

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม: แนวทางการสร้างพลังความร่วมมือในองค์กร Participatory Management: Approaches to Building Collaborative Empowerment in Organizations

สัญญาศรณ สวัสดิ์ไธสง

Sanyasorn Swasthaisong

^{1,2,3}สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

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

*Corresponding author's e-mail: sanyasorn@snru.ac.th

Received: February 19, 2024

Revised: March 1, 2024

Accepted: December 18, 2024

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวทางการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผนดำเนินงาน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นร่วมกัน เป้าหมายหลักคือเพื่อสร้างความร่วมมือ ความสามัคคีให้กับองค์กรส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืนในการดำเนินงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพช่วยให้บรรลุเป้าหมาย สร้างพลังความร่วมมือและสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่าย แต่ต้องมีกระบวนการที่เหมาะสม จัดการกับข้อจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ และจะเป็นประโยชน์ต่อบุคคลและองค์กร การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรและนำแนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไปประยุกต์ใช้

คำสำคัญ: การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม, แนวทาง, พลังความร่วมมือ

Abstract

Participative management is a management approach that allows all stakeholders to participate in decision-making, planning, and sharing responsibility for the outcomes. The primary goal is to create cooperation and unity within the organization, leading to effectiveness, efficiency, and sustainability in operations. Participative management is an effective method that helps achieve objectives, fosters collaboration, and enhances satisfaction for all parties involved. However, it requires appropriate processes to address constraints effectively and benefits both individuals and organizations. When managers use motivation to provide opportunities for employees or relevant stakeholders to engage in thinking, decision-

making, execution, and shared responsibility, it helps develop high-quality work. This approach opens up opportunities for individuals or groups to be involved in operations, whether directly or indirectly, in the form of awareness, collaborative thinking, joint actions, decision-making, and evaluation. This involvement fosters a sense of duty and shared responsibility among all parties, ultimately leading to the organization's goals and facilitating the application of participative management principles.

Keywords: participative management, approach, collaborative empowerment

บทนำ

การมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารราชการเป็นเรื่องที่ทุกประเทศเริ่มให้ความสำคัญและกำลังดำเนินการในหลายรูปแบบทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การที่ภาครัฐอาจจะเปิดให้ประชาชนได้ตัดสินใจเลือก นโยบายสาธารณะเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง เช่น การลงประชามติหรือการจัดกระบวนการประชาพิจารณ์ เพื่อรับฟังความคิดเห็นของสาธารณชน ซึ่งเป็นการดำเนินการในรูปแบบทางตรง ส่วนการดำเนินการในรูปแบบ ทางอ้อมอาจจะกระทำได้หลายวิธีเช่น การที่ภาครัฐจัดให้มีเครือข่ายการทำงานร่วมกันระหว่างองค์กร ประชาสังคม การเปิดโอกาสและจัดเวทีการมีส่วนร่วมสำหรับผู้แทนกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มนักวิชาการ ตัวแทนจากภาครัฐกิจ สื่อมวลชน และตัวแทนกลุ่มผลประโยชน์อื่น ๆ ในสังคม ช่องทางเหล่านี้ถือว่าเป็นการเปิดทางให้แก่ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารราชการ ทั้งในด้านการร่วมดำเนินการ การตัดสินใจ การรับรู้ ข้อมูลข่าวสารที่เปิดเผย ตลอดจนการติดตามตรวจสอบ การบริหารราชการแบบมีส่วนร่วมของประชาชน จึงเป็นการบริหารราชการที่ประชาชนทั้งเรียกร้องและยอมรับ รวมทั้งเป็นไปตามครรลองของระบอบประชาธิปไตย อีกทั้งเป็นหลักการสากลที่นานาอารยประเทศให้ความสำคัญเพราะเป็นวิธีการที่คำนึงถึง ผลประโยชน์และสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนโดยรวม และทำให้เกิดความสุจริตและโปร่งใสมากขึ้น ในระบบราชการ

การบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้นั้น ต้องมีองค์ประกอบอย่างน้อย 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุ และการจัดการ ซึ่ง "คน" ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุด ดังนั้น ในองค์กรทุกแห่งจึงต้องพยายามที่จะสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้าสู่องค์กร นอกจากนี้แล้วยัง ต้องมีการฝึกฝน อบรมเพิ่มความรู้ความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความชำนาญและประสบการณ์ในด้านต่าง ๆ ซึ่งบริษัทจะต้องลงทุน ทั้งด้านเวลา ค่าใช้จ่าย จำนวนมากเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถอย่างแท้จริง องค์กรจึงต้องรักษาบุคลากรเหล่านั้นให้นานที่สุด พร้อมทั้งต้องดัดศักยภาพของบุคลากรมาใช้ในการพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ องค์กรจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ที่ทำหน้าที่ในการจัดการหรือบริหารในองค์กรนั้น ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการจัดการหรือการบริหาร นั่นคือทรัพยากรบุคคล ปัจจุบันได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวใจสำคัญ กล่าวคือ ถ้าองค์กรใดบุคลากรมีความพร้อมและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ หน่วยงานนั้นย่อมมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จและเจริญเติบโตสูง ในทางกลับกัน ถ้าหน่วยงานใดขาดทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ หน่วยงานนั้นก็มีโอกาสพลาตพลั่งและล่มสลาย สิ่งที้องค์กรจะต้องคำนึงก็คือ จะปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างไร จึงจะจูงใจให้บุคคลในองค์กรเกิดความจงรักภักดี และใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาองค์กรที่ถือว่าเป็นเรื่องที่มีผลกระทบโดยตรงกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ผู้บริหารควรให้ความสนใจ การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานเป็นเรื่องที่จะช่วยให้ทั้งองค์กรและตัวบุคคลต่างก็ได้รับความพึงพอใจด้วยกันทั้งสอง ฝ่าย อันเป็นผลให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ ความรู้สึกที่บุคคลได้แสดงพฤติกรรมตอบสนองต่อองค์กรอย่างเหนียวแน่นเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในการเข้าร่วม กิจกรรมขององค์กร และมีการแสดงออกถึงความเชื่อมั่น

อย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายโดยรวมที่องค์กรกำหนด ความผูกพันต่อองค์กรเป็นแรงผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงานดีขึ้น เพราะเมื่อพนักงานเกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร และความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวเชื่อมระหว่างความต้องการของบุคคลให้เกิดความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรแล้ว พนักงานจะมีความผูกพันต่องาน เห็นว่างานเป็นหนทางที่ตนเองจะสามารถก่อประโยชน์ให้แก่องค์กรและบรรลุเป้าหมายได้ จึงตั้งใจทำงานอย่างเต็มที่ ความผูกพันต่อองค์กรยังเป็นตัวแปรสำคัญ ที่จะสามารถช่วยให้องค์กรปรับระดับความสำเร็จในภาวะที่เกิดการเปลี่ยนแปลง และช่วยแก้ไขปัญหาคอขวดต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีเป้าหมายหน้าที่ ที่เกี่ยวกับการให้บริการ การขาดความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานย่อมนำมาซึ่งการบริการที่ไม่ดี ดังนั้น จะเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานสามารถทำให้พนักงานยอมรับนโยบายเป้าหมายและการบริหารที่เปลี่ยนแปลงไป ยังสามารถลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่มักเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมที่องค์กรพึงประสงค์ การที่พนักงานจะเกิดความผูกพันต่อองค์กรได้นั้นจะต้องอาศัยนโยบาย และการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจของพนักงานได้ ผู้บริหารจึงควรตระหนักถึงความสำคัญของความผูกพันต่อองค์กร และมักพบว่าองค์กรสามารถเพิ่มพูนความผูกพันต่อองค์กรได้ คือ การส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานบทความวิชาการนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจและวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นกระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางแผน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของการดำเนินงาน โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือและความสามัคคีในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนในการทำงาน

การบริหาร การจัดการ การบริหารจัดการ ใช้ต่างกันอย่างไร

การบริหาร คือ กลุ่มของกิจกรรมที่ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวย และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และการบริหาร (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 6M's เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

การจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) 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) และมีผลการปฏิบัติสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน (Griffin, 1997, P.4) ในอีกแนวทางหนึ่ง อาจกล่าวได้ว่า การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ (Certo, 2000, p.55) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคล ทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม (Participation) ทรัพยากรในการบริหารที่เป็นส่วนของบุคคลในแต่ละระดับการปฏิบัติมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และควบคุม การปฏิบัติในแต่ละส่วน ๆ อย่างเต็มความสามารถ ทั้งในทิศทางเพื่อการปฏิบัติด้านเดียว หรือการนำเสนอซึ่งความคิดเห็นในการ

ดำเนินการตามกระบวนการนั้นอย่างใดอย่างหนึ่ง

นิยามของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีความหมายตรงกับภาษาอังกฤษว่า Participative Management นักวิชาการทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศได้ให้คำนิยามและคำอธิบายในหลายมุมมอง โดยนิยามนี้เน้นไปที่การมีส่วนร่วมของพนักงานในการตัดสินใจในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน

ในต่างประเทศ นักวิชาการที่มีบทบาทสำคัญในเรื่องนี้คือ Elton Mayo (1945) ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ผ่านการทดลอง Hawthorne ในปี 1930 โดยพบว่าเมื่อพนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างดีและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและสร้างแรงจูงใจให้พนักงาน Mayo เชื่อว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี

อีกหนึ่งนักวิชาการสำคัญจากต่างประเทศคือ Douglas McGregor (1960) ซึ่งได้เสนอทฤษฎี X และ Y ที่เน้นการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในที่ทำงาน โดยทฤษฎี Y กล่าวว่าพนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้นหากพวกเขาได้รับการเชื่อมั่นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งการมีส่วนร่วมนี้เป็นการส่งเสริมความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นในการทำงาน

Likert (1961) ก็เป็นอีกหนึ่งนักวิชาการที่ได้กล่าวถึงการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยเขาเชื่อว่า การบริหารที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะนำมาซึ่งความสามัคคีและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ Likert ยังกล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

ในประเทศไทย แนวคิดนี้ได้รับความสนใจจากนักวิชาการหลายท่าน ดร. สมชาย วงษ์ใหญ่ เป็นหนึ่งในนักวิชาการที่กล่าวถึงการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นแนวทางที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ในที่ทำงานและเพิ่มขวัญกำลังใจให้พนักงาน (สมชาย วงษ์ใหญ่, 2555)

พิชญ์ ภูวยานนท์ (2560) ก็ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้บริหาร การมีส่วนร่วมนี้นำไปสู่การพัฒนาการทำงานร่วมกันที่ดีขึ้นและสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของในองค์กร

อนุสรณ์ ธรรมใจ (2560) ได้เสนอว่าการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์กรในภาพรวม โดยเน้นว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจช่วยลดความขัดแย้งภายในองค์กร และเพิ่มการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามศัพท์เกี่ยวกับคำดังกล่าวไว้ที่น่าสนใจ ได้แก่ ไพบุลย์ เสี่ยงก้อง และสมปราชญ์ จอมเทศ (2521) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วม คือ ความยินดี เต็มใจที่จะช่วยเหลือเข้าร่วมในการดำเนินงาน โดยถูกหน้าที่บังคับกับความร่วมมือที่เพิ่มให้แก่องค์กรด้วยความสมัครใจ ผู้นำที่มีความสามารถจึงมักจะหมายถึงความสามารถที่จะดึงความร่วมมือในประการหลังจากลูกน้องได้มากที่สุด ความจำเป็นที่จะให้กับลูกน้องมีส่วนร่วมนั้น เพื่อเปิดโอกาสให้บรรยากาศของงานเต็มไปด้วยความพึงพอใจ และมีผลให้เกิดการยอมรับนับถือระหว่างบุคคลต่อบุคคลและบุคคลที่มีต่อกลุ่ม

สรุปแล้ว การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมได้รับการสนับสนุนจากนักวิชาการหลากหลายท่าน ทั้งในและ

ต่างประเทศ โดยมีแนวคิดร่วมกันว่าการให้พนักงานมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น

ความสำคัญของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ชัยเสกสรรค์ พรหมศรี (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่าการทำงานในองค์กรจะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์กร เพราะในความเป็นจริงองค์กรส่วนมากมักประกอบด้วยบุคลากรที่มีความหลากหลายและแตกต่างกันจำนวนมาก และความแตกต่างเหล่านี้เป็นสิ่งที่กำหนดพฤติกรรม การแสดงออกของบุคคลในองค์กรอย่างชัดเจน

ธรร สุนทรายุทธ (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่าการสร้างบรรยากาศทำงานแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน สำหรับการเพิ่มค่าจ้างนั้น ไม่ใช่เป็นสิ่งจูงใจให้ทำงานได้เต็มที่ แต่การให้รางวัลด้วยการชมเชย ยกย่องให้เกียรติ กลับเป็นแรงกระตุ้นสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดพลังต่าง ๆ ในการทำงานเมื่อประสบความสำเร็จ คนทำงานย่อมมีความภาคภูมิใจแม้จะไม่ได้เงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนก็ตาม สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการสานต่อหรือต่อยอดรูปแบบการบริหารแบบราชการความเข้มงวดมากเกินไป และความไม่ถือเป็นเรื่องส่วนตัวกระตุ้นให้เกิดรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ทฤษฎีใหม่ ๆ ขององค์กรเหล่านี้เน้นความสำคัญของขวัญในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานของผู้ทำงานมากขึ้น การบริหารแบบการมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญในการจูงใจผู้ทำงาน และการสร้างองค์การไปสู่เป้าหมายนั้นองค์กรจึงถูกสร้างขึ้นมาสอดคล้องความต้องการของผู้ทำงาน ซึ่งในทางกลับกันจะส่งผลให้ผลผลิตของผู้ปฏิบัติสูงขึ้น

จันทร์ธานี สงวนนาม (2553) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการ ได้มีส่วนร่วมและมีความสำคัญในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนาองค์การที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์การ 3 ประการคือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ซึ่งสมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพัน กับองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร แม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร

2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้นให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้วยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิก และความร่วมมือกันจะแพร่ขยายไปทั้งองค์กร ทำให้สมาชิกทั้งองค์กรมีเป้าหมายเดียวกันการมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งมีผลทั้งทางใจการยอมรับ การสนับสนุนและผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

จากแนวคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมานั้น สามารถสรุปได้ว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อผู้บริหาร การทำงานในองค์กรจะไม่สามารถประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ถ้าปราศจากการร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมและประสานงานกันอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อมุ่งประโยชน์ให้แก่องค์กร การสร้างบรรยากาศทำงานแบบประชาธิปไตยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้จะทำให้

ผู้ร่วมงานเกิดความเข้าใจในปัญหาของหน่วยงาน การบริหารแบบการมีส่วนร่วมเน้นความสำคัญในการจูงใจผู้ทำงาน และการสร้างองค์การไปสู่เป้าหมายนั้น องค์การจึงถูกสร้างขึ้นมาสอดคล้องความต้องการของผู้ทำงาน ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารงานและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานเพิ่มพูนความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในโครงการ ได้มีส่วนร่วม และมีความสำคัญในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการ พัฒนางค์การที่ปฏิบัติอยู่ด้วยความเต็มใจ

ที่มาของแนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ที่มาของแนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในแนวคิดการบริหารที่ค่อย ๆ พัฒนามาจากยุคอุตสาหกรรมดั้งเดิมที่เน้นการสั่งการแบบลำดับชั้น มาสู่ยุคที่เน้นการทำงานร่วมกัน การสื่อสารแบบสองทาง และการมีส่วนร่วมของพนักงาน แนวคิดนี้ถือว่าพนักงานไม่ใช่เพียงแค่ผู้รับคำสั่งเท่านั้น แต่ยังมีศักยภาพในการเสนอแนวคิดและตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงาน แนวคิดนี้เริ่มต้นจากการศึกษาของ Elton Mayo ในการทดลอง Hawthorne ที่พบว่าพนักงานที่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นและมีความพึงพอใจมากขึ้น การค้นพบนี้นำไปสู่การพัฒนาทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) ซึ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจในการทำงานและการสนับสนุนจากผู้บริหาร

ต่อมา Douglas McGregor ได้ขยายแนวคิดนี้ในทฤษฎี X และ Y ของเขา โดยเขาอธิบายว่า ผู้บริหารที่เชื่อในทฤษฎี Y ซึ่งเชื่อว่าพนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง จะนำไปสู่การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการทำงานและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในทางตรงกันข้าม ทฤษฎี X ซึ่งเน้นการควบคุมและมองว่าพนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในงาน จะทำให้เกิดความไม่พึงพอใจและลดประสิทธิภาพในการทำงานลง

แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมได้รับการพัฒนาต่อมาในทศวรรษที่ 1970 และ 1980 ซึ่งเน้นการสร้างทีมงานที่มีความหลากหลายและการตัดสินใจร่วมกัน การมีส่วนร่วมในองค์กรช่วยสร้างความเป็นเจ้าของในงานให้กับพนักงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมยังช่วยกระตุ้นให้พนักงานแสดงศักยภาพสูงสุด เพิ่มนวัตกรรม และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และในปัจจุบัน แนวคิดนี้ยังถูกปรับใช้ในหลายองค์กรทั่วโลก โดยเฉพาะในองค์กรที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันสูง การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมช่วยสร้างความยืดหยุ่นและการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การมีส่วนร่วมของพนักงานยังเป็นกุญแจสำคัญในการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรม

นอกจากนี้ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human relation approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ แมรี พาร์คเกอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) จากบทความชื่อ "Dynamics Administration" บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์การด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจาก เอลตัน เมโย (Elton Mayo) เอฟ. เจ. โรธลิสเบอร์เกอร์ (F. J. Roethlisberger) มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (Harvard University)

นอกจากนี้ การกระจายอำนาจเป็นหลักการหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่มีการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจ ไปสู่ส่วนต่าง ๆ หรือลำดับชั้นขององค์การ โดยให้ทุกส่วนขององค์กรมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ทั้งนี้ ในการให้บุคคล คณะบุคคล หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหาร ย่อมเป็นรากฐานที่สำคัญของสังคมประชาธิปไตย ซึ่งการกระจายอำนาจทางการบริหารจะทำให้บางส่วนขององค์การมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ (Autonomy) ที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่สำคัญ 3 ประการได้แก่ ความยืดหยุ่น ความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบได้

และการเพิ่มผลผลิต โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ การปรับปรุงและพัฒนา (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2543)

สรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ โดยต้องคำนึงถึงหลักการ จัดสรรหน้าที่และอำนาจ การกระจายอำนาจการรวมตัวเป็นทีมงาน ความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนและองค์กร ความแตกต่างกัน ระหว่างสังคมภายนอกกับภายในองค์กร ลักษณะของการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร การรวมพลังและความพยายามที่จะ ช่วยกันระดมทรัพยากรในทุก ๆ ด้าน

องค์ประกอบสำคัญของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ในต่างประเทศ นักวิชาการหลายท่านได้ศึกษาและเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ซึ่งมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรที่ประสบความสำเร็จ องค์ประกอบที่ได้รับ ความนิยมในการปฏิบัติ ได้แก่:

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision-making Participation) นักวิชาการเช่น Likert (1961) ได้เสนอว่า การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งช่วยสร้างความรู้สึกรับรู้ของการเป็นเจ้าของงานและทำให้พนักงานมี แรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าความคิดเห็นของพวกเขา มีค่า และสามารถ ส่งผลต่อทิศทางและผลลัพธ์ขององค์กรได้

2. การสื่อสารแบบเปิดเผย (Open Communication) Greenberg และ Baron (2003) ชี้ให้เห็นว่าความโปร่งใสใน การสื่อสารระหว่างผู้บริหารและพนักงานเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความไว้วางใจในองค์กร การสื่อสารที่เปิดเผยช่วยให้ พนักงานสามารถเข้าใจข้อมูลและบริบทที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และช่วยให้พวกเขาสามารถมีส่วนร่วมในการเสนอแนว ทางแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานได้

3. การสนับสนุนจากผู้บริหาร (Managerial Support) นักวิจัย เช่น McGregor (1960) เน้นว่าผู้บริหารควร สนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการให้คำปรึกษาและเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็น การสนับสนุนจาก ผู้บริหารช่วยสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วมและช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าในงานของตน

4. ความไว้วางใจ (Trust) Dirks และ Ferrin (2002) พบว่า ความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและพนักงานมีบทบาท สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม ในองค์กรที่มีความไว้วางใจ พนักงานจะมีแนวโน้มที่จะเปิดเผยความคิดเห็นและ เสนอแนวทางใหม่ ๆ ที่อาจช่วยพัฒนาการทำงานในองค์กร

5. การสร้างทีมและความร่วมมือ (Team Building and Collaboration) Katzenbach และ Smith (1993) กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยทีมงานที่มีความหลากหลายสามารถ นำเสนอแนวคิดที่หลากหลายและช่วยพัฒนาโซลูชันที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การสร้างความร่วมมือในทีมยังช่วยเสริมสร้าง ความสัมพันธ์เชิงบวกและลดความขัดแย้งในองค์กร

องค์ประกอบเหล่านี้ได้ถูกนำมาใช้และประยุกต์ใช้ในหลายองค์กรทั่วโลก โดยมีเป้าหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพ และความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

นอกจากนี้ Cohen & Uphoff (1980) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในบริบทต่าง ๆ โดยแบ่งลักษณะของ การมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ประเภทที่สำคัญ ซึ่งแต่ละประเภทมีบทบาทและความสำคัญในการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน ดังนี้:

1. การตัดสินใจ (Decision making) การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคคลหรือกลุ่ม สามารถมีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ของการตัดสินใจได้ โดยรวมถึงการริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจ ในระดับปฏิบัติการ ตัวอย่างเช่น การประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับนโยบายหรือการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยที่ทุกคนมี

โอกาสแสดงความคิดเห็นและเสนอแนวทาง

2. การปฏิบัติการ (Implementation) การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติงานนั้นรวมถึงการสนับสนุนด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือตัวแทนต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ช่วยให้กระบวนการดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ เช่น การทำงานร่วมกันในโครงการที่ต้องการความร่วมมือจากหลายฝ่าย

3. การรับผลประโยชน์ (Benefits) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์หมายถึงการที่บุคคลหรือกลุ่มได้รับผลประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงผลประโยชน์ทางวัตถุ เช่น เงินเดือนหรือสวัสดิการ และผลประโยชน์ทางสังคม เช่น การพัฒนาความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการยอมรับในกลุ่ม และผลประโยชน์ส่วนบุคคลที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน

4. การประเมินผล (Evaluation) การมีส่วนร่วมในขั้นตอนการประเมินผลเป็นกระบวนการที่ช่วยในการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด โดยการประเมินนี้จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมสามารถเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงกิจกรรมในอนาคตได้ และแสดงถึงการปรับตัวในระดับการมีส่วนร่วม ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการในบริบทต่าง ๆ ได้

จากการแบ่งประเภทเหล่านี้ โคเฮน และนอร์แมน อฟฮอฟฟ์ ได้ชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมไม่ได้มีเพียงแค่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่ยังครอบคลุมถึงการปฏิบัติงาน การประเมินผล และการได้รับผลประโยชน์ ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ช่วยสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในองค์กร การทำความเข้าใจถึงลักษณะเหล่านี้สามารถช่วยให้องค์กรนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลในการบริหารจัดการ

แนวทางการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นแนวทางการบริหารที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งช่วยสร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ขององค์กร เทคนิควิธีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมประกอบด้วยหลายแนวทาง ดังนี้

1. การจัดตั้งคณะกรรมการหรือกลุ่มทำงาน การจัดตั้งคณะกรรมการที่ประกอบด้วยตัวแทนจากทุกระดับในองค์กร เพื่อร่วมกันวางแผนและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ส่งผลให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมและได้รับการรับฟังความคิดเห็น (Robinson, 2015)

2. การใช้การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การจัดประชุมที่เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและร่วมมือกัน (Tjosvold, 2008)

3. การจัดฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ การจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Vroom & Yetton, 1973)

4. การใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสื่อสาร เช่น การใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ สำหรับการเสนอความคิดเห็น ช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Gonzalez, 2014)

5. การให้รางวัลและแรงจูงใจ การมอบรางวัลหรือสิ่งตอบแทนสำหรับการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เช่น โบนัสหรือการยกย่องในที่ประชุม ช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้น (Kirkman & Rosen, 1999)

6. การประเมินผลและรับฟังความคิดเห็น การจัดให้มีการประเมินผลการตัดสินใจที่มีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ช่วยปรับปรุงกระบวนการในอนาคต (Senge, 1990)

7. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการมีส่วนร่วม การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม ช่วยสร้างบรรยากาศที่พนักงานรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็น (Edmondson, 1999)

8. การให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง การจัดให้มีช่องทางให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นในทุกช่วงเวลา เช่น กล้องแสดงความคิดเห็นหรือการสำรวจออนไลน์ (Bennett & O'Brien, 2014)

9. การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ทำให้พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร (Locke & Latham, 2002)

10. การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร การจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้บริหาร เช่น การท่องเที่ยวหรือกิจกรรมทีมบิลด์ ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเพิ่มความร่วมมือในองค์กร (Katzenbach & Smith, 2005)

ข้อดีและข้อเสียของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมมีทั้งข้อดีและข้อเสีย องค์กรควรพิจารณาปัจจัยต่างๆ เช่น ประเภทธุรกิจ วัฒนธรรมองค์กร และเป้าหมายที่ต้องการ ก่อนที่จะตัดสินใจนำไปใช้ สิ่งสำคัญคือ การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนให้พนักงานมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ข้อดี	ข้อเสีย
1. การตัดสินใจที่ดีขึ้น การมีส่วนร่วมจากพนักงานช่วยให้ผู้บริหารได้รับข้อมูลหลากหลายมุมมอง ช่วยให้การตัดสินใจรอบคอบ ครบคลุม และมีประสิทธิภาพ 2. แรงจูงใจและความพึงพอใจในงาน การมีส่วนร่วมทำให้พนักงานรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีความรับผิดชอบ และรู้สึก valued ส่งผลให้มีแรงจูงใจและความพึงพอใจในงานมากขึ้น 3. การสื่อสารที่ดีขึ้น การสื่อสารแบบสองทางช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานเข้าใจกัน มีความสัมพันธ์ที่ดี และทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น 4. การแก้ปัญหา การระดมสมองและการทำงานร่วมกันช่วยให้พนักงานหาแนวทางแก้ไขปัญหได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. นวัตกรรม การเปิดโอกาสให้พนักงานเสนอความคิดเห็น ช่วยให้เกิดนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ	1. การใช้เวลา การประชุม การระดมสมอง และกระบวนการมีส่วนร่วมอื่น ๆ อาจใช้เวลาและทรัพยากร 2. ความขัดแย้ง การมีส่วนร่วมจากหลายฝ่ายอาจนำไปสู่ความขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน 3. การตัดสินใจที่ล่าช้า การมีส่วนร่วมอาจทำให้การตัดสินใจล่าช้ากว่าปกติ 4. ทักษะ ผู้บริหารและพนักงานจำเป็นต้องมีทักษะในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำงานเป็นทีม 5. ความต้านทาน พนักงานบางส่วนอาจไม่คุ้นเคยหรือไม่ต้องการมีส่วนร่วม

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมได้ศึกษาแนวคิดหรือหลักการของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จ

ทั้งนี้การมีส่วนร่วมนั้น ๆ จะอยู่ในขั้นตอนใด ๆ ก็ตาม โดยขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์ การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจเน้นการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของบุคคล การก่อให้เกิดสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนและองค์กรได้อย่างแท้จริง และผลักดันให้คนในองค์กรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจขององค์กร มีการจัดสรรหน้าที่และอำนาจในการปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน คนในองค์กร หรือทีมงาน เพื่อต้องการให้มีทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

บทสรุป

การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุด ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ตลอดจนการประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ กระบวนการที่เปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่ายได้เข้าร่วมกิจกรรมตามที่กำหนดไว้ ซึ่งเป็นการระดมความคิดและศักยภาพต่าง ๆ ที่มีอยู่มาร่วมกันคิดร่วมกันวางแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมติดตาม ประเมินผล และร่วมกันแก้ไขปัญหา อันเป็นการสร้างจิตสำนึกหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปสู่เป้าหมาย บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการบริหารงานที่ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะหฺ์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจ ได้ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและจัดปัญหาความขัดแย้ง การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความรู้สึกร่วมกัน ผูกพัน และตกลงใจร่วมกันในการบริหารงานองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เอกสารอ้างอิง

- จรัส สุวรรณณีน. (2564). ความหมายของการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม. สุพรรณบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณบุรี.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- นงลักษณ์ ศรีสุวรรณ. (2563). หลักการและแนวทางการบริหารแบบมีส่วนร่วม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2554). การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- วรัญญู บุญช่วย. (2558). การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 13(2), 141-154.
- ศิริพร แก้วมณี. (2563). การมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

- (พ.ศ. 2566 - 2570). วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 43(3), 45-60.
- สมชาย พูลสวัสดิ์. (2559). การบริหารแบบมีส่วนร่วม กลยุทธ์สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 13(2), 1-14.
- สมชาย วงษ์ใหญ่. (2555). การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์กร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยพัฒนาการ.
- พิชญ์ ภูวยานนท์. (2560). การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุสรณ์ ธรรมใจ. (2560). การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมในองค์กรสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- 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.
- Bennett, R., & O'Brien, D. (2014). Participation: A guide to good practice. *Community Development Journal*, 49(2), 203-222.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Cohen, J. M., & Uphoff, N. T. (1980). Participation's place in rural development: Seeking clarity through specificity. *World Development*, 8, 213-235.
- Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. Prentice Hall.
- Gonzalez, C. (2014). The role of technology in participative management: A case study. *Journal of Business Communication*, 51(4), 384-401.
- Jones, M. (2022). *A study of participatory management in public organizations in Thailand* (Master's thesis). Faculty of Political Science, Chulalongkorn University, Bangkok, Thailand.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2005). *The wisdom of teams: Creating the high-performing organization*. Harper Collins.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). *The wisdom of teams: Creating the high-performance organization*. Harper Business.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Robinson, S. P. (2015). *Organizational behavior*. Pearson.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Tjosvold, D. (2008). The cooperative and competitive dilemma in managing groups. *International Journal of*

Conflict Management, 19(3), 290-307.

Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making*. University of Pittsburgh Press.

McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. McGraw-Hill.

Mayo, E. (1945). *The social problems of an industrial civilization*. Routledge.

Smith, J. (2023). *The impact of participatory management on employee performance in manufacturing companies in Thailand* (Doctoral dissertation). Faculty of Business Administration, University of the Thai Chamber of Commerce, Bangkok, Thailand