เขียนได้ และคิดคำนวณเป็น นักเรียนส่วนหนึ่งมีการออกกลางคัน การจัดการเรียนการสอนของครูผู้สอนส่วนหนึ่งยังขาดประสิทธิภาพ ครูสอนโดยไม่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ไม่ใช้สื่อนวัตกรรม ICT ครูไม่นำกระบวนการและผลงานวิจัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนาคุณภาพนักเรียน โรงเรียนส่วนหนึ่งไม่ผ่านการรับรองการประกันคุณภาพภายนอกรอบสามจาก สมศ. การนิเทศ ติดตาม และการประเมินผล ยังไม่ทั่วถึงและไม่ต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1, 2561: 1) จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นจำเป็นต้องอาศัยหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมภายในขอบเขตหน้าที่ของตนซึ่งเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบใหม่ที่เรียกว่า การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (Total Quality Management: TQM) (สมเดช สีแสง, 2553: 22) ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น เป็นการจูงใจให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ (Argyris, 1964: 21) ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบ

ร่วมกัน 2) ความยึดมั่นผูกพัน บุคคลไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานต้องการความยึดมั่นผูกพัน ผู้บริหารควรที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือและฝึกอบรมแก่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับผู้บริหาร 3) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และ 4) การไว้วางใจกัน เป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วมผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ (Swansburg, 1996: 391-394)

จากเหตุผลและความสำคัญที่กล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่จะต้องมาศึกษาหาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อการบริหารงานในสถานศึกษามีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การได้ จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ทั้งนี้ ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลในการพัฒนาสถานศึกษาตลอดจนผู้สนใจที่จะศึกษาค้นคว้าต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

วิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยมีขั้นตอนและรายละเอียดดำเนินการตามลำดับดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ปีการศึกษา 2561 จำนวน 1,582 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1, 2561: 1)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ปีการศึกษา 2561 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan (1970: 607-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียน โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สอบถามเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ตามแนวคิดของ Swansburg (1996: 391 - 394) ประกอบด้วย 1) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) ความยึดมั่นผูกพัน 3) ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และ 4) การไว้วางใจกัน

ระยะที่ 2 การหาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

ในระยะนี้เป็นการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยนำผลการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา หนองบัวลำภู เขต 1 ในระยะที่ 1 มาหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่ง โครงสร้าง (Semi-structured Interview) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556: 96) โดยมีวิธีดำเนินการตาม ขั้นตอนดังต่อไปนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดคุณลักษณะและเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556: 45) เพื่อให้เกิดความหลากหลายตามบริบทในการหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารระดับนโยบาย คัดเลือกจากผู้บริหารการศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน
2. ผู้บริหารสถานศึกษา คัดเลือกจากผู้บริหารสถานศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 3 คน

3. ศึกษานิเทศก์ คัดเลือกจากศึกษานิเทศก์ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีคุณวุฒิ
ปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน

4. ครูผู้สอน คัดเลือกจากครูผู้สอน ที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีคุณวุฒิปริญญาโท
ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง
(Semi-structured Interview) (รัตนะ บัวสนธ์, 2556: 96) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากผลการศึกษการ
บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
หนองบัวลำภู เขต 1 ในระยะที่ 1 มาหาแนวทางและแบบประเมินยืนยันแนวทาง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) นำไปจำแนกข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ตามประเด็นเอกสารที่เกี่ยวข้อง วิธี
การศึกษา ขอบเขตการวิจัย วัตถุประสงค์ และข้อค้นพบที่สำคัญเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการ
บริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และนำข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลยืนยันแนวทาง
ต่อไป

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยนำเสนอเป็น 2 ตอน ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 60.65) ส่วนมากมีอายุ 30 - 40 ปี (ร้อยละ 35.48) ส่วนมากมีการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 52.26) มีประสบการณ์ในการทำงานใน
สถานศึกษาจนถึงปัจจุบันมากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 34.19) และปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดกลาง
(ร้อยละ 54.19)

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

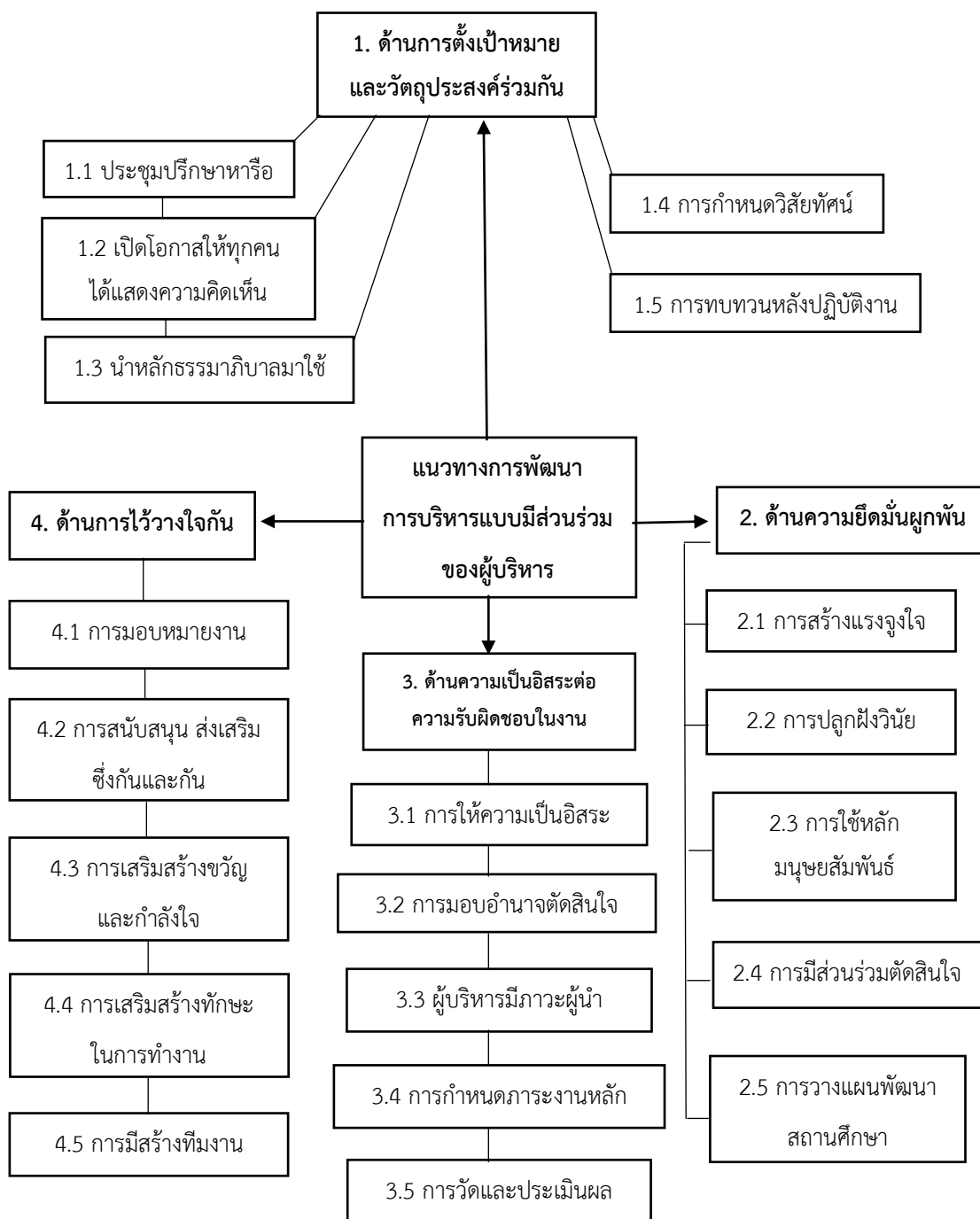
ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแปลผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

การบริหารแบบมีส่วนร่วม	$\bar{X}$	SD	แปลผล
1. ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.08	0.59	มาก
2. ด้านความยึดมั่นผูกพัน	3.99	0.54	มาก
3. ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน	3.96	0.59	มาก
4. ด้านการไว้วางใจกัน	3.93	0.68	มาก
รวม	3.99	0.56	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.08$, $SD = 0.59$) มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความยึดมั่นผูกพัน ($\bar{X} = 3.99$, $SD = 0.54$) ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน ($\bar{X} = 3.96$, $SD = 0.59$) และด้านการไว้วางใจกัน ($\bar{X} = 3.93$, $SD = 0.68$) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 การหาแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

ผลการศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ในระยะที่ 1 นั้น ผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นแนวทางคำถาม และเป็นข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลจำนวน 12 คน และนำมาสังเคราะห์ประเด็นเนื้อหาตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลทำให้ได้แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ซึ่งพบว่ากลุ่มเป้าหมายได้เสนอแนะแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารใน 4 ด้าน ผลการยืนยันและแปลผลแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 สามารถสรุปเป็นภาพดังนี้



ภาพที่ 1 แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1

ผลการวิจัย

1. สภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 อยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้านทุกด้าน

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ทุกแนวทางได้รับการยืนยันว่าใช้ได้จากผู้ให้ข้อมูล

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญเพื่อนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ให้ความสำคัญกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยการร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน รวมถึงการร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษา มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับที่ Swansburg (1996: 391 - 394) กล่าวว่าประสบการณ์ในการเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความขยันหมั่นเพียร อดสาหะผลผลิตในการทำงานมีมากขึ้น จะเห็นได้ว่าภายใต้การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้เกิดความยึดมั่นผูกพันโดยไม่ทำให้เกิดโทษ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hodgkinson (1991: 94) ที่ได้กล่าวว่า หลักการและแนวคิดการมีส่วนร่วมเป็นการแสดงความคิดเห็นความรู้สึกรหรือความปรารถนาของกลุ่มบุคคลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสรรค์สิ่งที่ดีงาม และสร้างคุณประโยชน์เพื่อสังคม สอดคล้องกับที่ Argyris (1964: 21) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ มีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย

2. แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 จากการสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ในการบริหารงานของสถานศึกษาเพื่อส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อการฝึกอบรมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษานับว่าเป็นสิ่งที่สำคัญ เพราะทุกฝ่ายร่วมกันกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ร่วมกันบริหารงานภายในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ยังสอดคล้องกับที่ Pryor (2005) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การระดมกำลังการมีส่วนร่วมของชุมชนสังคมเมืองสำหรับการจัดการเรียนการสอนในชนบท กรณีศึกษาประเทศกานา พบว่าการมีส่วนร่วมในชุมชนเกิดจากความต้องการของชุมชนเอง โรงเรียนควรจะกระตือรือร้นในการพยายามสร้างความ

ร่วมมือมากกว่าการหวังพึ่งให้ชุมชนเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน สอดคล้องกับ Newstrom and Davis (1993: 222) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเกี่ยวข้องในด้านจิตใจ และอารมณ์ความรู้สึกของบุคคล ในสถานการณ์ที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ที่จะกระทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่มและแบ่ง ความรับผิดชอบระหว่างสมาชิกในกลุ่มทำให้เกิดการมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ วันชัย โกลละสุต (2553: 4) ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า คือ การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อการจัดงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วม นั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใดก็ตาม ขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรใน แต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ โดยมีประเด็นอภิปรายในแต่ละด้านดังนี้

2.1 ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบ มีส่วนร่วมดังนี้ ประชุมปรึกษาหารือ หาจุดแข็ง จุดอ่อน วิเคราะห์โอกาส อุปสรรคในการดำเนินงาน ของโรงเรียน เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจในการทำงาน การเห็นความสำคัญของการ มีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการกำหนดเป้าหมาย การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ในการพัฒนา โดยทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วม ซึ่งจะเป็นแนวทางหรือวิธีการ ที่จะช่วยให้ได้มาซึ่งความสามารถในการแข่งขัน เป็นการร่วมจิตร่วมใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มี เป้าประสงค์อันแสดงถึงเจตจำนงร่วมของทุกฝ่ายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับ Robbins (1990: 356) ที่กล่าวว่าการมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างกำลังใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมปฏิบัติตามคำสั่ง ยิ่งกว่านั้นการมีส่วนร่วมจะช่วยให้บุคคล สนับสนุนเป้าหมายของกลุ่มตลอดจนวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรด้วยเทคนิคการบริหาร สอดคล้อง กับ Porter (1995) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบรรณารักษ์ของวิทยาลัยชุมชน เมื่อบรรณารักษ์ของวิทยาลัยชุมชนเผชิญกับความต้องการการ บริการที่เพิ่มขึ้นจากการปฏิบัติเทคโนโลยี ข้อมูล และยังคงเผชิญกับความกดดันด้านการให้บริการ ภายใต้อำนาจของงบประมาณ และโอกาสความก้าวหน้าจำกัดการศึกษาคั้งนี้ เป็นการแสดง บทบาทการมีส่วนร่วมในการบริหารงานเพื่อความพึงพอใจทางจิตวิทยาสังคม และอธิบายความ ต้องการของการบรรลุความต้องการด้วยทฤษฎีของมาสโลว์และเฮิร์ชเบิร์กในทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ ของการบริหารงานตามทฤษฎี Y ทฤษฎีสถานการณ์ และสอดคล้องกับ Schuler (1990) ที่ศึกษาการ เข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในการตัดสินใจด้านการศึกษาในมหาวิทยาลัยมินเนโซต้า โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการมีส่วนร่วมของประชาชนที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ประชาชนมีความ กระตือรือร้นที่จะเข้าร่วม

2.2 ด้านความยึดมั่นผูกพัน มีแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ดังนี้ ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความ กระตือรือร้นในการทำงาน จัดกิจกรรมต่าง ๆ เข้ามาช่วยให้ ปลุกฝังวินัย คุณธรรมและจรรยาบรรณ

วิชาชีพ จัดอบรมให้แก่ครูและบุคลากร ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เป็นวิธีการที่จะครองใจคน โดยมีความประสงค์ให้ผู้ร่วมงานยอมรับนับถือ การมีส่วนร่วมตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่มุ่งให้สมาชิกในโรงเรียนได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับ จันทรานิ สงวนนาม (2551: 8) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการดำเนินการร่วมกันระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปอาศัยความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ร่วมมือกันดำเนินงานอย่างมีเหตุผล มีข้อดีคือเกิดความสามัคคีระหว่างผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Vroom and Yetton (1973: 13) ที่กล่าวว่าผู้นำจะมีส่วนร่วมในปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาในฐานะเป็นกลุ่มโดยการร่วมกับกลุ่มนั้นจะก่อให้เกิดการประเมินทางเลือกต่าง ๆ และพยายามปรองดองกันในการแก้ปัญหา สอดคล้องกับ จูรินทร์ ลักษณะวิศิษฎ์ (2552: 1) ที่กล่าวว่า การปฏิรูปการศึกษาที่เน้นเรื่องการมีส่วนร่วมการจัดการศึกษาว่าต้องให้ความสำคัญกับสถาบันครอบครัว สถาบันศาสนา ชุมชน และองค์กรเอกชน เพื่อนำไปสู่คุณภาพการศึกษา

2.3 ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน มีแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ดังนี้ การให้ความสำคัญเป็นอิสระในการทำงาน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความคิดสร้างสรรค์ ทำงานตามความถนัด และตามความสามารถสติปัญญา การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การแบ่งอำนาจหน้าที่ทางการบริหารให้กับครูและบุคลากร มีการกระจายอำนาจไปในหมู่ผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สมเดช สีแสง (2553: 22) ที่กล่าวว่า การบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารกิจการภายในขอบเขตหน้าที่ของตนสอดคล้องกับ House et al. (1971: 321 - 338) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีพฤติกรรมบริหารที่เน้นไปที่การแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร (Sharing of Information) การแบ่งปันอำนาจ (Sharing of Power) และการแบ่งปันอิทธิพล (Sharing of Influence) ภายในองค์การต่อผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมผู้นำในลักษณะนี้จะปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะที่มีศักดิ์ศรีอย่างเท่าเทียมกันและยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้อิทธิพลต่อการกระทำและการตัดสินใจของตน สอดคล้องกับ Baksh (1995) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและเจตคติในการทำงาน พบว่าความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติถูกพบระหว่างโปรแกรมการมีส่วนร่วม และความพึงพอใจในค่าตอบแทน ความผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในการมีอิสระในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์ระหว่างโปรแกรมการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในงาน ความพึงพอใจในโอกาสที่จะเติบโตและความพึงพอใจในหัวหน้างาน การค้นพบสิ่งเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถเพิ่มระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน

2.4 ด้านการไว้วางใจกัน มีแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ดังนี้ ผู้บริหารมอบหมายงานสำคัญให้แก่ครูและบุคลากร เพื่อเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ทำงานอย่างอิสระ เกิดความคิดสร้างสรรค์ ให้งานที่ทำหาย มีการนิเทศ ติดตามการทำงานให้งานประสบความสำเร็จ

เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างทีมงานที่มีคุณภาพ สมาชิกในกลุ่มยอมรับฟังเหตุผลของกันและกัน ทุกคนมีความอิสระเสรีในการแสดงความรู้สึกและนำเสนอแนวทางในการแก้ปัญหาของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1967: 223) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานจะกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่น และไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับ Elliont (1994) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับการกระจายอำนาจในโรงเรียนเพื่อกำหนดคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียนและได้เสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างและการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจในโรงเรียนไปใช้ สอดคล้องกับ โสมย์สิริ มูลทองทิพย์ (2556) ที่ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอดำรงวิทยะ จังหวัดกาญจนบุรี ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาอำเภอดำรงวิทยะ จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า โดยรวมบุคลากรที่มีความผูกพันอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ในทุกด้านมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรและความเชื่อมั่น และการยอมรับเป้าหมายขององค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 สามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ในการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป
2. สามารถนำผลการวิจัยไปปรับใช้กับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 หรือสังกัดอื่นที่มีบริบทใกล้เคียงกัน
3. สามารถนำแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ไปเป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาสภาพการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ในเขตพื้นที่จังหวัดอื่น เพื่อนำมาเปรียบเทียบและใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป
2. ควรมีการศึกษาปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

3. ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการวิจัยไปปฏิบัติ และประเมิน ปรับปรุงแนวทางให้เหมาะสมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- จันทราณี สงวนนาม. (2551). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: บุคพอยท์.
- จรินทร์ ลักษณะวิศิษฎ์. (2552). **นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพฯ: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1**. พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- รัตน์ บัวสนธ์. (2556). **วิจัยเชิงคุณภาพการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2553). **การจัดการศึกษา**. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2553.
- วันชัย โกลละสุต. (2553). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. ค้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2561, จาก <http://www/krukeng/ob.tc>.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2551). **การบริหารโรงเรียนแบบกระจายอำนาจ**. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมเดช สีแสง. (2553). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. ค้นเมื่อวันที่ 3 มกราคม 2561, จาก <http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1. (2561). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2561**. หนองบัวลำภู: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1.
- โสมย์สิริ มูลทองทิพย์. (2556). **ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอกำแพงแสน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Argyris, C. (1964). **Interpersonal competence and organizational effectiveness**. Homewood: Irwin - Dorsey.
- Baksh, A. M. (1995). The relationship between participative management and job attitudes. **Dissertation Abstracts International**. 56: 351.
- Buason, R. (2013). **Qualitative research in education**. 4th ed. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)

- Elliont, D. C. (1994). *Collaborative, decentralized management and perceptions of quality schooling outcome*. **Dissertation Abstracts International**, 52(10): 125.
- Hodgkinson, C. (1991). **Educational Leadership: The Moral Art**. Albany. New York: State University of New York.
- House, R. J. et al. (1971). *Relation of leader consideration and initiating structure of R and D subordinate satisfaction*. **Administrative Science Quarterly**. 1(3): 19 - 30.
- Kollasut, W. (2010). **Participatory management**. Retrieved on 25th February 2018, from <http://www/krukeng/ob.tc>. (in Thai)
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). *Determining Sample Size For Research Activities*. **Educational And Psychological Measurement**. 30(3): 607 - 610.
- Laksanawisit, Ch. (2009). **Minister of Education Policy**. Bangkok: Agricultural Cooperatives of Thailand. (in Thai)
- Likert, R. (1967). **The human organization: Its marketing and value**. New York: McGraw-Hill.
- Munthongthip, S. (2013). **Organizational Commitment of Personnel in Secondary Schools in Tha Maka District**. Master of Education Thesis Faculty of Management Studies Silpakorn University. (in Thai)
- Newstrom and Davis. (1993). **Organizational Behavior: Human Behavior of at Work**. New York: McGraw-Hill Book.
- Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office 1. (2018). **Annual action plan for fiscal year 2018**. Nong Bua Lamphu: Nong Bua Lamphu Primary Educational Service Area Office 1. (in Thai)
- Porter, E. J. (1995). *The life - world of older widows: The context of lived experience*. **Journal of Women and Aging**. 7: 31 - 46.
- Pryor, J. (2005). *Can Community Participation Mobilise Social Capital for Improvement of Rural Schooling? A Case Study from Ghana*, **Journal of Taylor and Francis**. 35(4): 193 - 203.
- Robbins, P. (1990). **Organization theory: Structure design and application**. New Jersey: Prentice - Hall.

- Sanguannam, Ch. (2008). **Theory and Practice in Educational Administration**. 2nd ed. Bangkok: Bookpoint. (in Thai)
- Saratana, V. (2008). **Decentralized school administration**. Bangkok: Thipwisut. (in Thai)
- Schuler, R. S. (1990). **Effective personal management**. 3rd ed. MN: Nest Publishing. Shore, L.
- Sisaeng, S. (2010). **Participatory management**. Retrieved on 3rd January 2018, from <http://gotoknow.org/blog/mathu/334443>. (in Thai)
- Srisa-ard, B. (2013). **Statistical methods for research, Volume 1**. 5th ed. Bangkok: Suviriyasarn. (in Thai)
- Swansburg, R. M. (1996). **Management and leadership for nurse managers**. Boston: Jones and Bartlett.
- The Government Gazette. (2010). **Education administration**. National Education Act of 1999 (Rev. ed.). (in Thai)
- Vroom, V. H., and Yetton, P. W. (1973). **Leadership and decision making**. Pittsburgh: University of Pittsburgh.