

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก  
สังฆมณฑลเชียงใหม่



สมาน อวดครอง

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก  
สังฆมณฑลเชียงใหม่



สมาน อวดครอง

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

อาจารย์ที่ปรึกษา และคณบดีวิทยาลัยการศึกษา ได้พิจารณาการศึกษาค้นคว้า  
ด้วยตนเอง เรื่อง “การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่”  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา  
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยพะเยา

.....  
(ดร.น้ำฝน กัณมา)

อาจารย์ที่ปรึกษา

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ นพวัฏ)

คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

พฤษภาคม 2558

The logo of the University of Phayao is a large, faint watermark in the background. It features a central emblem with a crown and two lions, surrounded by a circular border containing the university's name in Thai and English: "มหาวิทยาลัยพะเยา" and "UNIVERSITY OF PHAYAO".

## กิตติกรรมประกาศ

การจัดทำการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จาก ดร.น้ำฝน กัณมา อาจารย์ที่ปรึกษาในการค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตั้งแต่เริ่มการศึกษาค้นคว้าจนเสร็จสมบูรณ์ จึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ ที่นี้ด้วย

ขอขอบคุณ พระคุณเจ้าฟรังซิสเซเวียร์วีระ อภารัตน์ ที่ได้เริ่มต้นให้ผู้วิจัยได้เริ่มทำงานด้านการศึกษาและต่อยอดในการเรียนต่อด้านการศึกษา ขอขอบคุณคุณพ่ออนุศักดิ์ กิจบำรุง คุณพ่อไพศาล เต็มอรุณรุ่ง ที่ได้กรุณาช่วยเหลือตลอดมา คณะซิสเตอร์ คณะผู้บริหาร ครูโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ที่ได้กรุณาให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามในการศึกษา ค้นคว้าในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ตรวจสอบแบบสอบถาม IOC ขอขอบคุณโรงเรียน มารดาอุปถัมภ์ที่ได้เอื้อในการทดลองเครื่องมือ Try out ตลอดจนเพื่อนร่วมงานโรงเรียน นุชนาถอนุสรณ์ เพื่อนร่วมรุ่นทุกคน

ขอขอบคุณ คุณวรรณภา ปาตี๊บ ที่ได้พิสูจน์อักษรอย่างละเอียด

นอกจากนี้ยังได้รับการสนับสนุนช่วยเหลือ จากสมาชิกทุกคนในครอบครัว ที่คอยเป็น กำลังใจมาโดยตลอดมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงจะมีจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้มีพระคุณทุกท่านโดยเฉพาะที่ไม่ได้ออกนาม ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานด้านการศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑล เชียงใหม่ และผู้ทำงานด้านการศึกษาทุก ๆ ท่าน

สมาน อวดครอง



**เรื่อง:** การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่

**ผู้ศึกษาค้นคว้า:** สมาน อวดครอง การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา),  
มหาวิทยาลัยพะเยา, 2558

**อาจารย์ที่ปรึกษา:** ดร.น้ำฝน กันมา

**คำสำคัญ:** การมีส่วนร่วม, ผู้ช่วยผู้บริหาร

### **บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ครูโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ทั้งหมด 7 โรงเรียน จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารงานทั่วไป สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษา พบว่า

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ มีความคิดเห็นในระดับมาก ด้านการบริหารงานงบประมาณ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก



**Title:** PATICIPATION OF ADMINISTOR'S ASSISTANT IN THE CATHOLIC SCHOOL OF CHINGMAI DIOCESE

**Author:** Saman Uadkrong, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2015

**Advisor:** Dr.Namfon Ganma

**Keywords:** Involvement, Assistant administration

### **ABSTRACT**

The purpose of this independent study was to find the outcome of participation of vice-administrator in catholic school, Chainmail diocese. The samples were 330 teachers from 7 catholic schools which were Chiang Mai Secred Heart School; Silravee School, Nuchanat Anusorn School; Arunothai Lumpang School, Srimadthevi School, Theppitak Withaya School, and Santi Withaya School. Research tool was the 4 aspects questionnaire which composed of knowledge administration, financial administration, personnel administration, general administration. Statistics of this research were percentage, means and standard deviation.

The results of this research were that the participation of the vice-administrator in catholic school was in high level. Considered by each aspect, general administration was the highest followed by knowledge administration, financial administration and personnel administration.



## สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย .....	7
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	8
แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม .....	8
การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานสถานศึกษา.....	20
ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่.....	26
การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 4 ด้าน.....	31
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	37
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย .....	41
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	42
ประชากร.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	42
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	45
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	45



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิจัย .....	47
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบ แบบสอบถามการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ .....	47
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียน คาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ .....	49
ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหาร ในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่.....	57
5 บทสรุป .....	61
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	61
วิธีดำเนินการวิจัย .....	62
สรุปผลการวิจัย .....	62
อภิปรายผลการวิจัย.....	64
ข้อเสนอแนะ .....	67
บรรณานุกรม .....	69
ภาคผนวก .....	73
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม .....	74
ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า .....	83

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	47
2 ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ .....	49
3 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานวิชาการ.....	50
4 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณ .....	52
5 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคล .....	53
6 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไป.....	55
7 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วมของ ผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานวิชาการ.....	57
8 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านบริหารงานงบประมาณ.....	58
9 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านบริหารงานบุคคล.....	59
10 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านบริหารงานทั่วไป.....	60

## สารบัญภาพ

ภาพ

หน้า

- 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ..... 41



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกยุคปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทุกยุคทุกสมัย เปลี่ยนไป ในท่ามกลางสิ่งที่ท้าทายใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งที่ไม่สามารถปรับตัวได้ จะถูกละเลยให้อยู่ข้างหลัง เสื่อมโทรม หรือในที่สุดก็หมดความหมายไปอย่างรวดเร็ว การศึกษาก็เช่นเดียวกัน เป็นไปตามกฎเกณฑ์ดังกล่าวนี้ ถ้าโลกก้าวหน้า แต่การศึกษาไม่ทันกับโลก การพัฒนาจะไม่เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ ทำให้การยอมรับความสำคัญของการศึกษาน้อยลงไปด้วย เพราะไม่สนองความต้องการที่เปลี่ยนไป เป็นต้น

การศึกษาจึงเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และจำเป็นที่สุดของการดำเนินชีวิตของมนุษย์ และเป็นหัวใจของการพัฒนาประเทศในทุกด้าน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคโลกาภิวัตน์ ท่ามกลางอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกทั้งด้านเศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การค้า การเมือง สังคม และวัฒนธรรม ย่อมส่งผลกระทบต่อสังคมไทย การศึกษาจึงจะช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองในทุกมิติ ตลอด ดังนั้น การศึกษาจึงจำเป็น และทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกันที่จะมีโอกาสได้รับการศึกษา ตามที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2542 มาตราที่ 42 วรรคแรก ได้กล่าวว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้ทั่วถึง อย่างมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ซึ่งความสำคัญของรัฐธรรมนูญนี้เน้นไปที่คุณภาพการจัดการศึกษา จึงทำให้เกิดมีกฎหมายหลักในด้านการศึกษาระดับแรกของประเทศไทย โดยกำหนดให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และให้ข้อมูลพระราชบัญญัติการศึกษาในมาตรา 6 ก็ได้เน้นการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งกายใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมการดำเนินชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและในมาตราที่ 8 ยึดหลักการศึกษาดูแลชีวิต โดยให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการการศึกษา ให้ดำเนินไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และในหมวด 4 ว่าด้วย เรื่อง แนวการจัดการศึกษา ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการจัดให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอน ในมาตรา 22 ที่ได้เน้นว่า “ผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด” ซึ่งการจัด

การศึกษาที่ยึดตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะไม่เป็นจริง และเกิดผลได้ ถ้าหากไม่มีการบริหารจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ถือว่า เป็นหลักการสำคัญอันหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียน ประสบความสำเร็จ เป็นการบริหารจัดการซึ่งถือว่า ได้ดำเนินตามเจตนารมณ์ของ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่ของการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อกระจายอำนาจ การบริหาร และการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นรูปแบบหนึ่งของการกระจายอำนาจทางการศึกษา และลดการควบคุมโรงเรียน จากส่วนกลาง โดยให้ความสำคัญกับคณะกรรมการโรงเรียน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ โรงเรียนให้มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ของโรงเรียน ดังนั้น ผู้มีอำนาจ ในการตัดสินใจในระดับโรงเรียนจึงไม่ใช่แค่ผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังมีตัวแทนจากผู้ช่วยผู้บริหาร คณะครู และผู้ปกครองร่วมด้วย

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้น ทำให้เราเห็นว่า บุคคลที่มีความสำคัญมากที่สุดในสถานศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องมีบทบาท ของการเป็นผู้นำในการปฏิรูปการเรียนรู้ เป็นผู้ที่จะสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียน ได้มี การพัฒนาตนเองทุก ๆ ด้าน อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้การดำเนินการในโรงเรียนนั้น มีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ จะต้องมีการจัดตั้งหน่วยงานต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบ เพื่อให้ โรงเรียนมีคุณภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีบรรยากาศองค์การที่ดีภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ที่จูงใจ จะทำให้บุคลากรภายในโรงเรียนเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน และปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถแตกต่างไปจากโรงเรียนอีกแห่งหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของบุคคลภายในโรงเรียน ซึ่งมีอิทธิพลต่อขวัญ กำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในองค์การนั้น อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ และทั้งหมดนี้ ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหารที่จะเป็นผู้สร้างบรรยากาศ ให้มีรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ในโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน และหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารจะมีส่วนทำให้เกิดบรรยากาศ 4 แบบ คือ บรรยากาศเผด็จการ บรรยากาศเผด็จการมีศิลปะ บรรยากาศองค์การแบบปรึกษาหารือ และบรรยากาศแบบมีส่วนร่วม โดยอาศัยองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 8 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำ (leadership) 2) การจูงใจ (motivation) 3) การติดต่อสื่อสาร (communication) 4) การปฏิสัมพันธ์ (interaction) 5) การตัดสินใจ (decision) 6) การกำหนดเป้าหมาย (goal setting) 7) การควบคุมบังคับบัญชา (control) 8) เป้าหมายของผลการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม (performance goals and

training) จะทำให้เกิดบรรยากาศในรูปแบบต่าง ๆ กัน ดังนั้น ผู้บริหารที่มีคุณภาพจะต้องเป็นทั้งผู้มีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นผู้นำทั้งทางการศึกษา มีหลักการบริหารที่ดี และส่งเสริมให้โรงเรียนมีการจัดการบรรยากาศที่ดี ช่วยให้โรงเรียนบรรลุเป้าหมาย และทำให้บุคลากรทุกคนที่อยู่ในโรงเรียน ร่วมกันทำงานอย่างมีความสุข

โรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ในปัจจุบัน ได้มีการบริหารโรงเรียนโดยมีบาทหลวงและนักบวช เป็นผู้ดูแล และตามที่ฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลเชียงใหม่ กำหนดคือ คุณธรรม จริยธรรม และวิชาการ ที่ส่งเสริมให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความคิด สติปัญญา และจิตใจในการบริหารโรงเรียนที่เป็นไปอย่างเป็นขั้นตอน และได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่าย ได้แก่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เป็นต้น แต่เนื่องจากโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ มีโครงสร้างการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม (participation) และความร่วมมือ (cooperation) และไม่ได้เน้นการบริหารแบบสั่งการแบบทางเดียว (one way communication) เป็นแบบสองทาง (two way communication) ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากร โดยมีความเข้าใจกันมากขึ้น ถึงแม้ในบางโรงเรียนผู้บริหารที่เพิ่งเข้ารับตำแหน่งใหม่ จะไม่มีประสบการณ์ แต่ก็สามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันเนื่องมาจากมาจากโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่มีการบริหารโรงเรียนที่เป็นระบบ โดยมีฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลเชียงใหม่ให้นโยบาย วางแผน ติดตามและประเมินผลโดยตลอด ทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารโรงเรียนที่ชัดเจน และเป็นระบบ จากการศึกษาถึงสภาพปัญหาของโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ในปัจจุบันมี ดังนี้

1. ปัญหาด้านวาระในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน ที่ทำให้การกำหนดแผนงานและโครงการไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากเป็นนโยบายของฝ่ายการศึกษา สังฆมณฑลเชียงใหม่ที่จะจัดให้การดำเนินการบริหารในโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ให้มีวาระในการบริหารอย่างน้อย 3 ปี และในช่วงเวลาการเปลี่ยนวาระจะเกิดช่องว่างที่ไม่มีผู้บริหารประจำ ทำให้งานของโรงเรียนดำเนินไปไม่ราบรื่นเท่าที่ควร

2. ปัญหาในด้านวิชาการ เนื่องมาจากกรวาระในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารที่ไม่ต่อเนื่อง ทำให้การบริหารวิชาการไม่ต่อเนื่องติดขัดและมีการเปลี่ยนนโยบายของผู้บริหารหรือเกิดจากภาระงานของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก จึงไม่สามารถเข้าไปกำกับดูแลในงานด้านวิชาการได้เท่าที่ควร ต่างจากโรงเรียนของรัฐบาลที่มีกฎระเบียบให้รองผู้อำนวยการปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการได้ แต่ในโรงเรียนเอกชนไม่มีกฎระเบียบนี้กำหนดไว้ ทุกอย่างต้องผ่านผู้อำนวยการและโดยเฉพาะงานตรวจเอกสารซึ่งมีจำนวนมาก จึงต้องพิจารณาในเรื่องขนาดโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะชี้ให้เห็นว่า

ผู้บริหารจะเข้าไปมีส่วนร่วมในงานวิชาการได้มากน้อยแค่ไหน และแต่งตั้งมอบหมายให้ครูรับหน้าที่ผู้ช่วยผู้บริหารโดยเฉพาะงานด้านวิชาการและงานฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. ปัญหาในด้านการให้ความสำคัญและความเข้าใจในหลักการบริหาร โดยใช้การมีส่วนร่วมในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ซึ่งในภาพรวมของบริหารในโรงเรียนคาทอลิก มีหลักการบริหารที่ดี และมีคุณภาพและเป็นไปตามหลักการบริหารการแบบมีส่วนร่วม แต่ในทางปฏิบัติ โรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ไม่ได้เจาะจงว่าโรงเรียนคาทอลิกมีหลักการบริหารอย่างไร หรือนำหลักการบริหารอะไรมาเป็นแนวทางการบริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาที่เกิดขึ้น เพราะต้องอาศัยการบริหารที่ดี นำไปสู่ผลผลิตตรงตามเป้าหมายและเกณฑ์ ซึ่งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดขึ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจ และมั่นใจต่อครู นักเรียน ผู้ปกครอง และด้วยเหตุจึงจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญกับทุก ๆ ฝ่ายเพื่อที่จะทำความเข้าใจในหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้น

จากคำกล่าวข้างต้น ทำให้เห็นว่า โรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ แม้จะมีการบริหารโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยการดูแลของฝ่ายการศึกษา สังฆมณฑลเชียงใหม่ แต่ก็ยังพบปัญหาในเรื่องของวาระการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารที่มีการเปลี่ยนแปลง ปัญหาในด้านของผู้บริหารในการพัฒนาความรู้ด้านวิชาการของผู้บริหาร ที่ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาเพิ่มเติมให้กับตนเอง เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้นำ และผู้บริหารที่มีคุณภาพ และปัญหาในการนำหลักการแบบมีส่วนร่วมมาใช้โรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ทำให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจที่จะศึกษาวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังกัด สังฆมณฑลเชียงใหม่ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารใน โรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่

### ขอบเขตของการวิจัย

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ประกอบด้วย 4 ด้าน (ฝ่าย) ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

#### **ขอบเขตด้านประชากร**

ประชากร คือ ครูที่สังกัด ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป จำนวนทั้งหมด 7 โรงเรียน จำนวน 381 คน

1. โรงเรียนพระหฤทัย
2. โรงเรียนศีลวี
3. โรงเรียนนุชนาถอนุสรณ์
4. โรงเรียนอรุโณทัย
5. โรงเรียนศิริมาตย์เทวี
6. โรงเรียนเทพพิทักษ์วิทยา
7. โรงเรียนสันติวิทยา

#### **ขอบเขตด้านตัวแปร**

**ตัวแปรต้น** ได้แก่ ความคิดเห็นของครูที่สังกัด ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ต่อการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

**ตัวแปรตาม** ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

#### **นิยามศัพท์เฉพาะ**

**ฝ่ายการศึกษา** หมายถึง ฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลเชียงใหม่

**โรงเรียนคาทอลิก** หมายถึง ทุกโรงเรียนที่เป็นของสังฆมณฑลเชียงใหม่ และอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายการศึกษาของสังฆมณฑลเชียงใหม่ และตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

**คณะกรรมการฝ่ายการศึกษา** หมายถึง คณะบุคคลที่ร่วมรับผิดชอบบริหารงานฝ่ายการศึกษา และโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา พระสงฆ์เจ้าอาวาสที่โรงเรียนสังกัดอยู่ ผู้ทำการแทน ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและผู้อำนวยการโรงเรียน



**คณะกรรมการบริหารโรงเรียน** หมายถึง คณะบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่การบริหารโรงเรียนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

**คณะกรรมการดำเนินการบริหารโรงเรียน** หมายถึง บุคคลที่ร่วมรับผิดชอบการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการ หรือผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาต หรือผู้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

**ผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษา** หมายถึง พระสงฆ์ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้ช่วยพระสังฆราชฝ่ายการศึกษา หรือนักบวชที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ดูแลฝ่ายการศึกษาจากพระสังฆราชประมุขสังฆมณฑลเชียงใหม่ นักบวชที่เป็นภคินีต้องได้รับการมอบหมายจากอธิการิณีเจ้าคณะ

**ผู้รับใบอนุญาต** หมายถึง มิสซังโรมันคาทอลิกกรุงเทพฯ โดยพระสังฆราชประมุขของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และประธานมูลนิธิเทเรซาอนุสรณ์ โดยทางกฎหมายและโดยทางปฏิบัติ หมายถึง ประมุขสังฆมณฑลเชียงใหม่

**ผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาต** หมายถึง พระสงฆ์หรือนักบวชผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากพระอัครสังฆราชประมุขของอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ หรือพระสังฆราช ประมุขสังฆมณฑลเชียงใหม่ ผู้เป็นประธานมูลนิธิให้เป็นผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาต

**ผู้จัดการ** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ผู้จัดการ และผู้จัดการที่เป็นภคินีต้องได้รับการมอบหมายจากอธิการิณีเจ้าคณะ ก่อนได้รับการแต่งตั้งจากผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาตหรือผู้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

**ผู้อำนวยการ** หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการที่เป็นภคินีต้องได้รับการมอบหมายจากอธิการิณีเจ้าคณะก่อนได้รับการแต่งตั้งจากผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาตหรือ ผู้รับใบอนุญาตตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550

**พระสงฆ์ ภคินี** หมายถึง บุคคลผู้ทำหน้าที่ระดับบริหารเทียบเท่าผู้ช่วยผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ ซึ่งอาจปฏิบัติหน้าที่เฉพาะใด ๆ หรือเป็นครูก็ได้

**ผู้ช่วยผู้บริหาร** หมายถึง พระสงฆ์ หรือภคินี หรือครูที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้อำนวยการ หรือผู้ทำการแทนผู้รับใบอนุญาต ให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ จำนวนตามขนาดของโรงเรียน

**การมีส่วนร่วม** หมายถึง การแสดงความคิดเห็น การวางแผน การเสียสละ แรงงาน เวลา การร่วมปฏิบัติงาน

**ด้านการบริหารงานวิชาการ** หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการดำเนินการให้ความเห็น การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การวางแผนด้านวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดและประเมิน ผลการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา การพัฒนา และส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนว การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนเพื่อใช้ ในการศึกษา และการพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

**ด้านการบริหารงานงบประมาณ** หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ให้ความความคิดเห็น การจัดทำแผนปฏิบัติการ การใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรร การรายงานผล การเบิกจ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณ การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การวางแผนพัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน และการจัดทำรายงานทางการเงิน และงบประมาณ

**ด้านการบริหารงานบุคคล** หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการดำเนินการให้ความเห็น วางแผนอัตรากำลัง การสรรหาสรรหา ทดสอบและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ โรงเรียนต้องการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรเก็บไว้ เป็นหลักฐานควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร

**ด้านบริหารงานทั่วไป** หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการดำเนินการให้ความเห็น การพัฒนาระบบ และเครือข่ายสารสนเทศ การวางแผนการบริหารงานการศึกษา ดำเนินงาน เทคโนโลยี เพื่อการศึกษา การดำเนินงานธุรการ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การระดมทุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา ดำเนินงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา และแนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการลงโทษนักเรียน

### **ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย**

1. ทำให้ทราบข้อมูลของการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่
2. ผลการวิจัยสามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหาร ในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสาร 5 หัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการบริหารงานสถานศึกษา
3. ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่
4. การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 4 ด้าน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

### แนวคิดและทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

#### หลักการมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้มีส่วนร่วมทั้งบุคคลภายในและผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง (ปัญญา แก้วกัญจกร และสุภัทร พันธุ์พัฒนากุล, 2545, หน้า 5) กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ได้มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือในการบริหาร การตัดสินใจ การจัดการศึกษา ทำนองเดียวกันสงบ ประเสริฐพันธ์ (2549, หน้า 32) กล่าวว่า หลักการมีส่วนร่วมเป็นหลักเพื่อการทำงานที่ดี ได้งานที่สมบูรณ์ ทุกคนพอใจในผลงาน ทุกคนเป็นสุขที่ได้ทำงาน

#### ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมนับเป็นรูปแบบของการบริหารที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เนื่องจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการให้ความสำคัญกับบุคคลและกลุ่มงาน และได้รับการยอมรับว่าสามารถลดปัญหาความขัดแย้ง และสร้างแรงจูงใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ดังที่สมยศ นาวิการ (2525, หน้า 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการของการให้บุคลากรมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจไม่ใช่เพียงสัมผัส หรือแสดงความห่วงใย โดยเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างเข้มแข็งของบุคคลในการให้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญเพื่อการแก้ปัญหาของการบริหาร

ที่สำคัญบนพื้นฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจ และธงชัย สันติวงศ์ (2543, หน้า 138) ได้แสดงความเห็นที่คล้ายกันว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร คือ วิธีที่ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารในด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการวางแผน ช่วยเสนอแนะให้ความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ตลอดจนการให้โอกาสและมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานเองภายใต้เป้าหมายและนโยบายไว้อย่างกว้าง ๆ ชาญชัย อาจิมสมาจาร (2539, หน้า 93) ให้ทัศนะว่า กระบวนการมีส่วนร่วมจะทำให้ทุกฝ่ายมีแรงจูงใจ และแรงขับในการแสดงออกของตนเองสูงขึ้น ทำให้เกิดการคล่องตัวในการสร้างความสำเร็จในงาน สำหรับ อรุณ รักธรรม (2542, หน้า 174) นั้นได้บรรยายอย่างชัดเจนว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีลักษณะเด่นที่เน้นความสำคัญของสมาชิกในองค์การหรือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้น ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจึงเป็นลักษณะแนวราบ มีผู้นำไม่ได้ทำจริง แต่มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและปฏิบัติตามมติหรือความเห็นของกลุ่ม ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างจริงจัง และสมาชิกที่มีจิตใจเป็นประชาธิปไตยเท่านั้น

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, หน้า 127 ) มีความเห็นในทิศทางเดียวกันว่าการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม นอกจากจะหมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมทางสมองหรือความคิดมีการตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญมากที่สุด เพราะเมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในโครงการต่าง ๆ ก็จะเป็นความผูกพันทางจิตวิทยาเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในเป้าหมายหรือโครงการนั้น ๆ เมื่อถึงภาคปฏิบัติก็จะมีแรงจูงใจและกระตือรือร้นให้งานบรรลุผลตามที่ได้มีส่วนร่วมขึ้นมาแล้ว การให้มีส่วนร่วมนี้ยังหมายถึงการเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในภารกิจต่าง ๆ ขององค์การ ตอบสนองต่อความต้องการในสังคม ความรักความใคร่ และความเป็นเจ้าของ ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1970) ด้วย นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 185) ก็มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า หลักการมีส่วนร่วมนั้นเปิดโอกาสให้ผู้คนมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษาทั้งผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

ชูชีพ พุทธประเสริฐ (2542, หน้า 102) แสดงทัศนะว่า การบริหารองค์การในทางพฤติกรรมศาสตร์ จะสนใจเรื่องพฤติกรรมกลุ่มเป็นพิเศษ และการพัฒนาทีมงานก็เป็นเครื่องมือการพัฒนางานองค์การที่สำคัญ จากแนวคิดที่ว่าองค์กรสามารถพัฒนาเคลื่อนไหวไปด้วยประสิทธิภาพ การทำงานของบุคคลและกลุ่ม เพราะองค์การเป็นสังคมหนึ่งที่รวมเอาบุคคลมากมายต่างวัฒนธรรม แนวคิดต่างๆ แตกต่างกัน ก็สามารถผสมผสานกัน และปฏิบัติงาน

ร่วมกันอย่างมีเป้าหมาย แล้วย่อมจะเกิดพลังมหาศาลในการผลักดันองค์การให้เคลื่อนไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้งในการมีส่วนร่วมปฏิบัติการกิจ การบริหารการศึกษา ประกอบไปด้วย การวางแผน (planning) และการควบคุม (controlling) การดำเนินการดังกล่าว จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ คือ ประสิทธิภาพขวัญกำลังใจในการทำงานสูงขึ้น อย่างไรก็ตาม ในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ทำให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น เพราะการมีส่วนร่วมในการทำงาน นอกจากจะเป็นการสร้างประสบการณ์แล้ว ยังเป็นการสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานด้วย ดังนั้น ความสำเร็จของการบริหารแบบมีส่วนร่วมจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้บริหารเป็นสำคัญ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 4-6) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ว่า เป็นการที่บุคคล หรือคณะบุคคลเข้ามาช่วยเหลือ สนับสนุนประโยชน์ต่าง ๆ หรือกิจกรรมต่าง ๆ อาจเป็นการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ หรือกระบวนการบริหาร ประสิทธิภาพขององค์กร ขึ้นอยู่กับการรวมพลังของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์กรนั้น ในการปฏิบัติการกิจให้บรรลุเป้าหมาย วิธีการหนึ่งในการรวมพลังความคิด สถิติปัญญาก็คือ การให้บุคคลมีส่วนร่วมในองค์กรนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง (involvement) ในการดำเนินการหรือปฏิบัติการกิจต่าง ๆ เป็นผลให้บุคคลนั้นมีความผูกพัน (commitment) ต่อกิจกรรมและองค์กรในที่สุด

จากการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปได้ว่า เป็นกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินการของผู้บริหารเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษา ซึ่งมีเป้าหมายในการจัดกระบวนการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งกาย อารมณ์ สังคม สถิติปัญญา ท่ามกลางบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย เคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในลักษณะการทำงานเป็นทีมของบุคลากร

### **ลักษณะของการมีส่วนร่วม**

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญที่บุคคลและกลุ่มงานให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ในบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยซึ่งผู้บริหารยินยอมมอบและกระจายอำนาจของตนสู่ผู้ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ซึ่งเป็นการช่วยลดภาระหน้าที่ของผู้บริหารลง และสามารถใช้เวลาในเรื่องสำคัญอื่น ๆ ได้มากขึ้น ขณะเดียวกันก็ช่วยงานในระดับล่างมีความหมายและท้าทายมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรระดับปฏิบัติสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ซึ่งมีผู้ให้ความเห็นในลักษณะการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 1) ได้กล่าวถึง การบริหารโดยให้บุคคลมีส่วนร่วม คือ การให้บุคคลหรือครูทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมายการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าหมายตลอดจนการประเมินผลปรับปรุงพัฒนา การดำเนินการ โดยอาศัยวิธีการที่สำคัญ ได้แก่

1. การบริหารเชิงประชาธิปไตย เป็นการบริหารแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ การดำเนินการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมในการกำหนด วัตถุประสงค์การดำเนินการ เพื่อผลสำเร็จของงานร่วมกันจะช่วยให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจ ของบุคคล อันจะส่งผลให้เกิดงานต่าง ๆ บรรลุวัตถุประสงค์มากขึ้น อาศัยหลักประชาธิปไตย 4 ประการ คือ อิสรภาพ เสรีภาพ ความเสมอภาคของบุคคลและภราดรภาพ คือ การอยู่ร่วมกัน ฉันทน์ที่พี่น้องจะเป็นไปได้ดีไม่น้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับความเป็นนักประชาธิปไตยที่ดี ของสมาชิก และผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญ

2. กระบวนการกลุ่ม หมายถึง บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมแรงร่วมใจกันคิด เพื่อปฏิบัติงานนี้ ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนเป็นเจ้าของและมีผลประโยชน์ หลักสำคัญของกระบวนการกลุ่ม คือ สร้างจุดหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน วางแผนปฏิบัติงานร่วมกัน ลงมือปฏิบัติงานร่วมกันและประเมินผลร่วมกัน

3. กลุ่มสร้างคุณภาพ เป็นการรวมตัวกันทำงาน หรือแก้ปัญหาหรือปรับปรุงวิธีการ ทำงานในความรับผิดชอบด้วยความสมัครใจ ตามลักษณะของกระบวนการกลุ่ม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ความเห็นและประสบการณ์แก่กัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เป็นการเสริมสร้างขวัญกำลังใจและสามารถแก้ปัญหาได้ ตรงจุดยิ่งขึ้น

4. การบริหารโดยองค์คณะบุคคล เป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคล หลายคนเข้ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายวินิจฉัย และการวางแผนแนวทางที่สำคัญ ให้ฝ่ายปฏิบัติได้ดำเนินในหน่วยงานบริการ

สมยศ นาวิกาน (2540, หน้า 149) พูดถึงกระบวนการมีส่วนร่วม (Participative System) ว่า การบริหารระบบนี้ผู้นำจะยึดถือข้อสมมุติฐานที่มีต่อบุคคลตามทฤษฎี Y ของ McGregor ซึ่งกล่าวว่า ผู้นำใช้อำนาจหน้าที่เป็นทางการน้อยมากและเรียกผู้นำแบบนี้ว่า เป็นผู้นำแบบประชาธิปไตย คือ เป็นผู้นำที่เปิดโอกาสให้บุคคลมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ความเชื่อมั่นและไว้วางใจเกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชาและบุคลากร ในขณะที่ สุนันทา เลหาพันธ์ (2541, หน้า 197-198) ได้กล่าวถึง ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า ที่แท้จริงก็คือ การใช้ระบบประชาธิปไตยในการบริหารนั่นเอง ซึ่งบุคลากรทั้งหมด จะเป็นผู้กำหนดเป้าหมายขององค์กร และจะใช้วิธีการตัดสินใจโดยกลุ่มเป็นหลักในการทำงาน

ซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจก็ต่อเมื่อได้รับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยรอบคอบแล้ว ดังนั้น ในการตัดสินใจจึงไม่ได้เกิดจากความต้องการส่วนตัวของใคร โดยเฉพาะผู้บริหารเชื่อว่าไม่ว่าจะเป็นรางวัลด้านวัตถุหรือจิตใจต่างมีความสำคัญต่อการทำงานของบุคลากรทั้งสิ้น

ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 128) กล่าวว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับบุคลากร และไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่หรือก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา แต่จะเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วยในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำลักษณะนี้มักจะเป็นไปในทำนองที่ว่า สิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ดังนั้น การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จึงเป็นเรื่องที่จะให้โอกาสทุกฝ่ายเข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งอาจกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น ซึ่งผู้นำชนิดนี้จะพยายามส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และมีโอกาสร่วมตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วย สำหรับ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, หน้า 393) นั้น ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยของ Likert ว่า เป็นนักบริหารที่มีความเชื่อมั่น และไว้วางใจในบุคลากรอย่างสมบูรณ์ ดังนั้น เขาจะเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นตลอดเวลา และให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นพ้องต้องกัน โดยใช้เสียงส่วนใหญ่เป็นหลัก บุคลากรครูผู้สอนจะมีความรู้สึกเป็นอิสระมากในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานทุกเรื่อง

สำหรับขั้นตอนการมีส่วนร่วม อุทัย บุญประเสริฐ (2542, หน้า 114) กล่าวถึงแนวคิดขั้นตอนการมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ประการแรกที่จะต้องกระทำ คือ การกำหนดความต้องการ และการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เสียกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผนและการตัดสินใจช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงาน โครงการนั้นจะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และทำประโยชน์ได้ด้วยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารและประสานงานและการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ นอกจากความสำคัญผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและคุณภาพแล้วยังต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้จะรวมถึงการกระจายผลประโยชน์ในทางบวกและผลผลิตที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษได้ทั้งต่อบุคคลและสังคม

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลนั้น สิ่งสำคัญที่ต้องสังเกตก็คือ ความเห็น ความชอบ ซึ่งมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538, หน้า 328) ได้กล่าวถึง ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีอยู่ในปัจจุบัน และเป็นที่ยอมรับว่า จะได้ผลในเชิงปฏิบัติมากมี 3 ระบบ คือ

1. ระบบปรึกษาหารือ เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงานมีความรับผิดชอบ ระบบการปรึกษาหารือนี้ เหมาะสมสำหรับใช้กับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป โดยการมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะทำงาน ประธานโครงการประธานคณะกรรมการหรือกรรมการ เป็นต้น

2. ระบบกลุ่มคุณภาพ (Q.C. Circles) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปกลุ่มทำงาน ซึ่งเรียกชื่อได้หลายอย่าง เช่น กลุ่มคุณภาพ กลุ่มกิจกรรมคิวิซี กลุ่มพัฒนาคุณภาพงาน ฯลฯ ระบบการบริหารแบบนี้เหมาะสมสำหรับใช้กับพนักงานระดับปฏิบัติ หรือระดับหัวหน้างาน เพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้บุคลากรเหล่านี้มีโอกาสทำงานร่วมกัน เพื่อค้นหาปัญหาวิเคราะห์ปัญหา หาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนหาแนวทางแก้ปัญหาด้วยตนเอง

3. ระบบข้อเสนอแนะ ระบบนี้มีความแตกต่างจากข้อเสนอแนะที่พบเห็นทั่วไปที่มีลักษณะเป็นกล่องหรือตู้รับฟังความคิดเห็นเท่านั้น แต่วิธีนี้จัดให้มีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะเพื่อให้พนักงานและผู้ปฏิบัติทุกคนได้กรอกตามแบบที่กำหนด เช่น ปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุปัญหามาจากอะไร วิธีการมีอะไรบ้าง และเหตุผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นดีกว่าเดิมอย่างไร เป็นต้น

จากการศึกษาลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสรุปได้ว่า ลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น เกิดจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่บริหารงานด้วยโครงสร้างการบริหารงานที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ไม่ว่าจะให้ร่วมตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งหรือทุกขั้นตอน

### **ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่ง ธรรมรส โชติคุณุช (2536, หน้า 228-230) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นการตอบสนองความต้องการ ความหวัง ความเชื่อมั่นตนเองอันเป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ได้ ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีหลายประการ คือ



1. การที่ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการทำงานหรือโครงการ เขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงแทนที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีความราบรื่นมากขึ้น ความพอใจ การร้องทุกข์น้อยลงความผูกพันมากขึ้น

3. บุคลากรจะไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น เพราะบุคลากรมีแรงจูงใจ และความต้องการของฝ่ายบริหาร

4. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายขึ้น สะดวกขึ้น เพราะผู้ใต้บังคับบัญชามีการเปลี่ยนแปลง

5. การตัดสินใจของผู้บริหารมีคุณภาพมากขึ้น

6. การติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การระดับบน และระดับล่างดีขึ้น

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ และมีประโยชน์หลายประการ ดังที่ จันทรานี สงวนนาม (2545, หน้า 7) ได้กล่าวถึงข้อดีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคี ระหว่างผู้บริหาร และผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ

2. ลดความขัดแย้งในการทำงาน และเพิ่มความไว้วางใจ ซึ่งกันและกันมากขึ้น

3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ

สัมฤทธิ์ การเพ็ง (2545, หน้า 22-24) ได้กล่าวถึงประโยชน์การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและการอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลายทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าคิดคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีผลในทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็เกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ ยังเป็นการที่ผู้บริหารสามารถทดสอบได้ว่าสิ่งที่ตนเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชารู้หรือไม่

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่าสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการส่งเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วมทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น และส่งเสริมการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นด้วย

สมยศ นาวิการ (2545, หน้า 25-26) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมจะทำให้การยอมรับการเปลี่ยนแปลงมีมากกว่า การศึกษาต่างๆ ชี้ให้เห็นว่า เมื่อมีบุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางด้านการเปลี่ยนแปลงพวกเขาจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น เมื่อการเปลี่ยนแปลงถูกมองไว้เป็นสิ่งที่บังคับต่อพวกเขาโดยบุคคลบางคนแล้ว พวกเขาโน้มเอียงที่จะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงถูกต่อต้านจากพนักงานบ่อย ๆ ครั้ง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจึงเป็นแนวทางที่สำคัญอย่างหนึ่งที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและทำให้พนักงานมีจิตใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น

2. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามีความราบรื่นมากขึ้น เมื่อใช้การมีส่วนร่วม ทำให้ความไม่พอใจของลูกกลุ่มถูกเปิดเผยออกมา ความไม่พอใจเหล่านี้สามารถยุติได้โดยการอภิปรายอย่างตรงไปตรงมา ความไม่พอใจที่ไม่ได้รับการแก้ไขหรือซ่อนเร้นอยู่อาจจะทำให้เกิดการนัดหยุดงาน การทำงานช้า ๆ ความสูญเสียและการขาดงาน การมีส่วนร่วมช่วยให้อัตราการร้องทุกข์มีน้อยลง เนื่องจากว่า โดยปกติแล้วการร้องทุกข์เป็นกระบวนการที่เกิดค่าใช้จ่ายกับองค์กร ส่วนใหญ่การมีส่วนร่วมช่วยประหยัดเงินให้กับฝ่ายบริหารได้

3. ความผูกพันของพนักงานกับองค์กรเพิ่มขึ้น เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการที่สำคัญ เช่น การตัดสินใจ พวกเขาจะรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น พวกเขารู้สึกว่า พวกเขาและคำแนะนำของพวกเขาถูกให้คุณค่าโดยองค์กร ดังนั้น พวกเขาสามารถตอบสนองความต้องการ ความเชื่อถือตนเอง และความสมหวังของชีวิตได้

4. ความไว้วางใจฝ่ายบริหารมีมากขึ้น พนักงานมีส่วนร่วมและรู้สึกไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร พวกเขาจะรู้แรงจูงใจและความต้องการของฝ่ายบริหาร การรู้สึกเหล่านี้ทำให้พวกเขาไว้วางใจในความตั้งใจของฝ่ายบริหาร ความรู้สึกไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นอย่างหนึ่งของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

5. การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายมากขึ้น ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาผูกพันยอมรับการเปลี่ยนแปลง และวางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น การบริหารพวกเขาจะมีความง่ายขึ้น จำนวนของผู้บริหารจะมีน้อยลง เนื่องจากการควบคุมอย่างใกล้ชิดจะลดลง ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อพวกเขามีความรู้สึกรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

ของพวกเขามากขึ้น ดังนั้นพวกเขาเต็มใจยอมรับอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาของพวกเขา  
มากขึ้น

6. การตัดสินใจทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมสามารถ  
เพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจทางการบริหารให้ดียิ่งขึ้น ดังภาษิตโบราณที่ว่า “สองหัว  
ดีกว่าหัวเดียว” ยังคงเป็นจริงอยู่การรวมความรู้ความสามารถของบุคคลหลายคนเข้าด้วยกัน  
ในการแก้ปัญหาจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีกว่าการตัดสินใจของผู้บริหารที่ซังตัวเองอยู่ใน  
สำนักงานคนเดียว

7. การสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนดีขึ้น การมีส่วนร่วมบังคับให้มีการ  
การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน องค์การหลายแห่ง พบว่า การขาดการติดต่อสื่อสาร  
จากเบื้องล่างสู่เบื้องบนเป็นปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์การ การสื่อสารส่วนใหญ่  
ในองค์การจึงจำเป็น ต้องติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง การมีส่วนร่วมช่วยให้องค์การ  
มีสิ่งย้อนกลับจากพนักงานได้เป็นอย่างดี

จากการศึกษาประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมสรุปได้ว่า การบริหารแบบมี  
ส่วนร่วมมีหลายอย่าง ประโยชน์เหล่านั้นที่สำคัญมี 2 อย่าง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพ  
การทำงานและกำลังใจของสมาชิกในองค์การ ส่วนประโยชน์อื่น ๆ ได้แก่ การยอมรับ  
ความผูกพันของสมาชิกในองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงมีมากขึ้น มีความสัมพันธ์ระหว่าง  
ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความราบรื่นมากขึ้น และความผูกพันของสมาชิกในองค์การ  
มีสูงขึ้น มีความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น ทำให้การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาง่ายขึ้น  
และการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน มีการทำงานเป็นทีมดีขึ้น ประโยชน์  
เหล่านี้ทุกอย่างล้วนเป็นทรัพย์สินที่มีค่าต่อองค์การ

### **ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม**

1. ทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ Maslow (Maslow, 1970, Unpaged  
อ้างอิงใน สันติ บุรณชาติ, 2556, หน้า 37 ) กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการเหมือนกัน  
แต่ความต้องการนั้นเป็นลำดับขั้น คนจะเลือกไปข้างหน้าไปสู่พัฒนาถ้าสถานะข้างหน้า  
เป็นสิ่งที่น่าชื่นชม ก่อให้เกิดความพึงพอใจ สามารถสนองความต้องการ เพื่อถึงซึ่งความเป็น  
ตัวของตัวเอง ตลอดจนการมีเอกลักษณ์ของตนเอง การที่ตนตระหนักถึงความสามารถ  
ของตนเองว่า สามารถจะทำอะไรได้หรือไม่ได้ จะนำไปสู่ความมั่นใจในตนเอง ดังนั้น Maslow  
จึงมองเห็นว่า ความต้องการปลอดภัยรออยู่ข้างหน้า ดังนั้น เมื่อให้อิสระในการเลือกมนุษย์  
ก็จะเลือกเดินไปข้างหน้า มนุษย์จะแสดงพฤติกรรมต่อเมื่อมีความต้องการแล้วยังได้รับ  
การตอบสนอง Maslow ได้ลำดับความต้องการของมนุษย์ไว้ ดังนี้

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้น เพื่อความอยู่รอดของชีวิต เช่น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคน ก็ต่อเมื่อทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง

1.2 ความต้องการด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (Safety or Security Needs) ถ้าความต้องการทางด้านร่างกาย ได้รับการตอบสนองตามควรแล้ว มนุษย์จะต้องการในขั้นสูงขึ้นไป คือ เป็นความรู้สึกที่ต้องการความปลอดภัย หรือความมั่นคงในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอุ่นใจ

1.3 ความต้องการทางด้านสังคม (Social Belonging Needs) หลังจากที่มนุษย์ได้รับการตอบสนองในสองขั้นดังกล่าวแล้ว ก็จะมีความต้องการสูงขึ้นอีก คือ ความต้องการทางสังคมเป็นความต้องการที่จะเข้าร่วม (Love Needs)

1.4 ความต้องการที่จะเป็นที่ยอมรับและได้รับการนับถือ (Esteem) เป็นความต้องการให้คนอื่นยกย่อง ให้เกียรติ และเห็นความสำคัญของตนเอง อยากรเด่น ในสังคม รวมถึงความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ ความเป็นอิสระ และเสรีภาพ

1.5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self Actualization) เป็นความต้องการระดับสูงสุดของมนุษย์ ส่วนมากจะเป็นการอยาก อยากรจะได้ตามความคิดของตนหรือต้องการจะเป็นมากกว่าที่ตนเป็นอยู่ขณะนั้น

จากการศึกษาความสำคัญของทฤษฎีลำดับความต้องการของมนุษย์ของ Maslow สรุปได้ว่า มนุษย์ต้องการทำงานด้วยเหตุผล หลายอย่างไม่ใช่เพื่อเงิน หรือปัจจัย 4 แต่เพียงอย่างเดียว แต่ต้องการความมั่นคง ความปลอดภัย การมีส่วนร่วม เกียรติยศ และความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องรู้ความต้องการของบุคคลในหน่วยงานเป็นอันดับแรก แล้วจึงค่อยจัดการสนองความต้องการนั้น ๆ และการตอบสนองความต้องการก็จำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องทราบ และใช้เทคนิค ตลอดจนวิธีการในการบริหารงาน เช่น ลักษณะในการเป็นผู้นำทักษะในการบังคับบัญชา ทักษะในการบำรุงขวัญ ทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม ทักษะในการสื่อสาร ทักษะในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ ซึ่งเป็นศาสตร์ในการนำมาประยุกต์ผสมผสานกับศิลปะในการทำงานจนเป็นภาวะหรือพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถเข้าใจพฤติกรรมของคนว่า จะแสดงพฤติกรรมต่อเมื่อมีความต้องการแล้วได้รับตอบสนองทุกคนแล้ว แต่มีความต้องการที่จะมองเห็นตนเองมีคุณค่า ดังนั้น ในการนำทฤษฎีลำดับความต้องการของ Maslow มาประยุกต์ใช้ในการจูงใจในการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงาน ก็จะทำให้สามารถเกิดความร่วมมือ และเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ในที่สุด

2. ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) นักจิตวิทยา 2 คน ชื่อ เอ็ดวินล็อก (Edwin Locke) และแกรีลาธัม (Gary Latham) ได้พัฒนาทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีว่าด้วยแรงจูงใจของมนุษย์ที่เห็นว่า มนุษย์เรานั้นจะผูกพันในการทำกิจกรรมที่ตั้งเป้าหมายไว้ก่อนจะทำจริงและพยายามทำจนสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ (<http://gotoknow.org.blog/suqm/326444>)

แนวคิดของทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย กล่าวว่า ผลการวิจัยสรุปได้ชัดเจนว่า เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนจนวัดผลได้จะจูงใจให้พนักงานทำกิจกรรมนั้นอย่างผูกพันใจมากกว่า ซึ่งต่อมาได้มีการขยายความต่อไปว่า การตั้งเป้าหมายที่ดีให้ใช้หลัก SMART ซึ่งย่อมาจากอักษรหน้าคำว่า Specific (เฉพาะเจาะจง), Measurable (วัดผลได้), Attainable (ไปให้ถึง), Reasonable (มีเหตุผล), Time Bound (มีกรอบเวลาที่จะทำเป้าหมายนั้นให้สำเร็จ) ถ้าเป็นเป้าหมายมีลักษณะดังกล่าวมานี้ จะทำให้เกิดแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างมาก ในอันที่จะทุ่มเทการทำงานได้สำเร็จ

จากการศึกษาความสำคัญของ Goal Setting Theory สรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายนั้น ซึ่งจะทำให้ครูเข้าใจและยอมรับเป้าหมายนั้นมาตั้งแต่ต้น จะมีผลทำให้ครูทำงานได้ผลดีมากขึ้น ตลอดจนมีความผูกพันใจกับเป้าหมายนั้นมากขึ้นด้วย

3. ทฤษฎีบริหารอย่างมีวัตถุประสงค์ (Management By Objective: MBO) การบริหารอย่างมีวัตถุประสงค์ (Management by Objective: MBO) เป็นการบริหารงานตามวัตถุประสงค์ โดยความร่วมมือของสมาชิกภายในกลุ่ม มีชื่อเรียกย่อ ๆ ว่า M.B.O. เป็นการประยุกต์นำเอาการบริหารงานตามวัตถุประสงค์มาใช้ในการพัฒนาองค์การ

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) ได้พัฒนาแนวคิดทางการบริหารที่เน้นความสำคัญของวัตถุประสงค์ขององค์การว่า เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกหน่วยงาน เพราะเป็นตัวกำหนดการปฏิบัติงานผลที่คาดว่าจะได้รับ อันส่งผลต่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ โดยเน้นปรัชญาการควบคุมตนเอง และการกำหนดทิศทางโดยตนเอง ตามความเห็นของดรักเกอร์นั้น การบริหารตามวัตถุประสงค์จะมีลักษณะ ดังนี้ (เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต, 2534, หน้า 90-93)

3.1 เน้นความสำคัญของการวางแผน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและวัดได้

3.2 ผู้บริหารแต่ละคนในทุกระดับขององค์การต้องรับผิดชอบ เรื่องการกำหนดวัตถุประสงค์ และเมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ที่ตนรับผิดชอบแล้วก็จะเสนอขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ดังนั้น ในการกำหนดวัตถุประสงค์จึงเป็นเรื่องระหว่างบุคคลสองระดับ ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา

### 3.3 เน้นการดำเนินงานโดยการควบคุม

จากแนวปฏิบัติในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์มีการเสนอแนะให้ผสมผสานองค์ประกอบต่อไปนี้เข้าไปในกระบวนการ ได้แก่

1. เปิดโอกาสให้กลุ่มช่วยกันวินิจฉัยปัญหาต่างๆ ขององค์การ
2. เพิ่มทักษะในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม
3. เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์
4. เน้นให้ทีมงานทบทวน และตรวจสอบความสำเร็จในการดำเนินงาน
5. เน้นให้มีการปรึกษาหารือในกระบวนการแก้ปัญหาพร้อมกันอย่างต่อเนื่องระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
6. มุ่งสร้างสัมพันธภาพที่มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
7. ให้ความสนใจต่อเป้าหมายส่วนตัวและด้านอาชีพ โดยมุ่งผสมผสานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

จากการศึกษาความสำคัญของ Management By Objective:MBO สรุปได้ว่าการใช้เทคนิคการบริหารตามวัตถุประสงค์โดยความร่วมมือของสมาชิกในการพัฒนาองค์การนั้นได้เน้นการเปิดโอกาสให้สมาชิกขององค์การทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานภายในองค์การ ดังนั้น การดำเนินงานจะได้ผลหรือไม่เพียงใดนั้น นอกจากจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากสมาชิกแล้ว ยังต้องได้รับการสนับสนุนจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูง จึงจะทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 4. ทฤษฎีการบริหารงานแบบเดมมิ่ง QC. (PDCA)

กระบวนการบริหารงานตามทฤษฎีของเดมมิ่ง โดยใช้วงจร Deming Cycle หรือ วงจร PDCA เป็นวงจรพัฒนาคุณภาพงาน เป็นวงจรพัฒนาพื้นฐานหลักการของการพัฒนาคุณภาพทั้งระบบ ดังที่ สมศักดิ์ ลีธวัชเวชญ์ (2542, หน้า 188-191) ได้กล่าวถึงวงจรสู่ความสำเร็จไว้ว่า PDCA เป็นอักษรย่อของ Plan Do Check Action รู้จักกันอีกชื่อหนึ่งว่า “วงจรเดมมิ่ง” ตามชื่อของ Edward W. Deming ซึ่ง PDCA เป็นเทคนิคในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถคิดปรับปรุงอย่างเป็นระบบ วงจร PDCA ที่สมบูรณ์นั้น จะต้องหมุนไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งหมายถึงการปรับปรุงโดยไม่มีที่สิ้นสุด วงจร Deming Cycle วงจร PDCA ประกอบด้วย ขั้นตอน 4 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 การวางแผน (Plan-P) คือ การทำงานใด ๆ ต้องมีขั้นการวางแผน เพราะจะทำให้มีความมั่นใจในการทำงาน ว่าทำไม ทำอะไร ใครทำ กับกลุ่มเป้าหมายใด ทำเวลาใด

ทำที่ไหน ทำอย่างไร ใช้งบประมาณเท่าไร การวางแผนจึงเป็นการวางแผนตามคำถามต่อไปนี้  
ทำไม อะไร และอย่างไร

4.2 การปฏิบัติ (Do-D) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

4.3 ตรวจสอบและการประเมินผล (Check-C) เป็นขั้นตอนของการประเมินการทำงานว่า เป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีเรื่องอะไรปฏิบัติได้ตามแผน มีเรื่องอะไรบ้างที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามแผน หรือปฏิบัติแล้วไม่ได้ผล การตรวจสอบนี้จะได้ที่สำเร็จตามแผน และสิ่งที่เป็นข้อบกพร่องที่ต้องแก้ไข

4.4 การปรับปรุงแก้ไข (Action-A) เป็นขั้นตอนของการนำข้อบกพร่องมาวางแผนเพื่อการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องแล้วลงมือแก้ไข

จากการศึกษาความสำคัญของวงจร Deming Cycle สรุปได้ว่า PDCA เป็นกระบวนการพัฒนาที่ต้องเริ่มทีละขั้น และเคลื่อนหมุนไปเรื่อย ๆ ในแต่ละขั้น หรือแต่ละตอนก็จะมีวงจร PDCA ในตัวของมันเอง ดังนั้น การนำ วงจร PDCA ไปปฏิบัติในการบริหารงานอย่างจริงจัง และต่อเนื่องในองค์กรจะทำให้สามารถขับเคลื่อนการบริหาร การมีส่วนร่วมของครูในงานบริหารวิชาการ มีการพัฒนาปรับปรุงและเกิดคุณภาพงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเห็นผลลัพท์อย่างชัดเจน และการบริหารที่ดีต้องเป็น multiple คือ ทำ PDCA หลาย ๆ รอบ ไม่มีที่สิ้นสุด คือ เมื่อปัญหาเดิมหมดไป ก็สามารถแก้ปัญหาใหม่ได้ด้วย วงจร PDCA ต่อไป อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

### การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา

#### คุณสมบัติผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ

1. มีมนุษยสัมพันธ์ดี
2. เป็นผู้มีความรับผิดชอบและเสียสละ
3. มีความสามารถในการประสานงานกับทุกฝ่าย
4. เป็นครูโรงเรียนมาอย่างน้อย 5 ปี หรือตามความเหมาะสม
5. อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี และเคยทำงานในฝ่ายนั้น ๆ ไม่น้อยกว่า 2 ปี หรือ

ตามความเหมาะสม

6. ได้รับความเห็นชอบและแต่งตั้งจากผู้อำนวยการ

จำนวนผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียนต่าง ๆ สามารถกำหนดจำนวนผู้ช่วยบริหารได้ตามความเหมาะสมกับจำนวนครูในโรงเรียน โดยสามารถยุบรวมฝ่ายเข้าด้วยกัน ทั้งนี้ เพื่อความคล่องตัวและความสะดวกในการดำเนินการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการ

ดำเนินการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้แทนผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนต่าง ๆ

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ**

1. เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียน
2. จัดวางระบบการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนให้ครู ดำเนินการให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย หลักการ และโครงสร้างหลักสูตร
3. ควบคุมการจัดการเรียนการสอน จัดครูเข้าสอนในชั้นต่าง ๆ ทุกหมวดวิชาที่เปิดสอน ดูแล กำกับ ติดตาม ให้ครูได้ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบถ้วนเรียบร้อย
4. จัดให้มีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระ ส่งเสริม จัดหา คู่มือรักษา สื่อ วัสดุอุปกรณ์ วัสดุฝึก ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน
5. นิเทศการสอนและประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านการสอน การวัดผลและการประเมินผล ตลอดจนจัดให้มีการบริการทางด้านห้องสมุด และโสตทัศนอุปกรณ์ แหล่งความรู้แก่นักเรียนและครูอย่างทั่วถึง
6. รวบรวมแผนการจัดการเรียนรู้ทุกรายวิชาไว้เครื่องมือ กำกับ ติดตามการจัดการเรียนการสอน ให้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
7. วางแผนพัฒนาด้านวิชาการร่วมกับกลุ่มสาระการเรียนรู้และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งจัดทำแผนปฏิบัติทางวิชาการ การนิเทศภายใน วิธีปฏิบัติ และการประเมิน
8. จัดทำเอกสารทางวิชาการ บริการครูตามความจำเป็น
9. ร่วมกับฝ่ายกิจการนักเรียนวางแผนกิจกรรมนักเรียนทั้งในหลักสูตรและนอกหลักสูตร เพื่อสร้างเสริมความรู้และประสบการณ์แก่นักเรียน
10. ช่วยแก้ปัญหาในการเรียนการสอนให้ครู การประเมินผล พร้อมทั้งอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
11. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมหรือสถานศึกษาอื่น ๆ
12. พัฒนาปรับปรุงงานวิชาการให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ
13. ประเมินผลการปฏิบัติงานนิเทศ งานตามโครงการต่าง ๆ ในสายงานวิชาการ เพื่อปรับปรุงงาน การรายงาน และการประชาสัมพันธ์
14. ร่วมกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือ เอกสาร ประกอบการเรียนการสอนในแต่ละปีการศึกษา
15. ประเมินผลการปฏิบัติของบุคลากรในสายงานวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย



### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบริหารจัดการ**

1. เผยแพร่และให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญา วัตถุประสงค์ และนโยบายของโรงเรียนกับทุกคนในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นครู นักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และพนักงานให้ทุกคนได้เข้าใจอย่างถ่องแท้ และร่วมกันทำให้เกิดเป็นจริงในชีวิตการเรียนการสอน และตัวนักเรียน
2. ศึกษานโยบายทางการศึกษาของประเทศแผนพัฒนาเศรษฐกิจ ความต้องการเร่งด่วน เพื่อปรับนโยบายให้ทันต่อเหตุการณ์
3. รวบรวมแผนงาน โครงการของฝ่ายต่าง ๆ พร้อมทั้งงบประมาณเสนอและรายงานผู้บริหาร
4. เสนอแผนงาน โครงการและงบประมาณที่จัดหมวดหมู่แล้วให้ผู้บริหารพิจารณาตามความเหมาะสม
5. วางแผนงบประมาณ 3 ปี และรายปี เสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณา
6. ติดตามและประเมินผลการทำงานของงานปรัชญา นโยบาย งานวางแผนสถานศึกษางานคุณภาพสถานศึกษา งานธุรการการเงิน งานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ และงานจัดซื้อจัดจ้าง
7. เผยแพร่รายชื่อและผลงานศิษย์ดีเด่นประจำหมวดวิชา
8. รวบรวมและเผยแพร่ผลงานดีเด่นของโรงเรียน ของคณะผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และพนักงาน
9. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายบุคลากร**

1. งานวางแผนและสรรหาบุคลากร
  - 1.1 เสนออัตรากำลังบุคลากรตามสายงานและสาขาวิชาที่วิชาการต้องการให้ผู้อำนวยการพิจารณา
  - 1.2 สรรหา ทดสอบและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่โรงเรียนต้องการ
  - 1.3 บรรจุ และมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ตามสายงานตามวิชาเอก ประสบการณ์ ความถนัดและความสนใจ
  - 1.4 จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากรเก็บไว้เป็นหลักฐาน
  - 1.5 ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร
2. งานพัฒนาบุคลากรและบำรุงรักษา
  - 2.1 เชิญวิทยากรมาเพิ่มพูนความรู้และทักษะแก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ
  - 2.2 ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมสัมมนากับหน่วยงานอื่นในด้านวิชาการ

2.3 จัดให้มีการไปศึกษาดูงานในสถานบันอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน หรือจัดทัศนศึกษา  
ในสถานที่ที่ส่งเสริมพัฒนาด้านความรู้และประสบการณ์ของครู และบุคลากร

2.4 ส่งเสริมการวิจัยของครู

2.5 จัดหาเอกสารด้านวิชาชีพให้ครูตามความเหมาะสม

2.6 จัดอบรมหรือส่งเข้าอบรมด้านพัฒนาชีวิตจิต อันได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม  
และบุคลิกภาพ

2.7 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ครูและบุคลากร

### 3. การประเมินการปฏิบัติงานบุคลากร

3.1 แต่งตั้งคณะกรรมการการประเมินประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน  
ผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าระดับชั้น หัวหน้าช่วงชั้น และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้  
8 กลุ่มสาระ เป็นต้น

3.2 จัดสร้างเครื่องมือในการประเมินที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

3.3 กำหนดแนวทางการประเมินให้ชัดเจน พร้อมทั้งแจ้งและอธิบายให้บุคลากร  
ได้ทราบทั่วกัน

3.4 กำหนดให้มีการประเมินเป็นรายภาคเรียน หรือประจำปีการศึกษา ตามที่  
คณะกรรมการดำเนินการบริหารโรงเรียนกำหนด

3.5 ติดตาม ดูแล เอาใจใส่ด้านการประพฤติปฏิบัติของบุคลากร ให้ถูกต้อง  
ตามคู่มือครู หากพบข้อบกพร่องให้เรียกครูมาตักเตือน แนะนำสั่งสอน หรือ คาตโทษ ลงโทษ  
ตามแต่กรณี

3.6 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย

### บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายกิจการนักเรียน

1. วางแผนและทำโครงการของฝ่ายกิจการนักเรียนให้เหมาะสมกับสภาพสังคม  
และโรงเรียน

2. จัดทำแผนขอใช้งบประมาณในการจัดกิจกรรมตลอดปีการศึกษา

3. ประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในงานของ  
ฝ่ายกิจการนักเรียน

4. ให้การสนับสนุนนักเรียนทุกคนได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น โดยสำรวจ  
ความต้องการและจำนวนนักเรียนที่จะเลือกกิจกรรมต่าง ๆ

5. สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมนักเรียนให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น และ  
โรงเรียน

6. ให้มีการดูแลด้านการปกครองและวินัยของนักเรียนให้รู้จักปกครองตนเองในรูปแบบของคณะกรรมการนักเรียนโดยยึดหลักประชาธิปไตยโดยมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
  7. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง กับโรงเรียนและหน่วยงานต่าง ๆ
  8. จัดสัมมนาครูที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการนักเรียนอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อหาทางปรับปรุงการดำเนินงานกิจการนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น
  9. จัดการด้านสวัสดิการและบริหารต่าง ๆ ให้กับนักเรียนอย่างพอเพียง
  10. ประสานงานกับผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายอาคารสถานที่ เพื่อจัดบริเวณให้เหมาะสมสำหรับเป็นที่จัดกิจกรรมต่าง ๆ
  11. แจ้งให้ครูและนักเรียนได้ทราบถึงรายการกิจกรรมที่จะจัดในแต่ละภาคเรียน
  12. ประชาสัมพันธ์งานกิจกรรมนักเรียนระหว่างโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจในงานกิจกรรม และเผยแพร่ไปสู่ชุมชน
  13. สนับสนุนการจัดประชุมปรึกษาหารือระหว่างครูที่ปรึกษากิจกรรม เพื่อพัฒนาการจัดกิจกรรมให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนด
  14. เป็นที่ปรึกษาของครูที่ปรึกษากิจกรรม และจัดประชุมปรึกษาหารือเป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสม
  15. ติดตามประเมินผลการจัดกิจกรรม ทำรายงานเสนอผู้อำนวยการโรงเรียน
  16. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย
- บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายสัมพันธ์ชุมชน**
1. ศึกษาชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยละเอียด ในด้านโครงสร้างทางวัฒนธรรม ประเพณี อาชีพ สภาพเศรษฐกิจ ทรัพยากร สภาพปัญหา เจตคติ และความเชื่อถือต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนกับชุมชนวางแผนปฏิบัติงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ
  2. รับผิดชอบในการจัดให้มีการวางแผนการดำเนินงาน ด้านสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
  3. จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนตามความเหมาะสม
  4. ให้บริการ เยี่ยมเยียน ให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน และผู้ด้อยโอกาสตามความเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนและชุมชน
  5. เลือกบุคคลในชุมชน เพื่อเสนอให้แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมให้คณะกรรมการฯ ได้แสดงบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนให้มากที่สุด โดยให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

6. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย

#### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายจิตตภาภิบาล/อภิบาล**

1. ดูแลเกี่ยวกับการสอนคริสต์ศาสนธรรม (สอน) การสอนคริสต์ศาสตร์ การสอนคุณธรรม จริยธรรม (ในชั่วโมงโฮมรูมหรือชั่วโมงจริยศึกษา) รวมทั้งกิจกรรมคาทอลิกและกิจกรรมเพื่อผู้ยากไร้

2. ดูแลเกี่ยวกับการจัดวจนพิธีกรรม พิธีบูชาขอบพระคุณในโรงเรียน และการปฏิบัติศาสนกิจของครูและนักเรียน

3. เสริมสร้างกระบวนการศาสนาสัมพันธ์และวัฒนธรรมสัมพันธ์

4. ส่งเสริมกระบวนการคาทอลิกในโรงเรียน เช่น สร้างบรรยากาศของความรัก การแบ่งปันและความเอื้ออาทร

5. ส่งเสริมการทำงานร่วมกับผู้อื่น บนพื้นฐานของคุณภาพและจิตใจที่ดีงาม

6. เผยแพร่และขยายแนวคิดการทำงานร่วมกัน ระหว่างโรงเรียนในสังฆมณฑล เชียงใหม่

#### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายอาคารสถานที่**

1. ดูแลและรับผิดชอบในเรื่องความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยในบริเวณโรงเรียน

2. ดูแลและรับผิดชอบตกแต่งสนาม บริเวณที่ว่าง ให้เรียบร้อยสวยงาม และใช้การได้อยู่เสมอ

3. ปลูกและบำรุงรักษาต้นไม้ ไม้ดอก ไม้ประดับ เพื่อความร่มรื่นและสวยงามในบริเวณโรงเรียน

4. ดูแลและรับผิดชอบประปา ไฟฟ้า ให้อยู่ในสภาพใช้การได้ และปลอดภัย

5. จัดเวรยามรักษาความปลอดภัยทั้งอาคาร สนาม สถานที่ที่นักเรียนทำกิจกรรมและบริเวณโรงเรียน

6. ร่วมกับฝ่ายที่เกี่ยวข้องกำหนดห้องเรียนและห้องกิจกรรมทุกประเภท รวมทั้งอาคารประกอบการต่าง ๆ ในแต่ละปีการศึกษา

7. จัดเตรียมห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ อาคาร และบริเวณก่อนเปิดเรียน

8. บำรุงรักษาและซ่อมแซมอาคารเรียน อาคารประกอบ ตลอดจนวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งของเครื่องใช้

9. มอบหมายงานและควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของพนักงาน ภารโรง

10. ประสานกับฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการใช้และการบำรุงรักษาสถานที่

11. ให้ข้อมูลด้านอาคารสถานที่แก่ผู้อำนวยการเพื่อประโยชน์ในการตั้งงบประมาณด้านอาคารสถานที่

12. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย

### **บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยฝ่ายธุรการ การเงิน และบัญชี**

บทบาทและหน้าที่ของหัวหน้างานการเงินและบัญชี

1. เก็บเงินค่าธรรมเนียมการเรียน และนำส่งผู้จัดการ/ผู้อำนวยการเป็นประจำทุกวัน  
 2. ออกใบเสร็จ เป็นหลักฐานในการเก็บเงินทุกประเภท  
 3. ติดตามนักเรียนที่ค้างชำระค่าธรรมเนียมการเรียนเพื่อทราบเหตุผล  
 4. มอบหลักฐานการรับเงิน และการจ่ายเงินแก่เจ้าหน้าที่บัญชี เพื่อลงบันทึกในบัญชีประจำวัน

5. รับผิดชอบจ่ายเงินค่าน้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ เครื่องใช้สำนักงาน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ และจ่ายเงินตามใบสั่งจ่ายที่มีลายเซ็นต์ของผู้จัดการ/ผู้อำนวยการ

6. จัดเตรียมหรือซื้อวัสดุสิ้นเปลืองสำหรับการเรียนการสอน เช่น ซอล์ก แปรงลบกระดานตามใบแจ้งของที่ผ่านการอนุมัติจากผู้จัดการ/ผู้อำนวยการแล้ว

7. จัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ของโรงเรียนทั้งหมดให้เป็นปัจจุบัน

8. จัดคำนวณเงินเดือนบุคลากรในโรงเรียนและจัดเตรียมซองเงินเดือนของบุคลากรประจำเดือน

9. จัดทำงบประมาณและงบดุลประจำปี ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่โรงเรียนได้มอบหมาย

### **ประวัติความเป็นมาของโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่**

#### **ประวัติความเป็นมาโรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย**

โรงเรียนคาทอลิกในประเทศไทย ได้เริ่มขึ้นในปี พ.ศ. 2056 และสมัยกรุงศรีอยุธยา ปี พ.ศ. 2097 ยุคสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2198-2231) พระองค์ทรงสนับสนุนให้มิชชันนารีชาวโปรตุเกสที่เข้ามาเผยแผ่ศาสนาได้เริ่มสอน และเป็นผู้จัดการศึกษาแก่ประชาชน และแก่บรรดาเด็ก ๆ ชาวคนไทยจำนวนหนึ่ง โดยมีหลักสูตร วิธีการเรียนการสอนในแบบยุโรป ซึ่งยึดปรัชญาการศึกษา และคำสอนด้านศาสนาเป็นหลัก ในการจัดการศึกษา โดยในระยะเวลาแรก ๆ ไม่มีหลักฐานปรากฏแน่ชัดว่า ได้มีการตั้งโรงเรียนคาทอลิกขึ้น และได้รับพระราชทานที่ดิน ที่บ้านปลาเห็ดสำหรับเป็นที่พักอาศัย สามารถสร้างโบสถ์ บ้านพัก และโรงเรียน ซึ่งต่อมาในปี พ.ศ. 2208 บรรดามิชชันนารี ได้รับพระบรมราชานุญาตให้จัดการศึกษาเป็นระบบโรงเรียน ซึ่งต่อมาได้เป็นต้นแบบการศึกษาของประเทศไทย และโรงเรียนคาทอลิกแห่งแรกในประเทศไทยได้ถือกำเนิดขึ้นมีชื่อว่า General College ก่อตั้ง

โดย มุขนายก แลมเบิร์ต เดอ ลาม็อด (Lambert de la Motte) เป็นโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กชาย มีการสอนด้านวิชาการ และจริยธรรม โดยให้การศึกษาแก่ผู้ที่เตรียมตัวเป็นบาทหลวงและประชาชนทั่วไป รวมทั้งลูกหลานของพวกขุนนางจากราชสำนัก ซึ่งต่อมาเมื่อโรงเรียนของมิชชันนารีถูกปิดเมื่อกรุงศรีอยุธยาเสียแก่พม่าครั้งที่ 2 พ.ศ. 2310 ได้ถูกรื้อฟื้นขึ้นมาใหม่ในสมัยรัตนโกสินทร์ตอนต้น โดยดำเนินการเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน และโรงเรียนคาทอลิกได้มีการพัฒนา และวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง จนเป็นที่ยอมรับจากประชาชน และสังคมมากขึ้น

การศึกษาคาทอลิกได้ก่อตั้งมาเป็นระยะเวลา 336 ปี โดยมีความมุ่งเน้นให้การศึกษาแก่นักเรียนคาทอลิก และนักเรียนในศาสนาอื่น ๆ ให้การส่งเสริม มีการพัฒนาความรู้สติปัญญา ความสามารถ และการแสวงหามรรคทางวัฒนธรรม ตามแนวทางคำสอนของตน โดยมี สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย เป็นศูนย์กลางประสานงาน และกำกับติดตามนโยบาย การจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก และสถาบันที่เกี่ยวข้อง ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกได้มีการแบ่งกลุ่มโรงเรียนออกเป็น 3 กลุ่ม คือ โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑล โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยคณะนักบวช และสถานศึกษาของฆราวาสคาทอลิก

โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑล ในประเทศไทยแบ่งการปกครองคริสตชนคาทอลิกออกเป็น 10 เขต หรือเรียกว่า สังฆมณฑล ในจำนวนนี้มีสังฆมณฑลใหญ่ซึ่งมีคาทอลิกมากกว่าอัครสังฆมณฑลอยู่ 2 แห่ง คือ อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ และอัครมณฑลท่าแร่-หนองแสง โรงเรียนคาทอลิกที่มีพื้นที่อยู่ในสังฆมณฑลใดก็จะสังกัดอยู่ในสังฆมณฑลนั้น และดำเนินการบริหารภายใต้การอำนวยการของคณะบาทหลวงของสังฆมณฑลนั้น โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยสังฆมณฑล มักตั้งอยู่ใกล้โบสถ์คาทอลิกอยู่ในความดูแลของบาทหลวงเจ้าอาวาส เช่น โรงเรียนเซนต์หลุยส์ศึกษา โรงเรียนดาราสมุทร ศรีราชา โรงเรียนดรุณาราชบุรี เป็นต้น ในอดีตบาทหลวงเป็นผู้ดูแลโบสถ์อย่างเดี่ยวประกอบศาสนพิธี ดูแลคริสตชนที่อาศัยอยู่รอบ ๆ โบสถ์ แต่ในปัจจุบันเนื่องจากตระหนักว่าการศึกษาคือสิ่งสำคัญยิ่งยวดในชีวิตมนุษย์ และมีบทบาทสำคัญในการสร้างความเจริญให้แก่ประเทศชาติ ทุกสังฆมณฑลจึงจัดตั้ง ฝ่ายการศึกษาของสังฆมณฑล ส่งเสริมและสนับสนุนให้บาทหลวงรุ่นใหม่ ศึกษาต่อในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกทางการศึกษา หรือบริหารการศึกษา เพื่อบริหารสถานศึกษาของสังฆมณฑลให้ได้มาตรฐานและพัฒนาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ในปัจจุบันสังฆมณฑลต่าง ๆ มีสถานศึกษาสามัญ 119 แห่ง สถานศึกษาอาชีวศึกษา 6 แห่ง วิทยาลัย 2 แห่ง นักเรียนและนักศึกษารวมทั้งสิ้น 177,106 คน

โรงเรียนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยนักบวช แบ่งออกเป็นสถานศึกษาที่ดำเนินการโดยนักบวชชาย เช่น โรงเรียนอัสสัมชัญ โรงเรียนเซนต์ดอมินิก เป็นต้น และโรงเรียนเอกชนคาทอลิกที่ดำเนินการโดยนักบวชหญิง เช่น โรงเรียนเซนต์โยเซฟคอนเวนต์ โรงเรียนมาแตร์เดอีวิทยาลัย เป็นต้น ในปัจจุบันมีคณะนักบวชทำงานด้านการศึกษาอยู่ 5 คณะ และคณะนักบวชหญิงที่ทำงานการศึกษาอยู่มี 12 คณะ โดยดูแลสถานศึกษาสายสามัญทั้งสิ้น 90 แห่ง สถานศึกษาอาชีวศึกษา 7 แห่ง มหาวิทยาลัย 1 แห่ง นักเรียนและนักศึกษารวมทั้งสิ้น 208,126 คน

โรงเรียนคาทอลิกของฆราวาสคาทอลิก เป็นโรงเรียนที่มีฆราวาสคาทอลิกเป็นเจ้าของ บรรยายภาคในโรงเรียนเป็นแบบคาทอลิก เช่น โรงเรียนเซนต์จอห์น โรงเรียนสารสาสน์พิทยา เป็นต้น ในปัจจุบันมีโรงเรียนสายสามัญทั้งสิ้น 69 แห่ง โรงเรียนสายอาชีวศึกษา 9 แห่ง มหาวิทยาลัย 1 แห่ง มีนักเรียน และนักศึกษาทั้งสิ้น 58,552 คน และนับแต่ พ.ศ. 2516/ค.ศ. 1973 จนถึงปัจจุบัน

### **เอกลักษณ์การศึกษาคาทอลิก**

การศึกษาคาทอลิก ได้รับการเอาใจใส่จากพระศาสนจักรในการทำหน้าที่ของการให้การอบรม โดยเน้นความสำคัญของความพร้อมที่มาจากความรู้ และความเข้าใจถึงความสำคัญ ของภารกิจของการเป็น “มืออาชีพ” ทางด้านการให้การศึกษาและวิชาการทั่วไป การจัดการเรียน การสอน การอบรมจิตใจเพื่อสร้างโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพให้สังคมและที่สำคัญสร้างโรงเรียนคาทอลิกเพื่อรับใช้ช่วยเหลือครอบครัว ชุมชน สังคมและพระศาสนจักรคาทอลิกในการอบรมหล่อหลอมนำมนุษย์สู่ความครบครัน ให้สมศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ตามที่สมณสาสน์ และเอกสารต่าง ๆ ของพระศาสนจักรที่เกี่ยวข้องด้วยการอบรมตามหลักพระคริสตธรรม ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกจำเป็นต้องได้รับการศึกษา อ้างอิง และนำไปปฏิบัติ สิ่งที่แสดงให้เห็นถึงเอกลักษณ์การศึกษาคาทอลิก คือ การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำมนุษย์สู่ความครบครัน หรือการเป็นมนุษย์ ที่สมบูรณ์เมื่อแต่ละคนได้มีเอกลักษณ์ของตนเองมนุษย์จึงต้องมีศักยภาพ ในการพัฒนาตนสู่ความครบครัน ซึ่งในกระบวนการการศึกษาอบรมควรสร้างให้เกิดความตระหนักในตนเองว่า เป็นส่วนหนึ่งในสิ่งสร้างที่สำคัญที่สุด ที่มีจิตวิญญาณ จิตใจ และสติปัญญาอันทำให้มีเสรีและอำภอใจสามารถเลือกได้ โดยการศึกษาอบรมแบบคาทอลิก นำมนุษย์ไปสู่ความครบครัน ในมิติแห่งความรักและความรู้ มีความยุติธรรมและสันติภาพ อีกทั้งยังช่วยพ่อแม่ผู้ทำหน้าที่โดยตรง และมีการสร้างความเป็นหนึ่งเดียวของชีวิต หรือชีวิต ที่เป็นองค์รวมโดยประสานวัฒนธรรมกับความรู้ ความเชื่อในศาสนา ให้เป็นเนื้อเดียวกับชีวิต

### **ปรัชญาการศึกษาคาทอลิก**

ในปรัชญาการศึกษาคาทอลิกได้ให้ความหมายและคุณค่าของศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ รวมทั้งการมีสิทธิเสรีภาพและความรับผิดชอบต่อสังคมโดยยึดหลักที่ว่า การศึกษาเริ่มต้น

มาพร้อมกับชีวิตที่เริ่มปฏิสนธิ นั่นก็หมายความว่า ความรับผิดชอบเริ่มแรกมาจากผู้ที่เป็นบิดามารดา ที่ทำหน้าที่แรกของการเป็นผู้ดูแลให้ลูกได้เรียนรู้การดำเนินชีวิตกับผู้อื่น สามารถอยู่ในสังคม และกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นกับรอบ ๆ ตัวได้ โดยการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ได้รับจากสังคมที่มีความรับผิดชอบที่มีพื้นฐานจากคุณธรรม จริยธรรมที่นำมาสู่การเติบโต ด้วยเหตุนี้ การศึกษาคาทอลิก จึงได้เห็นคุณค่าและความหมายของการจัดการศึกษา และพิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงเป้าหมายของการเรียนรู้ จากการศึกษาอบรมตามวัฒนธรรมของตนเอง ทำให้สามารถพัฒนาตนเองได้ตามความเหมาะสม ตามวัย และตามศักยภาพ อาศัยกระบวนการเรียนรู้ที่ผ่านทาง การวิเคราะห์หาเหตุผลหรือการแสดงความคิดเห็นจากการที่ได้ทดลองหรืออ่านซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าของสังคมที่แต่ละบุคคลได้แสดงออก

การศึกษาคาทอลิกได้พยายามจัดการศึกษาโดยยึดหลักที่ว่า มนุษย์ทุกคนมีสิทธิที่จะได้รับการศึกษาอบรม เพื่อสามารถที่จะวินิจฉัยเกี่ยวกับคุณค่าทางศีลธรรม ด้วยใจที่เที่ยงตรง โดยไม่จำกัดการถ่ายทอดความรู้ แต่พยายามส่งเสริมการฝึกอบรมเพื่อสื่อให้เห็นความจริงของการส่งเสริมศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ให้เปิดตนเองสู่สังคม อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ อาศัยการอยู่ร่วมกันฉันท์พี่น้อง การศึกษาคาทอลิกได้ยึดหลักความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพื่อเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ความรู้ความสามารถที่จะช่วยเกื้อกูล ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข ทั้งในครอบครัวและสังคมนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของการพัฒนามนุษย์ที่ครบครันตามแบบอย่างพระเยซูคริสตเจ้า ซึ่งการศึกษาคาทอลิกได้ตระหนักถึงบริบททางสังคม ในเรื่องการให้ความเคารพ เน้นคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่น พัฒนากฎมบัญญัติ และรักษาวัฒนธรรมที่ดีงาม อันจะนำมนุษย์ให้มีการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และอารมณ์ เพื่อมุ่งไปสู่การพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า

### **นโยบายของการจัดการศึกษา**

สังฆมณฑลเชียงใหม่ ได้กำหนดนโยบายหลักเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการศึกษาดังนี้

1. ต้องเป็นการศึกษาเพื่อคุณภาพชีวิตโดยเน้นให้ผู้เรียนศรัทธาในศาสนา มีคุณธรรม จริยธรรม และความสุขุมรอบคอบ รักและซาบซึ้งในคุณค่าของศิลปวัฒนธรรมและมรดกของชาติ
2. ให้ผู้เรียนรู้จักตัวของตัวเอง รู้จักการเข้าใจผู้อื่น และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีวินัย มีความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจและพยายามช่วยเหลือ



ผู้ด้อยโอกาสทางการศึกษา เศรษฐกิจ สังคมและพร้อมที่จะช่วยเหลือในกิจกรรมทั้งทางด้านการศึกษา และด้านอื่น ๆ อันจะอำนวยประโยชน์แก่ปวงชน

3. ให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะพื้นฐานในการดำรงชีวิต และในการประกอบอาชีพ สามารถพึ่งตนเองและดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข เป็นพลเมืองดี ภายใต้การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขเป็นผู้ที่มีความมั่งคั่ง ชัยนหมั่นเพียร อดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งมั่นที่จะประกอบอาชีพสุจริต

4. ให้ผู้เรียนมีความรักและความกตัญญูต่อสถาบันของตน สามารถฝึกกำลังรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่น รู้จักปรับตัว เรียนรู้ที่จะเป็นผู้ให้และผู้เสียสละเพื่อความเจริญของส่วนรวม

5. ให้รู้จักการสังเกต พิจารณา ใฝ่หาความรู้และค้นคว้าเหตุผลส่งเสริมด้านจินตนาการ การเสริมสร้างปัญญาความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ เน้นกระบวนการเรียนรู้แบบวิทยาศาสตร์ และการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการพัฒนาประเทศและการรักษาคุณภาพของสิ่งแวดล้อม

6. เสริมสร้างความเข้าใจและให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมที่ถูกต้องเกี่ยวกับโภชนาการ การกีฬา การออกกำลังกาย การพักผ่อน การนันทนาการ การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ มีสุขนิสัยที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ของส่วนตัว และส่วนรวม

#### **พันธกิจ (Mission)**

1. การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นในการฝึกอบรมจิตใจ การอภิบาล งานธรรมทูต ศาสนา สัมพันธ์ และการแบ่งปันทรัพยากรตามคำสอนของพระเยซูคริสต์ และเป็นรูปธรรมในหลักการจิตตารมณ์มหาพรต

2. การจัดการการศึกษาที่ส่งเสริมการพัฒนาในทุกด้านและการเรียนรู้ตลอดชีวิต แก่มวลชนเน้นการให้โอกาสแก่ผู้ยากไร้

3. การจัดการศึกษาที่เหมาะสมแก่เด็กพิเศษทั้งเด็กที่มีความเป็นเลิศทางการเรียน และเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และจิตใจ

4. ให้โอกาสแก่กลุ่มชาติพันธุ์ได้รับการศึกษา ให้การสนับสนุนด้านปัจจัย 4 ตามความเหมาะสม

5. พัฒนาหลักสูตร และการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พร้อมนำเอาภูมิปัญญาท้องถิ่น ชุมชน ผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม การเรียนรู้อย่างหลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและความต้องการของท้องถิ่นนำเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพให้บริหารชุมชน และสนับสนุนการอนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่น

6. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรในสถานศึกษา ให้ได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมาตรฐานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ 2553 เป็นอย่างน้อย

จากบทบาทและความสำคัญดังกล่าว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จึงกำหนดแนวทางในการดำเนินงานกำกับดูแลรักษาและพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษา โดยกำหนดให้มโงคกรวิชาชีพรู ผู้บริหารการศึกษา ให้มีอำนาจหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยา

ฝ่ายการศึกษา สังคมชนลเชียงใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นการจัดการศึกษาที่เยาวชน ประชาชน และสังคมไทย ให้ได้มีการพัฒนาสร้างควมเจริญก้าวหน้า ตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และตามแนวทางปรัชญาการศึกษาคาคทอลิก ซึ่งได้มีการพัฒนาระบบการศึกษาคาคทอลิกให้ได้มาตรฐาน มีคุณภาพที่ดี สร้างประโยชน์สูงสุดแก่ประเทศชาติ และในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนของสังคมชนลเชียงใหม่ ที่เน้นความเป็นเอกภาพ เป็นต้น ตามแนวทางนโยบายของแต่ละโรงเรียนที่จะมีแนวทางปรัชญาการจัดการศึกษา นโยบาย และวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง และสอดคล้องกับปรัชญาการศึกษา วิสัยทัศน์ นโยบาย และพันธกิจ ของฝ่ายการศึกษาสังคมชนลเชียงใหม่

#### **การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 4 ด้าน**

ระบบการบริหารการศึกษาของไทย เป็นระบบที่มีพัฒนาการควบคู่ไปกับการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์กัน มีการเปลี่ยนแปลงมาโดยตลอด เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการพัฒนาประเทศ ระบบการบริหารการศึกษาของไทย ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นกฎหมายการศึกษาฉบับแรกของไทย (ภารดี อนันต์นาวิ, 2552, หน้า 236)

สุรพงศ์ ขวัญศิริ (2541, หน้า 13-14) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้เกิดการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างถูกต้อง ตามหลักการบริหารและหลักการบริหารการศึกษา โดยจะต้องพัฒนาเยาวชนในทุกด้าน ทั้งบุคลิกภาพ สติปัญญา ความรู้ เจตคติ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็น พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคมและเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2541, หน้า 39) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการใช้อิทธิพลต่อบุคคลกลุ่มหนึ่ง นั่นคือ นักเรียน เพื่อให้มีความเจริญงอกงามสู่วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด โดยการใช้กลุ่มคนกลุ่มที่สองได้แก่ ครูในฐานะตัวแทน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับ ความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

การบริหารการศึกษา เป็นวิชาชีพชั้นสูง (Profession) เช่นเดียวกับวิชาชีพอื่นตามปกติแล้ววิชาชีพชั้นสูง มักมีองค์ประกอบ ดังนี้ (ชร สุนทรายุทธ, ม.ป.ป., ก1-3)

1. อาชีพนั้นต้องให้บริการแก่สังคม โดยไม่ซ้ำซ้อนกับสาขาวิชาอื่น
2. อาชีพนั้นต้องให้บริการแก่สังคม โดยวิธีการแห่งปัญญา
3. อาชีพนั้นต้องมีความเป็นอิสระในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับอาชีพ
4. ผู้ให้บริการหรือสมาชิกของวิชาชีพชั้นสูงนั้น จะต้องได้รับการศึกษาสูง
5. ผู้ที่ใช้วิชาชีพนั้น จะต้องมีความประพฤติดี มีจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ
6. ต้องมีสถาบันอาชีพเป็นแหล่งกลางที่จะสร้างสรรค์จรรยาบรรณความมั่นคงแห่งวิชาชีพ

ของสมาชิก

Sears (1950, p. 9) ซึ่งให้เห็นขอบข่ายของการบริหารซึ่งสัมพันธ์กับการศึกษา ดังนี้

1. การจัดตั้งวัตถุประสงค์ทางการศึกษา โดยรูปแบบของเป้าหมาย และโปรแกรมของงานเพื่อวัตถุประสงค์บรรลุผลการวางแผนงานขององค์การ

2. การจัดหาและพัฒนาบุคลากร การเงินที่จำเป็น ที่อยู่อาศัย และเครื่องอำนวยความสะดวกสำหรับการดำเนินการขององค์การ เช่น การใช้ทรัพยากรมนุษย์และวัสดุ เพื่อให้เป้าหมายทางการศึกษาบรรลุผล

3. การกำหนดกระบวนการและเทคนิค สำหรับการปฏิบัติงาน ตามนโยบายและแผนสำหรับเป็นแนวทางการดำเนินงาน เช่น หลักสูตร วิธีสอน และการนิเทศการศึกษา

4. การกำหนดธรรมเนียมและกระบวนการของการใช้อำนาจ (เจ้าหน้าที่และบุคลากรทางกฎหมาย) และการควบคุม (แบบวิทยาศาสตร์และแบบประชาธิปไตย) โดยที่กระบวนการบริหารจะดำเนินการตามสิ่งเหล่านั้น

5. ตัดสินใจเกี่ยวกับธรรมชาติของเป้าหมายและกระบวนการ โดยกระบวนการบริหารจะดำเนินการตาม

6. ตัดสินใจเกี่ยวกับกลไก (โครงสร้างและความสัมพันธ์) ซึ่งอำนาจหน้าที่ (authority) และพลังอำนาจ (power) จะถูกนำมาใช้ในกระบวนการบริหาร

Carl D. Glickman (1995 อ้างอิงใน วัชรรา เล่าเรียนดี, 2548, หน้า 118) กล่าวว่า การนิเทศการสอนจะต้องเป็นการพัฒนาและมีการกระตุ้นส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองของครูให้มากขึ้น ผู้ทำหน้าที่ในการนิเทศการศึกษาจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรและการนิเทศการสอน ทักษะมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค จึงจะสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการจัดการทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวกับกิจการทางการศึกษา โดยดำเนินงานเพื่อปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาภารกิจด้านการศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคล ทรัพยากรที่เป็นปัจจัย ทั้งมวลและวิธีการ เพื่อพัฒนาผู้เรียนทุก ๆ ด้าน ให้มีคุณภาพทั้ง ความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคม และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

#### การบริหารงานในสถานศึกษา

ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาขอบข่าย และแนวทางการปฏิบัติงานตามภารกิจการบริหารสถานศึกษาให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง กว้างขวาง และครอบคลุม ทุกภาระงานเพื่อให้เพียงพอที่จะนำไปใช้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมาคมผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (National Association of Elementary School Principals: NAESP, 1984 อ้างอิงใน จันทราณี สงวนนาม, 2545, หน้า 128-129) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาว่า จะต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และดัชนีชี้วัดในเรื่องใหญ่ ๆ ซึ่งถือว่า เป็นเรื่องของภารกิจรวม 7 เรื่อง คือ

1. การจัดองค์กร
2. ผู้นำทางการบริหารการศึกษา
3. การจัดและพัฒนาหลักสูตร
4. ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน
5. การได้รับการฝึกอบรมและพัฒนา
6. การจัดบรรยากาศของโรงเรียน
7. การวัดและประเมินผล

Gorton (1983) ได้สรุปภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 7 ประการ ดังนี้

1. ภารกิจด้านการบริหารบุคคล
2. ภารกิจด้านกิจการนักเรียน
3. ภารกิจด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
4. ภารกิจด้านพัฒนาหลักสูตรและการสอน
5. ภารกิจด้านการเงินและพัสดุ
6. ภารกิจด้านอาคารสถานที่
7. ภารกิจด้านอื่น ๆ

พระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (ถวิล มาตราเลียม, 2544, หน้า 22-29) ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนอยู่หลายประการ ซึ่งจำแนกบทบาทหน้าที่หลัก หรือภารกิจหลักที่สำคัญได้ 2 ลักษณะ คือ

1. บทบาทและหน้าที่หลักหรือภารกิจหลักในเชิงบริหารจัดการ ได้แก่
  - 1.1 หลักการจัดการศึกษา
  - 1.2 เนื้อหาสาระการเรียนรู้
  - 1.3 การจัดกระบวนการเรียนรู้
  - 1.4 การประเมินผลผู้เรียน
  - 1.5 การจัดทำสาระของหลักสูตร
  - 1.6 การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชน
  - 1.7 การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน
  - 1.8 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในโรงเรียน
  - 1.9 การเตรียมเอกสารและข้อมูลสารสนเทศ
2. บทบาทและหน้าที่หลักหรือภารกิจหลักในเชิงพัฒนาคุณภาพและศักยภาพ ได้แก่
  - 2.1 หน้าที่ในการพัฒนาการเมืองการปกครอง
  - 2.2 หน้าที่ในการพัฒนาสังคมและวัฒนธรรม
  - 2.3 หน้าที่ในการพัฒนาเศรษฐกิจ
  - 2.4 หน้าที่ในการพัฒนาการเรียนรู้

ภารกิจของสถานศึกษา ตามหลักการกระจายอำนาจตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2539, หน้า 32) ได้กำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลไว้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลัก และเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้โรงเรียนดำเนินการได้ปฏิบัติมากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้โรงเรียน ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้โรงเรียนมีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาริชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครั้ว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ การบริหารงบประมาณของโรงเรียนมุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนรวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน มีขอบข่ายและภารกิจของการบริหารงบประมาณ ดังนี้

- 2.1 การจัดทำและเสนอขอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
- 2.4 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

## 2.5 การบริหารการเงิน

## 2.6 การบริหารบัญชี

## 2.7 การบริหารวัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีขอบข่าย และภารกิจของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

### 3.1 การวางแผนอัตรากำลัง และกำหนดตำแหน่ง

### 3.2 การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

### 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

### 3.4 วินัยและการรักษาวินัย

### 3.5 การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการ เพื่อการบริหารงานอื่น ๆ ให้บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี อย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหาร ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลการบริหารทั่วไปมีขอบข่ายและภารกิจของการบริหาร ทั่วไป ดังนี้

### 4.1 การดำเนินงานธุรการ

### 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

### 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

### 4.5 การจัดการบริหารและพัฒนาองค์กร

### 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

### 4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ และบริหารทั่วไป

- 4.8 การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
- 4.9 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.10 การรับนักเรียน
- 4.11 การส่งเสริมและการประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย
- 4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
- 4.14 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.15 การส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.16 ประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น
- 4.17 การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.18 งานบริการสาธารณะ
- 4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น ๆ

สรุปได้ว่า ภารกิจของการบริหารสถานศึกษามีหลายด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร วิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาที่เกี่ยวข้องสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้สรุปการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษา ดังนี้

ทรงพล ทรงจำ (2541, หน้า 37-42) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ศึกษากรณีโรงเรียนฝายกวาววิทยาคม อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา พบว่า ชุมชนในเขตพื้นที่ของโรงเรียนมีความรู้และความเข้าใจการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย จึงไม่ค่อยมีความกระตือรือร้นที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนลักษณะของการมีส่วนร่วมของชุมชน จึงเป็นเพียงการให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนในสิ่งที่โรงเรียนขอมาเท่านั้น มากกว่าการร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมบริหาร ความสำเร็จที่พอมีอยู่เป็นเพียง ให้มีการสนับสนุนด้านวัตถุประสงค์และงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาวิชาการเป็นส่วนใหญ่

ประยูร ศรีประสาธน์ (2536, หน้า 252-243) ได้กล่าวถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมการตัดสินใจ โดยเสนอแนวคิดไว้ว่า บทบาทและขอบเขตของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร ผู้บริหารควรใช้วิจารณญาณพิจารณาว่า เรื่องที่จะดำเนินการ



ตัดสินใจ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมกระบวนการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องกับบุคลากร ผู้ใดมีความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจควรให้บุคลากรมีส่วนร่วม ตั้งแต่ต้นจะทำให้เกิดผลดีและสามารถดำเนินการได้ถูกต้อง ตรงประเด็น

วินัย ดิศสงค์ (2549) ทำวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนา คุณภาพและการศึกษาและพัฒนาผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ผลการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยยุทธศาสตร์ครูช่วยครูมีส่วนร่วม ในการบริหาร จากการประเมินความคิดเห็นของครู-อาจารย์ หลังดำเนินการโดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

วีระศักดิ์ เนียมสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอเมืองพัทลุง พบว่า ระดับ การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ครู) ในการบริหาร งบประมาณ อยู่ในระดับมาก

วีระศักดิ์ เนียมสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ครู)โรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอเมืองพัทลุง พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหาร งานบุคคล อยู่ในระดับมาก

นเรศ ยุ่นประสงค์ (2540) ทำการศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า งานกิจการ นักเรียนและงานความสัมพันธ์ชุมชนใช้ลักษณะการตัดสินใจข้อที่ 5 อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารร่วมปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจ ในการบริหารทั่วไป ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการบริหารอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์การที่เกี่ยวข้อง

เอกราช ฉัตรใจคำ (2542, หน้า 58-73) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการ โรงเรียนของคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอพร้าวก จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กรรมการโรงเรียน ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการให้การสนับสนุน ส่งเสริม ให้มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

เป็นตัวแทนของโรงเรียนในการประสานงานระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อจัดกิจกรรมทางสังคมร่วมกันสนับสนุนให้ชุมชนหรือท้องถิ่น ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาประสานงานให้โรงเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมของหมู่บ้าน หรือชุมชนในเขตบริการของโรงเรียนให้การสนับสนุนการจัดกิจกรรมทางด้านกีฬาประเภทต่าง ๆ ในโรงเรียนการประชุมวางแผนกำหนดแนวทางในการแสวงหาทุน จัดหารายได้ ตลอดจนประชุมเพื่อวางแผนกำหนดแนวทางในการแสวงหาทุน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อมอบให้แก่ทางโรงเรียน ร่วมพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการประสานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรท้องถิ่น ภาครัฐและเอกชน ให้ความช่วยเหลือด้านการเงินและงบประมาณแก่โรงเรียน ร่วมจัดทำแผนหรือโครงการที่มีการใช้เงินหรืองบประมาณ และตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณของโรงเรียน ร่วมติดตามผลของการดำเนินงาน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขปัญหาค้นหาสาเหตุจากการดำเนินงานของคณะกรรมการที่ปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณของโรงเรียนประสานงานกับวิทยากรภายนอกเพื่อให้การช่วยเหลือด้านการขาดแคลนบุคลากรครู ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้มีการใช้แหล่งความรู้และวัสดุในท้องถิ่นมาประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนร่วมวางแผนการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรโรงเรียน สนับสนุนให้โรงเรียนได้กิจกรรมพาผู้เรียนไปศึกษานอกสถานที่ จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ในชุมชน และสนับสนุนให้ครูได้จัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมแก่ผู้เรียน

อนุพล มาชนะสารวุฒิ (2543, หน้า 62-68) ได้ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสันติศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้ปกครองต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทั้งในด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน ด้านกิจกรรมเสริมหลักสูตรและด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ปรากฏว่า ผู้ปกครองมากกว่าร้อยละ 50 ต้องการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาด้านหลักสูตรและการสอน คือ ร่วมรับฟัง ร่วมคิด ร่วมประชุม นำปัญหาและความต้องการของชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตร ร่วมจัดกลุ่มการเรียนการสอนวิชาต่าง ๆ ร่วมจัดทำแผนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ร่วมหาทุน และอุปกรณ์การเรียน การสอน สนับสนุนผู้เรียนให้เข้าร่วมกิจกรรมเสริมหลักสูตร ร่วมรับรู้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมทำกิจกรรมและร่วมรับผลที่เกิดขึ้นในการดำเนินการ ร่วมสนับสนุนงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ให้แก่กิจกรรม ร่วมติดตามตรวจสอบ การจัดกิจกรรม รับรู้ทราบ ร่วมคิดร่วมทำกิจกรรมร่วมกับโรงเรียนและชุมชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาของชุมชนแก่โรงเรียน ร่วมตรวจสอบติดตามประเมินผล การประชาสัมพันธ์ชื่อเสียงแก่โรงเรียน นอกจากนี้ ยังพบว่า ปัญหาของการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง คือ ผู้ปกครองไม่มีความรู้ ความเข้าใจไม่ทราบเรื่องต่าง ๆ ผู้ปกครองไม่มีความพร้อมหรือมีภาระมาก กิจกรรมบางอย่างขัดต่อความเชื่อทางศาสนา สถานที่ของโรงเรียนไม่เอื้ออำนวยต่อกิจกรรมกีฬา

โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชนน้อยและชุมชนไม่เห็นความสำคัญของโรงเรียนขาดความร่วมมือระหว่างองค์กร

ประพันธ์ สร้อยเพชร (2547, หน้า 41-48) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์โรงเรียนตำบลแซ่ซ่าง อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ มีส่วนร่วมส่งเสริมให้โรงเรียนจัดการศึกษาจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร ให้ความเห็นชอบในสาระหลักสูตรที่โรงเรียนจัดขึ้นให้มีการใช้แหล่งเรียนรู้ในชุมชน กิจกรรมด้านกีฬา สนับสนุนการจัดกิจกรรมด้านลูกเสือและเนตรนารีและสนับสนุนให้ชุมชนใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางพัฒนา

ดำรง มาตี (2548, หน้า 52-60) ได้ศึกษาความพร้อมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านกองแขก อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ความพร้อมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน และด้านการระดมทรัพยากรอยู่ในรูปแบบการมีส่วนร่วมแบบบางส่วนในทุกด้าน ความพร้อมในการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษา ด้านระดับการศึกษา รายได้ครอบครัวต่อเดือน และตำแหน่งทางสังคมมีความแตกต่างกันอยู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัญหาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัญหาการมีส่วนร่วมด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านหลักสูตรสถานศึกษา และด้านการระดมทรัพยากรตามลำดับ

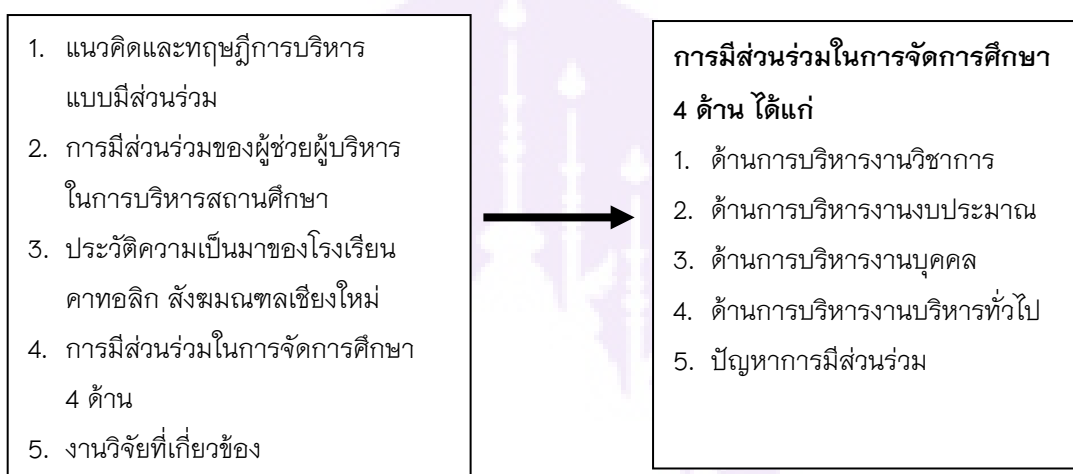
ชูเดช เฟื่องฟู (2548, หน้า 43-46) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ด้านวิชาการส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมแนะนำให้นักเรียนได้ความสำคัญของการศึกษาต่อส่วนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ด้านงบประมาณของโรงเรียน ส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมเข้าประชุมเพื่อรับทราบการรายงานผลใช้งบประมาณของโรงเรียน ในส่วนของปัญหาที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา พบว่า ปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ ด้านบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมสอดส่องดูแลให้คณะครูและนักการภารโรง ได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไปส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมช่วยเหลือด้านแรงงานในการพัฒนาโรงเรียน

จากผลการศึกษาต่าง ๆ ดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของชุมชนอยู่ในฐานะผู้ให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมของโรงเรียนด้วยการมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร การสนับสนุนงบประมาณ

การจัดการเรียนการสอนกิจกรรมเสริมหลักสูตร และความสัมพันธ์กับชุมชนโดยภาพรวมแตกต่างกัน

### กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา “การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่” ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากร
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากร

การศึกษานี้ ได้ศึกษาจากประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูที่สังกัดด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป ทั้งหมด 7 โรงเรียน ดังต่อไปนี้

**ประชากร** ประชากรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ มี 1 กลุ่ม คือ ครูที่สังกัดด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป จำนวนทั้งหมด 7 โรงเรียน จำนวน 381 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่

ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่ ในกรอบแนวคิดของ 4 ด้าน ได้แก่ สังกัด ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นแบบสอบถาม ประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมาก

3 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อย

1 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นแบบปลายเปิด โดยให้ระบุการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลใน 4 ด้าน ที่เป็นประเด็นสภาพปัญหามากที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหาร พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาเพิ่มเติมประเด็นปัญหานั้น

#### **การสร้างเครื่องมือ**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย
2. ศึกษาตำรา เอกสาร เกี่ยวกับวิธีการสร้างเครื่องมือการวิจัย ประเภทแบบสอบถาม
3. กำหนดกรอบประเด็นที่จะตั้งคำถามในแบบสอบถาม ให้ครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป
4. นำเครื่องมือที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เพื่อตรวจสอบ กลั่นกรองความเหมาะสมในการใช้ถ้อยคำภาษา และความครอบคลุมเนื้อหา

#### **ขั้นตอนการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ**

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา เป็นแบบสอบถามระดับการบริการแบบมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ และระดับความต้องการของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ มีขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นวิเคราะห์เนื้อหา ศึกษาค้นคว้าเอกสารและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ พร้อมทั้งศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมขอบเขตของการศึกษา ทั้ง 4 ขั้นตอน คือ

การร่วมวางแผน การร่วมจัดทรัพยากร การร่วมดำเนินการตามแผน การร่วมตรวจสอบ เสนอแนะ ติดตาม และประเมินผล

2. ขั้นตอนออกแบบ ศึกษาข้อมูลประมวลความรู้ที่เป็นขอบเขตและโครงสร้าง แบบสอบถาม และขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

### 3. ขั้นพัฒนา

3.1 นำเสนอแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อทำการตรวจความเที่ยงตรงตามโครงสร้าง หลังจากนั้น ผู้วิจัยนำเสนอแบบสอบถาม กลับมาแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

3.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขผ่านการพิจารณากลับกรอง จากอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาความสมบูรณ์ ความครอบคลุมของเนื้อหา และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจข้อคำถามนั้น วัดตรงตามจุดประสงค์ของการวัด

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจข้อคำถามนั้น วัดตรงตามจุดประสงค์ของการวัด

ให้คะแนน -1 เมื่อไม่แน่ใจข้อคำถามนั้น วัดไม่ตรงตามจุดประสงค์ของการวัด

$$\text{สูตร การหาค่า IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

R คือ คะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

$\sum R$  คือ ผลรวมคะแนนของผู้เชี่ยวชาญ

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จากผลการวิเคราะห์เลือกข้อคำถาม ซึ่งข้อคำถามแต่ละข้อของแบบสอบถาม ได้รับการประเมินความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 3 ท่าน มีค่าระหว่าง 0.67–1.00 และ ผลการวิเคราะห์เลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งถือว่า เป็นข้อคำถามที่อยู่ในเกณฑ์ความตรงเชิงเนื้อหา

4. ทำการปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ กลุ่มที่ทำการวิจัย จำนวน 30 ฉบับ

6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ และมีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลจากประชากรต่อไป

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหนังสือจากวิทยาลัยการศึกษาถึงผู้อำนวยการฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑล เชียงใหม่ เพื่อขอเก็บข้อมูลกับกลุ่มประชากร
2. ผู้วิจัยดำเนินการนำแบบสอบถามไปส่งให้ครูผู้สอนซึ่งเป็นกลุ่มประชากร จำนวน 381 คน ได้รับกลับคืนมา จำนวน 330 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.61
3. นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมแบบสอบถามไปวิเคราะห์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป (spss) และวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

ตอนที่ 1 นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจหาความสมบูรณ์เพื่อจัดหมวดหมู่ตามตัวแปรที่ศึกษาและนำไปวิเคราะห์

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาค่าแจกแจงความถี่และร้อยละ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ซึ่งกำหนดคะแนนจากมากไปหาน้อย 5 ระดับ (ปรับปรุงจาก บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 102) ได้แก่

- 5 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ใช้เกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้ (ปรับปรุงจาก บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103)

- 4.51–5.00 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 3.51–4.50 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก
- 2.51–3.50 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง



1.51–2.50 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ  $P$  แทน ค่าร้อยละ

$f$  แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ

$N$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 ค่าเฉลี่ยประชากร  $\mu$  (Mean) ใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

$$\text{สูตร } \mu = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ  $\mu$  แทน ค่าเฉลี่ยเลขคณิต

$\sum x$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

$N$  แทน จำนวนประชากร

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร  $\sigma$  (บุญชม ศรีสะอาด, 2543)

$$\text{สูตร } \sigma = \sqrt{\frac{\sum (x - \mu)^2}{N}}$$

เมื่อ  $\sigma$  แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของประชากร

$x$  แทน ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละตัว

$\mu$  แทน ค่าเฉลี่ยของประชากร

$N$  แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของประชากร

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา “การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่” ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่

4 ด้าน คือ

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ
2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ
3. ด้านการบริหารงานบุคคล
4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

ตอนที่ 3 ข้อมูลแบบปลายเปิดหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	56	17.0
2) หญิง	274	83.0
<b>รวม</b>	<b>330</b>	<b>100.0</b>
2. อายุ		
1) ต่ำกว่า 30 ปี	70	21.2
2) 31-40 ปี	91	27.6
3) 41-50 ปี	89	27.0
4) 51 ปีขึ้นไป	80	24.2
<b>รวม</b>	<b>330</b>	<b>100.0</b>

## ตาราง 1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
1) ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	3.0
2) ปริญญาตรี	291	88.2
3) ปริญญาโท	27	8.2
4) สูงกว่าปริญญาโท	2	0.6
<b>รวม</b>	<b>330</b>	<b>100.0</b>
4. ตำแหน่งหน้าที่		
1) ผู้อำนวยการ	3	0.9
2) ครูผู้สอน	33	10.0
3) ครูหัวหน้าสาระ	294	89.1
<b>รวม</b>	<b>330</b>	<b>100.0</b>
5. ประสบการณ์		
1) ไม่เกิน 5 ปี	77	23.3
2) 6-10 ปี	52	15.8
3) 11-15 ปี	46	13.9
4) 16 ปีขึ้นไป	155	47.0
<b>รวม</b>	<b>330</b>	<b>100.0</b>

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีจำนวนทั้งหมด 330 คน เป็นเพศชาย 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 เป็นเพศหญิง 274 คน คิดเป็นร้อยละ 83.0 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มีจำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 รองลงมา มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 น้อยที่สุด อายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 และผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 291 คน คิดเป็นร้อยละ 88.2 รองลงมา มีระดับการศึกษาระดับปริญญาโท 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2 และน้อยที่สุด ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาโท 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ด้านตำแหน่งหน้าที่ของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด คือ ครูผู้สอน มีจำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 89.1 รองลงมา ครูหัวหน้าสาระ มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 และมีผู้อำนวยการ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ในการทำงานมากที่สุด 16 ปีขึ้นไป มีจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 รองลงมา มีประสบการณ์ไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 77 คน

คิดเป็นร้อยละ 23.3 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์ 11-15 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์สภาพการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก  
สังฆมณฑลเชียงใหม่

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับการมีส่วนร่วม
ด้านการบริหารงานวิชาการ	4.15	0.67	มาก
ด้านการบริหารงานงบประมาณ	4.14	0.75	มาก
ด้านบริหารงานบุคคล	4.09	0.74	มาก
ด้านบริหารงานทั่วไป	4.16	0.72	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.15</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 2 พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.15, \sigma = 0.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ( $\mu = 4.16, \sigma = 0.65$ ) รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ( $\mu = 4.15, \sigma = 0.67$ ) และด้านที่ต่ำที่สุด คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ( $\mu = 4.09, \sigma = 0.74$ )

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา  
ด้านการบริหารงานวิชาการ

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การมีส่วนร่วม
<b>ด้านการบริหารวิชาการ</b>			
1. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร	4.19	0.84	มาก
2. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผล การนำหลักสูตรสถานศึกษามาใช้ในการเรียน การสอน	4.20	0.80	มาก
3. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ	4.16	0.77	มาก
4. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมจัดทำแผนการวัดผล ประเมินผลแต่ละกลุ่มสาระให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษา	4.16	0.81	มาก
5. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมศึกษาวิเคราะห์วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละ กลุ่มสาระ	4.12	0.80	มาก
6. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผล การพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา	4.10	0.82	มาก
7. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประสาน ความร่วมมือในการผลิต จัดหาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี	3.99	0.82	มาก
8. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสำรวจ แหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.08	0.84	มาก
9. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนจัดระบบ การนิเทศงานวิชาการในสถานศึกษา	4.22	0.76	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การมีส่วนร่วม
10. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจัดระบบ โครงสร้างองค์การให้รองรับระบบการประกัน คุณภาพในสถานศึกษา	4.31	0.73	มาก
11. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประสาน ความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ สถานศึกษาและองค์การอื่น ๆ	4.22	0.77	มาก
12. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์การหน่วยงานที่จัดการศึกษา	4.11	0.81	มาก
13. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์การหน่วยงานและสถาบัน สังคมอื่นที่จัดการศึกษา	4.07	0.77	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.15</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา  
ด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\mu = 4.15$ ,  $\sigma = 0.67$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหาร  
มีส่วนร่วมวางแผนการจัดระบบโครงสร้างองค์การให้รองรับระบบการประกันคุณภาพ  
ในสถานศึกษา ( $\mu = 4.31$ ,  $\sigma = 0.73$ ) รองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผน  
จัดระบบการนิเทศงานวิชาการในสถานศึกษา ( $\mu = 4.22$ ,  $\sigma = 0.76$ ) และข้อที่มีส่วนร่วม  
น้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประสานความร่วมมือในการผลิตจัดหาการใช้สื่อ  
นวัตกรรมและเทคโนโลยี ( $\mu = 3.99$ ,  $\sigma = 0.82$ )

ตาราง 4 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา  
ด้านการบริหารงานงบประมาณ

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การมีส่วนร่วม
<b>ด้านการบริหารงานงบประมาณ</b>			
1. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการดำเนินงานงบประมาณ	4.20	0.84	มาก
2. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ	4.18	0.82	มาก
3. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา	4.10	0.86	มาก
4. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำการตรวจสอบติดตามประเมินผล	4.24	0.81	มาก
5. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมประเมินผลการใช้งบประมาณแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	4.21	0.85	มาก
6. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา	4.16	0.82	มาก
7. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางระบบใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.16	0.82	มาก
8. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมจัดรายได้และผลประโยชน์เพื่อการศึกษา	4.10	0.81	มาก
9. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารการเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนที่สถานศึกษากำหนด	4.06	0.88	มาก
10. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา	4.00	0.86	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.14</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานงบประมาณในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.14$ ,  $\sigma = 0.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำแผนการตรวจสอบติดตามประเมินผล ( $\mu = 4.24$ ,  $\sigma = 0.81$ ) และรองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมประเมินผลการใช้งบประมาณแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ( $\mu = 4.21$ ,  $\sigma = 0.85$ ) และข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา ( $\mu = 4.00$ ,  $\sigma = 0.86$ )

ตาราง 5 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา  
ด้านการบริหารงานบุคคล

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับการมีส่วนร่วม
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>			
1. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ภารกิจความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา	4.13	0.80	มาก
2. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมประเมินผลสภาพความต้องการการกำลังคน	4.08	0.80	มาก
3. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำภาระงานสำหรับครูและบุคคลทางการศึกษา	4.20	0.79	มาก
4. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้าเป็นครูและบุคลากรในสถานศึกษา	4.10	0.81	มาก
5. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจ้างพนักงานที่ขาดแคลน	3.96	0.88	มาก
6. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาครูตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง	4.13	0.80	มาก
7. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.98	0.92	มาก



ตาราง 5 (ต่อ)

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การมีส่วนร่วม
8. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำทะเบียนประวัติครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน	4.07	0.81	มาก
9. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.21	0.36	มาก
10. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านความผิตรีนัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.04	0.84	มาก
11. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการป้องกันการกระทำคามผิตรีนัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.12	0.82	มาก
12. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนตรวจสอบความหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่และประพฤติตนไม่เหมาะสม	4.05	0.82	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.09</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.09$ ,  $\sigma = 0.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา ( $\mu = 4.21$ ,  $\sigma = 2.36$ ) รองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำภาระงานสำหรับครูและบุคคลทางการศึกษา ( $\mu = 4.20$ ,  $\sigma = 0.79$ ) และข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจ้างพนักงานที่ขาดแคลน ( $\mu = 3.96$ ,  $\sigma = 0.88$ )

ตาราง 6 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา  
ด้านการบริหารงานทั่วไป

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การมีส่วนร่วม
<b>ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>			
1. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ให้ทันสมัย	4.10	0.84	มาก
2. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริม การประสานงานพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	4.12	0.83	มาก
3. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดระบบโครงสร้างการบริหารของ สถานศึกษา	4.22	0.82	มาก
4. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การจัดระบบโครงสร้างภารกิจ การดำเนินงาน เป้าหมาย ปริมาณ คุณภาพการศึกษา	4.27	0.78	มาก
5. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดหา เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.12	0.81	มาก
6. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริม สนับสนุนงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป	4.19	0.84	มาก
7. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนด แนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคาร สถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา	4.18	0.77	มาก
8. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำสำมะโน นักเรียน โดยประสานความร่วมมือกับชุมชน ในการให้ข้อมูล	4.08	0.88	มาก

ตาราง 6

สภาพการมีส่วนร่วม	$\mu$	$\sigma$	ระดับ การมีส่วนร่วม
9. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริม ประสานงานการจัดการศึกษาให้เป็นไปตาม ระบบและหลากหลาย	4.12	0.83	มาก
10. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน การจัดกิจกรรมตามความถนัดและ ความสามารถของผู้เรียนอย่างหลากหลาย	4.13	0.88	มาก
11. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผน กำหนดแนวทางการส่งเสริมกิจการนักเรียน ของสถานศึกษา	4.25	0.81	มาก
12. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผล การดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรฐาน ที่กำหนด	4.19	0.79	มาก
13. ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จัดระบบข้อมูลข่าวสารสถานศึกษา	4.16	0.80	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.16</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในการจัดการศึกษา ด้านการบริหารงานทั่วไปในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\mu = 4.16$ ,  $\sigma = 0.72$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมกิจการนักเรียนของสถานศึกษา ( $\mu = 4.25$ ,  $\sigma = 0.81$ ) รองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการจัดระบบโครงสร้างภารกิจ การดำเนินงาน เป้าหมาย ปริมาณ คุณภาพการศึกษา ข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำสำมะโนนักเรียน โดยประสานความร่วมมือกับชุมชนในการให้ข้อมูล ( $\mu = 4.08$ ,  $\sigma = 0.88$ )

### ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

ปัญหาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ เป็นคำถามปลายเปิด จากแบบสอบถาม พบว่า ครูแสดงความคิดเห็นในคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับปัญหาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ สามารถสรุปปัญหาที่พบแต่ละด้าน ดังนี้

#### ตาราง 7 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานวิชาการ

ด้านการบริหารงานวิชาการ	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้ช่วยผู้บริหารควรส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงออกด้านงานวิชาการอย่างเต็มที่	ความถี่ = 30	37.75
2. ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดครูผู้สอน สอนวิชาใด ๆ ไม่ควรเปลี่ยนวิชาที่สอนทุก ๆ ปี ทำให้ประสิทธิภาพการสอนไม่ดีเท่าที่ควร	ความถี่ = 30	37.50
3. ผู้ช่วยผู้บริหารควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและทำให้เป็นปัจจุบัน และควรเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ	ความถี่ = 10	12.50
4. ผู้ช่วยผู้บริหารควรประสานงานวิชาการ เพื่อการพัฒนาแบบต่อเนื่องในรูปแบบเดียวกัน และมีการแลกเปลี่ยนด้านวิชาการ	ความถี่ = 10	12.50
<b>รวม</b>	<b>80</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 7 พบว่า ในด้านบริหารงานวิชาการ พบปัญหาในการมีส่วนร่วมในการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านบริหารงานวิชาการ ผู้ช่วยผู้บริหารควรส่งเสริมให้นักเรียนได้แสดงออกด้านงานวิชาการอย่างเต็มที่ คิดเป็นร้อยละ 37.50 รองลงมา ผู้ช่วยผู้บริหารควรให้ครูผู้สอนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและทำให้เป็นปัจจุบัน และควรเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ คิดเป็นร้อยละ 12.50 ตามลำดับ

ตาราง 8 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม  
ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่  
ด้านบริหารงานงบประมาณ

ด้านบริหารงานงบประมาณ	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้กับงานวิชาการมากที่สุด	ความถี่ = 20	44.44
2. ผู้ช่วยผู้บริหารควรเพิ่มงบประมาณด้านการสอน เพราะมีงบประมาณด้านการสอนน้อยเกินไป	ความถี่ = 16	35.55
3. ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดสรรให้งบประมาณทำสื่อแก่ครู ไม่ควรให้ครูออกเงินเอง เพราะครูมีเงินเดือนน้อย	ความถี่ = 9	20.00
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 8 พบว่า ในด้านบริหารงานงบประมาณ พบปัญหาในการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านบริหารงานงบประมาณ ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดสรรงบประมาณให้กับงานวิชาการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.44 รองลงมา ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารควรเพิ่มงบประมาณด้านการสอน เพราะมีงบประมาณด้านการสอนน้อยเกินไป คิดเป็นร้อยละ 35.55 และผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดสรรให้งบประมาณทำสื่อแก่ครู ไม่ควรให้ครูออกเงินเอง เพราะครูมีเงินเดือนน้อย คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตามลำดับ

ตาราง 9 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม  
ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่  
ด้านบริหารงานบุคคล

ด้านบริหารงานบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้ช่วยผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร (การให้ทุนการศึกษาเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น)	30	30.61
2. ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดหน้าที่ตรงวุฒิการศึกษาเพื่อประโยชน์สูงสุดในการทำงาน	20	20.40
3. ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีการสำรวจความสามารถครูด้านต่าง ๆ เพื่อเปิดโอกาสในการทำหน้าที่พิเศษ	13	13.26
4. ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาในแต่ละปี และมีการวางแผนภาระงาน หน้าที่ของตนเอง	12	12.24
5. ผู้ช่วยผู้บริหารควรกระตุ้นความสามารถของบุคลากร	10	10.20
6. ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีฝ่ายที่ให้คำปรึกษากับครูโดยตรง	7	7.14
7. ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีการจัดสรรงบประมาณพิเศษเพื่อให้ขวัญกำลังใจครู	6	6.12
<b>รวม</b>	<b>98</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 9 พบว่า ในด้านการบริหารงานบุคคลในการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านบริหารงานบุคคล ผู้ช่วยผู้บริหารควรส่งเสริมด้านการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของบุคลากร (การให้ทุนการศึกษาเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้น) คิดเป็นร้อยละ 30.61 รองลงมา ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดหน้าที่ตรงวุฒิการศึกษาเพื่อประโยชน์สูงสุดในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 20.40 และสุดท้าย ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีการจัดสรรงบประมาณพิเศษเพื่อให้ขวัญกำลังใจครู คิดเป็นร้อยละ 6.12 ตามลำดับ

ตาราง 10 ความถี่และร้อยละของปัญหาและข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วม  
ของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่  
ด้านบริหารงานทั่วไป

ด้านบริหารงานทั่วไป	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ได้พบปะ สร้างขวัญ กำลังใจ และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน	35	56.45
2. ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีการส่งเสริมเทคโนโลยีที่ทันสมัย และส่งเสริมให้ผู้เรียนก้าวทันเทคโนโลยี และบูรณาการเข้าสู่กิจกรรมการเรียนรู้	16	25.80
3. ผู้ช่วยผู้บริหารควรประสานงานกับผู้บริหารของฝ่ายการศึกษา ควรจัดให้มีการประสานงาน บุคคล บริการ พบปะ พูดคุย ในระดับปฏิบัติงานของแต่ละโรงเรียน เช่น การเข้าค่าย แลกเปลี่ยน เพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัวมากขึ้น	11	17.74
<b>รวม</b>	<b>62</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 10 พบว่า ในด้านบริหารงานทั่วไป พบปัญหาในการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ด้านบริหารงานทั่วไป ผู้ช่วยผู้บริหารควรจัดกิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมให้คณะกรรมการสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชน ได้พบปะ สร้างขวัญกำลังใจ และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน คิดเป็นร้อยละ 56.45 รองลงมา ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารควรมีการส่งเสริมเทคโนโลยีที่ทันสมัย และส่งเสริมให้ผู้เรียนก้าวทันเทคโนโลยี และบูรณาการเข้าสู่กิจกรรมการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 25.80 และผู้ช่วยผู้บริหารควรประสานงานกับผู้บริหารของฝ่ายการศึกษา ควรจัดให้มีการประสานงาน บุคคล บริการ พบปะ พูดคุย ในระดับปฏิบัติงานของแต่ละโรงเรียน เช่น การเข้าค่าย แลกเปลี่ยน เพื่อให้การบริหารงานมีความคล่องตัวมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 17.74 ตามลำดับ

## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ จำนวน 330 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม ครูที่สังกัด ฝ่ายด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป รวมทั้งหมด 7 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนพระหฤทัย เชียงใหม่ โรงเรียนศีลวิ โรงเรียนนุชนาถอนุสรณ์ โรงเรียนอรุโณทัย ลำปาง โรงเรียนศิริมาตย์เทวี โรงเรียนเทพพิทักษ์วิทยาและโรงเรียนสันติวิทยา การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับแบบสอบถาม ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาในการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่



### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ประชากรที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ มี 2 กลุ่ม คือ ครูที่สังกัดด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป จำนวนทั้งหมด 7 โรงเรียน จำนวน 381 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ในกรอบแนวคิดของ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมาก

3 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อย

1 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับแบบสอบถาม ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ ดังนี้

1. สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 83.0 และรองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0 มีระดับอายุส่วนใหญ่ 31-40 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 27.6 รองลงมา 41-50 ปี 89 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 และมีระดับอายุ 51 ปีขึ้นไป 80 คน คิดเป็นร้อยละ 24.2 และมีระดับอายุที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือ ต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 21.2 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 291 คน

คิดเป็นร้อยละ 88.2 และรองลงมา ได้แก่ ปริญญาโท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.00 และระดับการศึกษาที่ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด คือ สูงกว่าปริญญาโท 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 มีตำแหน่งหน้าที่ครูผู้สอน จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 89.1 รองลงมา ตำแหน่งหน้าที่ครูหัวหน้าสาระ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 และมีตำแหน่งหน้าที่ ผู้อำนวยการ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.9 มีประสบการณ์ทำงานมากที่สุด คือ 16 ปีขึ้นไป จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 47.0 รองลงมา มีประสบการณ์ทำงานไม่เกิน 5 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 และมีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 15.8 และมีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์น้อยที่สุด คือ 11-15 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 13.9

2. การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมสูงสุด คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณและด้านการบริหารงานบุคคล ซึ่งสรุปผลการวิเคราะห์แต่ละด้านได้ ดังนี้

2.1 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวม ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจัดระบบโครงสร้างองค์การให้รองรับระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา รองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนจัดระบบการนิเทศงานวิชาการในสถานศึกษา และข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประสานความร่วมมือในการผลิตจัดหาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี

2.2 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารด้านการบริหารงานงบประมาณโดยภาพรวม ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำแผนการตรวจสอบติดตามประเมินผล และรองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมประเมินผลการใช้งบประมาณแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

2.3 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวม ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา และรองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำภาระงาน

สำหรับครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจ้างพนักงานที่ขาดแคลน

2.4 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารด้านการบริหารงานบริหารทั่วไป โดยภาพรวมผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการจัดระบบโครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน เป้าหมาย ปริมาณ คุณภาพการศึกษา และรองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมกิจการนักเรียนของสถานศึกษา ข้อที่มีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือ ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำสำมะโนนักเรียนโดยประสานความร่วมมือกับชุมชน ในการให้ข้อมูล

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถนำอภิปรายผลได้ ดังนี้

ผลการศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่ พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าเนื่องจากว่าในปัจจุบันได้มีการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงระบบ การจัดการศึกษาการจัดการเรียนการสอนของครู และการบริหารที่มีการเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมไปมาก โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนที่จะมีทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องให้บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา นอกจากนี้แล้ว การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ช่วยผู้บริหาร (ครู) เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร จะช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลข่าวสารจากหลายด้านเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ และวางแผนทางการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับคำกล่าวของ ประยูร ศรีประสาธน์ (2536, หน้า 252-243) ได้กล่าวถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมการตัดสินใจ โดยเสนอแนวคิดไว้ว่า บทบาทและขอบเขตของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของบุคลากร ผู้บริหารควรใช้วิจารณญาณพิจารณาว่า เรื่องที่จะดำเนินการตัดสินใจควรให้บุคลากรมีส่วนร่วม กระบวนการตัดสินใจนั้นเกี่ยวข้องกับบุคลากรผู้ใดมีความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นจะทำให้เกิดผลดีและสามารถดำเนินการได้ ถูกต้องตรงประเด็น

#### 1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่ ด้านการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนคาทอลิก

สังฆมณฑลเชียงใหม่ ได้ให้ความสำคัญกับงานวิชาการเป็นลำดับต้นเพราะเป็นหัวใจหลักในการบริหารสถานศึกษา มีการจัดวางระบบการดำเนินงานด้านการเรียนการสอนให้ครูดำเนินการให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย หลักการ และโครงสร้างหลักสูตรมีการนิเทศการสอนและประสานงานกับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในด้านการสอน การวัดผลและการประเมินผล ตลอดจนจัดให้มีการบริการทางด้านห้องสมุด และโสตทัศนูปกรณ์แหล่งความรู้แก่นักเรียนและครูอย่างทั่วถึงซึ่งสอดคล้องกับ วินัย ดิสงส์ (2549) ซึ่งทำวิจัยเรื่อง การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาคุณภาพและการศึกษาและพัฒนาผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ผลการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพด้วยยุทธศาสตร์ครูช่วยครูมีส่วนร่วมในการบริหาร จากการประเมินความคิดเห็นของครู-อาจารย์หลังดำเนินการ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 ผลการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

## 2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ได้ให้ผู้ช่วยผู้บริหารที่ได้รับผิดชอบได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับการจัดสรรตามโครงการต่าง ๆ และผู้ช่วยผู้บริหารยังช่วยในการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน และทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระศักดิ์ เนียมสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอเมืองพัทลุง พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ครู) ในการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับมาก

## 3. ด้านการบริหารงานบุคคล

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ช่วยผู้บริหารมีการเสนออัตรากำลังบุคลากรตามสายงานและสาขาวิชาที่วิชาการต้องการให้ผู้บริหารพิจารณา สรรหา ทดสอบและคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่โรงเรียนต้องการควบคุมกำกับ ติดตาม มีการนิเทศบุคลากรติดตาม ดูแล เอาใจใส่ด้านการประพฤติปฏิบัติของบุคลากรให้ถูกต้องตามคู่มือครู หากพบข้อบกพร่องให้เรียกครูมาตักเตือน แนะนำสั่งสอนหรือคาดโทษ ลงโทษ ตามแต่กรณีซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วีระศักดิ์ เนียมสวัสดิ์ (2550) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ครู) โรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอเมืองพัทลุง พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก

#### 4. ด้านการบริหารงานทั่วไป

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ ด้านการบริหารงานทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะด้านการบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์การ ให้บริการงานบริหารอื่น ๆ บรรลุตามผล ตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบมุ่งพัฒนา สถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการของ สถานศึกษา ศึกษาชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยละเอียด ในด้านโครงสร้างทางวัฒนธรรม ประเพณี อาชีพสภาพเศรษฐกิจ ทรัพยากร สภาพปัญหา เจตคติ และความเชื่อถือต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนกับชุมชนวางแผนปฏิบัติงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพเลือกบุคคลในชุมชน เพื่อเสนอให้แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง ส่งเสริมให้คณะกรรมการฯ ได้แสดงบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน ให้มากที่สุด โดยให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องซึ่ง สอดคล้องกับ นเรศ ยุ่นประสงค์ (2540) ทำการศึกษาให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า งานกิจการนักเรียนและงานความสัมพันธ์ ชุมชนใช้ลักษณะการตัดสินใจข้อที่ 5 อยู่ในระดับมาก คือ ผู้บริหารร่วมปรึกษาหารือกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจ ในการบริหารทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหาร องค์การ ให้บริการบริหารอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมี บทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการ ให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์การที่เกี่ยวข้อง

ในเรื่องการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารที่ไม่ต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงาน ที่ต้องการสานต่อ นั่นคือ การมีเกณฑ์มาตรฐานในการเพิ่มระยะเวลาการที่เหมาะสม ตามอายุ และประสบการณ์ในการบริหาร นอกจากนี้ การยอมรับตำแหน่งของผู้บริหารในโรงเรียน คาทอลิก พบว่า เป็นการยอมรับตำแหน่งที่มาจากแต่งตั้งของคณะกรรมการบริหาร สังฆมณฑล ซึ่งเปรียบได้กับเป็นเจ้าของโรงเรียนโดยตรง โดยผู้อยู่ภายใต้การปกครอง และทำงานประจำอยู่แล้วต้องจำเป็นต้องเชื่อฟัง เป็นภาระผูกพันด้วยความยินดี และปฏิบัติ หน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งอาจเป็นแรงผลักดันที่จะทำให้เกิดการวางแผนที่ดี คือ มีขั้นตอน ลำดับการที่ชัดเจน ซึ่งสามารถทำสำเร็จภายในวาระที่ดำรงตำแหน่งได้ และในการวิจัย

ในครั้งนี้ ผู้วิจัยยังได้ค้นพบแนวคิดในการแก้ปัญหา เรื่อง การดำรงตำแหน่งของผู้บริหารที่ไม่ต่อเนื่องส่งผลโดยตรงกับด้านการบริหารงานวิชาการและด้านอื่น ๆ ดังนั้น การบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยให้ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการช่วยบริหารมีความจำเป็นมาก ซึ่งข้อมูลในการวิจัยที่ผู้วิจัยในครั้งนี้ มีข้อมูลที่บ่งบอกถึงการทำหน้าที่ของผู้ช่วยบริหารซึ่งมีความสำคัญมากในการลดภาระของผู้บริหาร เพราะในระดับปฏิบัติการผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้ที่ได้ลงมือปฏิบัติจริงตามที่ผู้บริหารมอบหมายและในการบริหารจัดการในแต่ละฝ่ายนั้น ผู้ช่วยผู้บริหารมีอำนาจหน้าที่ตามกรอบที่ได้รับมอบหมายและสามารถนำพาให้งานต่าง ๆ นั้นสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามข้อมูลในงานวิจัย ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ดังนั้น การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารมีความสำคัญเพราะจะทำให้งานประจำมีความต่อเนื่องถึงแม้หลักในการบริหารจะเปลี่ยนไปตามการนำตามวาระของผู้บริหารที่เข้าดำรงตำแหน่ง จากข้อมูลในการวิจัยที่สอบถามจากครูซึ่งเป็นผู้ร่วมงานโดยตรงกับผู้ช่วยผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จไปควบคู่กับการบริหารของผู้บริหาร

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับมาก มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไป คือ โรงเรียนควรมีการสนับสนุน และส่งเสริมให้มีการประสานงานวิชาการในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ให้มากขึ้น เช่น เปิดโอกาสให้ครูที่ทำงานวิชาการของโรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเสนอความคิดเห็นร่วมกัน ช่วยแก้ปัญหา หาคำชี้แจง จุดอ่อน เพื่อนำมาปรับใช้ตามบริบทของแต่ละโรงเรียน

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไป คือ โรงเรียนมีการจัดอบรมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมมีศักยภาพ และความเชื่อมั่นในการทำหน้าที่ของตน เป็นการสร้างความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาโรงเรียน และยังเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน ซึ่งส่งผลให้เกิดการพัฒนาที่เข้มแข็งยั่งยืนต่อไป

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในด้านการบริหารงานทั่วไปอยู่ในระดับมาก มีข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไป คือ โรงเรียนควรมีมาตรฐาน

ในการบริหารงานที่ชัดเจนมากขึ้น เป็นต้น การมีระบบการจัดการเอกสารที่ดี มีสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน สามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจได้ มีการรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ และติดตามผลได้อย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดความพร้อมที่จะพัฒนาให้เป็นที่ไปตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ

#### **ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป**

ตามที่คุณวิจัยได้มีข้อเสนอแนะทั่วไปที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เพื่อให้งานวิจัยเป็นประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้าต่อผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้สนใจ จึงมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรมีการเปรียบเทียบการบริหารแบบ การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหาร ในโรงเรียนพราวาส หรือโรงเรียนของคณะนักบวชอื่น ๆ กับโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑล เชียงใหม่
2. ควรมีการเปรียบเทียบ เรื่อง ภาวะผู้นำในโรงเรียนเอกชนทั่วไปกับโรงเรียนเอกชนคาทอลิก



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2539). **คู่มือการปฏิรูปการศึกษาในแนวทางปฏิรูปสถานศึกษาให้โรงเรียนในอุดมคติตามองค์ประกอบที่กำหนดไว้ในบัญญัติ 10 ประการ.** กรุงเทพฯ: กรมการศาสนา.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). **ทฤษฎีและการปฏิบัติในการบริหารงานสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยต์.
- เจ็ดหล้า สุนทรวิภาต. (2534). **คุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผลของภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, กรุงเทพฯ.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2539). **นักบริหารผู้ทรงประสิทธิภาพ.** กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ แกรมมี.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541). **การบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ชูชีพ พุทฺธประเสริฐ. (2542). **การพัฒนาองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่.** เชียงใหม่: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูเดช เฟื่องฟู. (2548). **การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาของโรงเรียนแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ดำรง มาดี. (2548). **ความพร้อมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนบ้านกองแห่ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ถวิล มาตรเลี่ยม. (2544). **การปฏิรูปการศึกษาโรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ.** กรุงเทพฯ: เสมอธรรม
- ทรงพล ทรงจำ. (2541). **การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา: ศึกษากรณีโรงเรียนผายกวางวิทยาคม อำเภอเชียงคำ จังหวัดพะเยา.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ธงชัย สันติวงศ์. (2543). **หลักการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 9).** กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธร สุนทรายุทธ. (ม.ป.ป.). **หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

- ธรรมรส โชติคุณุช. (2536). เอกสารการสอนประมวลสาระ ชุดวิชา ทฤษฎีและ  
**แนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). **หลักการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- นเรศ ชุ่มประสงค์. (2540). **การให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหาร  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543). **วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ:  
สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น** (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประพันธ์ สร้อยเพชร. (2547). **การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ศูนย์โรงเรียนตำบลแช่ช้าง อำเภอสันกำแพง  
จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2536). **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา**. นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ปัญญา แก้วกีฎร และสุภัทร พันธุ์พัฒนากุล. (2545). **การบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบ  
การใช้โรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาเป็นฐาน**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ภาวดี อนันต์นาวิ. (2552). **หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี: มนตรี.
- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2548). **เทคนิคการจัดการเรียนการสอนและการนิเทศ**. นครปฐม:  
ม.ป.พ.
- วินัย ดิสงส์. (2549). **การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
และพัฒนาผลงานทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา** (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
กรุงเทพฯ: ชารอักษร.
- วีระศักดิ์ เนียมสวัสดิ์. (2550). **การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนขนาดเล็ก อำเภอเมืองพัทลุง**. วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, สงขลา.
- สงบ ประเสริฐพันธ์. (2549). **ร่วมกันสรรสร้างคุณภาพโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: สุวีริยะสาส์น.
- สภาการศึกษาคาทอลิก. (2545). **336 ปีการศึกษาคาทอลิกไทย**. กรุงเทพฯ:  
SUN PRINTTING.
- สมยศ นาวิการ. (2525). **การบริหาร** (ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บรรณกิจเทรดดิ้ง.

- สมยศ นาวิการ. (2540). **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.
- สมยศ นาวิการ. (2545). **การบริหารแบบมีส่วนร่วม**. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมศักดิ์ สิทธิระเวชญ์. (2542). **มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา**. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). **พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมฤทธิ์ การเพ็ง. (2545). **หลักทฤษฎีการมีส่วนร่วมในองค์การ**. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง 3**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สุนันทา เลาพันธ์. (2541). **การพัฒนาองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: ดี ดี บุ๊คส์.
- สุรพงศ์ ขวัญศิริ. (2541). **การศึกษากระบวนการจัดกิจกรรมนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ได้รับพระราชทาน ในเขตการศึกษา 3**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2541). **การกระจายอำนาจทางบริหารและการจัดการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- อนุพล มาชนะสารวุฒิ. (2543). **ความต้องการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการจัดการศึกษาของโรงเรียนสันติศึกษา จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- อรุณ รักรธรรม. (2542). **พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). **ปฏิรูปการศึกษา: แนวคิดและหลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2538). **การบริหารทักษะและการปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 3)**. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- เอกราช ฉัตรใจคำ. (2542). **การมีส่วนร่วมในการจัดการโรงเรียนของคณะกรรมการโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม., มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.
- Gorton, R. D. (1983). **School Administration and Supervision**. Dubuque: W.m.c. Brown.
- Maslow A. (1970). **Motivation and Personality**. New York: Harper and Row Publishers.
- Sears, J. B. (1950). **The nature of the administrative process: with special reference to public school administration**. New York: McGraw-Hill.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย  
เรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก  
สังฆมณฑลเชียงใหม่

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่
2. แบบสอบถามฉบับนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ครู สังกัด ด้านบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานทั่วไป รวมทั้งหมด 7 โรงเรียน
  - 2.1 โรงเรียนพระฤทัยเชียงใหม่ 135 คน
  - 2.2 โรงเรียนศีลวิ 23 คน
  - 2.3 โรงเรียนนุชนาถอนุสรณ์ 30 คน
  - 2.4 โรงเรียนอรุณฤทัย ลำปาง 34 คน
  - 2.5 โรงเรียนศิริมาตย์เทวี 53 คน
  - 2.6 โรงเรียนเทพพิทักษ์วิทยา 31 คน
  - 2.7 โรงเรียนสันติวิทยา 85 คน
3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย
  - 3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
  - 3.2 การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่ จำนวน 48 ข้อ
  - 3.3 ข้อมูลแบบปลายเปิดหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 4 ข้อ

ผู้วิจัยขอรับรองว่า ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้จะเป็นความลับ การนำเสนอข้อมูลจะเป็นข้อมูลในภาพรวมเท่านั้น จึงขอความกรุณาท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงที่ปรากฏอยู่ในโรงเรียนคาทอลิกที่ท่านสังกัด/ปฏิบัติงานอยู่ และกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ เพราะข้อมูลที่สมบูรณ์เท่านั้น จึงจะสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ และขอรับรองว่าจะ เป็นประโยชน์ต่อการบริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังคมชนบทเชียงใหม่ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์ด้วยดีจากทุก ๆ ท่าน

เมื่อท่านตอบแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้ส่งแบบสอบถามที่ห้องธุรการและขอความกรุณาให้เจ้าหน้าที่ได้รวบรวมส่งคืนวันที่ **9 ธันวาคม 2557** ตามที่อยู่หน้าซองจดหมายที่แนบมาพร้อมกับหนังสือฉบับนี้

ด้วยความเคารพอย่างสูง

(นายสมาน อวดครอง)

นิสิตระดับปริญญาโทชั้นปีที่ 2 สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา



### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่

ตอนที่1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน ○ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	
1	เพศ	<input type="radio"/> เพศชาย <input type="radio"/> เพศหญิง
2	อายุ (เศษปีที่เกิน 6เดือน ให้นำนับเพิ่มอีก หนึ่งปี)	<input type="radio"/> ต่ำกว่า 30 ปี <input type="radio"/> 31-40 ปี <input type="radio"/> 41-50 ปี <input type="radio"/> 51 ปีขึ้นไป
3	ระดับการศึกษา	<input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาตรี <input type="radio"/> ปริญญาโท <input type="radio"/> สูงกว่าปริญญาโท
4	ตำแหน่งหน้าที่	<input type="radio"/> ผู้อำนวยการ <input type="radio"/> ครูหัวหน้าสาระ <input type="radio"/> ครูผู้สอน
5	ประสบการณ์ทำงาน ในตำแหน่งปัจจุบัน	<input type="radio"/> ไม่เกิน 5 ปี <input type="radio"/> 6-10 ปี <input type="radio"/> 11-15 ปี <input type="radio"/> 16 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2** การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่

**คำชี้แจง** โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่ (**หัวหน้าฝ่าย**) ฝ่ายที่ท่านสังกัดอยู่ อยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว และถ้าท่านต้องการแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมสามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ในช่องที่กำหนด

ทั้งนี้ ระดับความคิดเห็นมี 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมมาก
- 3 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมน้อยที่สุด

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่		ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
<b>1. ด้านการบริหารงานวิชาการ</b>						
1	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาหลักสูตร					
2	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผลการนำหลักสูตรสถานศึกษามาใช้ในการเรียนการสอน					
3	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
4	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมจัดทำแผนการวัดผลประเมินผลแต่ละกลุ่มสาระให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา					
5	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมศึกษาวิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มสาระ					
6	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผลพัฒนาการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา					



การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่		ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
7	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี					
8	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการสำรวจแหล่งเรียนรู้ภายในและภายนอกสถานศึกษา					
9	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนจัดระบบการนิเทศงานวิชาการในสถานศึกษา					
10	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจัดระบบโครงสร้างองค์การให้รองรับระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา					
11	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์การอื่น ๆ					
12	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาการของบุคคล ครอบครั้ว องค์การหน่วยงานที่จัดการศึกษา					
13	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครั้ว องค์การหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา					
<b>2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ</b>						
14	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการดำเนินงานงบประมาณ					
15	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ					
16	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา					
17	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการทำแผนการตรวจสอบติดตามประเมินผล					
18	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมประเมินผลการใช้งบประมาณแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่		ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
19	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา					
20	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางระบบใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ					
21	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมจัดรายได้และผลประโยชน์เพื่อการศึกษา					
22	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารการเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนที่สถานศึกษากำหนด					
23	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา					
<b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล</b>						
24	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ภารกิจความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา					
25	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมประเมินผลสภาพความต้องการการกำลังคน					
26	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำภาระงานสำหรับครูและบุคคลทางการศึกษา					
27	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับเป็นครูและบุคลากรในสถานศึกษา					
28	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมวางแผนการจ้างพนักงานที่ขาดแคลน					
29	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผลการพัฒนาครูตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง					
30	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนครูและบุคลากรทางการศึกษา					

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่		ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
31	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำทะเบียนประวัติครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน					
32	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา					
33	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านความผิดวินัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
34	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการป้องกันการกระทำความผิดวินัยของครูและบุคลากรทางการศึกษา					
35	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนตรวจสอบความหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ และประพฤติตนไม่เหมาะสม					
<b>4. ด้านการบริหารงานทั่วไป</b>						
36	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการพัฒนา ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัย					
37	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริมการประสานงานพัฒนาเครือข่ายการศึกษา					
38	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดระบบโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา					
39	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการจัดระบบโครงสร้างภารกิจ การดำเนินงาน เป้าหมาย ปริมาณ คุณภาพการศึกษา					
40	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาในงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา					

การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหารในโรงเรียนคาทอลิก สังฆมณฑลเชียงใหม่		ระดับการมีส่วนร่วม				
		5	4	3	2	1
41	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารงานทั่วไป					
42	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา					
43	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการจัดทำสำมะโนนักเรียนโดยประสานความร่วมมือกับชุมชน ในการให้ข้อมูล					
44	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการส่งเสริมประสานงานการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามระบบและหลากหลาย					
45	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดกิจกรรมตามความถนัดและความสามารถของผู้เรียนอย่างหลากหลาย					
46	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการวางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมกิจการนักเรียนของสถานศึกษา					
47	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประเมินผล การดำเนินการควบคุมภายในตามมาตรการที่กำหนด					
48	ผู้ช่วยผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจัดระบบข้อมูลข่าวสารสถานศึกษา					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแบบปลายเปิดหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 4 ข้อ

3.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ

.....

.....

.....

.....

3.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ

.....

.....

.....

.....

3.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

.....

.....

.....

.....

3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป

.....

.....

.....

.....

ทั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้สร้างคำถามตามนิยามข้างต้น โดยใช้สาระประกอบกับคู่มือครู และบุคลากรทางการศึกษา ฝ่ายการศึกษาสังฆมณฑลเชียงใหม่



ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

## ประวัติผู้ศึกษาค้นคว้า

**ชื่อ นามสกุล** สมาน อวดครอง  
**วัน เดือน ปี เกิด** 3 สิงหาคม 2526  
**ที่อยู่ปัจจุบัน** 42 หมู่ 6 ตำบล หัวเมือง อำเภอ เมืองปาน จังหวัดลำปาง 52240  
**ที่ทำงานปัจจุบัน** โรงเรียนอนุชนาถอนุสรณ์ จังหวัดเชียงราย  
**ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน** ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายจิตตาศาภิบาล  
**ประสบการณ์การทำงาน**  
พ.ศ. 2557 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุชนาถอนุสรณ์ จังหวัดเชียงราย  
**ประวัติการศึกษา**  
พ.ศ. 2552 ศศ.บ. (ปรัชญาและศาสนา), วิทยาลัยแสงธรรม, จังหวัดนครปฐม  
**ผลงานตีพิมพ์**  
ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง  
สมาน อวดครอง (ผู้บรรยาย). (4-5 เมษายน 2558). การมีส่วนร่วมของผู้ช่วยผู้บริหาร  
ในโรงเรียนคาทอลิกสังฆมณฑลเชียงใหม่. ใน **การประชุมทางวิชาการ  
ระดับชาติบัณฑิตศึกษา ครั้งที่ 1** (หน้า 2094-2100). พะเยา:  
กองบริหารงานวิจัยและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.  
ผลงานตีพิมพ์อื่น ๆ -