

**แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1***
**GUIDELINES FOR DEVELOPING PARTICIPATORY SCHOOL ADMINISTRATION
UNDER THE MAHA SARAKHAM PRIMARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE 1**

สุพรรณิภา ร่มเย็น¹, ชยาکانต์ เรืองสุวรรณ², พัชรารณ พิมพ์จันทร์³
Supannipha Romyen¹, Chayakan Ruangsuwan², Patcharaporn Pimchan³
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม^{1,2,3}
Rajabhat Mahasarakham University^{1,2,3}
Email : supanning13@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 และ 2) พัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การวิจัยเป็นแบบผสมผสาน ประกอบด้วย 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการมีส่วนร่วม กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 คน และครู จำนวน 270 คน รวมทั้งสิ้น 301 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม จำนวน 35 ข้อ ครอบคลุมองค์ประกอบการมีส่วนร่วม 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน การได้รับผลประโยชน์ และการติดตามประเมินผล มีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา เท่ากับ 0.80 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการแจกแจงความถี่ รวมทั้งดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับแก้ (PNI_{Modified}) ส่วนระยะที่ 2 เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารและครูจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ จำนวน 3 แห่ง และใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ 9 ท่าน ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางที่พัฒนา

ผลการวิจัยพบว่า 1. ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการตัดสินใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ความต้องการจำเป็นรวมอยู่ในระดับสูงที่สุดในด้านการดำเนินงาน (PNI_{Modified} = 0.42) 2. แนวทางการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ควรดำเนินการบนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน การสื่อสารสองทาง และการสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหาร ครู

ผู้ปกครอง และชุมชน ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การบริหารแบบมีส่วนร่วม; การบริหารสถานศึกษา; การพัฒนาแนวทาง

ABSTRACT

This research aimed to 1) investigate the current conditions, desired conditions, and necessary needs for participatory school administration, and 2) develop guidelines for enhancing participation in school administration under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1. A mixed methods approach was employed. In Phase 1, the quantitative study involved 301 participants, comprising 31 school administrators and 270 teachers, selected through stratified random sampling. The research instrument was a 35-item questionnaire covering five dimensions of participation: planning, decision-making, implementation, benefit sharing, and monitoring and evaluation, with an overall reliability coefficient (Cronbach's Alpha) of 0.94. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics, including mean, standard deviation, and frequency distribution, together with the Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) to determine the priority of development needs across dimensions. Phase 2, qualitative study, utilized in-depth interviews with administrators and teachers from three schools recognized for best practices in participatory administration. Additionally, nine experts were purposefully selected to evaluate the appropriateness and feasibility of the developed guidelines. Qualitative data were analyzed using content analysis, involving categorization, thematic synthesis and narrative interpretation, while expert evaluation results were analyzed using descriptive statistics (mean, standard deviation, and frequency distribution).

The findings revealed that the overall level of participation in school administration was at a moderate level, with monitoring and evaluation having the highest mean score. The desired condition was at the highest level overall, with decision-making ranking highest among all dimensions. The greatest necessary need was identified in the implementation dimension ($PNI_{Modified} = 0.42$). The qualitative findings indicated that effective participatory administration should be grounded in active engagement at every stage, two-way communication, and trust-building among administrators, teachers, parents, and the community. Expert evaluation confirmed that the developed guidelines were highly appropriate and highly feasible for practical implementation.

Keywords : Participatory administration; School management; Development guidelines

1. ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ สร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของชาติ (Wojtaszek et al., 2023) ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งกำหนดให้การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนาที่ยั่งยืน (มานะ สินธุวงษานนท์ และคณะ, 2566) ทั้งนี้แผนการศึกษาแห่งชาติสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่กำหนดให้สังคมและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา เพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มมีโอกาสเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและเท่าเทียมกัน (สุนันทา ชื้อสัตย์, 2568)

ในปัจจุบัน ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลและสังคมสูงวัย ซึ่งส่งผลให้การบริหารจัดการการศึกษาต้องมีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (สุทธิพงศ์ เสมสูงเนิน และพระมหาเอกพันธ์ วรธมมณู (มะเตือ), 2568) การจัดการศึกษาในยุคใหม่จำเป็นต้องเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการที่ตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และผู้เรียนได้จริง อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานด้านการศึกษายังประสบข้อจำกัดหลายประการ เช่น การขาดกระบวนการปรึกษาหารืออย่างเป็นระบบ การบริหารจัดการงบประมาณที่ไม่ทั่วถึง และการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนที่ยังอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลให้การบริหารสถานศึกษายังไม่บรรลุเป้าหมายอย่างเต็มประสิทธิภาพ (กุลธิดา ศรีทศาครั้ง, 2567; กิจจพิภข เกตุแก้ว, 2568)

แนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วม ถือเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาในระบบประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทตั้งแต่การวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน ไปจนถึงการติดตามและประเมินผล (Al-Thani, 2024; Kyriopoulos, 2025) ซึ่งสอดคล้องกับหลักร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบ (ไพศาล พินิจธรรม, 2567) การมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชนไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ แต่ยังสร้างความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของร่วม ทำให้โรงเรียนได้รับความไว้วางใจและการสนับสนุนจากชุมชน ทั้งในด้านทรัพยากร ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (Eden et al., 2024; พระใบฎีกาสรัชย์ ชินวโร และคณะ, 2568)

จากการทบทวนงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องในหลายมิติ เช่น รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของ กิจจพิภข เกตุแก้ว (2568) ที่ศึกษาถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการวางแผนจนถึงการติดตามผล ช่วยเพิ่มความโปร่งใสและความรับผิดชอบในองค์กร อีกทั้งยังส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างผู้บริหารกับครู หรือการศึกษาของ Ham และ Lee (2024) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนช่วยเพิ่มประสิทธิผลการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ มุ่งเน้นในบริบทของเมืองใหญ่หรือโรงเรียนที่มีทรัพยากรและเครือข่ายสนับสนุนพร้อมเพียงพอ (อรุณรัตน์ พิฆาตไพร และนิดา เปี่ยมพิชนะ, 2565; จักริ ไชยะเวช และวานิช ประเสริฐพร, 2567; กมล

ชนก ชูเนียม และชวน ภารังกุล, 2567; ศศิธร นมัสไธสง และคณะ, 2568) ขณะที่งานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาในพื้นที่ โดยเฉพาะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ยังมีอยู่อย่างจำกัด และยังขาดการพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วม ที่เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่ ซึ่งมีความแตกต่างทั้งด้านโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมชุมชน และข้อจำกัดด้านทรัพยากร เพื่อสร้างองค์ความรู้และแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของมหาสารคาม

จากบริบทและปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงการพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนสร้างแนวทางการพัฒนาและคู่มือที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในสถานศึกษา ผลการวิจัยจะช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายการศึกษาท้องถิ่นในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

3.1 ได้ทราบสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2 ได้แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาและการวิจัยเชิงคุณภาพ ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีลักษณะเป็นการวิจัยและพัฒนา (R&D) โดยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 145 คน และครู จำนวน 1,247 คน รวมทั้งสิ้น 1,392 คน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กลุ่มตัวอย่างได้จากการกำหนดขนาดตามตารางของ Krejcie and Morgan (ไพศาล วรคำ, 2566) ซึ่งกำหนดให้มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 31 คน และครู จำนวน 270 คน รวมทั้งสิ้น 301 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ให้ได้สัดส่วนตามประเภทและขนาดของสถานศึกษาในแต่ละอำเภอ พื้นที่ 4 อำเภอ ได้แก่ เมืองมหาสารคาม กันทรวิชัย บรบือ และ แกด้า โดยมีสัดส่วนดังนี้ อำเภอบรบือ จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 35.55 อำเภอเมืองมหาสารคาม จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 31.89 อำเภอกันทรวิชัย จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 15.95 และอำเภอแกด้า จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 8.97

เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดการวิจัย และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้มาสร้างเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู เกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในแต่ละองค์ประกอบ โครงสร้างแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา จำนวน 35 ข้อ ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน (7 ตัวชี้วัด) 2) ด้านการตัดสินใจ (8 ตัวชี้วัด) 3) ด้านการดำเนินงาน (6 ตัวชี้วัด) 4) ด้านการได้รับผลประโยชน์ (7 ตัวชี้วัด) 5) ด้านการติดตามและประเมินผล (7 ตัวชี้วัด) โดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบลิเคิร์ต (Likert Scale)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยเสนอร่างแบบสอบถามต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและถ้อยคำ ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ จากนั้นเสนอแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.80 และทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือทั้งฉบับโดยใช้สูตรของ Cronbach's Alpha (Cronbach, 1951) ได้ค่าเท่ากับ 0.94 หลังจากนั้นผู้วิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเรียบร้อยแล้ว จากนั้นจึงสร้างแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม Google Forms เพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการเผยแพร่และตอบกลับข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้ความร่วมมือในการเผยแพร่แบบสอบถามออนไลน์ การเผยแพร่ดำเนินการผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (Line) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ช่วยเผยแพร่ลิงก์แบบสอบถามออนไลน์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้กับกลุ่มตัวอย่าง กำหนดระยะเวลาในการตอบกลับไว้ 15 วัน ผู้วิจัยได้ติดตาม ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งประสานกับกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติมในกรณีที่พบข้อมูลไม่สมบูรณ์ เพื่อข้อมูลที่ได้รับความพร้อมสำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับการตอบ

กลับจากแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form คิดเป็นร้อยละ 92.36 ได้รับตอบกลับจริงทั้งหมด 278 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแจกแจงความถี่ รวมทั้งใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นแบบปรับแก้ (Modified Priority Needs Index: PNI_{Modified}) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในแต่ละองค์ประกอบของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ตีความและอธิบาย โดยวิธีพรรณนาความ (Narrative Description) เพื่อเชื่อมโยงกับบริบทเชิงพื้นที่และใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการพัฒนาแนวทางในระยะที่ 2

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นการพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยระยะที่ 1 ประกอบกับข้อมูลเชิงลึกจากผู้ทรงคุณวุฒิและสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ในการบริหารแบบมีส่วนร่วม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน และครูผู้สอน จำนวน 3 คน รวมทั้งหมด 6 คน จากสถานศึกษาจำนวน 3 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม โรงเรียนอนุบาลวาปีปทุม และโรงเรียนศรีโกสุมวิทยามิตรภาพที่ 209 ซึ่งได้รับคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยพิจารณาจากเกณฑ์การเป็นสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีผลการดำเนินงานโดดเด่นด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้รับรางวัลหรือการยอมรับในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับคำแนะนำข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ได้รับการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน 3) ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน

เครื่องมือในการวิจัย 1) แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) จัดทำขึ้นตามประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ทั้งในด้านความชัดเจนของถ้อยคำ และความครอบคลุมของประเด็นการวิจัย 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ที่สร้างขึ้น ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายปิด ใช้มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Likert Scale) เพื่อตรวจสอบแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน และมีค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่ 1) การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารสถานและครูจากโรงเรียนที่ได้รับคัดเลือก เพื่อศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยบันทึกเสียงและจดบันทึกภาคสนาม เพื่อความถูกต้องของข้อมูล

2) การนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน ประเมินแนวทางที่สร้างขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยจัดหมวดหมู่ตามประเด็นสำคัญ และพรรณนาผลการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Narrative Description) ประกอบกับการวิเคราะห์เชิงสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป คำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) เพื่อสรุปผลการประเมินของผู้ทรงคุณวุฒิ

5. ผลการวิจัย

5.1 ผลการวิเคราะห์ค่าสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ค่าสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ด้าน	สภาพปัจจุบัน		แปล ผล	สภาพที่พึง ประสงค์		แปล ผล	PNI _{Modified}
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการวางแผน	3.40	0.50	ปาน กลาง	4.78	0.40	มาก ที่สุด	0.41
2. ด้านการตัดสินใจ	3.39	0.50	ปาน กลาง	4.82	0.39	มาก ที่สุด	0.41
3. ด้านการดำเนินงาน	3.38	0.53	ปาน กลาง	4.78	0.41	มาก ที่สุด	0.42
4. ด้านการติดตามและ ประเมินผล	3.42	0.53	ปาน กลาง	4.69	0.45	มาก ที่สุด	0.37
5. ด้านการได้รับผล ประโยชน์	3.39	0.52	ปาน กลาง	4.75	0.36	มาก ที่สุด	0.40
รวม	3.40	0.52	ปาน กลาง	4.76	0.40	มาก ที่สุด	0.40

จากตารางที่ 1 พบว่า ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.40, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการติดตามและ

ประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการดำเนินงาน

สภาพที่พึงประสงค์ของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และด้านการดำเนินงาน ขณะที่ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการติดตามและประเมินผล

ความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สูงสุดคือ ด้านการดำเนินงาน ($PNI_{Modified} = 0.42$) รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และ ด้านการตัดสินใจ ($PNI_{Modified} = 0.41$) ส่วนด้านที่มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดคือ ด้านการติดตามและประเมินผล ($PNI_{Modified} = 0.37$)

5.2 ผลการวิเคราะห์แนวการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปจากการสัมภาษณ์ ได้ดังนี้

1) ด้านการวางแผน ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนควรเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียน เช่น ปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความต้องการของชุมชน และทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้แผนที่จัดทำขึ้นตอบสนองต่อบริบทจริง ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำเพิ่มเติมว่า การจัดทำแผนควรเชื่อมโยงกับนโยบายของเขตพื้นที่และเป้าหมายของหลักสูตรแกนกลาง เพื่อให้เกิดเอกภาพและลดความซ้ำซ้อนของโครงสร้าง

2) ด้านการตัดสินใจ ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสถานศึกษาควรอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล ผู้บริหารควรเป็นผู้นำเชิงประชาธิปไตยที่เปิดรับความคิดเห็นจากทุกฝ่าย ทั้งคณะครู ผู้ปกครอง และคณะกรรมการสถานศึกษา การตัดสินใจที่ดีควรผ่านกระบวนการประชุมหารือร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างโปร่งใส และใช้หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทาง เพื่อสร้างความยอมรับและความร่วมมือในการดำเนินงาน

3) ด้านการดำเนินงาน ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า การมีส่วนร่วมในด้านการดำเนินงานเกิดขึ้นได้ดีเมื่อผู้บริหารมีการมอบหมายงานที่ชัดเจน สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และสร้างแรงจูงใจให้ครูมีความภาคภูมิใจในบทบาทหน้าที่ของตน ผู้ให้ข้อมูลเสนอว่า ควรมีการจัดระบบนิเทศภายในและการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทุกฝ่ายรับรู้ความก้าวหน้า ปัญหา และแนวทางแก้ไขร่วมกัน รวมทั้งควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันและการแบ่งปันนวัตกรรม

4) ด้านการติดตามและประเมินผล ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่า การติดตามและประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีความโปร่งใสและปรับปรุงได้ตรงจุด ควรกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ มีการรายงานผลต่อคณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนอย่างสม่ำเสมอ ผู้ทรงคุณวุฒิแนะนำให้เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและตัวแทนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล เพื่อสะท้อนมุมมองจากภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนอย่างยั่งยืน

5) ด้านการได้รับผลประโยชน์ ผู้ให้ข้อมูลเห็นตรงกันว่า การมีส่วนร่วมจะยั่งยืนได้เมื่อทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และความภาคภูมิใจในผลงานของสถานศึกษา

ผู้บริหารควรจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอบรมพัฒนาศักยภาพครู และการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เพื่อให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าในกระบวนการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ควรส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการใช้และขยายผลโครงการที่ประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม

การสังเคราะห์แนวทางจากตอนที่ 2

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ พบว่า แนวการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ที่มีประสิทธิภาพควรอยู่บนหลักการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน การสื่อสารสองทาง และการสร้างความไว้วางใจ ระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน การดำเนินการในลักษณะนี้จะช่วยให้สถานศึกษามีระบบบริหารจัดการที่โปร่งใส มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาอย่างยั่งยืน

ตารางที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม		แปลผล	ความเป็นไปได้		แปลผล
	$\bar{X}$	S.D.		$\bar{X}$	S.D.	
หลักการและเหตุผล	4.82	0.40	มากที่สุด	4.71	0.48	มากที่สุด
วัตถุประสงค์	4.85	0.37	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
เนื้อหาสาระ	4.80	0.35	มากที่สุด	4.71	0.46	มากที่สุด
กระบวนการพัฒนา	4.85	0.29	มากที่สุด	4.74	0.44	มากที่สุด
การวัดและประเมินผล	4.84	0.39	มากที่สุด	4.73	0.47	มากที่สุด
เฉลี่ยโดยรวม	4.83	0.36	มากที่สุด	4.73	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.83, S.D. = 0.36) และค่าเฉลี่ยรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.73, S.D. = 0.45)

โดยสรุป ผลการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิชี้ว่า แนวการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาที่สังเคราะห์ขึ้นนั้น มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งในแง่ของหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ และการประเมินผล แสดงให้เห็นถึง ความสมบูรณ์ของแนวทางในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในสถานศึกษาภายใต้บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

6. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

6.1 สภาพปัจจุบันของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะด้านการติดตามและประเมินผล การวางแผน และการดำเนินงานที่เป็นเช่นนี้เพราะการบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังคงดำเนินไปภายใต้โครงสร้างเชิงนโยบายแบบบนลงล่าง (Top-Down Management) มากกว่าการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในทุกขั้นตอนของการบริหารจัดการสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Hoy and Miskel (2013) ที่อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยโครงสร้างที่เปิดกว้างซึ่งเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้บริหาร ครู และชุมชน หากขาดกลไกดังกล่าว องค์กรจะมีแนวโน้มเป็นระบบปิด ทำให้การตัดสินใจและการดำเนินงานไม่เกิดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Reinius และคณะ (2024) ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ที่ให้ครูและบุคลากรเป็นผู้นำร่วมในการพัฒนาโรงเรียน มิใช่เพียงผู้ปฏิบัติตามนโยบาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรอนงค์ แจ่มจรัส และชัยอนันต์ มั่นคง (2565) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเฉพาะด้านการวางแผนและการติดตามผล ซึ่งเป็นลักษณะเดียวกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สภาพที่พึงประสงค์ของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจและการดำเนินงาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างคาดหวังให้การบริหารสถานศึกษามีความโปร่งใส เปิดกว้าง และให้โอกาสแก่ทุกฝ่ายในการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และร่วมรับผิดชอบในทุกกระบวนการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี ของ Sergiovanni (1995) ที่เน้นว่า การบริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพต้องสร้างชุมชนทางวิชาชีพแห่งการเรียนรู้ (PLC) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมเชิงสร้างสรรค์ ที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและร่วมกันพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Leithwood และ Jantzi (2006) ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการบริหารและการตัดสินใจจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารที่เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในความเป็นผู้นำและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรอย่างเท่าเทียม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kyriopoulos (2025) ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมแห่งการร่วมมือ เป็นเงื่อนไขสำคัญของการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบทางการศึกษา เพราะการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของทุกฝ่ายจะช่วยให้เกิดความต่อเนื่องของการพัฒนาและสร้างแรงจูงใจภายในของบุคลากร ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษามีความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิลลี่ ธนะขว้าง และพัชรา เดชโฮม (2566) ที่ผลการวิจัยพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนในเขตภาคใต้เจริญอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจและการประเมินผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบเดียวกับที่พบในพื้นที่มหาสารคาม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรียสรณ์ อาศรัยราชภูร์ และชนิดา มิตรานันท์ (2568) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีการสร้างระบบการมีส่วนร่วมของครูและผู้บริหารในระดับสูงจะมีความพร้อมในการบริหารและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมากกว่าโรงเรียนที่มีการมีส่วนร่วมน้อย

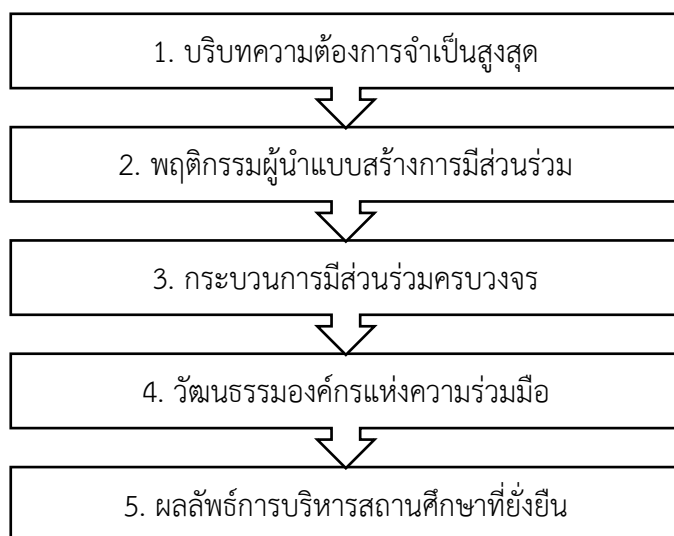
ความต้องการจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในด้านการดำเนินงาน รองลงมาคือ ด้านการตัดสินใจ ด้านการวางแผน ด้านการได้รับผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผล ตามลำดับ ที่เป็นเช่นนี้เพราะ แม้ผู้บริหารและครูตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม แต่การปฏิบัติจริงในแต่ละกระบวนการยังไม่เต็มประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในขั้นตอนการนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งแสดงถึงข้อเท็จจริงว่าการมีส่วนร่วมในสถานศึกษายังมีลักษณะจำกัดอยู่ในระดับนโยบายและการรับรู้มากกว่าการมีส่วนร่วมเชิงปฏิบัติและเชิงนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Azorín และ Fullan (2022) ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพเมื่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการลงมือทำร่วมกัน เพราะการมีส่วนร่วมเชิงปฏิบัติเป็นหัวใจของการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Samancioglu et al. (2020) ผลการวิจัยพบว่า การส่งเสริมให้ครูมีอำนาจในการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการทำงาน จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจภายใน และสร้างความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับงานวิจัยของ อมรรวณ สุวรรณโณ และคณะ (2565) ที่ศึกษาถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในจังหวัดสุโขทัย ผลการวิจัยพบว่า ด้านการดำเนินงานและการตัดสินใจเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดเช่นกัน แสดงถึงความต้องการการพัฒนาการมีส่วนร่วมในระดับปฏิบัติการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวนันท์ รุ่งแจ้ง และดวงพร อุณจิตต์ (2568) ที่ศึกษาถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการวางแผน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายเข้ามามีบทบาทในกระบวนการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6.2 แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผลการวิจัยเชิงคุณภาพและการประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้เพราะ แนวทางดังกล่าวมีความชัดเจนครอบคลุม และสามารถนำไปใช้ได้จริงในบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่ ทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติการ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ที่ตั้งไว้ว่า แนวทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นจะมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเฉพาะด้านกระบวนการพัฒนาและการวัดผล ซึ่งได้รับการประเมินในระดับสูงสุด แสดงให้เห็นว่า แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีโครงสร้างเชิงระบบที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในทุกขั้นตอนของการบริหาร สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Fullan (2007) ที่ระบุว่า การบริหารการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในยุคการเปลี่ยนแปลง ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน การสื่อสารสองทาง และการสร้างความไว้วางใจ เพราะการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้จริงก็ต่อเมื่อครูและบุคลากรในองค์กรรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีของ Crippen (2006) ซึ่งเน้นการสร้างคุณค่าความไว้วางใจ และความผูกพันทางอารมณ์ระหว่างผู้นำกับผู้ร่วมงาน มากกว่าการใช้อำนาจบังคับ

แนวทางนี้จึงเน้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำร่วม ที่ส่งเสริมให้ครูและชุมชนเข้ามามีบทบาทในทุกกระบวนการของการบริหาร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sasaki และคณะ (2023) ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นระบบที่มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด และทรัพยากรกับสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างต่อเนื่อง โดยมีการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนของระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Traver-Marti และคณะ (2023) ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่เน้นการกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับครูและบุคลากรในทุกระดับ ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วม และแรงจูงใจภายใน ให้เกิดขึ้นในองค์กรการศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ หัตยาพร แสงดี และคณะ (2565) ผลการวิจัยพบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดชลบุรี เขต 3 การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงนุช ศรีชัยตุง และกฤตยากร ลดาวัลย์ (2567) ผลการวิจัยพบว่า ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่มีการมีส่วนร่วมในระดับสูงของผู้บริหารและชุมชน มีความยั่งยืนของการบริหารจัดการมากกว่าหน่วยงานที่ขาดการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินงาน

7. องค์ความรู้ใหม่

การมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิผลต้องเริ่มจากการพัฒนาขั้นการดำเนินงาน ซึ่งเป็นจุดที่พบความต้องการมากที่สุด จากนั้นจึงเสริมสร้างบทบาทผู้นำให้เป็นทั้งผู้นำเชิงประชาธิปไตยและผู้นำเชิงเสริมพลัง เพื่อเปิดพื้นที่ให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหาร เมื่อกระบวนการมีส่วนร่วมเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะนำไปสู่วัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจ และส่งผลให้การบริหารสถานศึกษามีความโปร่งใส ร่วมมือ และยั่งยืน แนวทางที่พัฒนาขึ้นนี้สามารถปรับใช้เป็นต้นแบบในการวางแผนบริหารสถานศึกษาในพื้นที่อื่นที่มีบริบทใกล้เคียงได้อย่างเหมาะสม ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้จากการทางการพัฒนาการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

8.1.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการมีส่วนร่วมเป็นกรอบทิศทางหลัก โดยจัดทำนโยบายกลางว่าด้วยการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหาร เช่น การวางแผนร่วม การตัดสินใจร่วม และการประเมินร่วม เพื่อให้โรงเรียนทุกแห่งมีมาตรฐานเดียวกัน ลดความเหลื่อมล้ำด้านการบริหารจัดการศึกษา

8.1.2 ควรจัดตั้งศูนย์สนับสนุนการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่เป็นศูนย์พัฒนาองค์ความรู้ การนิเทศ การอบรมนำร่อง และการถ่ายทอด เพื่อสร้างความเข้มแข็งในการบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

8.2 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ปฏิบัติ

8.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำแนวทางที่ได้จากงานวิจัยไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนโดยให้ความสำคัญกับด้านการดำเนินงาน และการตัดสินใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ใช้กลไกเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประชุมร่วม และคณะกรรมการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นจริง

8.2.2 ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการคิดร่วม ทำร่วม และประเมินร่วม โดยเน้นการสร้างพื้นที่ให้ครูสามารถเสนอความคิดเห็นอย่างอิสระและมีระบบประเมินผลสะท้อนกลับที่เป็นธรรมและต่อเนื่อง

8.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

8.3.1 ควรขยายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือในระดับมัธยมศึกษา เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบและปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในบริบทที่แตกต่างกัน

8.3.2 ควรมีการพัฒนาโมเดลการมีส่วนร่วมเชิงระบบ 5 มิติ ที่ได้จากงานวิจัยนี้ให้เป็นรูปแบบการดำเนินงานจริง แล้วทดสอบผลสัมฤทธิ์ในสถานศึกษา

9. บรรณานุกรม

- กมลชนก ชูเนียม และชวน ภาวังกุล. (2567). แนวทางการบริหารการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. **วารสารสหวิทยาการและการจัดการร่วมสมัย**. 3(3). 1-17.
- กิจจพิภข เกตุแก้ว. (2568). การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดกระบี่. **วารสารนวัตกรรมการวิจัย**. 1(1). 29-43.
- กิจจพิภข เกตุแก้ว. (2568). รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมตามหลักมัชฌิมาปฏิปทา. **วารสารพุทธสังคมวิทยาปริทรรศน์**. 10(2). 27-42.
- กุลธิดา ศรีธาทาครัง, ศรุตานนท์ บุญเรือง, ศิริวรรณ คนหมั่น และอัครพงษ์ บุญศิริชัยธนาโชติ. (2567). การบริหารจัดการแบบประสานความร่วมมือ. **วารสารการบริหารการจัดการและการพัฒนาที่ยั่งยืน**. 2(4). 831-840.

- จักรี ไชยะเวช และวานิช ประเสริฐพร. (2567). การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. **ศึกษาวารสารศึกษาศาสตร์**. 11(2). 16-23.
- นงนุช ศรีชัยตุง และกฤตยากร ลดาวัลย์. (2567). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอเมืองร้อยเอ็ด จังหวัดร้อยเอ็ด. **วารสารวิชาการ มจร บุรีรัมย์**. 9(3). 193-204.
- ปรียสรณ์ อาศรัยราษฎร์ และชนิดา มิตรนันท์. (2568). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง: แรงกดดันหรือพลังอันยิ่งใหญ่. **วารสารการวิจัยประยุกต์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ**. 4(1). 1-12.
- พระใบฎีกาสรชัย ชินวโร, พระมหาทวีศักดิ์ คุณธมโม และกิตติพงษ์ ขวัญเมือง. (2568). แนวทางการบริหารสถาน ศึกษาแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างชุมชนการเรียนรู้. **วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์**. 8(2). 167-177.
- ไพศาล พินิจธรรม, ศุภวิชญ์ ดิษเจริญ, กัลยาภรณ์ เจริญพร และกัญทิมา เผือกใต้. (2567). WATNONGGO Model : รูปแบบการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม. **วารสารการบริหารการศึกษาและนวัตกรรมการศึกษา**. 4(3). 110-119.
- ไพศาล วรคำ. (2566). **การวิจัยทางการศึกษา**. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- มานะ สีนธวงษานนท์, ญัฐยา บุญกองแสน และกชกร หวังเติมกลาง. (2566). การศึกษากับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs). **วารสารมณีเชษฐารามวัดจอมมณี**. 6(5). 527-544.
- วลี ธนะขว้าง และพัชรา เดชโฮม. (2566). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็กในเครือข่ายที่ 53 สำนักงานเขตภาษีเจริญสังกัดกรุงเทพมหานคร. **วารสารวิจัยรำไพพรรณี**. 17(3). 118-128.
- ศศิธร นมัสไธสง, สุพจน์ แสงเงิน และนนทภูมิ แสนสุข. (2568). การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานตามความคิดเห็น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1. **วารสารรัชต์ภาคย์**. 19(65). 120-132.
- สุทธิพงศ์ เสมสูงเนิน และพระมหาเอกพันธ์ วรธมมณฺญ (มະເດືອນ). (2568). ทิศทางการศึกษาไทยเพื่อตอบโจทย์ตลาดแรงงานในยุคดิจิทัล. **วารสารวันมัญองแหรภพพุทธศาสตร์ปริทรรศน์**. 12(1). 425-440.
- สุนันทา ชื้อสตัย. (2568). การสร้างโอกาสความเสมอภาคและความเท่าเทียมทางการศึกษาทุกช่วงวัย ยุคดิจิทัลในเขตพื้นที่การศึกษาเขต 3 จังหวัดบุรีรัมย์. **วารสารสิทธิทรรศน์**. 3(1). 34-48.
- สุวนันท์ รุ่งแจ้ง และดวงพร อุ่นจิตต์. (2568). แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1. **วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์**. 10(1). 465-478.
- หัตยาพร แสงดี, ลินดา นาคโปย และสายฝน เสกขุนทด. (2565). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. **วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร**. 19(87). 120-135.

- อมรรณ สุวรรณโณม, พิมพา ธรรมสิทธิ์ และชัชภูมิ สีชมภู. (2565). แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอำเภอศรีสัชนาลัยจังหวัดสุโขทัย. **Journal of Roi Kaensarn Academi**. 7(10). 441-457.
- อรอนงค์ แจ่มจำรัส และชัยอนันต์ มั่นคง. (2565). แนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10. **วารสารวิจัยวิชาการ**. 5(3). 205-214.
- อรุณรัตน์ พิฆาตไพร และนิยดา เปี่ยมพิชนะ. (2565). แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. **วารสารการบริหารการศึกษามหาบัณฑิต**. 22(1). 13-26.
- Al-Thani, G. (2024). Comparative analysis of stakeholder integration in education policy making: case studies of Singapore and Finland. **Societies**. 14(7). 104.
- Azorín, C., & Fullan, M. (2022). Leading new, deeper forms of collaborative cultures: Questions and pathways. **Journal of Educational Change**. 23(1). 131-143.
- Crippen, C. (2006). Servant-leadership: Sustaining democratic schools. **International Journal of Servant-Leadership**. 2(1). 319-333.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**. 16(3). 297-334.
- Eden, C. A., Chisom, O. N., & Adeniyi, I. S. (2024). Parent and community involvement in education: strengthening partnerships for social improvement. **International Journal of Applied Research in Social Sciences**. 6(3). 372-382.
- Fullan, M. (2007). **Change theory as a force for school improvement**. In **Intelligent leadership: Constructs for thinking education leaders**. Dordrecht : Springer Netherlands.
- Ham, S. H., & Lee, S. (2024). Participative Decision-Making and School Innovativeness: An Uncertainty Management Perspective. **The Asia-Pacific Education Researcher**. 33(3). 717-726.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). **Educational administration: Theory, research and practice**. 9th ed. New York : McGraw-Hill.
- Kyriopoulos, D. (2025). A Framework for Collaborating for Educational Change. **European Journal of Innovative Studies and Sustainability**. 1(2). 53-60.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. **School Effectiveness and School Improvement**. 17(2). 201-227.
- Reinius, H., Hakkarainen, K., Juuti, K., & Korhonen, T. (2024). Teachers' perceived opportunity to contribute to school culture transformation. **Journal of Educational Change**. 25(2). 369-391.

- Samancioglu, M., Baglibel, M., & Erwin, B. J. (2020). Effects of Distributed Leadership on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship. **Pedagogical research**. 5(2). 1-9.
- Sasaki, O., Yonehara, A., & Kitamura, Y. (2024). The influence of the whole school approach on implementing education for sustainable development in Japan. **Prospects**. 54(1). 203-220.
- Sergiovanni, T. J. (1995). Small Schools, Great Expectations. **Educational Leadership**. 53(3). 48-52.
- Traver-Marti, J. A., Ballesteros-Velazquez, B., Beldarrain, N. O., & Maiquez, M. D. C. C. (2023). Leading the curriculum towards social change: Distributed leadership and the inclusive school. **Educational Management Administration & Leadership**. 51(3). 554-574.
- Wojtaszek, H., Świecarz, G. P., Micuła, I., & Wójcik-Czerniawska, A. (2023). Integrated approach to education management: Innovative strategies and methods in combining pedagogy and management in a modern school. **Journal of Modern Science**. 53(4). 592-621.