

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

Participatory management

กิตติญาภัทร พวงประดิษฐ์¹, เนตรธิดา อินทรักษ์², ศลิษา ราไชย³
Kittiyaphat Phuangpradit¹, Natthida Aintharak², Salisa Rachai³

^{1,2,3} สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

^{1,2,3} Public Administration, Faculty of Management Science, Sakon Nakhon Rajabhat University

*Corresponding author's e-mail: momaykittiyaphat@gmail.com¹, Natthida31@gmail.com²,
Salisa.ra64@snru.ac.th³

Received: February 16, 2024

Revised: February 29, 2024

Accepted: September 2, 2024

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนดำเนินงาน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน เป้าหมายหลักคือเพื่อสร้างความร่วมมือ สามัคคีให้กับองค์กรส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืนในการดำเนินงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพช่วยให้บรรลุเป้าหมาย สร้างความร่วมมือและสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่าย แต่ต้องมีกระบวนการที่เหมาะสม จัดการกับข้อจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ และจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคล และองค์กร การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อพัฒนา งานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและนำแนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้

คำสำคัญ: การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

Abstract

Participatory management It is a management approach that gives every relevant person an opportunity to participate in decision-making. Plan operations and take responsibility for the results that occur together. The main goal is to create cooperation and unity for the organization, resulting in efficiency, effectiveness, and sustainability in operations. Participatory management is an effective approach that helps achieve goals. Create cooperation and happiness for all parties. However, it's crucial to establish an appropriate procedure. Deal with constraints effectively. This approach will yield significant benefits for both individuals and organizations. Executives can use incentives to encourage workers or related individuals

to engage in collaborative thinking, decision-making, and teamwork. Take responsibility to develop the work performed to the highest quality. This provides an opportunity for individuals or groups to be involved in the work. Direct or indirect involvement can take the shape of collective knowledge, collaborative thinking, collaborative action, collaborative decision-making, and collaborative evaluation of outcomes, ensuring everyone understands their respective roles and responsibilities. This will contribute to the organization's goals and facilitate the application of participatory management approaches.

Keywords: participatory management

บทนำ

สถานการณ์ของประเทศไทยในปัจจุบันกำลังอยู่ในช่วงปรับเปลี่ยนทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม อันสืบเนื่องมาจากการปฏิรูปประเทศในทุกภาคส่วนตามความต้องการของประชาชน ซึ่งภาคราชการเป็นภาคส่วนหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนการบริหารราชการแผ่นดินเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปประเทศให้ประสบความสำเร็จ ภาคราชการจึงต้องมีการพัฒนาการบริหารราชการอย่างมีความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับการปฏิรูปประเทศ โดยมีจุดมุ่งหมายหลักคือการบริหารงานราชการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จากการบริหารสาธารณะที่มีคุณภาพและสามารถอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนเกิดประโยชน์สุข โดยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีจากการมีธรรมาภิบาลและสิ่งสำคัญที่จะสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว คือ การเปิดโอกาสให้ภาคประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ เพราะจะนำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริงการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารราชการเป็นเรื่องที่ทุกประเทศเริ่มให้ความสำคัญและกำลังดำเนินการในหลายรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การที่ภาครัฐอาจจะเปิดให้ประชาชนได้ตัดสินใจเลือก นโยบายสาธารณะเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง เช่น การลงประชามติหรือการจัดกระบวนการประชาพิจารณ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของสาธารณชน ซึ่งเป็นการดำเนินการในรูปแบบทางตรง ส่วนการดำเนินการในรูปแบบทางอ้อมอาจจะกระทำได้หลายวิธี เช่น การที่ภาครัฐจัดให้มีเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กรประชาสังคม การเปิดโอกาสและจัดเวทีการมีส่วนร่วมสำหรับผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มนักวิชาการ ตัวแทนจากภาคธุรกิจ สื่อมวลชน และตัวแทนกลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ ในสังคม ช่องทางเหล่านี้ถือว่าการเปิดทางให้แก่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ ทั้งในด้านการร่วมดำเนินการ การตัดสินใจ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผย ตลอดจนการติดตามตรวจสอบการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน จึงเป็นการบริหารราชการที่ประชาชนทั้งเรียกร้องและยอมรับรวมทั้งเป็นไปตามครรลองของระบอบประชาธิปไตย อีกทั้งเป็นหลักการสากลที่นานาอารยประเทศให้ความสำคัญเพราะเป็นวิธีการที่คำนึงถึงผลประโยชน์และสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนโดยรวม และทำให้เกิดความสุจริตและโปร่งใสมากขึ้นในระบบราชการ

การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้นั้นต้องมียุทธศาสตร์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ซึ่ง "คน" ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด ดังนั้น ในองค์กรทุกแห่งจึงต้องพยายามที่จะสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่องค์กร นอกจากนี้แล้วยัง ต้องมีการฝึกฝนอบรมเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งบริษัทจะต้องลงทุน ทั้งด้านเวลา ค่าใช้จ่าย จำนวนมากเพื่อให้ได้คนที่มีศักยภาพอย่างแท้จริง องค์กรจึงต้องรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้นานที่สุด พร้อมทั้งต้องดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ องค์กรจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการหรือบริหารในองค์กรนั้น ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญใน

การจัดการหรือการบริหาร นั่นคือ ทรัพยากรบุคคล ปัจจุบันทรัพยากรมนุษย์ได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวใจสำคัญ กล่าวคือ ถ้าองค์กรใดบุคลากรมีความพร้อมและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ หน่วยงานนั้นย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตสูง ในทางกลับกัน ถ้าหน่วยงานใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ หน่วยงานนั้นก็มีโอกาสพลาตพลั้งและล่มสลาย สิ่งที่องค์กรจะต้องคำนึงก็คือ จะปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างไรจึงจะจูงใจให้บุคคลในองค์กรเกิดความจงรักภักดี และใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กรที่ถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ผู้บริหารควรให้ความสนใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นเรื่องที่จะช่วยให้ทั้งองค์กรและตัวบุคคลต่างก็ได้รับความพึงพอใจด้วยกันทั้งสอง ฝ่าย อันเป็นผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ความรู้สึที่บุคคลได้แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วม กิจกรรมขององค์กร และมีการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายโดยรวมที่องค์กรกำหนด ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานดีขึ้น เพราะเมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของบุคคลให้เกิดความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรแล้ว พนักงานจะมีความผูกพันต่องาน เห็นว่างานเป็นหนทางที่ตนเองจะสามารถก่อประโยชน์ให้แก่องค์กรและบรรลุเป้าหมายได้ จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวแปรสำคัญที่จะสามารถช่วยให้องค์กรปรับระดับความสำเร็จในภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลง และช่วยแก้ไขปัญหาคาการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง องค์กรที่มีเป้าหมายหน้าที่ ที่เกี่ยวกับการให้บริการ การขาดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานย่อมนำมาซึ่งการบริการที่ไม่ดี ดังนั้น จะเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสามารถทำให้พนักงานยอมรับนโยบายเป้าหมายและการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป ยังสามารถลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่มักเกิดขึ้นและส่งผลไปสู่พฤติกรรมที่องค์กรพึงประสงค์ การที่พนักงานจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้นจะต้องอาศัยนโยบาย และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจของพนักงานได้ ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของการผูกพันต่อองค์กร และมักพบว่าองค์กรสามารถเพิ่มพูนความผูกพันต่อองค์กรได้ คือ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน

ดังนั้น ในบทความนี้ จะกล่าวถึงการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนในส่วนของความหมาย ความสำคัญ ระดับของการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน ลักษณะของหน่วยงาน ราชการและข้าราชการที่สนับสนุนการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน กฎหมายและแผน ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทยที่ สนับสนุนการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน รวมถึง แนวทางการพัฒนาการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงเงื่อนไขของการเป็นกุญแจดอกสำคัญของความสำเร็จในการบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชนที่เป็นส่วนหนึ่ง ของการพัฒนาระบบราชการให้สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนและเอื้อต่อประโยชน์สุขของ ประชาชนและส่งเสริมให้ระบบราชการมีพลังในการพัฒนาประเทศต่อไป

ความหมายของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารคือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และการบริหาร (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 6M's เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายของ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

การจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Businessmanagement) ส่วนคำว่า "ผู้จัดการ" (Manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กร ซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost - effective) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง(Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน(Griffin, 1997) ในอีกแนวทางนี้อาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ (Certo, 2000) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคล ทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพการมีส่วนร่วม (Participation) ทรัพยากรในการบริหารที่เป็นส่วนของบุคคลในแต่ละระดับการปฏิบัติมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติในแต่ละส่วน ๆ อย่างเต็มความสามารถ ทั้งในทิศทางเพื่อการปฏิบัติด้านเดียว หรือการนำเสนอซึ่งความคิดในการดำเนินการตามกระบวนการนั้นอย่างใดอย่างหนึ่ง

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม จึงหมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตามโดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามศัพท์เกี่ยวกับคำดังกล่าวไว้ที่น่าสนใจ ได้แก่ ไพบุลย์ เสี่ยงก้อง และสมปราชญ์ จอมเทศ (2521) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม คือ ความยินดี เต็มใจที่จะช่วยเหลือเข้าร่วมในการดำเนินงาน โดยถูกหน้าที่ บังคับกับความร่วมมือที่เพิ่มให้แก่องค์การด้วยความสมัครใจ ผู้นำที่มีความสามารถจึงมักจะหมายถึงความสามารถที่จะดึงความร่วมมือในประการหลังจากลูกน้องได้มากที่สุด ความจำเป็นที่จะให้กับลูกน้องมีส่วนร่วมนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้บรรยากาศของงานเต็มไปด้วยความพึงพอใจ และมีผลให้เกิดการยอมรับนับถือ ระหว่างบุคคลต่อบุคคลและบุคคลที่มีต่อกลุ่ม ทั้งนี้ โดยกำหนดว่า หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ร่วมเป็นกระบวนการที่ข้าราชการ ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีโอกาสได้เข้าร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ทำความเข้าใจ ร่วมแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา หรือประเด็นที่สำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหาร่วมในกระบวนการตัดสินใจและร่วมกระบวนการพัฒนาในฐานะหุ้นส่วนการพัฒนา สรุปว่า รูปแบบการมีส่วนร่วมให้เกิดประสิทธิภาพ ประกอบด้วยการให้มีส่วนร่วมในการบริหารการจัดการ

ความสำคัญของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่าการทำงานในองค์กรจะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์การ เพราะในความเป็นจริงองค์กรส่วนมากมักประกอบด้วยบุคลากรที่มีความหลากหลายและแตกต่างเป็นจำนวนมาก และความแตกต่างเหล่านี้เป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคลในองค์กรอย่างชัดเจน

ธรร สุนทรายุทธ (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่าการสร้างบรรยากาศทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วน ร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้

ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน สำหรับการเพิ่มค่าจ้างนั้น ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานได้เต็มที่ แต่การให้รางวัลด้วยการชมเชย ยกย่อง ให้เกียรติ กลับเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังต่าง ๆ ในการทำงานเมื่อประสบความสำเร็จ คนทำงานย่อมมีความภาคภูมิใจแม้จะไม่ได้เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนก็ตาม สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสานต่อหรือต่อยอดรูปแบบการบริหารแบบราชการความเข้มงวดมากเกินไป และความไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวกระตุ้นให้เกิดรูปแบบการบริหาร โดยการมีส่วนร่วม ทัศนคติใหม่ ๆ ขององค์การเหล่านี้เน้นความสำคัญของขวัญในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ทำงานมากขึ้น การบริหารแบบการมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญในการจูงใจ ผู้ทำงาน และการสร้างองค์การไปสู่เป้าหมายนั้น องค์การจึงถูกสร้างขึ้นมาสอดคล้องความต้องการของผู้ทำงาน ซึ่งในทางกลับกันจะส่งผลให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติสูงขึ้น

จันทร์ณี สงวนนาม (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการ ได้มีส่วนร่วมและมีความสำคัญในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การ 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งสมาชิกขององค์การย่อมมีความผูกพัน กับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์การ

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้วยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมมือกันจะแพร่ขยายไปทั่วทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกันการมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งมีผลทั้งทางใจการยอมรับ การสนับสนุนและผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ เมตต์ เมตต์การณจิต (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่าหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมคือการสร้างบรรยากาศในการทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ รับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน สำหรับการเพิ่ม ค่าจ้างนั้นอาจมิใช่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานได้อย่างเต็มที่เสมอไป แต่การให้รางวัลด้วยการชมเชยกยกย่องให้เกียรติ อาจเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังต่าง ๆ ในการทำงาน เมื่อประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติย่อมมีความภาคภูมิใจ แม้จะได้รับเป็นเงินหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนก็ตาม สุรินทร์ แก้วมณี (2558) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่า ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารงานและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มพูนความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีโอกาสแสดงศักยภาพและความสามารถส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ อีกทั้งยังช่วยให้และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพจากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อผู้บริหาร การทำงานในองค์การจะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์การ การสร้างบรรยากาศทำงานแบบประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน การบริหารแบบการมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญในการจูงใจผู้ทำงาน และการสร้างองค์การไปสู่เป้าหมายนั้น องค์การจึงถูกสร้างขึ้นมาสอดคล้องความต้องการของผู้ทำงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารงานและผู้ร่วมงานทุก

ระดับในองค์กร ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มพูนความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้นสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการ ได้มีส่วนร่วมและมีความสำคัญในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการ พัฒนางานที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

แนวคิดทฤษฎีและหลักการของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ แมรีปาร์เกอร์ฟอลเลต (Mary Parker Follet) จากบทความ ชื่อ "Dynamics Administration" บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ได้รับการสนับสนุนจากเอลตัน เมโย (Elton Mayo) เอฟ. เจ. โรธลิสเบอร์เกอร์ (F.J.Roethlisberger) มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University) โคเฮน และนอร์แมน อัฟฮอฟฟ์ (Cohen; & Norman Uphoff.1980, น.213-222) ได้แบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ 4 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decisionmaking) ประกอบด้วย การริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจและการตัดสินใจปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วยการสนับสนุนด้านทรัพยากร การเข้าร่วมการบริหาร การประสานขอความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ได้แก่ ผลประโยชน์ทางวัตถุ ประโยชน์ทางสังคมและผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ในรูปแบบนี้นับเป็นการควบคุมตรวจสอบการดำเนิน กิจกรรมทั้งหมดและแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป กิจกรรมที่แสดงถึงกระบวนการมีส่วนร่วมที่สามารถนำไปประยุกต์ในบริบทของการจัดการ อุทัย บุญประเสริฐ (2546) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ แมคเกรเกอร์ (McGregor) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามแนวคิดของทฤษฎี X เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจ และขาดความรับผิดชอบ ดังนั้น ต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี Y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็จะมีผลผลิตมากขึ้น

2. ความคิดความเป็นองค์กรของสถานศึกษา (Concept of school organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่าองค์กรมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือสำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลิตเชิงปริมาณเท่านั้นแต่เป็นสถานที่สำหรับการดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3. รูปแบบการตัดสินใจ (Decision making style) การเลือกทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากทางเลือกตั้งแต่สองทางขึ้นไป เป็นกระบวนการหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด จากทางเลือกหลายๆทางที่ได้พิจารณาแล้วว่าเป็นทางเลือกที่สามารถทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้

4. แบบภาวะผู้นำ (Leadership style) ตามทฤษฎีของเซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) ได้จัดระดับภาวะ ผู้นำของผู้บริหารไว้ 5 ระดับ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้านมนุษย ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็นที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of power) ของเฟรนช์ และราเวน (French และ Raven) ได้แบ่งที่มาของ

อำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความรู้ ความเชี่ยวชาญ

6. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์กร เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ การใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง การใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร เป็นต้น

7. การใช้ทรัพยากร (Use of resources) อำนาจในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ตามสถานการณ์ของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพไม่ต้อง สิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและตรวจสอบ

นอกจากนี้ การกระจายอำนาจเป็นหลักการหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจ ไปสู่ส่วนต่างๆ หรือลำดับชั้นขององค์กร โดยให้ทุกส่วนขององค์กรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ทั้งนี้ ในการให้บุคคล คณะบุคคล หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร ย่อมเป็นรากฐานที่สำคัญของสังคมประชาธิปไตย ซึ่งการกระจายอำนาจทางการบริหารจะทำให้บางส่วนขององค์กรมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ 3 ประการได้แก่ ความยืดหยุ่น ความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบได้ และการเพิ่มผลผลิต โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การปรับปรุงและพัฒนา (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2543)

สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ โดยต้องคำนึงถึงหลักการจัดสรรหน้าที่และอำนาจ การกระจายอำนาจการรวมตัวเป็นทีมงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนและองค์กร ความแตกต่างกันระหว่างสังคมภายนอกกับภายในองค์กร ลักษณะของการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร การรวมพลังและความพยายามที่จะช่วยกันระดมทรัพยากรในทุก ๆ ด้าน

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมได้ศึกษาแนวคิดหรือหลักการของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม เป็นกระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล การก่อให้เกิดสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนและองค์กรได้อย่างแท้จริง และผลักดันให้คนในองค์กรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร มีการจัดสรรหน้าที่และอำนาจ ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน คนในองค์กร หรือทีมงาน เพื่อต้องการให้มีทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

บทสรุป

การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจน การประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร กระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายได้เข้าร่วมกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการระดมความคิดและ

ศักยภาพต่าง ๆ ที่มีอยู่มาร่วมกันคิดร่วมกันวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมกันแก้ไขปัญหา อันเป็นการสร้างจิตสำนึกหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมาย บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการบริหารงานที่ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและจัดปัญหาความขัดแย้ง การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารงานองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เอกสารอ้างอิง

- จรัส สุวรรณณณี. (2564). *ความหมายของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม*. สุพรรณบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). *หลักการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชจำกัด.
- นงลักษณ์ ศรีสุวรรณ. (2563). *หลักการและแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม*. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2554). *การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- วรัญญู บุญช่วย. (2558). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 13(2), 141-154.
- ศิริพร แก้วมณี. (2563). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)*. วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 8(4), 63-78.
- สมชาย พูลสวัสดิ์. (2559). *การบริหารแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน*. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 13(2), 1-14.
- Brown, A. (2021). *The Role of Participatory Management in Community Development in Thailand*. Master's Thesis, Faculty of Social Sciences. Chiang Mai University: Chiang Mai Thailand.
- Jones, M. (2022). *A Study of Participatory Management in Public Organizations in Thailand*. Master's Thesis, Faculty of Political Science. Chulalongkorn University: Bangkok Thailand.
- Smith, J. (2023). *The Impact of Participatory Management on Employee Performance in Manufacturing Companies in Thailand*. Dissertation, Faculty of Business Administration. University of the Thai Chamber of Commerce: Bangkok Thailand.