

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ มุ่งศึกษาสภาพ ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และกำหนดกรอบแนวคิดพื้นฐานในการวิจัยโดยมีรายละเอียดตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล
3. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
4. การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ
 - 4.1 การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
 - 4.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
5. โครงสร้างแบบแบ่งงานเพื่อรองรับภารกิจการกระจายอำนาจ 4 ด้าน
 - 5.1 งานวิชาการ
 - 5.2 งานบุคคล
 - 5.3 งานงบประมาณ
 - 5.4 งานบริหารทั่วไป
6. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย ที่เกิดขึ้นตามเจตนารมณ์ของทุกฝ่ายในสังคมไทย โดยปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งเป็นฐานที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐานและจัดได้อย่างทั่วถึง อย่างมีคุณภาพ จึงกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ คือการปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูประบบบริหารและการจัด

การศึกษา ปฏิรูปครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนในระบบการศึกษาของไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งได้หลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษา คือ ทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเดียวกัน คือกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีโครงสร้างใหม่เป็นระดับกระทรวง และระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับกระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประการ กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล มีหน่วยงานหลักที่เป็นนิติบุคคล 5 ส่วนราชการได้แก่

1. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
5. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ระดับพื้นที่

มีผลให้มีการหลอมรวมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาสามัญศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และจัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เป็นหน่วยงานที่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา ในเขตพื้นที่

การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่

การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษา ในเขตพื้นที่

การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้าน

การศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. การปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้รับมอบให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดมีเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขต ในเบื้องต้น สำหรับเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว แบ่งออกเป็น 2 เขต คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต1 มีเขตรับผิดชอบจำนวน 5 อำเภอ ประกอบด้วยท้องที่อำเภอเมืองสระแก้ว อำเภอเขาฉกรรจ์ อำเภอวังน้ำเย็น อำเภอลองหาด และอำเภอวังสมบูรณ์ ในส่วนของเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต2 มีเขตรับผิดชอบจำนวน 4 อำเภอ ประกอบด้วยท้องที่อำเภออรัญประเทศ อำเภอวัฒนานคร อำเภอตาพระยา และอำเภอโคกสูง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 หน้า 177) การบริหารการศึกษา ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว ได้จัดโครงสร้างและกำหนดโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 6 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มบริหารงานบุคคล
3. กลุ่มงานนโยบายและแผน

4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
6. กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

จากโครงสร้างสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งกำหนดเป็น 6 กลุ่ม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องสรรหาบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานตามกลุ่มงานจากบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ ซึ่งบุคคลเหล่านี้ เคยปฏิบัติงานในลักษณะที่แตกต่างกัน อาจก่อให้เกิดความเข้าใจไม่ตรงกัน ส่งผลให้เกิดความสับสนและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเตรียมการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น และเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพในช่วงเปลี่ยนผ่าน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งอาจมีการปรับเปลี่ยนไปตามความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยแนวคิด วัตถุประสงค์ ดังนี้

กลุ่มอำนวยการ

งานอำนวยการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร การประสานงานและให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ให้กลุ่มภารกิจและงานต่างๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถบริหารจัดการ และดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลบนพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูลข่าวสาร เอกสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษابริหารจัดการได้อย่างสะดวก ปลอดภัย มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยการให้การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้การบริหารงบประมาณและทรัพย์สินของเขตพื้นที่การศึกษาไปด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ประหยัด และคุ้มค่า
3. เพื่อให้บริการและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดต่อสาธารณชน ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ การดำเนินงาน เกิดความเลื่อมใสและศรัทธา และให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

กลุ่มบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา เป็นมาตรการจูงใจให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของหน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรมและหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ นำไปสู่การบริการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคล ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล สนองตอบความต้องการของหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา
2. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นตามระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพที่ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

กลุ่มนโยบายและแผน

เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบาย และมาตรฐานการศึกษาชาติมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานตามยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result – Based Management : SRBM) ใช้ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance – Based Budgeting : SPBB) โดยเน้นความโปร่งใส ทันสมัย ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา
2. เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษา สามารถพัฒนายุทธศาสตร์ในการบริหารและการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

งานส่งเสริมการศึกษา เป็นงานที่สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการจัดการศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีวิต นำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นใช้ประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกาย และสุขภาพจิตให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการ สวัสดิภาพและกองทุนเพื่อการศึกษา ที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียนปกติ ด้อยโอกาส พิการ และมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน ร่วมการจัดการศึกษาที่จะส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมคุณภาพการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยให้เป็นการศึกษาตลอดชีวิต ภายใต้อำนาจของบุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกรูปแบบ ให้มีคุณภาพมาตรฐาน
2. เพื่อส่งเสริมสุขภาพกาย และสุขภาพจิตของผู้รับบริการทางการศึกษาให้สมบูรณ์ โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดอาหารกลางวัน อาหารเสริมนม และเพื่อส่งเสริมให้มีจริยธรรม คุณธรรม วินัย โดยเน้นกีฬา นันทนาการ ลูกเสือ-ยุวกาชาด และการปฏิบัติตามระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
3. เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการจัดสวัสดิการแก่ครู บุคลากรทางการศึกษา และผู้รับบริการด้วยการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่าย
4. เพื่อส่งเสริมกิจการพิเศษ ที่เป็นการสร้างความมั่นคงและประสานเครือข่ายทุกระดับ ไปสู่การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกลุ่มงานดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล การพัฒนาระบบการศึกษา และการจัดการศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐานเท่าเทียมกัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้มีแนวทางการนิเทศ การบริหาร และการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา
2. เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการหลักสูตร

สถานศึกษาและจัดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

3. เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษา มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ
4. เพื่อส่งเสริมการพัฒนา การวัดและประเมินผลการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ให้มีคุณภาพ
5. เพื่อพัฒนาระบบการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารจัดการ การศึกษา
6. เพื่อส่งเสริมการศึกษาวิจัย และพัฒนาให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐาน

กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา

กลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษา เป็นหน่วยงานที่สร้างความเข้มแข็งในการบริหารด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปให้แก่สถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ อันจะนำไปสู่คุณภาพการศึกษา บุคลากรในกลุ่มส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษาประกอบด้วยผู้มีประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเป็นพิเศษ มีหน้าที่ช่วยให้การบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการบริหารที่ใช้กระบวนการ ประสาน ส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนำนโยบายสู่การปฏิบัติ กระบวนการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลทางการบริหารจัดการ และมุ่งเน้นศึกษา วิเคราะห์ วิจัย แสวงหา และจัดทำนวัตกรรม รูปแบบ มาตรฐาน เทคนิควิธีการ และเครื่องมือในการบริหารจัดการ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อช่วยเหลือผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อประสาน ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานบริหารทั่วไป

หน่วยตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยควบคุมภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นเครื่องของผู้บริหารในการส่งสัญญาณเตือน ความเสี่ยงที่ทำให้หน่วยงานปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบ

ภายในที่เพียงพอ มีการสอบทานที่ดี สามารถที่จะทำให้การใช้ทรัพย์สินของทางราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล ประหยัดและโปร่งใส

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล
2. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร ไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่จะทำให้งานงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาปฏิบัติงานไม่บรรลุเป้าหมาย
3. เพื่อให้มีการใช้ทรัพย์สินภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
4. เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในการใช้ทรัพย์สินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ สามารถแก้ไขปรับปรุงให้มีความเหมาะสม ทั้งระบบการใช้ทรัพย์สิน ระบบการตรวจสอบ และระบบข้อมูลที่ถูกต้องเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้มีการจัดการบริหารงานภายในต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและส่งผลโดยตรงต่อนักเรียน ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

จากแนวคิดในการปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระและความเข้มแข็ง รัฐจึงให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล โดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ในมาตรา 34 (2)

“สถานศึกษาเป็นที่ยึดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล

เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่ง ให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง ”

นิติบุคคลเป็นบุคคลที่กฎหมายสมมติขึ้นเพื่อให้มีสิทธิ หน้าที่ และสามารถทำกิจกรรมอันเป็นการก่อนิติสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ ภายในขอบวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล

ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา นอกจากจะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษา ยังมีสิทธิและหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดทั้งกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้น สถานศึกษาจะดำเนินการต่างๆ ได้ ต้องอยู่ในกรอบของอำนาจและหน้าที่ตาม

กฎหมายและวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษาเท่านั้น ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นๆ โดยได้กำหนดให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการ และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการรวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ในการดำเนินกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก มาตรา 39 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป ฉะนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงมีฐานะเป็นผู้แทนนิติบุคคล เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัย ที่กำหนดอำนาจหน้าที่อธิการบดีให้เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัย ในกิจการทั่วไปซึ่งมีฐานะเป็นตัวแทนนิติบุคคลตามสภาพที่กฎหมายกำหนด

นอกจากนี้ มาตรา 44 วรรคหนึ่ง และมาตรา 45 วรรคหนึ่ง แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจ และมอบอำนาจของส่วนราชการที่เกี่ยวข้องให้แก่สถานศึกษา เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาสถานศึกษามีความอิสระและคล่อง

อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 66 บัญญัติว่า “นิติบุคคลย่อมมีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายนี้ หรือกฎหมายอื่นภายในขอบในอำนาจหน้าที่ หรือวัตถุประสงค์ได้บัญญัติหรือกำหนดไว้ในกฎหมาย ข้อบังคับ หรือตราสารจัดตั้ง”

ดังนั้น สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลย่อมมีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และบทบัญญัติของกฎหมายอื่นที่มีข้อกำหนดเกี่ยวกับสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้เป็นการเฉพาะเช่น กฎหมายการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายระเบียบราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แต่การกระทำการใดๆตามสิทธิและหน้าที่ซึ่ง มีกฎหมายบัญญัติไว้ดังกล่าวข้างต้นนั้น สถานศึกษาจะต้องดำเนินการภายในขอบแห่งอำนาจหน้าที่ หรือวัตถุประสงค์ของตน ทั้งนี้เพราะนิติบุคคลจะมีฐานะเป็นบุคคลตามกฎหมายได้ก็เพียงแต่กิจการอันอยู่ในขอบวัตถุประสงค์เท่านั้น

สำหรับวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลนั้น มาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 บัญญัติให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล โดยมีได้กำหนดขอบวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาไว้อย่างชัดเจน แต่เมื่อพิจารณาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 โดยรวมแล้วย่อมเห็นว่า ขอบวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่มีฐานะ

เป็นนิติบุคคลบัญญัติขึ้นเพื่อให้จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับชั้นที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

อย่างไรก็ตาม แม้กฎหมายจะกำหนดให้สถานศึกษาที่มีฐานะเป็นนิติบุคคลสามารถกระทำการใดๆ ได้ภายในขอบวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา คือ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับชั้น ที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด แต่ขอบวัตถุประสงค์นี้ ข้อมรรวมรวมถึงกิจการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าวด้วย กระทรวงศึกษาธิการจึงกำหนดแนวทางและขอบเขตการบริหารจัดการ และการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการบริหารจัดการ และขอบเขตการ ปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2546

การพิจารณาอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ๆ ดังนี้

1. สิทธิหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลโดยทั่วไปตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์และประมวลกฎหมายอาญา เช่น สามารถทำนิติกรรมต่างๆภายในขอบวัตถุประสงค์ได้เอง สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ต้องรับผิดชอบในทางแพ่งและรับผิดชอบในทางอาญา ภายใต้บทบัญญัติแห่งกฎหมาย และภายใต้ขอบวัตถุประสงค์ของตนด้วย นอกจากนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลยังมีสิทธิ หน้าที่ ข้อจำกัด และต้องผูกพันตามข้อกำหนด ในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ คือ เมื่อสถานศึกษามีเจตนารมณ์ หรือความประสงค์ในการทำการใดๆ ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ข้อมแสดงออกโดยผ่านทางผู้แทนของนิติบุคคล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นหากผู้บริหารสถานศึกษาได้แสดงเจตนาเกี่ยวกับการดำเนินการของสถานศึกษาไปอย่างไรย่อมมีผลผูกพันสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ไม่ผูกพันตัวผู้บริหารสถานศึกษาเป็นการส่วนตัว แต่หากผู้บริหารสถานศึกษากระทำการนอกเหนือขอบวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ก็ต้องถือว่ามิได้กระทำในฐานะเป็นผู้แทนของสถานศึกษา สถานศึกษาไม่ต้องรับผิดชอบในผลการกระทำของ ผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับกรณีนั้น

สำหรับการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลภายนอกนั้นหากเป็นการกระทำตามอำนาจหน้าที่ภายในขอบวัตถุประสงค์เป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลอื่น สถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบใช้ค่าสินไหมทดแทนเพื่อความเสียหายนั้นให้แก่ผู้ที่ได้รับความเสียหาย แต่สถานศึกษายังสามารถใช้สิทธิไล่เบี้ยเอาแก่ผู้บริหารสถานศึกษา หรือเจ้าหน้าที่คนอื่นที่ก่อให้เกิดความเสียหายได้ ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ พ.ศ. 2549 แต่หากการกระทำให้เกิดความเสียหายแก่บุคคลภายนอก เกิดจากการกระทำที่ไม่อยู่ในขอบวัตถุประสงค์ หรืออำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา

นั้น ต้องรับผิดชอบใช้ค่าสินไหมให้แก่ผู้ที่ได้รับความเสียหายถ้าประโยชน์ได้เสียของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ชัดกับประโยชน์ได้เสียของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวแทนของนิติบุคคลในกิจการอันใดอันหนึ่งก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการอันนั้นไม่ได้

2. อำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามรัฐธรรมนูญและกฎหมายอื่น

นอกจากอำนาจและหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะมีตามกฎหมายการศึกษาแล้ว สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานให้บริการสาธารณะของรัฐต้องจัดการศึกษาและกระทำการกิจกรรมต่างๆของสถานศึกษาตามหลักการให้บริการสาธารณะของรัฐ เช่น ความเสมอภาค ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริการสาธารณะ เนื่องจากการจัดทำบริการสาธารณะ มิได้จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ของผู้หนึ่ง ผู้ใดโดยเฉพาะ แต่กระทำเพื่อประชาชนทุกคน ดังนั้นทุกคนย่อมมีสิทธิได้รับการปฏิบัติหรือได้รับ ผลประโยชน์จากบริการสาธารณะอย่างเสมอกัน การจัดการศึกษาก็เช่นเดียวกัน หน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาทุกแห่งต้องคำนึงถึงหลักความเสมอภาคกัน และต้องมีการจัดการบริการที่ต้องเนืองหากหยุดชะงักผู้ได้รับบริการย่อมได้รับความเดือดร้อนหรือเสียหายได้ดังเช่นการจัดบริการทางการศึกษาหรือกิจกรรมต่างๆ ของสถานศึกษาจึงต้องดำเนินการไปอย่างต่อเนื่องมิให้หยุดชะงัก อีกทั้งต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้ทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการต้องการของประชาชนและประโยชน์ของประชาชน

สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจึงหมายถึง โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายยอมรับให้สามารถกระทำการกิจการต่างๆ ด้วยตนเองภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ มีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมายอื่นที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ (เสรี ปันสมสกุล, 2548, หน้า9)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

มนุษย์เป็นสัตว์สังคมมักจะอยู่รวมกันเป็นกลุ่มเป็นหมู่ จึงจำเป็นต้องมีระบบการบริหารและการจัดการ เพื่อจัดระบบระเบียบของสังคม ให้สามารถดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอดและบังเกิดความก้าวหน้าในชุมชนนั้น ๆ ระบบการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของสังคมมนุษย์ที่นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ มาจัดโดยผ่านกระบวนการทางการศึกษาเพื่อให้คนเกิดการเรียนรู้เจริญงอกงามเป็นคนโดยสมบูรณ์ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งระบบการจัดการศึกษาที่ดีจะต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตรงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่ตั้งไว้ นักเรียนในระดับต่าง ๆ มีความรู้ความสามารถตรงตามมาตรฐานทั่วไปของสังคม ดังนั้นในการจัดการศึกษาคว

คำนึงถึงการใช้งบประมาณที่เหมาะสม เพื่อให้ผลผลิตที่ได้คุ้มค่ากับการลงทุน หากระบบการบริหารจัดการไม่ดีพอย่อมส่งผลกระทบต่อคุณภาพของนักเรียนโดยตรง โดยมีนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังนี้

ความหมายของการบริหาร (Administration)

คำว่า การบริหาร สามารถใช้คำ 2 คำแทนกันได้ ได้แก่คำว่า “การบริหาร (Administration)” และ “การจัดการ (Management)” แต่ในความหมายที่แท้จริง คำว่า การบริหาร จะเน้นในเรื่องของการจัดการที่เกี่ยวเนื่องกับนโยบาย และการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งมักจะใช้กับการบริหารงานทุกชนิดที่เกี่ยวเนื่องกับภาครัฐ ส่วนคำว่า การจัดการ มักจะใช้ในงานที่เกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเอกชน ส่วนคำว่า “การบริหาร” มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมุมมองการบริหารในลักษณะที่แตกต่างกัน ดังนี้

ไซมอน (Simon, 1996, p. 1) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นศิลปะในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดผลสำเร็จ (Administration is an of getting things done) ซึ่งจะเห็นว่าผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะให้ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จตรงกับจุดมุ่งหมายขององค์กร หรือตรงกับจุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารเลือกแล้ว ตามแนวคิดของ ไซมอน (Simon) การบริหารเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายสำคัญของการบริหารที่ดี คือ ให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด

แครอล และกิลลิน (Carroll & Gillen, 1987 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารัตตะ, 2546, หน้า 1) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

เบญจา พุทธิสา (2549, หน้า 11) การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยอาศัยการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 18) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานสำเร็จ โดยใช้บุคคล มีกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม การใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สมคิด บางโม (2539, อ้างถึงใน เบญจา พุทธิสา, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานโดยกลุ่มบุคคลอย่างมีศิลปะ อาศัยกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ การควบคุม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ความหมายของการบริหารการศึกษา

กู๊ด (Good, 1973, p. 14) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาเป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมและการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการโรงเรียน ทั้งการบริหารธุรกิจโรงเรียน โดยมุ่งให้บรรลุจุดหมายของการศึกษาที่ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในโรงเรียน โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสอน วัสดุอุปกรณ์ และการแนะแนว

แคมป์เบลล์ (Campbell, 1972, p. 22) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาเป็นการจัดแผนยุทธศาสตร์ทางการศึกษา เพื่อให้ได้คำว่า การศึกษาได้บรรลุเป้าหมายอย่างแท้จริง

เบญจมา พุทธิสา (2549, หน้า 12) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาว่า คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายฝ่ายดำเนินการเพื่อให้ นักเรียนมีความเจริญของงานสู่วัตถุประสงค์ที่กำหนด พัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และ ไม่เป็นระเบียบแบบแผนภายใต้ค่าใช้จ่ายที่ดำเนินการโดยรัฐ โดยให้นักเรียนได้รับผลประโยชน์สูงสุด

บุศรา เข้มทอง (2542, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษาคือการทำสิ่งต่าง ๆ ให้เกิดขึ้น โดยการนำศิลปะของการเป็นผู้นำมาใช้ในการบริหาร โดยผู้บริหารไม่ใช่ผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะให้ผู้ปฏิบัติทำงานให้เกิดผลสำเร็จตรงกับจุดหมายขององค์กร และเน้นที่การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงาน

กวี วงศ์พุ่ม (2539, หน้า 5) ได้ให้แนวคิดว่า การบริหารการศึกษาจะต้องนำศิลปะของการเป็นผู้นำมาใช้ในการบริหาร จึงจะทำให้งานของหน่วยงานที่รับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพดี

ธงชัย สันติวงษ์ (2536, อ้างถึงใน กนิษฐา สนลอย, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา ทำให้งานต่าง ๆ ของหน่วยงานสำเร็จลุล่วงไป โดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานทุกประเภทในสถานศึกษา โดยการใช้ศิลปะทางการบริหารของผู้บริหาร เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

การบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารโรงเรียนจะให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยทักษะ กระบวนการด้านต่าง ๆ ทั้งของผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย

การบริหารสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ

ความเป็นมาของการบริหารแบบกระจายอำนาจ

ระบบการศึกษาของสหรัฐอเมริกามีการเปลี่ยนแปลงเป็นวัฏจักร กล่าวคือ เริ่มต้นด้วยการกระจายอำนาจ ต่อมารวมอำนาจ แล้วหวนกลับมาสู่การกระจายอำนาจ คือในช่วงปีการศึกษา 1931 – 1932 มีการกระจายอำนาจ โดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาออกเป็น 127,531 เขต เพื่อบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา รวมกันประมาณ 153,940 แห่ง (กมล สุดประเสริฐ, 2544, หน้า 23 อ้างถึงใน เบญญา พุทธิศา, 2549 หน้า 19) ต่อมาการบริหารการศึกษาของรัฐเริ่มโน้มเอียงไปทางการรวมอำนาจ ทั้งนี้เนื่องจากนักศึกษามองว่าการกระจายอำนาจทำให้มีการเลือกปฏิบัติ และมีการทุจริต ทำให้ต้องการปฏิรูปการศึกษาโดยรวมเอาพื้นที่ขนาดเล็กเข้าไว้ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการระดับเขตพื้นที่ แนวโน้มการรวมอำนาจดังกล่าวดำเนินมาจนกระทั่งถึงจุดเปลี่ยนแปลง คือ ในทศวรรษที่ 1960 ในช่วงเวลาดังกล่าว พลเมืองอเมริกันเริ่มมีความตื่นตัว ด้านสิทธิเสรีภาพขั้นพื้นฐานมากขึ้น และจุดนี้เองที่เป็นต้นกำเนิดของการเรียกร้องให้กระจายอำนาจการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในแต่ละท้องถิ่นรับผิดชอบต่อความต้องการของชุมชนมากขึ้น ถึงแม้ว่ากระแสดังกล่าวจะไม่แพร่หลายไปในระดับประเทศ แต่ก็มีการตอบสนองต่อแรงกดดันดังกล่าวด้วยการเริ่มต้นที่จะกระจายอำนาจการศึกษา และได้ดำเนินเรื่องมาจนถึงปัจจุบัน (อุทัย บุญประเสริฐ, 2543 หน้า 183)

ในปัจจุบันสหรัฐอเมริการมีเขตพื้นที่การศึกษาประมาณ 15,500 เขต ในจำนวนนี้มีโรงเรียนจำนวนไม่มากนักที่ได้นำการบริหารแบบกระจายอำนาจไปใช้อย่างเป็นทางการเต็มรูปแบบ (Neal, 1991, p.1 อ้างถึงในเบญญา พุทธิศา, 2549 หน้า 19) ในปี 1990 มีเขตพื้นที่ที่นำการบริหารรูปแบบนี้ไปใช้จำนวน 1 ใน 4 ของเขตพื้นที่ทั้งหมด (Brooks, 1996, p. 117 อ้างถึงในเบญญา พุทธิศา, 2549 หน้า 19) แต่อย่างไรก็ตาม การบริหารโรงเรียนรูปแบบกระจายอำนาจที่ได้รับความนิยมจากเขตพื้นที่ศึกษามากขึ้นโดยลำดับในปี 1993 มีมลรัฐต่างๆที่นำการบริหารแบบกระจายอำนาจมาใช้ 44 มลรัฐ ปัจจุบันมีเกือบครบทุกมลรัฐแล้ว แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกเขตพื้นที่ (Herman, 1992, p. 77 อ้างถึงในเบญญา พุทธิศา, 2549 หน้า 19) ตัวอย่างของมลรัฐที่นำการบริหารโรงเรียนเป็นฐานหรือแบบกระจายอำนาจมาใช้ ได้แก่ เคนดิกกี เท็กซัส ฟลอริดา อิลลินอยส์ มิชิแกน และไอโอวา เป็นต้น

จากประสบการณ์ของสหรัฐอเมริกา พบว่า การรวมอำนาจมิได้ช่วยให้การศึกษาบรรลุตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งไม่มีแนวโน้มใดที่แสดงให้เห็นว่าจะทำให้การศึกษามีผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้น การรวมอำนาจทำให้ระบบการศึกษาเคลื่อนตัวอย่างเชื่องช้า เป็นระบบที่มีขนาดใหญ่โค

เฉื่อยชา ไม่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งได้รับการตำหนิจากฝ่ายอื่น ๆ ที่อยู่นอกวงการศึกษา เพราะมีการคัดค้านใจที่เชื่อซ้าแม่ในเรื่องที่เล็กน้อย จุดอ่อนอีกประการหนึ่งของการรวมอำนาจคือ ไม่สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรในโรงเรียนมีทัศนคติ และพฤติกรรมที่จะปรับปรุงการศึกษา แรงผลักดันและอำนาจจากภายนอกที่กดดันให้มีการปรับปรุงโรงเรียน ไม่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันที่จะปรับปรุงโรงเรียนอย่างยั่งยืน สภาพการณ์เช่นนี้ นักวิชาการขณะนั้นเชื่อว่าสามารถแก้ไขได้ด้วยการบริหารรูปแบบการกระจายอำนาจ สืบเนื่องมาจากมีรายงานการวิจัยหลายเรื่องที่ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือแบบการกระจายอำนาจสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุง พัฒนาคุณภาพทางการศึกษาได้ ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผล ดังนี้ (Cuban, 1990,p. 10 cited in Cheng, 1996, p. 18 อ้างถึงในเบญญา พุทธิสา, 2549 หน้า 20)

1. โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการในการเปลี่ยนแปลงการศึกษา
2. บุคลากรในโรงเรียนซึ่งทำงานคลุกคลีกับนักเรียน มีความน่าเชื่อถือว่ามีความรอบรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาให้บังเกิดผลดีต่อนักเรียนมากที่สุด
3. การปรับปรุงการศึกษาต้องใช้เวลายาวนาน โรงเรียนในชุมชนจึงเป็นหน่วยงานที่เหมาะสมที่สุดที่จะดำเนินการปรับปรุงตนเองเพื่อให้สามารถพัฒนาการศึกษาได้อย่างยั่งยืน
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญต่อการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน
5. ความเปลี่ยนแปลงในประเด็นสำคัญ ๆ เกิดจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับชุมชนในการวางแผนและนำไปปฏิบัติ
6. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือแบบกระจายอำนาจ ส่งเสริมให้อาชีพครูเป็นวิชาชีพชั้นสูง และช่วยทำให้โรงเรียนจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือแบบกระจายอำนาจ มุ่งเน้นให้จัดการศึกษาให้ แก่ชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ เพื่อยกระดับพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของนักเรียน
8. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือแบบกระจายอำนาจ ทำให้การบริหารงบประมาณตอบสนองต่องานด้านการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น

ด้านการศึกษาของไทยจะเห็นจากเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 43 กำหนดให้รัฐจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และมาตรา 81 ให้จัดการศึกษา อบรมให้ความรู้คู่คุณธรรม ให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา ดังที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2545 ซึ่งจัดว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ ในหมวด 1 ความมุ่งหมายและหลักการ มาตรา 9 เรื่องการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ชัดหลัก 6 ประการ คือ 1) มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ

2) มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา 4) มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) การระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา และ 6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนและสังคม ซึ่งหลักการดังกล่าวมีผลสืบเนื่องครอบคลุมหมวดต่าง ๆ ทุกหมวด โดยเฉพาะในหมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษาที่เป็นการปฏิรูประบบและโครงสร้าง การบริหารและการจัดการศึกษาใหม่ให้เกิดความเป็นเอกภาพ และมีคุณภาพในการบริหาร และการจัดการศึกษาได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (มาตรา 39) ซึ่งหมายความว่าทั้งเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จะมีอำนาจอิสระในการตัดสินใจของคณะบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ใกล้ชิดและมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดว่า ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา (มาตรา 40)

การกระจายอำนาจทางการศึกษา จึงเป็นวิธีการหนึ่งที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารการศึกษาจากการรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง เป็นการกระจายอำนาจไปสู่หน่วยปฏิบัติ ดังจะเห็นได้จากแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้กำหนดนโยบายการกระจายอำนาจ การจัดการศึกษาไว้ชัดเจน แต่ก็พบว่าไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ (วิมล ปานาภรณ์, 2548, หน้า 21) เมื่อปลายปี พ.ศ. 2535 กระทรวงศึกษาธิการได้จัดทำร่างพระราชบัญญัติการกระจายอำนาจการศึกษาและวิเคราะห์ว่า ปัญหาการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมของประเทศไทยนั้นมี 8 ประการ คือ 1) การรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง 2) ความซ้ำซ้อนของการจัดการศึกษาระดับจังหวัด อำเภอ 3) การจัดการศึกษาขาดเอกภาพ 4) ไม่สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ 5) ประชาชนมีส่วนร่วมน้อย 6) การจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน 7) การจัดการศึกษาขาดความต่อเนื่อง และ 8) ขาดการบูรณาการระหว่างการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จึงกำหนดให้มีการกระจายอำนาจด้านนโยบายและแผน ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการเงินและพัสดุ ด้านบุคลากรและด้านวิชาการ แต่ก็หยุดชะงักลงเพราะมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง และการกระจายอำนาจเริ่มมีความชัดเจนมากขึ้นในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดกระแสการกระจายอำนาจทั้งด้านการปกครอง การบริหารและการจัดการในด้านต่าง ๆ ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กรต่าง ๆ

รวมทั้งองค์กรทางการศึกษา ซึ่งเปลี่ยนแปลงจากการรวมอำนาจไปสู่ส่วนปฏิบัติ และจากการที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 ที่ผ่านมานั้น กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาเป็นนิติบุคคล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 3) โรงเรียนจึงต้องมีการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งยืนยันได้ว่า การกระจายอำนาจมีความเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถานศึกษานั่นเอง

จากข้อความข้างต้นจะเห็นได้ว่าการบริหารรูปแบบการกระจายอำนาจ สามารถส่งผลให้เกิดการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียน ซึ่งการพัฒนาเหล่านี้จะส่งผลให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การกระจายอำนาจ

การกระจายอำนาจ (Decentralization) ในองค์กรขนาดใหญ่จะมีการจัดโครงสร้างขององค์กร ให้มีสายการบังคับบัญชาหลายชั้น และมีช่วงของการควบคุมกว้าง ในขณะที่เดียวกันมีการรวมอำนาจในการตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลาง (Centralization) เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาและเอกภาพในการกำหนดทิศทาง (Morphet & other, 1974, p. 96; Scrgiovanni & other, 1980, p. 55 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 29) แต่ถ้าหากให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารและความพึงพอใจในการทำงานในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงต้องมอบอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้ตัดสินใจ เพราะจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานตามสถานการณ์ สามารถยืดหยุ่นการตัดสินใจไม่ให้ยึดติดกับรูปแบบที่ส่วนกลางกำหนดตายตัวแน่นอน ช่วยให้การควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานได้อย่างทั่วถึง

ความหมายของการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างกว้างขวางทั้งชาวไทยและต่างประเทศ ซึ่งพอแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ (Brown, 1990, p. 37 citing Brook, 1984, p. 87 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 29)

1. การกระจายอำนาจด้านการปกครองหรือการเมือง (political decentralization)
2. การกระจายอำนาจในองค์กร (organization decentralization) คือการกระจายอำนาจตามสายงาน

บราวน์ (Brown, 1994, p. 21) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่า หมายถึง การจัดสรรหรือการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารระดับสูงไปสู่หน่วยงานระดับล่าง เช่น จากกระทรวงไปสู่สถานศึกษา โดยมีการมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในด้านบุคลากร การบริการ วัสดุ และครุภัณฑ์ต่าง ๆ เป็นต้น

เคมเมอร์ (Kemmerer, 1994 p. 32) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่า คือการมอบอำนาจ

หน้าที่ไปให้ทุกระดับในสายการบังคับบัญชา ซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกส่วนในองค์กร และเป็นหลักประกัน โดยให้ความคุ้มครองทางกฎหมายในการตัดสินใจ เรื่องที่เกี่ยวข้องและให้กลุ่มต่าง ๆ ที่ได้รับการกระจายอำนาจ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

คัลเนลลี่ และคณะ (Donnelly & others, 1984, p. 70 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 30) ได้ให้ความหมายการกระจายอำนาจว่า เป็นการมอบอำนาจหน้าที่ซึ่งใช้ปฏิบัติในชีวิตประจำวัน ได้แก่ระดับส่วนกลาง ส่วน มินซ์เบิร์ก (Mintzberg, 1979, p. 148 citing Brook, 1990, p. 35 อ้างถึงใน สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 30) ระบุว่า การกระจายอำนาจเป็นความพยายามให้อำนาจหน้าที่ซึ่งต้องใช้การวินิจฉัยสั่งการ ได้ถูกกระจายลงไปยังบุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร

เบญจ พุทธิศา (2549, หน้า 20) กล่าวว่า การบริการแบบการกระจายอำนาจคือ การบริหารที่มีความสำคัญต่อคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหาร โรงเรียนและการจัดการศึกษา โดยมีหลักการสำคัญอยู่ที่การเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการศึกษา และเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

สมุทร ชำนาญ (2546, หน้า 30) กล่าวว่า การกระจายอำนาจใน 2 ลักษณะ คือ การกระจายอำนาจการบริหารในองค์กร และการกระจายอำนาจด้านการปกครอง ในส่วนของการกระจายอำนาจการบริหารในองค์กร หมายถึง การที่ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายได้กระจายหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานไปให้แก่ผู้บริหารในระดับรองลงมาตามสายงานการบังคับบัญชา พร้อมทั้งกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ด้วย

อุทัย บุญประเสริฐ (2545, หน้า 189) กล่าวว่า การกระจายอำนาจ คือการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษามากที่สุด โดยเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานสำคัญในการจัดการศึกษา ในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 104) สรุปว่า การกระจายอำนาจ คือ การคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน โดยยอมรับว่าการปรับปรุงการศึกษาจะเกิดผลสำเร็จได้ต้องทำที่สถานศึกษา โดยกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

เสาวนิตย์ ชัยมุกสิก (2544, หน้า 25) ให้ความหมายว่าเป็นการให้อิสระในการบริหารจัดการ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ร่วมส่งเสริม สนับสนุน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจการบริหารทั้ง 4 ด้าน ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ทั้งนี้

ต้องดำเนินการด้วยความโปร่งใส และเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบได้ตลอดเวลา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 14) กล่าวว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษา เป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบจาก ศูนย์กลางไปยังพื้นที่จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ระดับท้องถิ่น เป็นการ ถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งหมด หรือบางส่วนก็ได้

สถาบันดำรงราชานุภาพ และสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย (2540, หน้า 12 อ้างถึง ใน สมุทร ชำนาญ, 2546, หน้า 29) กล่าวว่า การกระจายอำนาจสรุปได้ 2 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ ประเด็นที่ 1 การกระจายอำนาจ (size and boundary) เป็นการมอบอำนาจให้ท้องถิ่นทำกิจกรรม หรือบริการสาธารณะภายในท้องถิ่น แต่ละท้องถิ่นมีอิสระในการปกครองตนเอง ประเด็นที่ 2 การกระจายอำนาจตามกิจการ (functional) เป็นการมอบอำนาจในองค์การสาธารณะจัดทำกิจการ ประเภทใดประเภทหนึ่ง เพื่อให้มีอิสระในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับเทคนิคของงานนั้น

ประยูร ศรีประสาธน์ (2540, หน้า 36) กล่าวว่า การกระจายอำนาจบริหาร คือการ แบ่งแยกอำนาจที่เกยอยู่ที่ส่วนกลางหรือผู้บริหารระดับสูง ไปให้หน่วยงานระดับท้องถิ่น หรือ ผู้บริหารระดับรอง ๆ ลงไปให้มีอำนาจในการตัดสินใจ การบริหารในรูปแบบการกระจายอำนาจ ทางการศึกษาของไทยในปัจจุบันนั้น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2541, หน้า 15) ได้เสนอว่า วิธีการ กระจายอำนาจทางการศึกษากระทำได้หลายวิธี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เคมเมอร์เลอร์ (Kemmerer, 1994 p. 32) ที่อธิบายไว้ว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบจากส่วนกลาง หรือจากศูนย์รวมอำนาจสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ การถ่ายโอนอำนาจทางการศึกษาโดยทั่วไปอาจทำได้โดย 1) การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) ซึ่งเป็นการจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่หน่วยงานระดับล่างในสายการบังคับบัญชาของรัฐบาลกลาง เพื่อความ สะดวกในการดำเนินการ 2) การมอบอำนาจ (Delegation) ผู้บริหารที่มีอำนาจสูงสุดในหน่วยงาน หรือในส่วนกลางจัดสรรหรือถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็วขึ้น ไม่ต้องผ่าน ขั้นตอนตามลำดับขั้นขึ้นไป โดยผู้มอบอำนาจยังเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่ได้มอบ อำนาจไปแล้ว 3) อำนาจหรือการให้อำนาจ (Delegation) การถ่ายโอนหรือการให้อำนาจ เป็นการ ถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากระดับบนไปยังระดับล่างอย่างสมบูรณ์โดยมีกฎหมาย กฎระเบียบเกี่ยวกับการถ่ายโอนอำนาจอย่างชัดเจน ผู้บริหารระดับล่างมีอำนาจในการกำหนด นโยบาย และควบคุมการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย ผู้โอนอำนาจได้ตัดตัวเองขาดจากอำนาจที่ โอนไปแล้ว ดังนั้นจึงไม่มีอำนาจหรือมีแต่เพียงเล็กน้อยในการควบคุมการดำเนินการในภารกิจที่ได้ โอนอำนาจไปแล้ว และ 4) การให้เอกชนดำเนินการ (Privatization) เป็นการยกหรือมอบอำนาจ

ให้เอกชนดำเนินการแทนหรือสนับสนุนให้ภาคเอกชนลงทุนดำเนินการ

จากแนวคิดพอสรุปการบริหารรูปแบบการกระจายอำนาจได้ว่า การกระจายอำนาจคือการมอบอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ อำนาจในการตัดสินใจ จากผู้บริหารระดับสูงสู่ผู้บริหารระดับรองจนถึงบุคลากรผู้ปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการเกิดความคล่องตัวมากขึ้น

การกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการปกครองท้องถิ่นและการกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นได้หลายมาตราที่สำคัญได้แก่ มาตรา 78 ในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐและมาตรา 284 ในหมวด 9 การปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

มาตรา 78 รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่นพึ่งตนเองและตัดสินใจในกิจการได้เอง พัฒนาเศรษฐกิจท้องถิ่นและระบบสาธารณูปโภคและสาธารณูปการ ตลอดทั้งโครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศในท้องถิ่นให้ทั่วถึงและเท่าเทียมกันทั่วประเทศ รวมทั้งพัฒนาจังหวัดที่มีความพร้อมให้เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ โดยคำนึงเจตนารมณ์ของประชาชนในจังหวัดนั้น

มาตรา 284 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายย่อมมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเอง โดยเฉพาะการกำหนดอำนาจและหน้าที่ระหว่างรัฐกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและระหว่างองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นด้วยกันเอง ให้เป็นไปตามที่กฎหมายบัญญัติโดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจเพิ่มขึ้น ให้แก่ท้องถิ่นเป็นสำคัญ

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1. ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ
2. การมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็น หรือร่วมกำกับดูแล เป็นต้น
3. การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการศึกษาด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้คณะกรรมการ สำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ

4. ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และภารกิจของผู้รับผิดชอบ หลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมายหน้าที่ใดต้อง รับผิดชอบทำงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุดและต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ เพื่อเป็น หลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น

ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษา อันจะนำไปสู่การปฏิรูป ระบบบริหารจัดการจากแบบเดิมที่เน้นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางไปสู่การบริหารแบบกระจาย อำนาจ โดยเฉพาะมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่ สังคมคุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพและประสิทธิภาพต่อไป

การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมของภาคประชาชนเป็นหลักการส่วนหนึ่งของแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ จึงได้เกิดกฎหมายถ่ายโอนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สู่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น (อปท.) การศึกษาขั้นพื้นฐานในที่นี้หมายถึง การศึกษาระดับประถม และมัธยม ซึ่ง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ส่วนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) เทศบาล (ท.) องค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) เมืองพัทยา และกรุงเทพมหานคร การถ่ายโอนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ อปท. เป็นนโยบายที่ต้องดำเนินการถ่ายโอนไปตามกฎหมายที่มีอยู่ คือ พ.ร.บ. กำหนดแผน และขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 โดยมีการออก กฎหมายกำหนดและขั้นตอนให้ อปท. จัดการศึกษาของชาติแทนกระทรวงศึกษาธิการ อปท.จะทำ หน้าที่รับโอนบุคลากรและสถานศึกษาไปไว้ในปกครองของตน การถ่ายโอนการศึกษาสู่องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นหรือ อปท. เป็นไปตามข้อเสนอของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการดูแล ข้าราชการที่โอนย้ายไปให้มีความก้าวหน้าและมีสิทธิประโยชน์เท่าเทียมกับที่อยู่ในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ และยังได้เพิ่มเติมในเรื่องของความสมัครใจของโรงเรียนด้วย เพื่อป้องกันและ ลดผลกระทบที่จะสร้างความเสียหายให้กับข้าราชการ และผู้บริหารสถานศึกษารวมทั้งคำนึงถึง คุณภาพในการศึกษาที่เด็กนักเรียนจะได้รับ นอกจากนี้อปท. ได้แสดงเจตนารมณ์ในการถ่ายโอน การศึกษาคือ ต้องมีความสมัครใจจากสถานศึกษา และหากท้องถิ่นมีความพร้อมก็จะปฏิบัติตาม กฎหมาย มีการประเมินความพร้อม และสามารถดำเนินการถ่ายโอนการศึกษาได้ทันที เพราะ การศึกษาไม่ใช่เป็นของกระทรวงศึกษาธิการเพียงแห่งเดียว แต่การศึกษาเป็นของประชาชนทั่ว

ประเทศที่ต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางการศึกษา การถ่ายโอนการศึกษาขั้นพื้นฐานตามหลักเกณฑ์ความพร้อม สู่องค์การบริหารการศึกษาท้องถิ่นมีบทบาทกระตุ้นให้โรงเรียนยกระดับมาตรฐาน ทำหน้าที่เป็นเสมือนกระบอกเสียงให้กับผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา นอกจากนี้การกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่นจะส่งผลให้สถานศึกษาในท้องถิ่น บริหารจัดการได้คล่องตัวและมีความเป็นอิสระ สามารถจัดการศึกษาและฝึกอบรมที่มุ่งให้คนมีงานทำได้มากขึ้น ก็จะเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความทำได้อีกทางหนึ่ง เป็นการเชื่อมโยงสู่เศรษฐกิจชุมชน โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาที่เชื่อมต่อกับวิถีชีวิตของชุมชน ซึ่งแต่ละท้องถิ่นสามารถพัฒนาหลักสูตร ได้อย่างหลากหลาย เชื่อมโยงวิทยาการสมัยใหม่กับสมัยเก่า และการเรียนรู้ร่วมกับสถานประกอบการ ชุมชน และภาคเอกชน จะทำให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และเป็นการสร้างคนป้อนเข้าสู่ชุมชน

อย่างไรก็ตามการถ่ายโอนสู่องค์การบริหารการศึกษาท้องถิ่น สิ่งที่จะลดข้อผิดพลาดได้แนวทางหนึ่งก็คือ การเตรียมความพร้อม และสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) เพื่อสร้างความตระหนักและเห็นความสำคัญที่จะเข้าร่วมคิดร่วมทำอย่างเต็มศักยภาพ การประชาสัมพันธ์ต้องครอบคลุมไปถึงชุมชนท้องถิ่น องค์กรเอกชน ผู้ปกครองนักเรียน แทนที่จะเป็น “ข้าราชการพิจารณา” เหมือนหลายเรื่องที่ทำกันมาแล้วมีปัญหาภายหลัง โดยไม่มีใครรับผิดชอบ มีเรื่องที่น่าเป็นห่วงสำหรับการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้คือ การสร้างความเข้าใจยังไม่ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แม้แต่บุคลากรทางการศึกษาเอง ถ้าหากจะกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาจึงต้องแน่ใจว่าผู้รับมีความพร้อมและต้องการจริงๆ เมื่อพร้อมแล้วจะต้องการระดับใด

ดังนั้นสิ่งที่ควรพิจารณาในการกระจายอำนาจทางการศึกษา ที่ทุกฝ่ายต้องร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุของชาติ จึงควรพิจารณาในประเด็นต่อไปนี้

- การควบคุมคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานไม่เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างชุมชน
- ประชาชนและภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

ตรงตามความต้องการของชุมชน

- การป้องกันปัญหาการขัดผลประโยชน์และการแทรกแซงของภาคการเมืองท้องถิ่น
- การจัดการศึกษาที่สามารถเชื่อมโยงกับเศรษฐกิจชุมชน
- การกระจายอำนาจการศึกษาที่มีส่วนพัฒนาผู้เรียนให้จบแล้วมีงานทำ
- การหาทางป้องกันปัญหาการทุจริตจากการกระจายอำนาจการศึกษา มิให้เกิดขึ้น

จากกรณีการกระจายอำนาจการปกครองสู่ท้องถิ่น (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2549)

คณะกรรมการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ข้อสรุปการถ่ายโอน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยได้กำหนดสัดส่วนการขอรับถ่ายโอนสถานศึกษา แยกเป็น

ระดับองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) 75 จังหวัด แต่ละแห่งสามารถขอรับถ่ายโอนได้ไม่เกิน 3 โรงเรียน แยกเป็นระดับ มัธยมศึกษาตอนปลายไม่เกิน 1 แห่ง ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและประถมศึกษา รวมถึงโรงเรียนขยายโอกาสไม่เกิน 2 แห่ง ส่วนเทศบาลซึ่งมี 1,156 แห่ง และองค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) 6,622 แห่งทั่วประเทศ ได้กำหนดให้เทศบาลที่มีประสิทธิภาพจัดการศึกษาแต่ละแห่ง ขอรับถ่ายโอนโรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนต้นต้นไม่เกิน 2 โรงเรียน ส่วนเทศบาลที่ไม่มีประสิทธิภาพจัดการศึกษา หรือองค์การบริหารส่วนตำบลแต่ละแห่งสามารถขอรับถ่ายโอนโรงเรียนระดับประถมศึกษาได้ไม่เกิน 1 โรงเรียน โดยทั้งหมดจะต้องผ่านเกณฑ์ประเมินความพร้อมตามที่กฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดเช่นเดิม การถ่ายโอนต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจของสถานศึกษา ที่จะต้องมีการตัดสินใจร่วมกัน ระหว่างผู้บริหาร คณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อหาทางออกที่จะลดผลกระทบ โดยให้เป็นไปในลักษณะของการสมัครใจใน 2 ระดับ คือสมัครใจในส่วนสถาบันคือโรงเรียน และการสมัครใจของผู้บริหารโรงเรียน และครู หากทั้ง 2 ฝ่ายสมัครใจและองค์กรส่วนท้องถิ่นเต็มใจที่จะรับ และมีความพร้อมที่จะรับ โดยกระทรวงศึกษาธิการจะประเมินความพร้อมของท้องถิ่นนั้นว่าท้องถิ่นพร้อมรับ และโรงเรียนพร้อมที่จะถ่ายโอนไปจึงจะสามารถถ่ายโอนได้ ถ้าโรงเรียนหรือท้องถิ่นไม่พร้อมก็ยังไม่มีการถ่ายโอน และกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2547 โดยสาระสำคัญของร่างกฎกระทรวงดังกล่าวคือ การถ่ายโอนจะต้องมีการระบุชื่อโรงเรียนที่ชัดเจน และต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ โดยโรงเรียนที่ต้องการจะถ่ายโอนในปีการศึกษา 2549 จะต้องยื่นเรื่องขอรับการประเมินภายใน 120 วัน ก่อนวันเปิดภาคเรียน คือ ภายในวันที่ 15 มกราคม 2549

สรุปแล้วการถ่ายโอนการศึกษาหรือไม่ถ่ายโอน ไม่ใช่ประเด็นสำคัญในเรื่องจัดการศึกษา ให้ได้มาตรฐานที่สุด แต่ขึ้นอยู่กับ การจัดการศึกษาที่มุ่งถึงผลประโยชน์ของชาติ และอนาคตของผู้เรียนเป็นสำคัญ หากทุกคนเห็นแก่ชาติเป็นหลัก ไม่มุ่งเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน “ประเทศชาติรอด คนในประเทศก็รอด”)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management)

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (participative management) กำลังเป็นที่นิยม และใช้เป็นข้อได้เปรียบของเส้นทางการแข่งขันกันทางธุรกิจ รวมถึงด้านการศึกษา โดยมีการเน้นเป้าหมายของการมีพันธสัญญาของผู้บริหาร และผู้ได้บังคับบัญชาในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และแนวคิดหลักของการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การให้ความสำคัญกับ

ทรัพยากรบุคคล เป็นนวัตกรรมในการบริหารที่สนับสนุนให้กลุ่มงานมีส่วนร่วมและเป็นศูนย์กลางของการดำเนินการ โดยมีการพัฒนาการติดต่อสื่อสาร (developing communication) การฝึกอบรม (training) และการใช้พลังอำนาจทางภาวะผู้นำในการจูงใจและร่วมมือกัน ซึ่งเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2542 : 4-5) ได้กล่าวว่า การให้บุคคลมีส่วนร่วมนั้นบุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการ หรือปฏิบัติการกิจต่างๆ การที่บุคคลมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมและต่อองค์การในที่สุด การมีส่วนร่วมจึงเป็นการที่บุคคล หรือ คณะบุคคลเข้าช่วยเหลือสนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆ อาจมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ ช่วยเหลือ สนับสนุน ทำประโยชน์ในเรื่องต่างๆหรือร่วมในกระบวนการบริหาร

จึงเป็นที่ประจักษ์แล้วว่า แนวคิดการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม (participative management) เป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่สำคัญ และควรค่าแก่การดูแลรักษาขององค์การเป็นอย่างยิ่ง และเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการองค์การ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การศึกษา และสภาวะการณปัจจุบัน และองค์การต่างให้การยอมรับ และนำมาประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย นอกจากนี้ แนวคิดการจัดการแบบมีส่วนร่วม ยังเกี่ยวข้องกับเรื่องต่างๆ ในองค์การ ได้แก่ เรื่องการตัดสินใจ การสื่อสารข้อมูล การกำหนดระบบการให้รางวัลและการเสริมสร้างทักษะและพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยให้สมาชิกทุกคนในองค์การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดหรือแสดงความคิดเห็นและความต้องการของตนในเรื่องต่างๆ ที่กล่าวมา โดยอาศัยการสื่อสารแบบสองทาง (two-way communication) คือ ทั้งจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบนเป็นเครื่องมือในการดำเนินการ

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

นักศึกษาค้นคว้าได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน อาทิ สมยศ นาวิการ (2525 : 1) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ กระบวนการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบมีส่วนร่วมเน้นการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงของบุคคล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการแก้ปัญหาของการบริหาร ที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้ผู้ได้บังคับบัญชา ประการสุดท้าย การบริหารแบบมีส่วนร่วมต้องการให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริง ในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540 : 165) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นเทคนิคที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง โดยหลักการ คือ มุ่งให้สมาชิกในองค์การมีโอกาสทำงานร่วมกันเป็นทีมหรือเป็นกลุ่ม ให้ทุกคนมีส่วนร่วม งานจึงประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ

การจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการจัดการที่ผู้เกี่ยวข้องหรือควบคุมปัญหาได้ มาช่วยกันแก้ปัญหาแบบเป็นทีม ซึ่งจะได้ออมรับในปัญหา และช่วยกันแก้ปัญหาได้ดีขึ้นมักจะได้ผลทางจิตวิทยา สร้างขวัญ กำลังใจในการทำงานของทุกคนด้วย

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548) การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ การบริหารที่เจ้าหน้าที่ หรือหน่วยงานของรัฐ ได้เปิดโอกาสให้ประชาชน หรือผู้เกี่ยวข้อง ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทางการบริหาร และดำเนินงานของรัฐ ทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของประชาชน

อรพิน สพอิชชัย (2548) การบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ โอกาสที่ประชาชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง มีโอกาสได้เข้าร่วมในการแสดงทัศนคติ ร่วมเสนอปัญหา ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องร่วมคิดแนวทาง ร่วมการแก้ไขปัญหา และร่วมในกระบวนการตัดสินใจ

จำนง แจ่มจันทร์ (ม.ป.ป.) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การจัดการระบบการบริหารจัดการ ที่เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ครู นักเรียน และพนักงาน ลูกจ้าง ของสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ธานินทร์ เลิศพันธ์ (ม.ป.ป.) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และร่วมมือใน องค์พัฒนาปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

วันชัย โกศลเสถียร (2549) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรหรือต่างองค์กรได้ร่วมกันเพื่อจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสำเร็จทั้งนี้ การมีส่วนร่วมนั้น จะอยู่ในขั้นตอนใดก็ตามขึ้นอยู่กับ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ ข้อจำกัดขององค์กรในแต่ละกระบวนการของการดำเนินการบริหารเป็นเกณฑ์

คริส อาทิต (ม.ป.ป.) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมมือในการพัฒนา องค์กรที่ปฏิบัติด้วยความเต็มใจการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานขององค์กรควรประกอบด้วยสาระสำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น สมาชิกขององค์กรย่อมมีความผูกพันกับองค์กรที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ และมีความปรารถนาที่จะได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กรแม้เพียงได้รับฟังความคิดเห็น ก็ทำให้รู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานขององค์กร
2. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดการยอมรับในเป้าหมาย เพราะนอกจากจะช่วยกระตุ้น

ให้สมาชิกแสดงความคิดเห็นแล้ว ยังช่วยให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างกลุ่มสมาชิกและความร่วมมือกันนั้นจะแพร่ ขยายไปทั้งองค์การ ทำให้สมาชิกทั้งองค์การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีส่วนร่วมเป็นการยินยอมและพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ซึ่งจะมีผลทั้งทางใจ การยอมรับ การสนับสนุน และผลต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

3. การมีส่วนร่วมช่วยให้เกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบ การที่บุคคลได้แสดงความคิดเห็นและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานขององค์การ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบของผู้บริหาร ไปยังผู้ได้บังคับบัญชา หรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ขององค์การ พร้อมทั้งร่วมดำเนินการให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างเต็มที่ และเกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เป็นที่ยอมรับกันในปัจจุบันว่า มนุษย์ทุกคนมีความรู้ ความสามารถที่แตกต่างกันหากได้มีการนำความรู้ ความสามารถของบุคคลเข้ามาทำงานร่วมกัน ช่อมเกิดประโยชน์ต่อองค์การมากที่สุด นักทฤษฎีทางการบริหารได้พยายามพัฒนาแนวคิด และวิธีการบริหารมาใช้ในการบริหารการศึกษา อาทิ โรลด์ แคมป์เบล (Roald Campbell 1987) และเพื่อนร่วมงานได้พยายามพัฒนาแนวคิดทาง การบริหารการศึกษาโดยการศึกษาการบริหารการศึกษา เปรียบเทียบกับการบริหารยุควิทยาศาสตร์ของเทลอร์ (Taylor 1913) ซึ่งมีแนวคิดว่าเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพคือแรงจูงใจให้มนุษย์ทำงาน การศึกษาทางด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมเริ่มเป็นที่สนใจของนักบริหารเรื่อยมา

แนวคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์การนั้น ได้รับความสนใจและนำมาปฏิบัติกันมากในราวปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา นักวิชาการที่มีชื่อเสียง เช่น Chris Argyris, Douglas McGregor และ Rensis Likert ได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบร่วมมือหรือการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมากในบรรดานักบริหารองค์การต่างๆ รวมทั้งด้านการศึกษาด้วย โดยเชื่อว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ที่เกี่ยวข้องกับคน และ พฤติกรรมบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ นักทฤษฎีทางพฤติกรรมศาสตร์ที่สำคัญ ได้แก่ ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas Mc Gregor) คริส อาร์ไกรริส (Chris Argyris) อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เฟรด อริก เฮิร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) โรเบิร์ต อาร์ เบลก และ เจน เอส. มูตัน (Robert R. Blake and Jane S. Mouton) และเรนซิส ไลเคอร์ต (Rensis Likert)

(Mohrman and Wohlstetter 1994 อ้างใน อุทัย บุญประเสริฐ 2542 : 35)

ทฤษฎีปฏิวรรรณนิยมของโฮเมนส์ (1974) เป็นทฤษฎีทางสังคมในระดับจุลภาค เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์ และอธิบายพฤติกรรม และปรากฏการณ์ทางสังคมในระดับบุคคลโดยใช้ฐานคิดจาก

1. เศรษฐศาสตร์เชิงอรรถประโยชน์ ที่อธิบายถึงการตัดสินใจของมนุษย์ในการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ นั้น จะต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้รับ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม
2. มานุษยวิทยาเชิงหน้าที่ ได้ให้ความสำคัญทางด้านจิตวิทยา ซึ่งจะเป็นพลังในการคิดริเริ่ม และข้อผูกพัน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมมากกว่าความต้องการด้านเศรษฐศาสตร์
3. จิตวิทยาเชิงพฤติกรรม ซึ่งได้อธิบายการมีส่วนร่วมของประชาชนจะมีจำนวนบ่อยครั้งมากขึ้นอยู่กับผลที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากครั้งแรกๆ ถ้าผลที่เกิดขึ้นครั้งแรกเป็นไปตามคาดหวัง การมีส่วนร่วมจะมีจำนวนบ่อยครั้งมากขึ้น

จากทฤษฎีจิตวิทยาดังกล่าว สามารถใช้เป็นแนวคิดเพื่อจะอธิบายการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาที่ว่า ผลของการตัดสินใจของชุมชนขึ้นอยู่กับผลลัพธ์ และคุณค่าของผลลัพธ์ทางด้านจิตใจ โดยใช้เกณฑ์เปรียบเทียบระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ ดังนั้นภาครัฐควรลดบทบาทในการบริหารจัดการลง เปิดโอกาสให้สังคม และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ในการบริหารจัดการ ร่วมในการคิดและตัดสินใจ เพราะผลลัพธ์ที่คาดหวังจะตรงกับความต้องการของชุมชน

ทฤษฎี การจูงใจของ Motivation Theory เชื่อว่า

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการเหมือน ๆ กันตราบใดที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้แล้ว ก็เกิดปัญหาความต้องการอยู่เรื่อยไป แต่ถ้าความต้องการได้รับความตอบสนอง ก็จะเลิกสนใจ
2. มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้านปริมาณ ความต้องการระดับต่ำค่อนข้างมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการระดับสูงมักจะไม่มีการขีดจำกัด

จากทฤษฎีการจูงใจของ Herzberh (Mptovatopm Hygiene Theory) เชื่อว่าปัจจัยที่จูงใจให้คนทำงาน คือ

1. ความสำเร็จ
2. การยกย่อง
3. ความก้าวหน้า
4. ลักษณะงาน
5. ความรับผิดชอบ
6. ความเจริญเติบโต

จากการศึกษาจากพฤติกรรมของมนุษย์ ของ Aravris ได้เผยว่า บุคคลที่มีวุฒิภาวะ จะมีบุคลิกภาพที่ต้องการเป็นของตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บุคคลได้พัฒนาบุคลิกภาพของตนในด้านการตัดสินใจ และการควบคุมการทำงาน การแสดงออก ทักษะ และการใช้ความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้ องค์การต้องใช้ความสามารถของพนักงานอย่างเต็มที่เพื่อกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน และแตกต่างกันอย่างรวดเร็ว

เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ

(Special Task Forces and Committee)

1. กรรมการให้คำแนะนำ
2. การใช้แนวความคิดของหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin)
3. การติดต่อสื่อสารแบบประจักษ์
4. การระดมความคิด
5. การฝึกอบรมแบบต่าง ๆ
6. การบริหารโดยมีวัตถุประสงค์ (MBO)

วิธีการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมสมัยใหม่

ระดับบุคคล เป็นวิธีการพิจารณาและปรับปรุงบุคคลให้ได้ขึ้น 3 แบบ คือ

1.1 การฝึกอบรมให้มีความรู้สึกไว (Sensitivity Training) เพื่อ

- 1.1.1 ให้เข้าใจ และยอมรับธรรมชาติของมนุษย์
- 1.1.2 ให้รู้จักยอมรับ และพัฒนาตนเอง
- 1.1.3 ให้เข้าใจและยอมรับผู้อื่นให้มากขึ้น
- 1.1.4 ให้มีมนุษยสัมพันธ์ดีขึ้น
- 1.1.5 เพื่อให้มีความสุข มีขวัญ และกำลังใจดีขึ้น
- 1.1.6 เพื่อให้มีการงานดีขึ้น

1.2 การวิเคราะห์การติดต่อ (Transactional Analysis) เป็นวิธีการติดต่อที่แลกเปลี่ยนด้วยภาษาและไม่ใช้ภาษาระหว่างบุคคล Erio Berne ชี้ให้เห็นว่า การติดต่อระหว่างบุคคลมี 3 แบบ คือ แบบพ่อแม่ (Parent) ผู้ปกครอง ผู้ใหญ่ (Adult) เด็ก (Child)

1.3 การนั่งสมาธิแบบควบคุมจิต (Transcendental Meditation) คือ การนั่งสมาธิเพื่อลดความเครียด และเพื่อความคิดสร้างสรรค์

ระดับกลุ่ม

1. การรวมกลุ่มแบบครอบครัว (Family Grouping)

2. การฝึกอบรมเพียงในนาม (Norminal Group Training) หมายถึง บุคคลถูกรวมเข้าเป็นกลุ่ม แต่ไม่ได้สื่อสารด้วยวาจา จะเป็นการประชุมพร้อมกันที่โต๊ะเพื่อแก้ปัญหา ต้องการใช้คำถามที่เป็นลายลักษณ์อักษร สมาชิกจะใช้เวลาเขียนเพื่อแสดงความคิดเห็นโดยไม่พูดจากัน

3. เทคนิค เดลไฟ (SDelphi Technique) เป็นกระบวนการที่ผู้ตัดสินใจกำหนดกลุ่มที่ปรึกษาและกลุ่มผู้ตอบ แล้วสร้างแบบสอบถามส่งไปรษณีย์ ผู้ตอบมายังทีมที่ปรึกษา แล้วเอามาสรุปการตอบแบบสอบถาม

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. ช่วยสร้างความสามัคคี และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
2. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร
3. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์กรทั้งหมด
4. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเลื่อยขาในการทำงาน

การข้ายงานและการหยุดงาน

5. ช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานและเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้นและลดการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ

6. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และทำให้สุขภาพจิตในองค์กรดีขึ้น
7. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
8. สร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
9. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
10. ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

11. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในด้านการควบคุมงานให้ลดน้อยลง และทำให้ผลงานดีขึ้น

การมีส่วนร่วมมีความหมาย 2 ลักษณะ คือ

1. เป็นกระบวนการของการพัฒนา โดยให้ประชาชน เข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนากระบวนการ ตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดโครงการ

2. การมีส่วนร่วมทางการเมือง

2.1 การส่งเสริมสิทธิ และพลังอำนาจของพลเมือง โดยประชาชนหรือชุมชน พัฒนาขีดความสามารถของตนในการจัดการ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของกลุ่ม ควบคุมการใช้และการกระจายทรัพยากรของชุมชน เพื่อรับประโยชน์จากการพัฒนา

2.2 การเปลี่ยนแปลงกลไกการพัฒนาของรัฐ เป็นการพัฒนาที่ประชาชนมีบทบาทหลัก โดยกระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจ(Empowerment) ให้แก่ประชาชน ให้มีส่วนร่วมกับ

ราชการในการกำหนดอนาคตของตนเอง

แนวทางในการบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมตามบริบทของสถานศึกษา

การบริหารและจัดการศึกษาของประเทศไทยในระดับท้องถิ่นแต่เดิมนั้น เริ่มต้นจากการมีส่วนร่วมของประชาชนมากพอสมควร อันเป็นการวางรากฐานประชาธิปไตยในแง่ของการมีส่วนร่วมของประชาชน แต่เมื่อรัฐบาลต้องการที่จะเร่งรัดการศึกษา ก็ได้ดึงเอาการบริหารจัดการมารวมอยู่ในอำนาจของรัฐมากขึ้น การโอนการศึกษาประชาบาลให้เทศบาล หรือองค์การบริหารส่วนจังหวัดในปี พ.ศ. 2509 เป็นการโอนให้กับราชการ ในระดับท้องถิ่นเน้นผู้บริหารและจัดการ เพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของรัฐ ทำให้ไม่ได้มีการบริหารจัดการศึกษา โดยนักการศึกษาวิชาชีพและประชาชนผู้มีภูมิปัญญาโดยตรง

การบริหารและจัดการศึกษา ที่มีได้อยู่ในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ที่มาจากผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และประชาชนผู้มีภูมิปัญญาดังกล่าว นับว่าเป็นการเสียโอกาสในการบริหารจัดการศึกษา ที่ประชาชนได้มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาและเมื่อโอนการศึกษาประชาบาล กลับไปอยู่ภายใต้การบริหารและจัดการของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2523 ในรูปของคณะกรรมการระดับต่าง ๆ แล้ว พบว่าการบริหารจัดการทุกระดับยังขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนอย่างแท้จริง จนทำให้ยากต่อการพัฒนาการศึกษาให้ตอบสนองความต้องการของประชาชน (กมล สุดประเสริฐ 2544, หน้า 103-104) แม้ว่าการศึกษาไทย จะได้เริ่มเป็นจริงเป็นจังและกว้างขวางมากขึ้น เป็นเวลานานพอสมควรและได้รับการปรับปรุงแก้ไขพัฒนามาตลอด แต่ยังมีอุปสรรคในการจัดการศึกษาและการบริหารหลายประการ กล่าวคือ 1) คุณภาพการจัดการศึกษายังไม่เป็นที่พอใจที่พอจะสู้ประเทศอื่นในเวทีโลกได้ 2) การบริหารจัดการศึกษายังรวมศูนย์อำนาจไว้ส่วนกลาง กอปรทั้งขาดเอกภาพทางด้านนโยบายและมาตรฐาน 3) ขาดประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพทางการศึกษา 4) ขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน 5) ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่อง 6) ขาดการเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน นอกจากนี้ปัญหาและอุปสรรคดังกล่าวประเทศไทยในปัจจุบันยังประสบวิกฤตทางการศึกษาหลายประการ ที่เป็นสาเหตุทางการนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา (ธีระ รุญเจริญ 2545, หน้า 1-2) และแนวทางการปฏิรูปการศึกษาคามพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ได้กำหนดหลักการสำคัญไว้ (มาตรา 81) 3 ประการคือ การศึกษาตลอดชีวิต การมีส่วนร่วมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ประเด็นการมีส่วนร่วมนั้นได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมของสังคมในการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงออกได้หลายลักษณะ เช่น ร่วมเป็นกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมสนับสนุนกิจกรรมทางการศึกษา ร่วมสนับสนุนทรัพยากร ร่วมติดตามประเมินผล ร่วมแก้ไขปัญหาลักษณะของการจัดการศึกษา และช่วยส่งเสริมสนับสนุน

ให้เกิดการพัฒนาไปตามเป้าหมาย (ปรัชญา เวสารัชช์ 2545:32)

โครงสร้างแบบแบ่งงานเพื่อรองรับภารกิจการกระจายอำนาจ 4 ด้าน

โครงสร้างการบริหารสถานศึกษา ทำให้มองเห็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา เพื่อให้ความเหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของท้องถิ่นให้มากที่สุด สมชาย ล้อมวงศ์ (2549, หน้า 13) โดยมีโครงสร้างการบริหารงานที่เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กระจายอำนาจและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามาตรา 39 จึงทำให้การบริหารการศึกษาจัดกลุ่มใหม่เป็นการบริหารวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังที่ ชีระ รุญเจริญ (2546, หน้า 66) กล่าวว่า หากองค์กรใดมีการกำหนดโครงสร้างและการแบ่งสายงานที่ดี มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ระหว่างหน่วยงานที่เหมาะสม มีความชัดเจนแน่นอน ไม่มียานที่ทับซ้อนซ้อน มีความเชื่อมโยงสอดคล้องประสานสัมพันธ์กันระหว่างหน่วยหลักกับหน่วยงานย่อย และระหว่างหน่วยย่อยด้วยกัน มีการจัดระบบงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ โดยมีระบบการจักรที่ดี มีค่าตอบแทนที่เหมาะสมเพื่อจูงใจให้คนดี คนเก่งเข้ามาทำงาน ก็เป็นที่หวังได้ว่า องค์กรนั้นจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

การจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อการรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาจำเป็นต้องกระจายอำนาจทั้ง 4 ด้าน ไปยังสถานศึกษาอย่างแท้จริง ให้มีอำนาจตัดสินใจ และมีการบริหารที่เบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ชัดเจน

โครงสร้างองค์กรเพื่อการรองรับการกระจายอำนาจของสถานศึกษาโดยใช้แนวทางจาก พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุไว้ในมาตรา 39 สรุปได้ว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง” โดยมีขอบข่ายและภารกิจการบริหารดังภาพที่ 2

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา

การบริหารวิชาการ	การบริหารงบประมาณ	การบริหารงานบุคคล	การบริหารทั่วไป
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3. การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผล การเรียน 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5. การพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา 6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7. การนิเทศการศึกษา 8. การแนะแนวการศึกษา	1. การจัดการและเสนอของบประมาณ 2. การจัดสรรงบประมาณ 3. การตรวจสอบติดตามประเมินผลและรายงานใช้เงิน 4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา 5. การบริหารการเงิน 6. การบริหารบัญชี 7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์	1. การวางแผนอัตรา กำลังและกำหนดตำแหน่ง 2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพการ ในการปฏิบัติราชการ และผลการดำเนินการ 4. วินัยและการรักษาวินัย 5. การออกจากราชการ	1. การดำเนินงานธุรกิจ 2. งานเลขานุการคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3. งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 5. การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร 6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ 7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป 8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษา			
การบริหารวิชาการ	การบริหารงบประมาณ	การบริหารงานบุคคล	การบริหารทั่วไป
9. การพัฒนาระบบ การประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา 10. การส่งเสริมความรู้ ด้านวิชาการแก่ชุมชน 11. การประสานความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาอื่น 12. การส่งเสริมและสนับสนุน งานวิชาการแก่ บุคคล ครอบครัว			9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 10. การรับนักเรียน 11. การส่งเสริมและประสาน งานการศึกษาในระบบ นอกระบบและ ตามอัธยาศัย 12. งานส่งเสริมงานกิจการ นักเรียน 13. การประชาสัมพันธ์งาน การศึกษา 14. การส่งเสริมสนับสนุน และประสานงานการ ศึกษาของบุคคลชุมชน องค์กรหน่วยงานและ สถาบัน สังคมอื่นที่จัดการ ศึกษา 15. การจัดระบบควบคุมใน หน่วยงาน 16. งานบริการสาธารณ 17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ใน งานอื่น

ภาพที่ 2 แผนผังโครงสร้างองค์การตามแนวการกระจายอำนาจ (อุทัย และจิราภรณ์, 2545 อ้างถึงใน
 ชีระ รุณเจริญ, 2546, หน้า 68)

งานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ ถือว่าเป็นงานที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษา ซึ่งสถาบันการศึกษาทุกระดับ ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีความรู้ ความเข้าใจและให้ความสนใจอย่างสำคัญยิ่ง สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 192) สอดคล้องกับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 1-2) กล่าวว่า งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารสถานศึกษา ไม่ว่าสถานศึกษาจะเป็นประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของสถานศึกษาจะพิจารณาได้จากผลงานวิชาการ จึงจัดให้การบริหารงานวิชาการ เป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษามากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ ที่จะให้สถานศึกษา ดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะนำไปสู่ปัจจัยสำคัญให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง ในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการบริหารวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการ เป็นงานที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการบริหารงานวิชาการ เป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียน สอดคล้องกับ ศิริพร เมฆวิทยา (2548, หน้า 29) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า งานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด

เบญญา พุทธิสา (2549, หน้า 31) สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ คือการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องกิจกรรมการเรียนการสอน การตรวจและนิเทศการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร การจัดหาส่งเสริมการใช้สื่อ ห้องสมุด การวัดผลประเมินผลและรายงานผล ทำทุกอย่างเพื่อให้กิจกรรมการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงสุดกับนักเรียน

ศิริพร เมฆวิทยา (2548, หน้า 30) การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

สมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 192) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารงานทุกประเภทที่ก่อให้เกิดการพัฒนาการเรียนการสอนของครู และนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2545, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารวิชาการหมายถึง กระบวนการบริหารกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ตั้งแต่การ กำหนดนโยบาย การวางแผน การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผล การสอน เพื่อให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและจุดมุ่งหมายของการศึกษา เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

นงนุช อัมมทินวงศ์ (2542, หน้า 12) ได้กล่าวว่างานวิชาการ หมายถึงกิจกรรมทุกชนิด ในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุง การพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ บรรลุ จุดมุ่งหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร วิชาการ ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมภายในหรือภายนอกห้องเรียน

สุธีระ ทานตวนิช (2532, หน้า 136) ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิชาการว่า เป็น งานที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายทางการศึกษา การจัดหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนการสอน

การจัดทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร การวัดผลและประเมินผลสอดคล้องกับ มิลเลอร์ (Miller, 1965, p.175) กล่าวว่างานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียนและสำคัญที่สุด ได้แก่ การจัดโปรแกรมตลอดจนการวัดผลเพื่อจะได้ติดตามการเรียนการสอนของครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการบริการคำสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีนั้น เป็นหน้าที่ ที่จะละเลยเสียมิได้ สอดคล้องกับความคิดเห็นของ สตูปส์ และจอห์นสัน (Stoops & Johnson, 1967, p. 176 อ้างถึงใน เฉลิมรงค์ รามัญญ, 2545 หน้า 13)

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาที่ เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อปรับปรุง พัฒนา และ ส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามหลักสูตรของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ งานวิชาการนับว่าเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานโรงเรียน แต่การที่ โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ด้านนี้ได้อย่างสมบูรณ์ ก็ต่อเมื่อผู้บริหาร โรงเรียนให้ความสำคัญแก่งาน วิชาการและเข้าใจขอบเขตของการบริหารงานวิชาในโรงเรียนเป็นอย่างดี ดังที่สำนักงานปฏิรูป การศึกษา (2545) ได้เสนอแนวทางและขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ขอบข่าย/ภารกิจ

- การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

- การพัฒนาและส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้
- กานเทศการศึกษา
- การแนะแนวการศึกษา
- การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ขอบข่ายของการดำเนินงาน

1. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

แนวทางปฏิบัติ

1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม 4) นำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม 5) นิเทศการใช้หลักสูตร 6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร และ 7) ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

แนวทางการปฏิบัติ

1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระ กิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการ

เรียนรู้และการนำ ภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ประกอบการ ชุมชน และท้องถิ่นมีส่วนร่วม ในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม 3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่ม สารต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆตามความเหมาะสม และ 4) ส่งเสริมให้มีการ พัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา
- 2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐาน การศึกษา สารการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน 4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามแนวทางที่ กระทรวงศึกษาธิการกำหนด 5) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา 2) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียน ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ 3) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการ เผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียน การสอน และการบริหารงานวิชาการ 2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียน การสอน 3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนางานด้านวิชาการ 4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อ การจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น 5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

แนวทางการปฏิบัติ

1)สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง 2)จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง 3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน 4)ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1)จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา 2)ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา 3)ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา 4)ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา 5)การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1)จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน 2)ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา 3)ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา 4)ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษาับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1)จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษา 2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐาน การศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และ วิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 3) วางแผนการพัฒนา คุณภาพการศึกษา ตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของ สถานศึกษา 4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการ ปรับปรุงและพัฒนา ระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการ ประกันคุณภาพการศึกษา 6) ประสานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา 7) ประสานงานกับ สำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อ เป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

แนวทางการปฏิบัติ

1) การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน 2) จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิต ของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น 3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมใน กิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัด โดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบัน อื่นที่จัดการศึกษา 4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสพการณ์ระหว่าง บุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

1) ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณ ใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการ พัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการ สนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

2)ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษา
ของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 3)จัดให้มีการ
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคม
อื่นที่จัดการศึกษา

การบริหารงานบุคคล

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 33) การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็น
ภารกิจสำคัญที่มุ่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถ ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา
เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อีตระภายได้กฎหมาย ระเบียบ
เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา ความรู้
ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะ
ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ธงชัย สันติวงษ์ (2536, หน้า 3)
ให้ความหมายของงานบริหารบุคคลว่า หมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจการ
ทั้งปวง เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์กร เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
ตลอดเวลาที่จะส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ กนิษฐา สมนอย (2544, หน้า 33)
กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การ
สรรหาบุคคลเข้าทำงาน การมอบหมายงาน การบำรุงขวัญและกำลังใจ การพัฒนาบุคลากรและ
การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนให้บุคลากรพ้นจากงาน การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
จะสำเร็จ

ขอบข่าย/ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของ
สถาน ศึกษา 2) จัดทำแผนอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา 4) การนำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง

แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) นำเสนออัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 2) ประเมินขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่ง เพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดมหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด 3) ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข ตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณา อนุมัติแล้วเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1 การดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด 2) การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยฯ ระดับสูง 3) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างต่อเนื่องต่อการเรียนการสอน ของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ. 4) เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่ง วิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางการปฏิบัติ

1) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด 2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกจาก 1) สถานศึกษา สามารถดำเนินการจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยการใช้เงินรายได้ของ สถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้งย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่ การศึกษาอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

1) เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค. ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี 2) การบรรจุ แต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถาน ศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา 3) รายงานการ บรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติ ต่อไป

2.3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

แนวทางการปฏิบัติ (ม. 58)

1) เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการต่อไป 2) บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา กรณีการออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและ บุคลากรทางการ ศึกษา (มาตรา 67)

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำร้องขอกลับเข้ารับราชการ ไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะเข้ารับราชการ เสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้นี้มีอำนาจ ตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีที่ไม่มีตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทนถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการ ได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้ง ข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบ บริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ)

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) แจ้งภาระงานมาตรฐาน คุณภาพ มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมี การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

3.1.2. การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.39)

แนวทางการปฏิบัติ

1) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา 2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา 3) ดำเนินการ พัฒนาตามหลักสูตร 4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา 5) รายงานผลการดำเนินงาน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม.80)

แนวทางการปฏิบัติ

1) ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่ง ที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ วิชาชีพที่เหมาะสม 3) ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม.55)

แนวทางการปฏิบัติ

1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด 2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา 2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบ พิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน 3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาส่งเลื่อนขั้น เงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีส่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาที่ถึงแก่ ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อ ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด 4) รายงานการส่งเลื่อนและไม่ เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทาง การศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อ จัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่

ราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

1) แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี 2) สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษเพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ 3) รายงานผลการผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่เพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนขึ้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย

แนวทางการปฏิบัติ

1) ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงหรือข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ 2) ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด 3) สั่งเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด 4) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีจ่ายเงินเดือน

แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ

3.6.1. การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

จำนวน 2 ฉบับ 2) สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
1 ฉบับ

3.6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและ ลูกจ้าง

แนวทางการปฏิบัติ

1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประจำประสงค์ขอแก้ไข วัน
เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สดัตบัตร
ทะเบียนราษฎร์ หลักฐานทางการศึกษา 2) ตรวจสอบความถูกต้อง 3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติแก้ไข อ.ก.ศ. 4) ดำเนินการแก้ไขทะเบียนราษฎร์ (๕) แจ้งหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้อง

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

แนวทางการปฏิบัติ

1) ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทาน เครื่อง
ราชอิสริยาภรณ์ 2) ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญ
จักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามเกณฑ์และวิธีการที่
กฎหมาย กำหนด 3) จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา
เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่างๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง
2) ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง 3) นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่าน
ผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้ 4) ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขอ
อนุญาต ลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับ
เงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่
เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอื่นมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง
- 2) ผู้มีอำนาจสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่า ไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการ สอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง
- 3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดร้ายแรง

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอื่นมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.
- 2) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา ๕๓ แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ
- 3) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา ๕๓ แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา
- 4) รายงานผลการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์

4.3.1 การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นคำร้องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์

แนวทางการปฏิบัติ

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมี

ความคับข้องใจเนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการงาน ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้ บังคับบัญชา กระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

5. งานออกจากราชการ

5.1 การลาออกจากราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษา 2) รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด
- 2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการ หรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ 4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) รายงานสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นมีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิด โดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ) 2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยังสามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้ คือ

5.5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย 2) ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้ 3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ 2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.3 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ 2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.4 กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30

แห่งกฎหมาย ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย

(ม.30 (1)) กรณีเป็นผู้ดำรง ตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ตาม

(ม.30 (4)) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดใน

กฎ ก.ค.ศ. (ม.30 (5)) กรณีเป็นผู้ บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม.30 (7)) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ใน พรรคการเมือง (ม.30 (8)) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม.30(9))

แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากร ทางการศึกษาอื่น ตามคุณสมบัติใน มาตรา (ม.30(1)(4)(5)(7)(8) หรือ (9)) แห่งกฎหมาย ระเบียบข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษา 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติ ตามข้อ 1 ออกจากราชการ 3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.5 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เต็มใจในการปกครอง ระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม.30 (3))

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติ ทั่วไป (ม.30(3)) 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา 3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป ตาม มาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5.6. กรณีมีเหตุอันสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติคนไม่เหมาะสม

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการการสอบสวน เมื่อครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหา หรือมีเหตุอันสงสัยว่า หย่อนความสามารถ ในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติคน ไม่เหมาะสม 2) ถ้า คณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องใน หน้าที่ราชการ หรือ เป็นผู้ประพฤติคนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและ ผู้อำนวยการสถานศึกษา เห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติคนไม่ เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การ ศึกษาพิจารณา 3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษา สั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.5.7 กรณีมีมลทินมัวหมอง

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา 3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ เพราะมีมลทินมัวหมอง กรณีที่ถูก สอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจาก ราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน

5.5.8 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษา

ถึงที่สุดให้ จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ เพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษ จำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ 2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา อาจสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การมอบหมายงาน การบำรุงขวัญและกำลังใจ การพัฒนาบุคลากรและการพิจารณาความดี ความชอบ ตลอดจนให้พ้นจากงาน ดังนั้นจะเห็นได้ว่างานบริหารบุคคลเป็นอีกงานหนึ่งที่มีความสำคัญในการบริหารจัดการงานในโรงเรียนเพราะบุคลากรคือผู้รับหน้าที่ในการปฏิบัติงานทุกอย่าง เมื่อได้รับคำสั่งจากผู้บริหารโรงเรียน ฉะนั้นผู้บริหารควรมีทักษะในการบริหารงานบุคคลอย่างถูกต้องและเหมาะสม

การบริหารงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักความเท่าเทียมกัน หลักการกระจายอำนาจ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษา การบริหารงบประมาณมุ่งการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน บริหารแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหา

รายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้น
ต่อผู้เรียน สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 19)

สมนึก สุมานัส (2543, หน้า 105 อ้างถึงในเบญจา พุทธิสา, 2549, หน้า 32) สรุปว่า
งบประมาณ (Budget) หรือต้นทุน (Cost) คือเงินหรือทรัพย์สินสิ่งซึ่งที่ใช้ในการดำเนินงานของ
องค์การ โดยแบ่งส่วนย่อยแล้ว งบประมาณหมายถึง ทุนในการดำเนินงาน การจัดงบประมาณ
(Budgeting) จึงเป็นกระบวนการจัดหาแบ่งสรรทุนในการดำเนินงาน เพื่อให้งานขององค์การ
บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2537, หน้า 173) กล่าวว่า การจัดสรรงบประมาณของ
ราชการมี 3 แบบคือ 1) งบประมาณสมดุล (Balanced Budget) คือ การจัดหางบประมาณรายรับ
เข้ามามีจำนวนเท่ากับงบประมาณที่รัฐจ่ายออกไป 2) งบประมาณเกินดุล (Surplus Budget) คือ
การจัดหางบประมาณรายรับเข้ามามีจำนวนมากกว่างบประมาณที่รัฐจ่ายออกไป 3) งบประมาณ
ขาดดุล (Deficit Budget) คือการจัดหางบประมาณรายรับเข้ามามีจำนวนน้อยกว่าการใช้จ่าย
งบประมาณออกไป

กิติมา ปรีดีดิลก (2532) ให้ทัศนะว่า การบริหารการเงินให้มีประสิทธิภาพนั้น
ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงหลักการการเงินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ใช้อย่างเพียงพอกับความต้องการ
ต้องมีการแยกประเภท และรวมหมวดเอกสารบัญชีเพื่ออำนวยความสะดวกตรวจสอบใช้จ่ายอย่างมีหลักการ
เหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจของประเทศ ต้องมีการแบ่งหน้าที่รับผิดชอบที่แน่นอน คำนึงความ
ประหยัด ว่าสิ่งที่ป้อนเข้าไปกับผลที่ออกมามีลักษณะคุ้มค่ากันหรือไม่

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) ได้เสนอแนวทางและขอบข่ายการบริหารงาน
งบประมาณไว้ ดังนี้

1. การจัดทำและขอเสนองบประมาณ

- 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
- 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
- 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

2. การจัดสรรงบประมาณ

- 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
- 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- 2.3 การโอนเงินงบประมาณ

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

- 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

- 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 4.2 การระดมทรัพยากร
 - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2 การรับเงิน
 - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4 การจ่ายเงิน
 - 5.5 การนำส่งเงิน
 - 5.6 การกันเงินไว้เบิกเหลือปี
6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.3 การจัดทำและการจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 7.2 การจัดหาพัสดุ
 - 7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - 7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

ขอบข่าย/ภารกิจการดำเนินงาน

1. การจัดทำและเสนอของงบประมาณ

1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ศึกษาข้อตกลงผลการ

ปฏิบัติงานและเป้าหมายการใช้บริการสาธารณะ ทุกระดับ ได้แก่เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : PSA) ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (Service Delivery Agreement : SDA) ตามข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่ และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา 3) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา 4) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่การศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กร และผลผลิตงาน/โครงการ 5) จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา 6) เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณชนรับทราบ

1.2 การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนพัฒนาศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วม
ดำเนินการดังนี้

1) ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง 2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา 3) กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าประสงค์ (Corporate Objective) ของสถานศึกษา 4) กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา 5) กำหนดผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ 6) กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา 7) จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก 8) จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา 9) เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน โครงสร้าง ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งานโครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบายแผนพัฒนาทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดสรรงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

2) จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term Expenditure Framework : MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปี ข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน โครงการ และกิจกรรมหลักให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ 3) จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย 4) จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2545
2. ชุดปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์และกรอบประมาณการ รายจ่ายล่วงหน้าระยะ

ปานกลาง : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

แนวทางการปฏิบัติงาน

- 1) จัดทำข้อตกลงบริการผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ 2) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ 3) ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร 4) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร
- 5) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ
- 6) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน โครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร 7) จัดทำข้อร่างตกลงผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ 8) นำเสนอแผนปฏิบัติการ

ประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตของความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา 9) แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติรายงานเดือนให้ เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์ และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ(ตามนโยบายพิเศษ)
- 2) เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นราย ไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อ สำนักงบประมาณ
- 3) เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการ ใช้งบประมาณของสถานศึกษาคำประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง คือ ระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ

พ.ศ. 2545

2.3 การโอนเงินงบประมาณ

แนวทางการปฏิบัติ

การ โอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้งเงิน ทั้งเงินงบประมาณ และ เงินนอกงบประมาณของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส 2) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตาม ข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส 3) จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกัน ความเสี่ยง สำหรับ โครงการที่มีความเสี่ยงสูง 4) ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะ โครงการที่มีความเสี่ยงสูง 5) จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม นิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจ ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์ 6) รายงานผลการ ดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 7) สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และ

จัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

แนวทางการปฏิบัติ

1) กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัด (Kwy Performance Indicators :KPIs) ของสถานศึกษา 2) จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของการผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลิตของสถานศึกษา 3) สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลิตของสถานศึกษา 4) ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี 5) รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1 การจัดการทรัพยากร

แนวทางการปฏิบัติ

1) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน 2) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน 3) สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิด ประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

4.2 การระดมทรัพยากร

แนวทางการปฏิบัติ

1) ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง(MTEF)และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นที่ต้องใช้เงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา 2) ดำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ดำเนินการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน 3)ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพ ในการสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม 4) จัดทำแผนระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ 5)เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการ

สถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ 6) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่ม เดิมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุ ประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

4.3 การจัดการรายได้และผลประโยชน์

แนวทางการปฏิบัติ

1) วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และสินทรัพย์

ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล 2) จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดการรายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง 3) จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้ เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) สำรวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของ แต่ละกองทุน 2) สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด 3) ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง 4) สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม 5) ติดตามตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา 2) วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ 3) ดำเนินการจัดสวัสดิการ 4) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

5. การบริหารการเงิน

การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การโอนเงิน การกักเงิน

ไว้เบิกเหลื่อมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

6. การบริหารการบัญชี

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

แนวทางการปฏิบัติ

1) ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณ ปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน 2) จัดทำกระด้างทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงินนอก งบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝาก และเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ ที่เป็นบัญชี วัสดุหรือ (บัญชีสินค้าคงเหลือ) และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญ การลงบัญชีทั่วไปโดย ใช้จำนวนเงินตามรายการ หลังการปรับปรุง 3) บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (ทั้งรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึกรายการด้าน เติบโตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้) 4) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้ จากการ ขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงิน งบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงิน ทดลองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงิน ให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบ ควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบทางละเมิด 5) สรุปรายการ บันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายรับหรือรายจ่ายเงินผ่านไปยังบัญชี แยกประเภทเงินสด เงินฝาก ธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการ ในสมุดรายวัน ทั่วไป ให้ผ่านรายการเข้า บัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน 6) ปรับปรุงบัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับ รายการบัญชีรายได้จากงบประมาณ ค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย/รับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่าย ล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไป ระหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อนี้สงสยจะสูญและหนี้สูญ 7) ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่าย ในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชี รายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่า ใช้จ่าย สะสม แล้วให้โอนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลังเข้าบัญชีรายได้ แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือ ให้โอนเข้า บัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง 8) ตรวจสอบความ ถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือ ประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดฝาก ธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของ บัญชีแยกประเภท ทั่วไปและการตรวจสอบความ ถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน 9) แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี จากการ เขียนข้อความผิด หรือตัว เลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดของบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูก โดยการ

ชี้แจงข้อความ หรือตัวเลขผิด ลงลายมือชื่อต่อกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความหรือตัวเลขที่ถูกต้อง

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. หลักการนโยบายบัญชีสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ฉบับที่ 2
2. คู่มือแนวทางการปรับเปลี่ยนระบบบัญชีส่วนราชการ จากเกณฑ์เงินสด เข้าสู่

เกณฑ์คงค้าง

6.2 การจัดการรายงานทางการเงินและงบประมาณ

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 25 ของเดือนถัดไป โดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงาน รายได้ และค่า ใช้จ่าย รายงานเงินประจํางวด 2) จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผล การดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบ การเงินและ จัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านเขต พื้นที่การศึกษาและ จัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางตามกำหนด ระยะเวลาที่กำหนด

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

หลักการนโยบายบัญชีสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ฉบับที่ 2

6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

แนวทางการปฏิบัติ

จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองเว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษา หรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

หลักการนโยบายบัญชีสำหรับหน่วยงานภาครัฐ ฉบับที่ 2

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่ง ก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน 2) จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตาม ระเบียบในกรณีที่หมด สภาพ หรือไม่ได้ใช้ประโยชน์ 3) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัตถุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อ หรือจัดหา จากงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจน

ที่ได้รับบริจาค ยังไม่ได้บันทึกมูลค่า โดยบันทึก ทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับทรัพย์สิน
 4) จัดทะเบียนที่เป็นราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ ดำเนินการ แล
 ที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์ หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัด เพื่อดำเนิน การให้เป็น
 ปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน 5) จัดทำระบบฐานข้อมูล
 ทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบ ทะเบียนคุมทรัพย์สินได้ ถ้าสถานศึกษา
 มีความพร้อม 6) จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดย
 รวมเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

7.2 การจัดหาพัสดุ

แนวทางการปฏิบัติ

1) วิเคราะห์แผนงาน งาน/นโยบาย ที่จัดทำกรอบจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อ
 ตรวจสอบกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดที่
 กำหนดตามมาตรฐานกลาง 2) จัดทำแผนระยะปานกลางจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหา
 เองและที่ร่วม มือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

7.3 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้าง ในกรณี
 ที่เป็นแบบมาตรฐาน 2) ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่
 เป็นแบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ 3) จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบ
 งบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศจ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณ
 ลักษณะเฉพาะ พิจารณาซองโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่
 เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ ผู้ขาย/ผู้จ้าง

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

7.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน 2) กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติ

2) เกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน 3) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบ และแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี
4) ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่ายหรือ ขอรื้อถอนกรณีเป็น
สิ่งปลูกสร้าง

กฎหมาย ระเบียบ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
2. พระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2518

การบริหารทั่วไป

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 57) การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหาร งานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการ ประสานส่งเสริม สนับสนุนการอำนวยการ ความสะดวกต่างๆ ในการบริหารการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษา ให้ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตาม หลักการบริหารงาน ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความ โปร่งใส ความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษา มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบข่ายและภารกิจ

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

13. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
14. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
15. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16. การประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
17. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
18. การบริการสาธารณะ
19. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

1. การดำเนินงานธุรการ

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
- 2) วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม
- 3) จัดบุคลากรรับผิดชอบ และพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติ งานธุรการตามระบบที่กำหนด
- 4) จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการ ได้ตามระบบที่กำหนดไว้
- 5) ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า
- 6) ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2542
2. ระเบียบว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการประชุม คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติ ของ คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุม คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุม ผู้เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบ ดำเนินการ หรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี
- 5) ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่อง การอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กฎกระทรวงว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2545

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

แนวทางการปฏิบัติ

1) ดำรงระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 3) จัดทำระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา 4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบ ระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติการกิจ 5) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง 6) นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหาร การบริการ และประชาสัมพันธ์ 7) ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา 2) พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อแสวงหาความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา 4) เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ 5) กำหนดแผนโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่าย การศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา 6) ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษา ของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้ข่าวและบริการข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2529 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

5. การจ้ดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

5.1 การจ้ดระบบการบริหาร

แนวทางการปฏิบัติ

1) ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินการ ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา 2) วางแผนออกแบบการจ้ดระบบ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา 3) นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบ ในการแบ่งส่วนราชการสถานศึกษา 4) ประกาศและประชาสัมพันธ์ ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ 5) ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตาม โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด 6) ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการ จ้ดระบบบริหาร ให้มีประสิทธิภาพ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

5.2 การพัฒนาองค์กร

แนวทางการปฏิบัติ

1) ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา 2) กำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา 3) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับ โครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา 4) กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร 5) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 6) นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการ ปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

แนวทางการปฏิบัติ

1) สํารวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา 2) วางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษามาใช้ในการบริหาร และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา 3) ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา 4) สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาใช้ในการ

บริหารและพัฒนาการศึกษา 5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะ ในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ 6) ส่งเสริมให้มีการวิจัย และพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 7) ติดตาม ประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่า และ เหมาะสมกับ กระบวนการเรียนรู้

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

แนวทางการปฏิบัติ

1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป 2) จัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานด้าน วิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป 3) จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน 4) ติดตาม ประเมินผล การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในด้านต่างๆ 5) นำผล การประเมินมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มี ความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546
3. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษา ที่จัดการ ศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่น พ.ศ. 2546

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

แนวทางการปฏิบัติ

1) กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม ของสถานศึกษา 2) บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ห้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์ 3) ติดตามและตรวจสอบการ ใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ ต่อการเรียนรู้ 4) สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของ

สถานศึกษา

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการใช้อาคารสถานที่ของสถานศึกษา

พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

แนวทางการปฏิบัติ

1) ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา 2) จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา 3) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูล มาใช้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) เสนอข้อมูลสารสนเทศ การทำสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

2. พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545

10. การรับนักเรียน

แนวทางการปฏิบัติ

1) ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษา ร่วมกัน และเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ 2) กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด 3) ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน 4) ประเมินผลการรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนใน เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

2. พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

แนวทางปฏิบัติ

- 1) สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 2) กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ที่สอดคล้องกับแนวทางของสถานศึกษา
- 3) ดำเนินการจัดการศึกษา ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสม และศักยภาพของสถานศึกษา
- 4) ประสานเชื่อมโยง ประสานความร่วมมือ และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 5) ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) วางแผนกำหนดแนวทาง การส่งเสริมการจัดการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน
- 2) ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มี ส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลาย ตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน
- 3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
- 4) สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียนเพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

2. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา สังกัด

กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2545

13. การประชาสัมพันธ์

แนวทางการปฏิบัติ

1) ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการในการรับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน 2) วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบัน และสื่อมวลชนในท้องถิ่น 3) จัดให้มีเครือข่ายประสานงานประชาสัมพันธ์ 4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา 5) สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์ 6) ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับ และนำไป ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540
2. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการให้ข่าวและบริการข่าวสารของทางราชการ พ.ศ. 2529 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
3. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประชาสัมพันธ์และการให้ข่าวราชการ พ.ศ. 2525 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

1) กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น 2) ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการ จัดการ ศึกษา ร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545
2. พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

แนวทางการปฏิบัติ

- 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา 2) วิเคราะห์

ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง 3) กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา 4) วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา 5) ให้อนุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ 6) ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรฐานและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด 7) ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม 8) รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545

2. ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐาน การควบคุมภายใน

พ.ศ. 2544

16. งานบริการสาธารณะ

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ 2) จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษา เพื่อให้บริการสาธารณะ 3) ให้บริการข้อมูลข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสม และศักยภาพของสถานศึกษา 4) พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจ ต่อผู้มารับบริการ 5) ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ 6) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. ๒๕๔๐

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

แนวทางการปฏิบัติ

1) จัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน 2) ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย 3) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไปในโรงเรียนนั้น ครอบคลุมหลากหลายด้านเริ่มตั้งแต่การธุรการ งานด้านอาคารสถานที่ งานบริการสาธารณะ งานจัดทำสำมะโนผู้เรียน

การรับนักเรียน งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานสารสนเทศ งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ตลอดจนงานประชาสัมพันธ์ ทุกงานที่กล่าวมานั้นถือว่าเป็นงานที่สำคัญไม่น้อยไปกว่า งานวิชาการ งานงบประมาณ หรืองานบุคคลแม้แต่น้อย กล่าวได้ว่า ถ้าจะพัฒนาโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหาร ครูผู้สอน และบุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมมือ ร่วมใจ ประสานความสามัคคีในการพัฒนางานทั้ง 4 ด้านควบคู่กันไป

และจากโครงสร้าง ขอบข่ายภารกิจงานบริหารทั้ง 4 ด้าน ชี้ให้เห็นถึงภารกิจงานที่สถานศึกษาต้องดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยอาศัยทักษะกระบวนการบริหารที่ดีของผู้บริหาร และจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับผู้เรียนของครูผู้สอนดังเช่นที่ (มาตรา 24) กล่าวว่าสถานศึกษาต้องจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การเผชิญสถานการณ์และประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา จัดกิจกรรมโดยผสมผสานความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างสมดุล ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 8)

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ประสบการณ์ในการบริหาร ประสบการณ์ในการทำงานเป็นปัจจัยหรือตัวแปรที่น่าสนใจและสำคัญ และประสบการณ์ทำให้คนได้เกิดการเรียนรู้ ทำความเข้าใจ มองเห็นปัญหาได้ชัดเจนถูกต้องตามความเป็นจริงทำให้เกิดทักษะและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน สุภาพร สังวรกาญจน์ (2540, หน้า 19) ซึ่งสอดคล้องกับ กิ่งแก้ว นาวาเจริญ (2543, หน้า 40) กล่าวว่าประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการบริหารงาน เนื่องจากประสบการณ์เป็นการสะสมความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญการหรือความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน หากบุคคลใดก็ตามที่มีประสบการณ์การทำงานมาก นั้นหมายถึง การมีความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในงานมาก และเมื่อใดก็ตามที่บุคคลมีประสบการณ์น้อย ก็หมายถึงบุคคลนั้นยังมีความชำนาญ หรือทักษะในการทำงานไม่มากนัก ความสำเร็จในการบริหารก็ยังคงไม่มากนัก ดังผลงานวิจัยของ จุมภฏ ม่วงกลิ้ง (2540) ที่ศึกษาความพึงพอใจและข้อเสนอแนะในการเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานครูเทศบาลและเมื่อพักยาในจังหวัดชลบุรี พบว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีผลต่อสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และจากการศึกษาของ เสาวภาคย์ อนันต์ชื่นสุข (2541, หน้า 106) ระดับบุคลิกภาพของหัวหน้าการประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12 จำแนกตาม

ประสบการณ์ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีระดับบุคลิกภาพโดยรวมต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ประสบการณ์ทำให้เกิดการเรียนรู้ สามารถทำความเข้าใจกับสภาพงานที่รับผิดชอบมองเห็นปัญหาต่าง ๆ ได้ชัดเจน ถูกต้องทำให้เกิดทักษะในการปฏิบัติงาน สุรกิจ กรณียกิจ (2544, หน้า 42) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไม่ว่าจะมีประสบการณ์มาก หรือประสบการณ์น้อย ล้วนมีผลต่อทัศนคติในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ระวี แสงสว่าง (2547, หน้า 66) ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม 2 ด้าน คือด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนาตนเอง มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีประสบการณ์มากมีปัญหามากกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย จากเอกสารวิชาการงานวิจัย ต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน จึงถือเป็นตัวแปรหนึ่งที่น่าสนใจ ซึ่งได้นำมาศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้

เขตที่ตั้งของโรงเรียน เขตที่ตั้งของสถานศึกษานับว่าเป็นอีกหนึ่งตัวแปรที่สำคัญ เพราะการบริหารเพื่อบริการแก่ชุมชนนั้น โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ต่างกันย่อมพบปัญหาในเรื่องการบริหารโรงเรียนที่ต่างกัน เบญจะ ชมคอกไม้ (2544, หน้า 21) ดังเช่นที่ กมลภัทร ธรรมสุนทร (2544, หน้า 84) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการโรงเรียนในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีเขตที่ตั้งแตกต่างกันเมื่อพิจารณาเป็นรายโดยรวมมีปัญหาอยู่ระดับปานกลาง สอดคล้องกับ อเนก หร่ายเจริญ (2544, หน้า 128) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการดำเนินงานโครงการโรงเรียนสีขาวในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชลบุรี เมื่อพิจารณาตามเขตอำเภอพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยโรงเรียนที่อยู่ในอำเภอหนองใหญ่ที่มีสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการใช้ยาเสพติด มีปัญหาสูงสุด และยังสอดคล้องกับ กรรณิกา ประพันธ์ (2544, หน้า 109) ที่ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี เมื่อจำแนกตามเขตที่ตั้งของโรงเรียน พบว่า ปัญหาการดำเนินงานส่งเสริมสุขภาพโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นแต่ ด้านสุขศึกษาในโรงเรียนที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยังตรงกับผลการวิจัยของ เทรี เมสัน (Terry Mason, 1997 อ้างถึงใน อเนก หร่ายเจริญ (2544, หน้า 44) พบว่า ลักษณะของผู้เสพติดสารระเหยจะเป็นเด็กที่อยู่อาศัยในเขตเมืองมากกว่าเขตชนบท ทำให้เด็กมี I.Q. ต่ำ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำตามไปด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนมีเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้า ดังต่อไปนี้

วีรพล วงศ์นันดา (2535) ได้ศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำปาง พบว่า การดำเนินงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษามีปัญหาดังนี้ ขาดสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน เครื่องมือทดลองทางวิทยาศาสตร์ แผนการสอน หลักสูตร ขาดเทคนิควิธีสอน ประสิทธิภาพการสอนระดับมัธยมศึกษา ขาดบุคลากรผู้สอนวิชาสามัญ แขนงแนว วัสดุ งบประมาณล่าช้า และไม่เพียงพอ ขาดงบประมาณ ขาดห้องพิเศษ อาคารเรียนไม่พอ ผู้นำชุมชนไม่เข้าใจในการดำเนินงานของโรงเรียน ขาดความสัมพันธ์อันดี กับครูและผู้บริหาร

ภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2535) ศึกษาเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า ครูขาดความรู้ ขาดประสบการณ์ และความถนัดในวิชาที่สอน การพัฒนาหลักสูตรระดับท้องถิ่นในรายวิชาเลือกเสรีไม่สอดคล้องกัน หนังสือประกอบการค้นคว้าในห้องสมุดไม่เหมาะสมกับระดับการศึกษาของนักเรียน บุคลากรไม่เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน และขาดผู้เชี่ยวชาญที่สามารถเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ

สถิต ธนานิธิโชติ (2538) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตพัฒนาชายฝั่งตะวันออก พบว่า ปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตพัฒนาชายฝั่งตะวันออก ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในจังหวัดชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา ปรากฏว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จิรภัทร ไม้ทองดี (2540) ได้ศึกษาลักษณะสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและครูผู้สอนในการบริหารสถานศึกษาตามแนวการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุทัยธานี กำแพงเพชร พิจิตร และนครสวรรค์ พบว่า ลักษณะสภาพการปฏิบัติงานตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาในด้านโรงเรียน สถานศึกษา ด้านบุคลากร และด้านระบบการบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง ในขณะที่ปัญหาการปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาไม่ว่า

จะเป็นด้านครู บุคลากรทางการศึกษา หลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และด้านระบบการบริหารอยู่ในระดับมาก ในส่วนของผลการเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบันของครูและผู้บริหาร พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

เพ็ญธนา วราหะกิจ (2541) ได้วิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยภาพรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นิยมชัย ธิมโสภา (2542, หน้า 48) ได้วิจัยเรื่อง ศึกษาปัญหาการบริหารงานพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานพัสดุ ด้านงบประมาณน้อย เจ้าหน้าที่ไม่มีประสิทธิภาพ การไม่ปฏิบัติระเบียบของทางราชการ การแจกจ่ายไม่ทั่วถึง การจัดระบบเก็บรักษาไม่ดี ไม่เห็นความสำคัญของการจำหน่ายพัสดุ การควบคุมพัสดุ การขึ้น-คืน การจัดซื้อจ้าง มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

กิ่งแก้ว นาวาเจริญ. (2543, หน้า 82) ได้ศึกษาวิจัยปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาการบริหารงานธุรการโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัญหาการบริหารงานธุรการโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุดในด้านการวางแผนงาน และด้านธุรการ ปัญหาในระดับมาก ได้แก่ ด้านงานสารบรรณ ด้านการเงินและการบัญชี ด้านพัสดุ ปัญหาในระดับปานกลางด้านงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและอัตราจ้างและการประเมินผลงานธุรการ

อักษร มากพูน (2544, หน้า 112) ศึกษาปัญหา สาเหตุ และแนวทางการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานธุรการโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานธุรการ อาจารย์ในโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก กับผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง และผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานซึ่งปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีความเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานธุรการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา แตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่

ระวี แสงสว่าง (2547, หน้า 65-66) ได้ศึกษาปัญหาการพัฒนาบุคลากรของครูโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของ เขต 1 จำแนกตามวุฒิ การศึกษาหรือสาขาวิชาที่จบการศึกษา พบว่า ด้านการฝึกอบรม โดยรวมและด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการประชุมอบรม และการประชุมเชิงปฏิบัติการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมด้านการฝึกอบรม ด้านการพัฒนา

ตนเอง และด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการประชุมเชิงปฏิบัติการ ด้านการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับการจัดให้มีการศึกษาดูงาน การจัดให้มีเอกสารทางวิชาการ การพัฒนาวิชาชีพการประชุมอบรม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริพร เมฆวิทยา (2548, หน้า 86-89) ศึกษาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

สุรชาติพย์ ชะเอมภูม (2548, หน้า 87) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านงบประมาณ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วิภารัตน์ ธนรัตน์ (2549) ศึกษาปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในฝัน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามหน้าที่ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

แมคคาร์ธี (Mccarthy, 1971) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบทบาททางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ มีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มครู เกี่ยวกับบทบาทในการบริหารงานวิชาการ เรื่องการสังเกตการสอน การวัดและการประเมินผล การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารงานวิชาการ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจของคณะกรรมการทุกกลุ่มตัวอย่าง มีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

วิลเลียม (Williams, 1972) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอินเดียนา ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ครูใหญ่ส่วนมากใช้เวลาในการประเมินผลและปรับปรุงการสอนน้อย การเยี่ยมห้องของครูใหญ่มีเวลาจำกัดและใช้เวลาน้อยมาก ยิ่งโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ครูใหญ่มีเวลาให้แก่โครงการปรับปรุงการสอนของครูน้อยลง ครูใหญ่มักให้คำแนะนำมากกว่าการจัดให้มีการอบรม ครูใหญ่ทุกคนพยายามพัฒนาสมรรถภาพการทำงาน

และศึกษาหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ ครูเห็นว่าครูใหญ่เป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาและมีหน้าที่ต้องประเมินครูด้วยการสังเกตการณ์สอน การใช้แบบทดสอบและการประชุมปรึกษาหารือ นอกจากนั้นครูยอมรับว่า ครูใหญ่จำเป็นต้องให้หัวหน้าหมวดเป็นผู้ร่วมประเมินผลด้วย

เวสเตอร์ (Webster, 1980 : 4843-A อ้างถึงใน นิยมชัย ธิโสภา, 2542 หน้า 49)

ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างหัวหน้างานธุรการในโรงเรียนประจำตำบล กับที่ปรึกษางานธุรการระดับภาค โดยมีจุดประสงค์เพื่อจะศึกษาถึงลักษณะของความสัมพันธ์ และวิธีการสร้างความสัมพันธ์ให้ดีขึ้น พบว่า ที่ปรึกษางานธุรการมีส่วนสนับสนุน ประสิทธิภาพในการทำงาน ประสิทธิภาพในการใช้เวลา ความสามารถในการบริหารการเงิน ของหัวหน้างานธุรการในโรงเรียนประจำตำบล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สรุปได้ว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญมาก ซึ่งมีภารกิจ หลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร โดยมีผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามขอบข่ายภาระงานทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลสูงสุด แต่งานในแต่ละภารกิจย่อมประสบปัญหาต่าง ๆ มากมาย ซึ่งเกิดจากปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะความแตกต่างทางด้านประสิทธิภาพการบริหาร และเขตที่ตั้งของโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงาน การบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เช่นเดียวกัน