

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ผู้วิจัยขอ นำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. กระบวนการบริหารสถานศึกษา
3. รูปแบบการบริหาร
  - 3.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม
  - 3.2 การบริหาร โดยคณะกรรมการหรือองค์คณะบุคคล
  - 3.3 การมีส่วนร่วม
4. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### 1. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ โดย บัญญัติได้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณการบริหาร บุคคล และงานบริหารทั่วไปไปยังสถานศึกษาโดยตรง การจัดองค์กรเป็นนิติบุคคลตาม กฎหมายมหาชนที่จัดบริการสาธารณะย่อมจะมีอิสระในการบริหารทั้งด้านทรัพยากร บุคคล และอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายให้อำนาจไว้ รวมทั้งกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้

### 1.1.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ คือ

1.1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการในการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5) นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7) ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่างๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่ายผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม

2.4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน แนวทางการปฏิบัติคือ

3.1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

5.1) ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และ  
การพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ  
นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับ  
สถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี  
เพื่อการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ คือ

6.1) ดำรงแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
ทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น  
บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้  
และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบัน  
สังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอก  
สถานศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7) การนิเทศการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

7.1) จัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายใน  
สถานศึกษา

7.2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่  
หลากหลาย และเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและสถานศึกษา

7.3) ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาใน  
สถานศึกษา

7.4) ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและ  
กระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

7.5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดการจัดระบบนิเทศ การศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

8.1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2) ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3) ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4) ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษาภายในสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

9.1) จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.6) ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



9.7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน แนวทางการปฏิบัติ คือ

10.1) การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2) จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนา ทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนหรือท้องถิ่น

10.3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

10.4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน ท้องถิ่น

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1) ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

12.1) สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการรับการสนับสนุนด้านวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12.2) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

## 1.2 การบริหารงบประมาณ

### 1.2.1 แนวคิด

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

### 1.2.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
- 2) เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
- 3) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

### 1.2.3 ขอบข่ายภารกิจ

- 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

#### 1.1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา แนวทางการ

ปฏิบัติงาน คือ

1.1.1) วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2) ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.3) ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

1.1.4) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อตกลงที่กำกับเขตพื้นที่ศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กร และผลผลิตงานหรือโครงการ

1.1.5) จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์วิจัย เพื่อใช้  
ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.1.6) เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และ  
สาธารณชนรับทราบ

1.2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา โดยครู บุคลากร  
ทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ ดังนี้

1.2.1) ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และ  
รายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

1.2.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อ  
การจัดการศึกษา และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

1.2.3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

1.2.4) กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

1.2.5) กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยจัดทำ  
เป็นข้อมูลสารสนเทศ

1.2.6) กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ  
คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับ  
เขตพื้นที่การศึกษา

1.2.7) จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน โครงการ และ  
กิจกรรมหลัก

1.2.8) จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและ  
นำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.2.9) เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนองบประมาณ แนวทางการ  
ปฏิบัติคือ

1.3.1) จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน โครงการ  
ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับ  
วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง  
นโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้ง  
งบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



1.3.2) จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปีข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน โครงการ และกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษา ทั้งจากเงินในงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

1.3.3) จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสม สอดคล้องเชิงนโยบาย

1.3.4) จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิตหรือร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

## 2) การจัดสรรงบประมาณ

2.1) การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.1.1) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ

2.1.2) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ

2.1.3) ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

2.1.4) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

2.1.5) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

2.1.6) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่ง  
ระบุแผนงาน งาน โครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่  
ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

2.1.7) จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา  
และกำหนดผู้รับผิดชอบ

2.1.8) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ร่างข้อตกลง  
ผลผลิตที่ได้ และขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา

2.1.9) แจกจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลิตให้หน่วยงาน  
ภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2.2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.2.1) จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนด  
ปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยก  
เป็นรายไตรมาส และแยกเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน รวมทั้งแยกเป็นค่าครุภัณฑ์  
และค่าก่อสร้าง และงบดำเนินการตามนโยบายพิเศษ

2.2.2) เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวม เพื่อขออนุมัติเงิน  
เป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอ  
ต่อสำนักงานประมาณ

2.2.3) เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆ ให้เป็นไปตาม  
แผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภท และ  
รายการตามที่ได้รับงบประมาณ

2.3) การโอนเงินงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติ คือ  
การโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลัง  
กำหนด

3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผล  
การดำเนินงาน

3.1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน แนว  
ทางการปฏิบัติ คือ

3.1.1) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินทั้งเงิน  
งบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3.1.2) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตาม ข้อตกลงการใช้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี งบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณเป็นรายไตรมาส

3.1.3) จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.4) ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ ให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะ โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.5) จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้ง เสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะ โครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.6) รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.7) สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติ คือ

3.2.1) กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัดของสถานศึกษา

3.2.2) จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการใช้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

3.2.3) สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลผลิตตามตัวชี้วัด ความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการบริหารผลผลิตของสถานศึกษา

3.2.4) ประเมินแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

3.2.5) รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1) การจัดการทรัพยากร แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.1.1) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน



4.1.2) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับ  
บุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

4.1.3) สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้  
ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

4.2) การระดมทรัพยากร แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.2.1) ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตาม  
กรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้เงิน  
เพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมตามความ  
เร่งด่วนและช่วงเวลา

4.2.2) สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุน  
ทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับ  
ทุนการศึกษา โดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมทั้งให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็น  
ปัจจุบัน

4.2.3) ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร  
และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานความร่วมมือ  
อย่างเป็นรูปธรรม

4.2.4) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและ  
ทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และ  
ผู้รับผิดชอบ

4.2.5) เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและ  
ทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูป  
คณะกรรมการ

4.2.6) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปี  
ที่ต้องใช้เงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอก  
งบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

4.3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.3.1) วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินจัดหารายได้  
และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมา ซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำ  
ระเบียบข้อมูล

4.3.2) จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดหารายได้ และบริหารรายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.3.3) จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.4.1) สำรวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน

4.4.2) สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4.4.3) ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

4.4.4) สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม

4.4.5) ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

4.5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.5.1) จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา

4.5.2) วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ

4.5.3) ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ

4.5.4) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

5) การบริหารการเงิน

การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

6) การบริหารการบัญชี

6.1) การจัดทำบัญชีการเงิน แนวทางการปฏิบัติ คือ

6.1.1) ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน



6.1.2) จัดทำกระดาษทำการ โดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนหรือปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับ ผากและเงินประกัน ตั้ง ยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือบัญชีสินค้างเหลือ และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญ การลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง

6.1.3) บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย) โดยบันทึกรายการ ด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภทสินทรัพย์และค่าใช้จ่าย และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภทหนี้สิน ทุน และรายได้

6.1.4) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินประมาณ การรับเงินรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงิน งบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุ หรือสินค้างเหลือ เงินทศรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่ หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงิน งบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงิน ความรับผิดชอบทางละเมิด

6.1.5) สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือ จ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่น และรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้าย ของ เดือน

6.1.6) ปรับปรุงบัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชี รายได้งบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายหรือรับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าหรือ รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย ค่า เผื่อหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

6.1.7) ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกรายได้สูงกว่า (ต่ำ กว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชี รายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้ออนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เข้าบัญชีรายได้ แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้ออนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

6.1.8) ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคาร ตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบทวิสัญญีย่อยฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความ



7.1.4) จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัดเพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

7.1.5) จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์ก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

7.1.6) จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

7.2) การจัดหาพัสดุ แนวทางการปฏิบัติ คือ

7.2.1) วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สินและเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

7.2.2) จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

7.3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

7.3.1) จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

7.3.2) ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐาน โดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

7.3.3) จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะประกาศ จ่ายหรือขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาของโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญาและเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขายหรือผู้จ้าง

7.4) การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ แนวทางการปฏิบัติ คือ

7.4.1) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

7.4.2) กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

7.4.3) กำหนดให้ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

7.4.4) ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งานสำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่าย หรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

### 1.3 การบริหารงานบุคคล

#### 1.3.1 แนวคิด

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### 1.3.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
- 2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
- 4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### 1.3.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

- 1) การวางแผนอัตราค่าจ้างและกำหนดตำแหน่ง

1.1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตราค่าจ้างคน แนวทางการปฏิบัติ คือ

1.1.1) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคน

กับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2) จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.1.3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค. เขตพื้นที่การศึกษา

1.1.4) นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2) การกำหนดตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณานุมัติ

1.3) การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู แนวทางการปฏิบัติ คือ

1.3.1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งหรือขอเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งหรือขอเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2) ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งหรือขอเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนด

1.3.3) ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งหรือเพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง หรือกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.1.1) การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.2) การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยฯ ระดับสูง

(1) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผล และความจำเป็นอย่างยั้งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

(2) เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.2.1) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 2.2.1) สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้งบรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้เกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษา กำหนด

2.3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

(2) บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3) รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2) การ โอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป



(2) บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.

ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

#### 2.4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.4.1) กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.4.2) กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.4.3) กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.4.4) กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติเมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5) การรักษาการแทนและรักษาการในตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ

2.5.1) กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรอง

ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน

2.5.2) กรณีตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาดำรงตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

### 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

#### 3.1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการทางการศึกษาในสถานศึกษา

(2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลงาน แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

(3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.1.2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

(2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

(4) ติดตามและประเมินการพัฒนา

(5) รายงานผลการดำเนินงาน ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษา

3.1.3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

(2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

(3) ติดตามและประเมินการพัฒนา

3.1.4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ แนวทางการปฏิบัติคือ

(1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(2) รายงานผลการดำเนินงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและพิเศษ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา ความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

(2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

(3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ ซึ่งกรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(4) รายงานการส่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) แจ้งชื่อผู้ตายและชื่อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

(2) ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

(3) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ดำเนินการตรวจสอบชื่อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยจากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม

(2) ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(3) ส่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(4) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ คือ

3.3.1) กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.3.2) กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก ก.ค.ศ. กำหนด สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ให้ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่นให้ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด



## 3.6) งานทะเบียนประวัติ

3.6.1) การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

- (1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ
- (2) สถานศึกษาเก็บไป 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ
- (3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

3.6.2) การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

- (1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง ประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนด โดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชา ขึ้นต้น ประกอบด้วย สติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา
- (2) ตรวจสอบความถูกต้อง
- (3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ

การแก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

- (4) ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ
- (5) แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 3.7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

3.7.1) ตรวจสอบผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2) ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.7.3) จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

## 3.8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ แนวทางการปฏิบัติ คือ

3.8.1) ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่างๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



4.2.4) รายงานการดำเนินงานทางวินัย ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษา

#### 4.3) การอุทธรณ์

4.3.1) การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(2) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4) การร้องทุกข์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.4.1) กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

4.4.2) กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.5.1) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้บังคับบัญชา

4.5.2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา

4.5.3) หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกัน และขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

#### 5) งานออกจากราชการ

5.1) การลาออกจากราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

5.4.2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยังสามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้

5.5.1) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ แนวทางการปฏิบัติ คือ

- (1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอื่น
- (2) ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
- (3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พื้นที่การศึกษา

5.5.2) กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

- (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ
- (2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

พื้นที่การศึกษา

5.5.3) กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม.30 (1)) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น (ม.30 (4)) กรณีเป็นคนที่ไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม.30 (5)) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม.30 (5) (7)) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม.30 (8)) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม.30 (9)) แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติใน มาตรา (ม.30 (1) (4) (5) (7) (8) หรือ (9)) แห่งกฎหมายระเบียบราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 ออกจากราชการ

(3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังเขตพื้นที่การศึกษา 5.5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เต็มใจในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม.30 (3)) แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม.30 (3))

(2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

(3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมได้

(2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้ส่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

(3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจาก  
ราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุดุเหตุแทน

5.6) กรณีมลทินมัวหมอง แนวทางการปฏิบัติ คือ

5.6.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัย  
อย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู บุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการ  
กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงต่อการสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษวินัยอย่าง  
ร้ายแรง ถ้าได้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนยังสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.6.3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจาก  
ราชการ เพราะมีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่ง  
ให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุดุเหตุแทน

5.7) กรณีได้รับโทษจำคุกคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำ  
พิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ แนว  
ทางการปฏิบัติ คือ

5.7.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับ  
บำเหน็จบำนาญเหตุดุเหตุแทน เมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับ  
โทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้  
กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5.7.2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขต  
เขตพื้นที่การศึกษา

#### 1.4 การบริหารทั่วไป

##### 1.4.1 แนวคิด

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการ  
บริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลัก  
ในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยการ ความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ  
ศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### 1.4.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษา ต่อสาธารณชน เพื่อก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

#### 1.4.3 ขอบข่ายและภารกิจ

- 1) การดำเนินงานธุรการ แนวทางการปฏิบัติ คือ
  - 1.1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง
  - 1.2) วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม
  - 1.3) จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้
  - 1.4) จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้
  - 1.5) ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า
  - 1.6) ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ
- 2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวทางการปฏิบัติ คือ
  - 2.1) รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 2.2) สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



2.3) ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

2.4) จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อ  
รับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี

2.5) ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ  
อนุญาต สั่งการ เร่งรัด การดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการ  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ แนวทางการปฏิบัติ คือ

3.1) สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.2) จัดทำระเบียบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.3) จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ  
ภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

3.4) พัฒนาคณาจารย์ผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มี  
ความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติภารกิจ

3.5) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น  
เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

3.6) นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ  
และการประชาสัมพันธ์

3.7) ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และ  
ปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะๆ

4) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

4.1) จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา

4.2) พัฒนาคณาจารย์ให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่าย

การศึกษา

4.3) ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือและ  
ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

4.4) เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและ  
ผู้เกี่ยวข้องทราบ

4.5) กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4.6) ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษา  
ของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

5.1) การจัดระบบการบริหาร แนวทางการปฏิบัติ คือ

5.1.1) ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ  
คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา

5.1.2) วางแผนออกแบบการจัดระบบ โครงสร้างการแบ่งส่วน  
ราชการภายใน ระบบการทำงาน และการบริหารงานของสถานศึกษา

5.1.3) นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้  
ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา

5.1.4) ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการ ตลอดจน  
ประชาชนทั่วไปทราบ

5.1.5) ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่ง  
ส่วนราชการที่กำหนด

5.1.6) ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้  
ประสิทธิภาพ

5.2) การพัฒนาองค์กร แนวทางการปฏิบัติ คือ

5.2.1) ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ  
ต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

5.2.2) กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง  
ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ  
ต้องการจำเป็นของสถานศึกษา

5.2.3) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ  
ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

5.2.4) กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากร



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.2.5) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.2.6) นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

6.1) สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

6.2) วางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

6.3) ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

6.4) สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อศึกษามาใช้ในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6.5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

6.6) ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6.7) ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป แนวทางการปฏิบัติ คือ

7.1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.2) จัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

7.3) จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

7.4) ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่างๆ

7.5) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

8) การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม แนวทางการปฏิบัติ คือ

8.1) กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

8.2) บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

8.3) ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้

8.4) สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน แนวทางการปฏิบัติ คือ

9.1) ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

9.2) จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.3) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.4) เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษา รับทราบ

10) การรับนักเรียน แนวทางการปฏิบัติ คือ

10.1) จัดสถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการ การศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงในเขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

10.2) กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

10.3) ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

10.4) ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

10.5) ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่  
การศึกษาทราบ

11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ  
และตามอัธยาศัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1) สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกระดับทั้ง  
ในระบบ นอกกระบบ และอัธยาศัย

11.2) กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนา  
การศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกกระบบ และการศึกษาตาม  
อัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่  
การศึกษา

11.3) ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3  
รูปแบบ ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

11.4) ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุน  
การจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

11.5) ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษา  
ทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12) การส่งเสริมกิจการนักเรียน แนวทางการปฏิบัติ คือ

12.1) วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของ  
สถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

12.2) ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียน  
ได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

12.3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการ  
ปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

12.4) สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการ  
นักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13) การประชาสัมพันธ์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

13.1) ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของ  
สถานศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน



- 13.2) วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยความร่วมมือ  
ของบุคคล ชุมชนองค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น
- 13.3) จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์
- 13.4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้  
ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา
- 13.5) สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึด  
หลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์
- 13.6) ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่  
ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป
- 14) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน  
องค์กร และหน่วยงานอื่น แนวทางการปฏิบัติ คือ
- 14.1) กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัด  
การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น
- 14.2) ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความ  
ร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัด  
การศึกษา
- 15) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติ คือ
- 15.1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจ  
สถานศึกษา
- 15.2) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และ  
จัดลำดับความเสี่ยง
- 15.3) กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน
- 15.4) วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา
- 15.5) ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตราการป้องกันความเสี่ยงไป  
ใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ
- 15.6) ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่  
สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด
- 15.7) ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่  
กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

15.8) รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

16) งานบริการสาธารณะ แนวทางการปฏิบัติ คือ

16.1) จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ

16.2) จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อ

สาธารณะ

16.3) ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่นๆ แก่สาธารณชน ตาม

ความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

16.4) พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ เกิด

ความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ

16.5) ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับ

บริการ

16.6) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการ

สาธารณะ

17) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

17.1) จัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพ

ของผู้ปฏิบัติงาน

17.2) ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้

เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

17.3) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

17.4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

**สรุปว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายภารกิจที่**

**กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้มี 4 ด้าน คือ**

**1. การบริหารวิชาการ** เป็นการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนา

กระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนา

คุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่ง

เรียนรู้ การแนะแนวการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพใน

สถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนา

วิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธ

หน่วยงาน และสถาบันอื่นๆ

2. การบริหารงบประมาณ เป็นการจัดทำและเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล เป็นการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษา วินัย และการออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป เป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรการงานเลขานุการ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับหน่วยงานอื่น การควบคุมใน หน่วยงาน และงานบริหารสาธารณะ

## 2. กระบวนการบริหารสถานศึกษา

### 2.1 ความหมายของกระบวนการบริหาร

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2538 : 39) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารว่า หมายถึง แนวทาง เทคนิค หรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์ (2539 : 25) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องกระทำเป็นขั้นตอนที่เรียงไว้จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์

ธงชัย ล้นดิวงษ์ (2540 : 94) ให้ความหมายว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง

การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีกระทำเป็นขั้นตอนต่อเนื่องหมุนเวียนไปอย่างเป็นระบบโดยไม่ขาดตอนจากกัน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2544 : 36) ได้กล่าวถึงความหมายกระบวนการบริหารไว้ว่า เป็นกระบวนการการบริหารเป็นเรื่องสำคัญโดยเฉพาะการบริหารการศึกษานั้น เพราะการจัดการธุรกิจทางการศึกษานั้นจะต้องใช้ปัจจัยต่างๆ เป็นจำนวนมาก ทั้งกำลังคน ได้แก่ ครู และนักเรียน เงินและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ การจัดการที่ดีหรือผู้บริหารรู้จักใช้วิธีการบริหารและเทคนิคในการจัดการที่ดี ก็จะเป็นการประหยัดกำลังคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ และเวลา ได้ดีด้วย

## 2.2 ขั้นตอนของกระบวนการบริหาร

ขั้นตอนในการปฏิบัติในกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นวิธีการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขตและทำหน้าที่ตามขั้นตอนต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2542 : 3-8) รายงานว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน เรียงตามลำดับ คือ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การศึกษาสภาพปัจจุบันจะทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการรับความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นข้อมูลสำคัญยิ่งในการวางแผนบริหารสถานศึกษาจำแนกได้ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่เป็นจริง กำลังเป็นอยู่หรือดำเนินการในขณะนั้น

1.2 ปัญหา หมายถึง ผลที่ปรากฏที่ไม่เป็นตามที่คาดหวังหรือตามต้องการ

1.3 ความต้องการ หมายถึง ระดับความคาดหวัง หรือจุดสุดท้ายของงานที่แสดงระดับของผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์

2. การวางแผน หมายถึง การคิด หรือกำหนดทางเลือกในการดำเนินการหรือการแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้า เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด อย่างประหยัด และให้ได้ประโยชน์สูงสุดการวางแผนเป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต่อจากขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ การวางแผนเป็นการคิดไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรจะทำอย่างไรเมื่อไรและให้ใครทำ

3. การดำเนินการตามแผนงาน เป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหาร หากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้ แผนที่ตั้งไว้ก็จะเสียเปล่า การดำเนินการตามแผนการควบคุม กำกับติดตามและนิเทศงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในขั้นตอนนี้

4. การประเมินผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหาร สถานศึกษาจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนของการบริหารงาน และเป็นข้อมูลสำคัญในการวางแผนต่อไป

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 56-57) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการกระบวนการบริหารการศึกษา ประกอบด้วย

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำในอนาคตตามเป้าหมายของหน่วยงาน
2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) หมายถึง การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากรการเงิน กำลังคน และวัสดุ ตามความต้องการของแผนงาน
3. การให้แรงกระตุ้น (Stimulation) หมายถึง การให้แรงจูงใจและการบำรุงขวัญ เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามเป้าหมาย
4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ เพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน
5. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

Tead (1991 : 105) ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหาร โดยมุ่งเน้นความสำคัญที่หน่วยงานย่อยๆ ในองค์การเป็นหลัก และได้เน้นลำดับความสำคัญในการบริหารเป็นกระบวนการ ซึ่งมีอยู่ 10 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจนและรัดกุม
2. การจัดทำแผนภูมิอย่างกว้างๆ ของโครงสร้างขององค์การหรือหน่วยงาน
3. กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจให้บุคลากร
4. มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยอาศัยหลักการกระจายอำนาจ
5. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินไปด้วยดี



6. การปฏิบัติงาน โดยการรักษาปริมาณและคุณภาพของงานให้อยู่ในระดับที่ค้ำขึ้นอยู่เสมอ
7. จัดให้มีการติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานมีคณะกรรมการเป็นผู้ประสานงานในหน่วยงาน
8. บำรุงขวัญกระตุ้น และให้กำลังใจเพื่อบุคลากรทุกคนได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ
9. การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเทียบกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้แต่แรก
10. พิจารณางานในอนาคต เตรียมวางแผนในอนาคตโดยตั้งวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมายไว้รับสถานการณ์ในอนาคต เตรียมลู่ทางตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานขั้นต่อไปในอนาคต

Elsbry และ McNally (1992 : 77) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการบริหารงานไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. To Plan หมายถึง การวางแผนเพื่อปฏิบัติ
2. To Organize หมายถึง การรวบรวมเครื่องมือ วัสดุ และกำลังคน
3. To Command หมายถึง การสั่งงานบังคับบัญชาให้บุคคลปฏิบัติตาม

หน้าที่

4. To Coordinate หมายถึง การประสานงานของหน่วยงานต่างๆ ให้มีความสัมพันธ์กัน
5. To Control หมายถึง การควบคุมให้ทำงานทุกอย่างดำเนินไปตามที่ได้อวางแผนไว้

Gulick และ Urwick (1996 : 13-14) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบในการบริหารงานประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การควบคุม การริเริ่ม และการรายงาน ส่วนการปฏิบัติในกระบวนการบริหารงานประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดการ โครงการและแผนปฏิบัติ รวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงานเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

3. การจัดบุคลากร (Staffing) หมายถึง การบริหารด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดอัตราจ้าง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน

5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่างๆ ของหน่วยงานเพื่อให้เกิดมีความร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมาย

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การงบประมาณ (Budgeting) การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบด้านการเงินและทรัพย์สิน

Gregg (1997 : 274-316) ได้วิเคราะห์และสรุปขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้ 7 ขั้นตอน คือ

1. การตัดสินใจสั่งการ ซึ่งเป็นหัวใจของกระบวนการบริหาร
2. การวางแผน ซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท ถ้าขาดการวางแผนกิจกรรมนั้นจะไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การจัดองค์การ ทำให้เกิดความมีระบบระเบียบในการปฏิบัติงาน กำหนดอำนาจหน้าที่และตำแหน่งต่าง ๆ อย่างชัดเจน
4. การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็นกระบวนการส่งข่าวสาร คำสั่ง อธิบาย จากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง จากหน่วยงานหนึ่งไปอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งจะต้องชัดเจนได้ใจความก่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน
5. การใช้อิทธิพลกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน ซึ่งหน่วยงานทุกชนิดจำเป็นต้องมีระบบควบคุมบังคับบัญชา เพื่อให้กิจการต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น โดยปฏิบัติตามคำสั่งนั้น รวมทั้งการกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติอย่างเต็มที่
6. การประสานงาน ซึ่งเป็นการร่วมมือระหว่างบุคคลต่อบุคคล หรือหน่วยงานต่อหน่วยงานมีการติดต่อสัมพันธ์กันช่วยเหลือกันด้านบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่นๆ

7. การประเมินผลงาน เป็นการติดตามเป็นระยะ อย่างต่อเนื่องกัน มีการประเมินผลตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตรงตามเป้าหมาย

Fisk และ Russell (1997 : 221) ได้สรุปกระบวนการบริหารเป็นวงจรใหญ่ โดยเน้นที่วัฏจักรในการบริหาร 5 ประการ คือ การตัดสินใจ การจัดโปรแกรม การติดต่อกัน การควบคุม และการประเมินคุณค่า ส่วนขั้นตอนของกระบวนการบริหาร 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนหรือโครงการ
2. การจัดเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่างๆ ไว้ให้แน่นอนและรัดกุม
3. การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงาน
4. การประสานงาน
5. การควบคุมและติดตามดูแลปฏิบัติงาน

จากกระบวนการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจะต้องนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องกัน เพื่อมุ่งหวังที่จะให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สำหรับการบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการงานบริหารปัจจุบัน เพราะรัดกุมและครอบคลุมงานบริหารการศึกษาได้เป็นอย่างดี

## 2.3 การบริหารสถานศึกษา

### 2.3.1 ความหมายการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้จัดระบบและแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพได้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2537 : 2) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือ กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาเด็ก เยาวชนประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในหลายๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม หรือคุณธรรมทั้งในด้านสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นแบบแผนทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา

ถวิล เกื้อถ่วงศ์ (2538 : 17) อธิบายความหมายของการบริหารสถานศึกษาว่าเป็นภารกิจที่สำคัญของการจัดการศึกษา การบริหารการศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในแง่ของการเป็นศาสตร์ เพราะมีองค์แห่งความรู้มีหลักเกณฑ์ ทฤษฎีที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าเชิง

วิทยาศาสตร์ ส่วนการบริหารการศึกษาในแง่ที่เป็นศิลป์ก็เพราะจะต้องรู้จักประยุกต์เอาความรู้ หลักการ และทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์และ สิ่งแวดล้อม การบริหารสถานศึกษาในทางปฏิบัติจึงขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

ธีรวุฒิ ประทุมนพรัตน์ (2539 : 9) กล่าวว่า การบริการสถานศึกษาเป็น กิจกรรมของกลุ่มบุคคลและกลุ่มบุคคลนั้นต้องเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ร่วม ดำเนินการเพื่อพัฒนาผู้เรียนหรือเยาวชนให้เจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และ สติปัญญา

กิติมา ปรีดีดิลล (2540 : 4) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง ความ พยายามที่จะดำเนินงานที่เกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา ได้แก่ หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุ อุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กระทรวงศึกษาธิการ (2542 : 10) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ว่าเป็นการดำเนินงานตามขอบข่ายงานครบทั้งการบริหารงานทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานสถานศึกษากับชุมชน และงานอาคารสถานที่

Harris (1989 : 19) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษา ว่าเป็น กระบวนการในการสร้างบูรณาการแห่งความสามารถของบุคคล และการนำประโยชน์จาก วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ มาใช้อย่างเหมาะสมเพื่อช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมี ประสิทธิภาพ ซึ่งมีใจเพียงแต่มุ่งพัฒนาอนุชนของชาติเท่านั้น แต่ยังมีมุ่งให้การพัฒนาบุคลากร ต่างๆ ของสถานศึกษาอีกด้วย

Good (1993 : 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษาทั้งการบริหารธุรกิจของ สถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะ เกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสอน วัสดุ อุปกรณ์ และการแนะแนว

Gregg (1997 : 32) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษาไว้ว่า เป็นการ ปฏิบัติงานและเป็นหน้าที่ที่ต้องกระทำเพื่ออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับงานสอน นักเรียนที่เข้ามารับการศึกษาในสถาบันการศึกษา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัด การศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเติบโตทั้ง

ทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

### 2.3.2 ลักษณะของการบริหารสถานศึกษา

ลักษณะของการบริหารสถานศึกษาเป็นหลักปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษา ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะการบริหารสถานศึกษาไว้ดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2539 : 99) ให้ทัศนะว่า ลักษณะการบริหารสถานศึกษาเป็นการใช้คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการเพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาตามความมุ่งหมายของหลักสูตรการบริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบการบริหารราชการ โดยรูปแบบของสถานศึกษารัฐบาลจัดว่าเป็นองค์การประเภทสาธารณะ ขณะเดียวกันก็เป็นองค์การประเภทบริการ ผู้บริหารเป็นเพียงผู้ดูแลให้ทุกฝ่ายทำงานให้ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุปรัชญาและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา

ธีรจุมติ ประทุมพรรัตน์ (2539 : 81) ให้กล่าวถึง ลักษณะการบริหารสถานศึกษา เป็นกิจกรรมการบริหารการศึกษาอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาร่วมกับผู้เกี่ยวข้องให้บรรลุวัตถุประสงค์คือ การจัดประสบการณ์การเรียนรู้และพัฒนาในด้านต่างๆ ให้เกิดขึ้นกับผู้เรียนตามความมุ่งหมายของหลักสูตร อันเป็นแนวนโยบายของรัฐที่กำหนดไว้

อำนาจ ฉาวร (2541 : 1) กล่าวว่า ลักษณะการบริหารสถานศึกษา คือ การจัดกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันดำเนินการให้การศึกษาแก่สมาชิกของสังคม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

ธีระ ภักดี (2542 : 7) กล่าวว่า ลักษณะการบริหารสถานศึกษา คือ การวางแผนดำเนินงานด้านการศึกษาให้กับนักเรียนซึ่งมีกระบวนการเกี่ยวข้องกับครู หลักสูตรแบบเรียน อุปกรณ์การสอน และการวัดผล เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งจุดมุ่งหมายไว้

Good (1993 : 54) ได้ลักษณะการบริหารสถานศึกษาไว้ 2 ประการ คือ ประการที่หนึ่ง การบริหารสถานศึกษา เป็นการอำนวยความสะดวก และการดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ทั้งหมดของสถานศึกษา โดยจะต้องคำนึงถึงผลสุดท้ายของการศึกษาเป็นหลักสำคัญ และประการที่สอง คือ การบริหารสถานศึกษาหมายถึง การควบคุมและการจัดการด้านต่างๆ ภายในสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เช่น เรื่องเกี่ยวกับครู นักเรียน แผนการสอน หลักสูตร กิจกรรม วิธีสอน สื่อการเรียนการสอน และการแนะแนว



สรุปได้ว่า ลักษณะการบริหารสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษา ร่วมมือกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอน ให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีในสังคมต่อไป

### 3. รูปแบบการบริหาร

#### 3.1 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

##### 3.1.1 ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 327) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบความเกี่ยวข้องผูกพันร่วมกัน (Involvement) ของสมาชิกในการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อการตัดสินใจและควบคุมการทำงานร่วมกัน

สัมพันธ์ อุปลา (2541 : 6) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นแนวความคิดของนักบริหารงานที่มุ่งจูงใจให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่ด้วยความเต็มใจ

อัญชลี รอดโพธิ์ทองและคณะ (2543 : 168) ได้กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นการบริหารเพื่อหน่วยงาน องค์กร สถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของคณะบุคคลในองค์กรนั้นเป็นส่วนสำคัญ และการที่จะบุคคลนั้นร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างเต็มกำลัง เต็มใจและเต็มความสามารถนั้น ผู้บริหารย่อมอาศัยวิธีการต่างๆ เข้ามาช่วยในการดำเนินการเพื่อให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย และการที่จะให้บุคคลมีส่วนร่วม ได้แก่ การที่ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนในการกำหนดเป้าหมาย ตัดสินใจในการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนมีการประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานอยู่เสมอ

จากความหมายที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ในกระบวนการตัดสินใจอันเป็นการให้ความสำคัญต่อบุคคล รวมทั้งเป็นการสนองตอบความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ

##### 3.1.2 ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545 : 9 – 10) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด และอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหาร มีผลในทางจิตวิทยา คือทำให้เกิดการต่อต้านเล็กน้อย ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่า สิ่งที่ตนรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้อง มีโอกาสได้ใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (Team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วม จะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

### 3.1.3 รูปแบบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538 : 328 – 332 อ้างถึงใน เถลิงพล หนองเรือง. 2546 :

27) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ใช้อยู่ในปัจจุบันและเป็นที่ยอมรับว่าได้ผลในเชิงปฏิบัติมากมี 3 รูปแบบ คือ

1. การปรึกษาหารือ (Consultive management) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้เกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการโครงการ คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการเฉพาะกิจหรือคณะกรรมการที่เรียกชื่ออย่างอื่น รูปแบบนี้เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้วย ระบบการปรึกษาหารือนี้เหมาะสำหรับใช้กับผู้บริหารระดับต้นขึ้นไป โดยการมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะทำงานประธานโครงการ ประธานคณะกรรมการ หรือกรรมการ เป็นต้น

2. กลุ่มคุณภาพ (QC Circle) เป็นการบริหารแบบเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปของกลุ่มบุคคล 3 – 10 คน ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน รูปแบบกลุ่มคุณภาพนี้เหมาะสมสำหรับใช้กับผู้ปฏิบัติงานระดับปฏิบัติหรือระดับหัวหน้างานเพราะเป็นการฝึกฝนและเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสทำงาน

ร่วมกัน เพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทาง  
แก้ปัญหาด้วยตนเอง ซึ่งมีกระบวนการในการบริหารกลุ่มสร้างคุณภาพ 4 ขั้นตอน P (Plan)  
การวางแผน D (DO) การปฏิบัติ C (Check) การตรวจสอบ และ A (Act) การปรับปรุง  
แก้ไข หรือ PDCA นั่นเอง อย่างไรก็ตามระบบกลุ่มคุณภาพ จะใช้ได้ผลดีก็ต่อเมื่อมีการ  
ฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิค QC และการใช้กระบวนการกลุ่มให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและที่สำคัญที่สุด  
คือ ความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานต้องอยู่ในเกณฑ์ที่สูง จึงจะสามารถนำ  
ระบบกลุ่มคุณภาพนี้มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) เป็นรูปแบบหนึ่งของการ  
บริหารแบบมีส่วนร่วมที่ได้ผลมากในทางปฏิบัติ โดยมีลักษณะที่แตกต่างจากข้อเสนอแนะที่  
มักพบเห็นทั่วไป ที่มีลักษณะเป็นกล่องหรือตู้รับฟังความคิดเห็นเท่านั้น กล่าวคือ รูปแบบนี้  
จะมีแบบฟอร์มข้อเสนอแนะให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกรอกตามแบบที่กำหนด เช่น  
ปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุของปัญหามาจากอะไร วิธีการแก้ปัญหา มีอะไรบ้าง และผลที่  
คาดว่าจะได้รับนั้นเป็นอย่างไร สำหรับแบบฟอร์มที่กำหนดนี้ อาจแตกต่างกันไปตามความ  
ต้องการของแต่ละหน่วยงาน แต่มีหลักการปฏิบัติเดียวกัน ก็จะต้องมีคณะกรรมการพิจารณา  
ข้อเสนอแนะมีหน้าที่ในการประเมินข้อเสนอแนะจากแบบฟอร์มต่างๆ นั้นว่า เป็นความคิด  
ริเริ่มสร้างสรรค์เพียงใด ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติมีมากน้อยแค่ไหน และสมควร  
ดำเนินการตามข้อเสนอแนะหรือไม่ แล้วนำเสนอผู้มีอำนาจพิจารณาดำเนินการต่อไป และถ้า  
ข้อเสนอแนะใดมีการนำไปปฏิบัติควรมีการประชาสัมพันธ์และพิจารณาให้ผลตอบแทนเป็น  
รางวัล หรือผลตอบแทนอื่นๆ ตามที่หน่วยงานกำหนด ซึ่งรูปแบบนี้เหมาะสำหรับใช้กับ  
ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้เกี่ยวข้องทุกระดับ อาจจะเสนอความคิดเห็นคนเดียวหรือมากกว่า ก็ได้และ  
รูปแบบนี้จะได้ผลดีก็ต่อเมื่อ

1. นโยบาย เป้าหมายขององค์กรต้องชัดเจน
2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานต้องอยู่ในระดับสูง
3. การกำหนดผลตอบแทนที่จะให้แก่ผู้เสนอความคิดเห็นจะต้องสร้าง

ความรู้สึกรู้สึกว่าคุ้มค่า และมีผลทางจิตใจ

4. ระบบและขั้นตอนการพิจารณานั้นจะต้องรวดเร็ว มีหลักเกณฑ์ใน  
การพิจารณาแน่นอน ชัดเจน ตลอดจนการแจ้งผลการพิจารณา ให้ผู้เสนอความคิดเห็นได้  
ทราบอย่างรวดเร็วพร้อมเหตุผล

5. ควรมีการประชาสัมพันธ์ หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการใช้แบบฟอร์มข้อเสนอแนะ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ทัศนาศาสตร์ (2539 : 25 – 26 อ้างถึงใน แสง จันทร์ชู. 2542 : 45) ได้สรุปวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามี 8 รูปแบบ คือ

1. การวางแผนแบบสแกนลอน (The Scanlon Plan) เป็นแนวทางที่ประสบผลสำเร็จมากที่สุดแนวทางหนึ่ง เป็นการทำงานแบบทีมระหว่างคนงานกับผู้บริหาร เพื่อลดต้นทุนการผลิตและเพิ่มผลผลิต ค่าจ้างและผลกำไร
2. เจ เค กรู๊ป (Jishu Kanri – JK) เป็นการจัดตั้งกลุ่มอิสระเล็กๆ ที่มีอำนาจเด็ดขาด กลุ่มเหล่านี้จะพิจารณาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน แล้วพยายามที่จะหาข้อยุติอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำกลุ่มอาจได้รับการเลือกตั้งหรือสับเปลี่ยนกันระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม กลุ่มต้องมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. การปรึกษาตามสายการบังคับบัญชา (Consultative Hierarchy) เป็นวิธีการที่ให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยเครือข่ายคณะกรรมการต่างๆ ซึ่งเป็นตัวแทนของกลุ่มในบริษัท
4. ทีกรู๊ป (T – group Approach or Sensitivity) วิธีการนี้ใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอบรม และการพัฒนามนุษยสัมพันธ์ของฝ่ายบริหารเทคนิคนี้ใช้เพื่อทำความเข้าใจคนอื่น และทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้ถึงคุณค่า แรงจูงใจ จุดอ่อนและจุดแข็งของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยที่แต่ละคนจะต้องเข้าใจตนเองเสียก่อน
5. การบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับต่างๆ ในองค์กร (Multiple Management) เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจโดยมีความตั้งใจที่จะแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจเพียงคนเดียว จึงต้องการที่จะให้บุคคลในระดับต่างๆ มีส่วนร่วมในการบริหารด้วย
6. คิวซีซี (Quality control circle) ระบบคิวซีซีเป็นการทำงานของกลุ่มเล็กๆ ซึ่งมีบุคลากรตั้งแต่ 3 – 15 คน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะแก้ไขปัญหาด้วยกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน จากนั้นจะหาแนวทางแก้ไข
7. แนวทางในการใช้คณะกรรมการในการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Committee approach for participation) คณะกรรมการเป็นเครื่องมือสำคัญในการนำแนวความคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมไปใช้ปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับที่สูงกว่าพนักงานปฏิบัติ คณะกรรมการจะเป็นกลุ่มที่จัดตั้งชั่วคราวเพื่อปรึกษาปัญหาเฉพาะหน้า



#### 8. การมีส่วนร่วมและการสร้างทีม (Participation and team building)

กิจกรรมการมีส่วนร่วมและการสร้างทีมมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เมื่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของบุคลากรในองค์การมีความมั่นคง สมาชิกของกลุ่มจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความคิดริเริ่ม

จะเห็นว่ารูปแบบการบริหาร โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมมีหลายรูปแบบ ผู้บริหารจะเลือกใช้รูปแบบใดขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะของงาน

#### 3.1.4 ขั้นตอนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

เทคนิควิธีการต่างๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการพัฒนางานนั้นมีเป็นจำนวนมาก แต่เทคนิควิธีการหนึ่งซึ่งผู้บริหารทุกประเภททุกระดับน่าจะคิดพัฒนาและควรนำมาปรับใช้ในการบริหารก็คือ เทคนิคการบริหาร โดยการมีส่วนร่วมซึ่งมีขั้นตอนต่างๆ สรุปได้ 10 ขั้นตอน (วีระ บำรุงรักษ์, 2541 : 120 – 125) คือ

1. การปรับความฝันให้ตรงกัน ผู้บริหารจะต้องมีการสำรวจความเชื่อความคาดหวังของทุกฝ่ายและทุกคนที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดทิศทางและจุดเน้นในการดำเนินงานขององค์การซึ่งรวมเรียกว่า “ความฝันขององค์การ” โดยปกติความฝันขององค์การส่วนมากมักจะเป็นความฝันของผู้บริหารเพียงคนเดียว หรือมักจะเป็นความฝันร่วมกันของบุคลากรในฝ่ายบริหารตามลำดับเท่านั้น บุคคลในองค์การที่ไม่ใช่ผู้บริหาร จึงมองเห็นว่างานที่ทำนั้นเป็นงานของหัวหน้า คนเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น

ดังนั้น ผู้บริหารควรจะหลอมรวมความฝันทุกประเภทและทุกระดับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นความฝันร่วมกันเป็นความฝันของทุกคนและในที่สุดทุกคนมีส่วนร่วมช่วยให้ความฝันเป็นความจริงด้วยกัน ความฝันดังกล่าวนี้มาจากความเชื่อ ปรัชญา อุดมการณ์ และนโยบายของหน่วยเหนือเป็นหลักสำคัญ นอกนั้นก็ดึงมาจากความคิด ความเชื่อ ความรู้ ประสบการณ์และความคาดหวังร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิกขององค์การและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง สำหรับสถานศึกษานั้นผู้บริหารต้องหาทางหลอมรวมความฝันจากแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาประเทศ และแผนพัฒนาของกระทรวงทบวง กรมเจ้าสังกัด ตลอดจนนโยบายของทบวงและกรมที่ดูแลสถานศึกษานั้น นอกจากนั้นควรหลอมรวมความฝันที่มาจากครูบาอาจารย์ นักการภารโรง นักเรียน นักศึกษา และพ่อแม่ผู้ปกครองทั้งหลาย และผลที่ได้รับจากการปรับความฝันให้ตรงกันนั้น ก็คือทิศทางและจุดเน้นของสถานศึกษา นั่นเอง

2. การสำรวจสภาพที่เป็นจริงทุกด้าน เมื่อผู้บริหารได้ทราบทิศทางและจุดเน้น หรือความฝันที่ตรงกันของการดำเนินงานร่วมกันแล้ว ในขั้นที่สองนี้ ผู้บริหารควรจะ



ได้สำรวจสภาพที่เป็นจริง หรือสภาพปัจจุบันขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและจุดเน้นเหล่านั้น ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ตัวอย่างเช่น หากสถานศึกษามีทิศทางในการทำงานว่าต่อไปนี้จะมุ่งพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และต้องเน้นที่ การเรียนการสอนโดยยึด “ทักษะกระบวนการ” ก็จะต้องสำรวจในเชิงปริมาณว่า มีครู อาจารย์จำนวนเท่าไรที่มีความรู้ความสามารถในการเรียนการสอน โดยยึดทักษะกระบวนการและในเชิงคุณภาพ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถนั้นดำเนินการได้ผลดีมากน้อยเพียงไร ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนการสอนบรรลุเป้าหมายหรือไม่ (ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้) การดำเนินการในลักษณะนี้ เพื่อให้ทราบสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับทิศทางและจุดเน้นเหล่านั้น ในเทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรจะให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วมกันสำรวจร่วมกันคิด และร่วมกันพิจารณา และร่วมกันสรุปสภาพที่เป็นจริง

3. การระบุปัญหาที่ชัดเจน เมื่อผู้บริหารได้รับทราบถึงทิศทางและจุดเน้นตลอดทั้งสภาพที่เป็นจริง ซึ่งเกี่ยวข้องอย่างถูกต้อง ดังกล่าวแล้ว ภารกิจในขั้นที่ 3 ก็คือการระบุปัญหาขององค์กรให้ชัดเจน ปัญหาที่ชัดเจนนั้น ก็คือผลต่างของความฝันใน ขั้นตอนที่ 1 และสภาพที่เป็นจริงในขั้นที่ 2 ในการระบุปัญหาอาจเป็นเชิงปริมาณหรือคุณภาพก็ได้ขึ้นอยู่กับว่า เรื่องนั้นระบุเป็นเชิงปริมาณได้หรือไม่ถ้าระบุไม่ได้ก็ระบุเป็นเชิงคุณภาพก็ได้ แต่ต้องระบุให้ชัดเจน และเป็นที่น่าสนใจร่วมกันกับทุกฝ่าย และทุกคนจึงกลายเป็นปัญหาของทุกคน

4. การระบุสาเหตุของปัญหา เมื่อทุกฝ่ายและทุกคนในองค์กรทราบปัญหาที่ชัดเจนแล้ว ซึ่งอาจจะมียุทธศาสตร์หลายประการและหลายระดับให้พิจารณา ผู้บริหารควรพิจารณาประเด็นว่าปัญหาอะไรบ้างที่ทุกฝ่ายและทุกคนเห็นว่าเป็นปัญหาสำคัญขององค์กรหรือสถานศึกษา เมื่อได้ปัญหามาจำนวนหนึ่งแล้ว ควรจะมอบให้บุคลากรกลุ่มหนึ่งมีจำนวนตามความเหมาะสมกับแต่ละปัญหา แยกกันไปพิจารณาสาเหตุของปัญหา ในที่สุดผู้บริหารควรจะแนะนำปัญหาและสาเหตุเหล่านั้น เข้าที่ประชุม โดยส่วนรวมเพื่อการอภิปราย

5. กำหนดแผน แผนงานและโครงการ เมื่อสถาบันได้ทราบปัญหาต่างๆ แล้วสิ่งที่บุคลากรทุกคนจะต้องพิจารณาร่วมกันก็คือ สถาบันจะแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาอะไรก่อนหรือหลังหรือในช่วงเวลาหนึ่งปีจะแก้กี่ปัญหาหรือจะใช้เวลาที่ปีในการแก้ปัญหาในการกำหนดแผน แผนงาน และโครงการ โดยเทคนิควิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งวิธีการที่จะสะดวกก็คือให้บุคลากรจำนวนหนึ่งไปจัดการร่างแผนงานและโครงการมาเสนอที่ประชุม เพื่อให้เกิดความยอมรับร่วมกัน คือในที่สุดก็เป็นแผน แผนงาน และโครงการของทุกคนในองค์กร

6. การกำหนดคณะทำงานและผู้รับผิดชอบ ผู้บริหารควรให้ที่ประชุม ร่วมกันพิจารณาว่า จะให้ผู้ใดเป็นผู้ร่างแผนงานรวม ผู้ใดร่างแต่ละแผนงานและผู้ใดที่คน เป็นผู้ร่างโครงการ ซึ่งในเรื่องนี้ ผู้บริหารอาจมองให้คณะบุคคลร่วมกันพิจารณายกร่างก็ ได้ในการกำหนดคนทำงานและผู้รับผิดชอบในการยกร่างแผน แผนงานและโครงการ คณะกรรมการและผู้รับผิดชอบ ควรจะมีความรู้เรื่องการจัดทำแผนและโครงการร่วมอยู่ด้วย และถ้าจำเป็นก็เชิญผู้รู้ หรือผู้ชำนาญการในเรื่องนี้มาเป็นผู้ปรึกษาในปีแรก หรือไม่ก็ใน โอกาสต่อไป ถ้ามีความจำเป็นก็คือเทคนิควิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมในขั้นที่ 6

7. การมอบหมายภารกิจและอำนาจหน้าที่ ผู้บริหารควรจะได้พิจารณา มอบหมายภารกิจ และอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเป็นผู้รับแผน แผนงานและ โครงการไปปฏิบัติหรือดำเนินการให้บรรลุผล การมอบหมายงานที่ดี ควรจะมีการสั่ง การเป็นลายลักษณ์อักษร และให้ผู้รับมอบหมายรับทราบ

8. การติดตามและประเมินผล เมื่อผู้บริหารได้มอบหมายภารกิจและอำนาจ หน้าที่ในการดำเนินโครงการไปแล้วจะต้องวางแผนติดตามประเมินผลต่อไป ผู้บริหารอาจจะ ต้องติดตามเอง หรือมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารท่านหนึ่งท่านใดเป็นผู้ติดตาม แต่ถ้าโครงการ ใดมีความจำเป็นที่จะต้องประเมินผล ก็ควรแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อทำการประเมินผล โครงการด้วย ควรจะมีการนำเสนอผลการติดตามผลในที่ประชุมและให้ที่ประชุมร่วมกัน พิจารณาผลการดำเนินการ ตลอดจนอุปสรรคและปัญหาในการปฏิบัติและช่วยกันปรับปรุง แก้ไข เพื่อให้ทุกโครงการบรรลุผลสำเร็จในที่สุด

9. การสรุปผลและรายงาน เมื่อดำเนินการตามแผนงาน และโครงการ สำเร็จลุล่วงตามที่ กำหนดไว้ เช่นในรอบปี หรือในรอบสี่ปี ถ้าเป็นแผนระยะสี่ปี ก็ควรจะให้ ทุกคนหรือทุกฝ่ายจัดทำสรุปผลการปฏิบัติเพื่อรายงานความสำเร็จตลอดทั้งอุปสรรคปัญหาที่ เกี่ยวข้องเพื่อรายงานผู้บริหารส่วนหนึ่งของผู้ที่ได้รับมอบหมาย อย่างไรก็ตาม ผู้ที่ควร รับทราบร่วมกันก็คือบุคลากรทั่วไปขององค์การ ซึ่งผลของการดำเนินการที่ประสบ ความสำเร็จดีเยี่ยมควรจะเป็นรางวัล เกียรติและอื่น ๆ ที่เป็นสิ่งที่ช่วยให้การบำรุงขวัญกำลังใจ บุคลากรเหล่านั้น ซึ่งในขั้นนี้ถือว่าเป็นการจบสิ้นขั้นตอนของเทคนิควิธีการบริหารแบบมีส่วน ร่วม

10. เริ่มต้นวงจรต่อไป เนื่องจากการดำเนินงานขององค์การเป็นงานที่ ต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการครบวงจรที่หนึ่งแล้ว ก็ต้องเริ่มวงจรต่อไปตามขั้นตอนเดิมที่กล่าวแล้ว และหวังว่าในวงจรที่ 2 นี้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานและความสามารถของ



บุคลากรจะสูงขึ้นตามลำดับ จึงถือได้ว่าการใช้เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ เป็นกระบวนการพัฒนางานและพัฒนาคอนไปพร้อมๆ กัน

### 3.2 การบริหารโดยคณะกรรมการหรือองค์คณะบุคคล

จิรพันธ์ ทิมพพันธ์ (2533 : 14 อ้างถึงใน เฉลิมพล หนองเรือง. 2546 : 27-29)

ได้ให้ความหมายของการบริหารโดย คณะกรรมการหรือองค์คณะบุคคลไว้ว่า การบริหารโดย คณะกรรมการ หมายถึง การทำงานร่วมกันกับคนหลายๆ คน ทุกคนต้องรู้สึกร่วมกันมีส่วนร่วม ตนเป็นเจ้าขององค์การ เพราะทุกคนต้องช่วยกันคิดช่วยกันทำ ช่วยกันแก้ปัญหาและพัฒนาาร่วมกัน ทุกคนต้องทำงานอย่างเต็มใจเต็มกำลัง เต็มเวลา ให้สมกับว่าสมองของทุกคน ร่วมกันคิด พลังของทุกคนร่วมกันทำโดยถือว่าคนในคณะต่างมีความสำคัญใกล้เคียงกัน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2536 : 2) การบริหารโดยคณะกรรมการ หมายถึง การบริหารงาน โดยคณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตาม นโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์การ และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดสมุทรสงคราม (2543 :10-15) ให้ความหมายของการบริหารโดยคณะกรรมการไว้ว่า การบริหารโดยคณะกรรมการ หมายถึง การบริหารงานที่เกิดขึ้น เนื่องจากความจำเป็นในขณะที่ยังมีการมีขนาดใหญ่ขึ้น หรือมีปัญหาค่อนข้างซับซ้อน จึงต้องจัดตั้งคณะกรรมการขึ้น เพื่อให้เป็นที่รวมของผู้บริหารที่จะคอยแก้ปัญหาต่างๆ คณะกรรมการจะเป็นศูนย์รวมของเจ้าหน้าที่ที่มีทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ

จากความหมายที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโดยคณะกรรมการ คือ การร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้รู้จักยอมรับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ ฝึกการทำงานแบบประชาธิปไตย ทุกคนทำงานเพื่อประโยชน์อย่างแท้จริง

#### 3.2.1 ความสำคัญของการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ

การบริหารงานในรูปแบบคณะกรรมการหรือองค์คณะบุคคล สามารถสร้าง ประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างดี เพราะเป็นการระดมสติปัญญา ความคิด และ ประสบการณ์ ของบุคคลหลายๆ คน เพื่อพิจารณาตัดสินใจหรือหาข้อยุติอย่างมีเหตุผล ปัจจัย การดำเนินงานในรูปแบบคณะกรรมการมีดังนี้ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสมุทรสงคราม. 2543 : 33 – 35)

**ปัจจัยที่ 1** การแต่งตั้ง ต้องคำนึงว่าผู้ได้รับการแต่งตั้งมีความรู้ ประสบการณ์ และสามารถอุทิศเวลาให้กับงานได้มากน้อยเพียงไร

**ปัจจัยที่ 2** การกำหนดอำนาจหน้าที่ อำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ต้องเป็นภารกิจที่คณะกรรมการทั้งคณะสามารถร่วมกันปฏิบัติได้จริง รวมทั้งสามารถตรวจสอบผลของความสำเร็จได้

**ปัจจัยที่ 3** กลุ่มบุคคลที่เป็นกรรมการ ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติภารกิจตามขอบเขตความรับผิดชอบที่ตนพึงมีให้ครบถ้วนสมบูรณ์

คำตร กิตติภูมิชัย (2542 : 61 – 78) มีความเห็นว่า คณะกรรมการเป็นระบบการทำงานแบบหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารในปัจจุบัน เหตุด้วยการบริหารงานจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ และเทคโนโลยีมากขึ้น การทำงานโดยใช้นุกลากรหลายคนหลายฝ่ายร่วมกันพิจารณา ย่อมจะทำให้ได้ผลงานที่ดี เป็นหลักการที่ดีอันหนึ่ง แต่ถ้าหากจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมาง่ายเกินไป เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งเป็นปัญหาที่ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจได้ ย่อมจะทำให้บทบาทของคณะกรรมการด้อยคุณค่าลงไป และได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับผลดีของการใช้คณะกรรมการไว้ ดังนี้

1. คณะกรรมการจะเป็นเครื่องมือที่ดีในการประสานงาน เพราะคณะกรรมการจะประกอบด้วย เจ้าหน้าที่หรือนุกลากรหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่จะดำเนินการหรือตัดสินใจ ทำให้การพิจารณาวินิจฉัยได้ผลดีมากกว่าบุคคลเพียงคนเดียว
2. คณะกรรมการเป็นเครื่องมือที่จะเป็นหลักประกันในความยุติธรรมเพราะในการพิจารณาแก้ปัญหาใด จะต้องมีกรอภิปรายให้เหตุผลและลงมติ
3. เป็นการร่วมมือกันวินิจฉัยด้วยความรอบรู้ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อสรุปตรงตามจุดมุ่งหมายและมีประสิทธิภาพ
4. เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา เพราะคณะกรรมการจะต้องวินิจฉัยและกลั่นกรองอย่างดี และมีเหตุผลมากที่สุด ทำให้การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชาถูกต้องและยุติธรรม
5. เป็นการนำความรู้ความสามารถของคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพราะคนที่มีความรู้ ความสามารถเป็นจำนวนมาก ไม่มีโอกาสแสดงออก ถ้าหากได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่ ก็จะเป็นประโยชน์อย่างมาก



กล่าวโดยสรุป การบริหารงานในรูปคณะกรรมการจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน เป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ส่งเสริมให้รู้จักการยอมรับความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ สนับสนุนระบอบประชาธิปไตย

### 3.2.2 ข้อดีของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการ

พรณี ประเสริฐวงศ์และคณะ (2523 : 149 อ้างถึงใน แสวง จันทร์ชูย. 2542 : 39-42) ได้ชี้ให้เห็นผลดีของการบริหารในรูปของคณะกรรมการ พอสรุปได้ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความร่วมมือกันปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย
2. เป็นที่ทราบเรื่องราวต่างๆ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะที่ดี
3. เป็นวิธีการที่ดีสำหรับการศึกษาและอบรม
4. เป็นแบบประชาธิปไตย
5. กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม

ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 177 อ้างถึงใน เถลิงพล หนองเรือ. 2546 : 35) กล่าวว่า คณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นมีผลดีดังนี้

1. เป็นการทำงานที่อาศัยพลังความคิด สติปัญญาของบุคคลต่างๆ ที่มีความรู้ ประสบการณ์มาช่วยกันขบคิด หรือทำงานร่วมกัน จะทำให้งานหรือผลที่ได้เป็นงานคุณภาพ มีคุณค่ามากที่สุด เป็นการหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ในทำนองหลายความคิดหรือหลายหัวดีกว่าหัวเดียว เป็นการทำงานที่รอบคอบ กลั่นกรอง วิพากษ์วิจารณ์โดยละเอียด

2. เป็นการทำงานที่มีส่วนในการเสริมสร้างการประสานงาน หรือในการทำงาน หรือในการบริหารระบบคณะกรรมการจะมีส่วนร่วมช่วยให้การบริหารงาน หรือการทำงานมีการประสานได้ดีที่สุด

3. เป็นหนทางที่ก่อให้เกิดความสามัคคี การเสริมสร้างความเข้าใจอันดีในการทำงาน เพราะต่างคนที่มาร่วมงานก็คงมีความคุ้นเคยเป็นกันเองได้

4. เป็นหลักประกันถึงความบริสุทธิ์ยุติธรรมในการทำงานที่อาจมีครหาว่าตัดสินใจ วินิจฉัยอะไรที่นำไปโดยคนๆ เดียว อาจมีกรณีเล่นพรรคเล่นพวก หรือกระทำทุจริตต่างๆ แล้ว การทำงานของคณะกรรมการก็อาจเป็นเครื่องประกันในเรื่องดังกล่าวได้

5. ระบบคณะกรรมการเป็นวิธีการทำงานที่ดี ตามหลักการในการบริหารแบบประชาธิปไตย เพราะทำให้คณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการทำงาน การกำหนดนโยบาย หรือ การตัดสินใจได้เป็นประโยชน์ในลักษณะของการบริหารแบบมีส่วนร่วม



6. ระบบคณะกรรมการเป็นหนทางหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศในการทำงาน ทำให้บุคคลในองค์กรมีฐานะ หรือบทบาทความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และเป็นหนทางซึ่งนำมาในการแสดงความสามารถในการทำงาน ตลอดจนเป็นการเพิ่มพูนความรู้ในการทำงาน

กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 43) ได้กล่าวถึงผลดีขององค์การแบบคณะกรรมการ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดการร่วมมือกันปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
2. ช่วยส่งเสริมทำให้เกิดความเข้าใจกันและให้งานลุล่วงไปด้วยดี
3. เป็นแหล่งที่ให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ดี
4. ช่วยส่งเสริมให้บุคคลที่ได้เป็นคณะกรรมการมีความภาคภูมิใจและทำงานในหน้าที่เต็มความสามารถ

สรุปได้ว่า ข้อดีของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการจะช่วยให้เกิดการตัดสินใจที่ดี เกิดการประสานงานที่ดี และเป็นการกระจายอำนาจการมีส่วนร่วม

### 3.2.3 ปัญหาของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการ

ประธาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 178 อ้างถึงใน เฉลิมพล หนองเรือ. 2546 : 35) ได้กล่าวถึงปัญหาหรือข้อเสียของการบริหารงานในรูปคณะกรรมการไว้ดังนี้

1. ในกรณีที่แต่งตั้งบุคคลเดียวเป็นกรรมการมากมายหลายคณะ อาจทำให้มีผลกระทบต่อตำแหน่งหน้าที่ของบุคคลนั้นได้ ซึ่งต้องทำให้บุคคลนั้นต้องอุทิศตนให้กับกรรมการตำแหน่งต่างๆ ที่ได้รับจนไม่มีเวลาในการปฏิบัติหน้าที่ประจำ
2. ในการทำงานของคณะกรรมการที่มีการอภิปรายมาก หากข้อยุติได้ยาก อาจใช้เวลาประชุมยาวนาน จะมีผลเสียขึ้นได้ในลักษณะล่าช้า ซึ่งในการบริหารจะต้องหลีกเลี่ยงความล่าช้า แต่การทำงานของคณะกรรมการบางชุดบางคณะกับสร้างความล่าช้าขึ้นได้ต้องระมัดระวังเหมือนกัน
3. การทำงานของคณะกรรมการ อาจเป็นปัญหาเกี่ยวกับการปิดความรับผิดชอบของบุคคลที่พึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบ และโดยปกติบุคคลที่ควรทำการตัดสินใจ ทำให้การทำงานเกิดความรวดเร็ว หรือเป็นวิสัยของการทำงานที่มีความรับผิดชอบที่เป็นความ

ต้องการในการบริหารงาน แต่ระบบคณะกรรมการต่างก็ดูเหมือนเป็นเครื่องมือในการปิดความรับผิดชอบ หรือปิดสวาทได้

4. การแต่งตั้งคณะกรรมการนั้นจะต้องระมัดระวังอยู่มาก ที่อาจจะมีการทำงานของคณะกรรมการที่ซับซ้อน และซ้ำกันกับคณะกรรมการต่างๆ ที่ตั้งขึ้นอยู่แล้วในเรื่องนี้จะเกิดปัญหาการทำงานซ้ำกัน การทำงานที่สับสนหาข้อยุติได้ยากเป็นการทำงานที่เปลืองคน เปลืองเงิน และเวลาโดยไม่จำเป็น

5. ระบบคณะกรรมการเมื่อมีผลดี ผลเสียก็มีอยู่คงได้กล่าวแล้วในบางครั้ง การที่บุคคลได้รับการแต่งตั้ง เป็นคณะกรรมการก็มีความกระตือรือร้น เป็นเกียรติ เป็นความดีความชอบ แต่บุคคลที่ไม่ได้รับการแต่งตั้งก็อาจมีความริษยาขึ้นได้ ในเรื่องของประโยชน์ อาจทำให้เกิดการแก่งแย่งชิงดี หรืออาจมีผลกระทบต่อความสามัคคีได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2541 : 12) ได้ให้แนวคิดว่าการที่บุคคลได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติทั้งในด้านแสดงความคิดเห็น และการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมจะช่วยสร้างพลังจิตใจให้ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีประสิทธิภาพมากกว่าการยินยอมจากการปฏิบัติตามระเบียบหรือคำสั่ง

ธรรมรส โชติคุณุช (2545 : 222-224) กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วม เป็นแนวคิดที่สวนทางกับแนวความเชื่อทางการบริหารยุคแรกๆ ประสิทธิภาพของการบริหารในองค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการบริหารแบบมีส่วนร่วมในองค์การ และการบริหารโดยการมีส่วนร่วมมีลักษณะที่สำคัญเกี่ยวกับ

1. เป็นกระบวนการของการให้บุคคลอื่นมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาในกระบวนการตัดสินใจ

2. เป็นการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของบุคคล

3. ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการ

บริหาร

4. การบริหารโดยการมีส่วนร่วมตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวคิดของการแบ่ง

อำนาจหน้าที่ที่ผู้บริหารแบ่งอำนาจให้บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องดำเนินการแทน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545 : 182-183) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมว่า กิจกรรมมนุษย์ส่วนใหญ่อาศัยการมีส่วนร่วมเพียงคน ๆ เดียวไม่สามารถที่จะกระทำทุกอย่างได้ด้วยตนเอง เพราะมีข้อจำกัดทางด้านชีววิทยา ทางด้านเศรษฐกิจ การมีส่วนร่วมเป็นความเกี่ยวข้องในด้านจิตใจและอารมณ์ของบุคคลที่มีต่อกิจกรรมของกลุ่ม ประสิทธิภาพของ

องค์การขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การนั้น ในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในองค์การนั้น บุคคลจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินการหรือการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ขององค์การ การที่บุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องในกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมทำให้บุคคลมีความผูกพันต่อกิจกรรมนั้น

กระทรวงศึกษาธิการ (2547 : 23) ได้รายงานถึงแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อปวงชนว่า หากแต่ละสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษา โดยระดมทรัพยากรทั้งมวล จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย เหมาะสมสอดคล้องกับชีวิต ความเป็นอยู่ของกลุ่มต่างๆ โดยมีกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถแก้ปัญหาทุกอย่างพร้อมกันไปทั้งทางเศรษฐกิจ จิตใจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม การเมือง และสุขภาพ การปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาเป็นพลังสร้างสรรค์ที่ยิ่งใหญ่ ทำให้สถานศึกษาเข้มแข็ง สามารถฝ่าคลื่นวิกฤติไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนได้ โดยมีคณะบุคคลจากชุมชนหรือองค์กรชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติภารกิจ เป็นผู้พัฒนา และรับผลของการพัฒนาดังกล่าว ซึ่งทรัพยากรทางการศึกษาต้องไม่มองเฉพาะครูและสถานศึกษาเท่านั้น ต้องระดมทรัพยากรในสังคมทั้งมวล เข้ามาจัดการศึกษาทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนที่เป็นพื้นฐานการศึกษาเพื่อชีวิตและสังคมชุมชนเป็นแหล่งการศึกษา และเข้ามามีบทบาทในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องยึดหยุ่นรูปแบบการบริหารงาน มีความหลากหลายในการพัฒนา และสามารถเชื่อมโยงการทำงานกับคณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนได้อย่างเหมาะสม

วิโรจน์ สารัตนะ (2545 : 8) ได้ให้แนวคิดในการบริหารแบบมีส่วนร่วมเกิดจากทัศนะเกี่ยวกับการตัดสินใจทางการบริหาร ควรจะมีการตัดสินใจโดยกลุ่มมากกว่าโดยคนเพียงคนเดียว เนื่องจากจะทำให้มีข้อมูลสารสนเทศและความรู้ประกอบการตัดสินใจได้มากกว่า สามารถสร้างสรรค์ทางเลือกเพื่อการตัดสินใจได้มากขึ้น ทำให้เกิดความเข้าใจและยอมรับการตัดสินใจได้ดีกว่า สมาชิกองค์กรสามารถพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับการตัดสินใจในอนาคตได้ดีกว่า ทำให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 58) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา ช่วยให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเกิดความเข้าใจในคุณค่าของตน และนำคุณค่าของตนมาสนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาได้พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน ย่อมมีส่วนร่วมในการ

พัฒนาร่วมกัน คือ การสร้างพลังอันแข็งแกร่ง คำจูงกัน จนเกิดผลดีต่อคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษา ซึ่งเป็นความหวังของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

สุวัฐ ศิลปอนันต์ (2546 : 8-11) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษาว่า การปฏิรูปการศึกษาจะต้องให้ผู้เรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และองค์กรปกครองส่วนชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจังตั้งแต่การวางแผน การพัฒนาสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาปรับปรุงสถานศึกษา และการติดตามประเมินผล โดยการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการให้มีเอกภาพและกระจายอำนาจสู่ท้องถิ่น โดยเน้นให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานวางแผนยุทธศาสตร์ของการจัดการศึกษาในท้องถิ่น เปิดโอกาสให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน และองค์กร ได้พัฒนาตั้งแต่การวางแผน การระดมและจัดสรรทรัพยากร การควบคุมกำกับติดตามประเมินผลที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา และเปิดโอกาสให้หน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน องค์กรท้องถิ่น และผู้ปกครอง เข้ามามีส่วนร่วมในรูปคณะกรรมการหรือคณะทำงานในทุกระดับ เพื่อสร้างแนวร่วมการปฏิรูปการศึกษาให้เกิดขึ้นในสังคมและชุมชน

รุ่ง แก้วแดง (2547 : 69-70) กล่าวว่าแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาที่เหมาะสมของสถานศึกษาต้องมีครบทั้งมาตรฐานด้านการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และด้านผลิต ซึ่งเป็นเรื่องที่จะต้องอาศัยองค์ประกอบมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมของบุคคลจำนวนมากว่าคนหนึ่งจะเรียนรู้หรือสร้างสรรค์งานได้ จึงต้องระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ มากมาย เพื่อเกิดประสิทธิผลสูงสุดในการจัดการศึกษา

#### ทิศทางและแนวโน้มของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการศึกษาแนวทางในการดำเนินการจัดการศึกษาของไทยทั้งในอดีตและปัจจุบัน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ประชาชน เอกชน และองค์กรท้องถิ่นหรือภาคเอกชนอื่น ได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา หรือการบริหารการศึกษา และมีแนวโน้มในอนาคต ดังนี้

กล้า ทองขาว (2545 : 89-91) กล่าวถึง การจัดทำนโยบายและแผนการศึกษา จะอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคลหลากหลายอาชีพมากขึ้น จำเป็นต้องอาศัยแนวคิด ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ เพื่อให้สามารถผสมกลมกลืนแนวการจัดการศึกษาตามหลักความต้องการของสังคมหรือผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545 : 206-207) กล่าวว่า แนวโน้มการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาจะเพิ่มมากขึ้นทั้งการมีส่วนร่วมทางอ้อม สำหรับการมีส่วนร่วม



ร่วมทางตรงหรือการมีส่วนร่วมแบบเป็นทางการ ชุมชนจะมีส่วนร่วมในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิในการทำงานต่างๆ และได้สรุปประเด็นปัญหาปัญหาการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารการศึกษา มีอยู่ 2 ประการ คือ การจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นอยู่และความต้องการของท้องถิ่น และการศึกษายังขาดการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งปัญหาทั้งสองหากการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการบริหารการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ปัญหาดังกล่าวจะลดลงมาก

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545 : 87) ได้สรุปถึง แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) ที่ได้ระบุไว้ในแผนงานหลักที่ 6 การพัฒนาระบบบริหารและการจัดการศึกษาว่า การที่จะให้การศึกษาปรับบทบาทเชิงรุก และมีพลังสร้างสรรค์ให้เป็นสังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้ในยุคข้อมูลข่าวสาร และการเปลี่ยนแปลงภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ ต้องเปลี่ยนแนวคิดและวิถีจัดการศึกษาใหม่ คือ มุ่งให้สังคมทุกส่วนมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการจัดการศึกษา เพื่อระดมความร่วมมืออย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายและแผนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ของกระทรวงศึกษาธิการ (2545 : 22) มาตราที่ 5 รัฐสนับสนุนให้ชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน ครอบครัวยุทธศาสตร์ สถาบันศาสนา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมในการระดมทุนเพื่อการจัดการศึกษา และให้มีบทบาทในการดำเนินงานมากขึ้นในรูปแบบที่หลากหลายและเหมาะสมกับความพร้อมของผู้ปกครองหรือชุมชน เพื่อให้มีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนด

สรุปได้ว่า ทิศทางและแนวโน้มของบริหารแบบมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้น ในทุกหน่วยงานหรือองค์กร และเป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในหลายลักษณะกล่าวคือ ลักษณะที่เป็นทางการในรูปของคณะบุคคล ซึ่งมีตัวแทนจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเข้ามามีส่วนร่วมในลักษณะที่ไม่เป็นทางการ เช่น การระดมความคิด การบริจาคทรัพย์สิน และแรงงานตามโอกาสอันควรเพื่อพัฒนาการศึกษาให้บรรลุตรงตามเป้าหมายร่วมกัน

### 3.3 การมีส่วนร่วม

#### ความหมายของการมีส่วนร่วม

จุมพล พูลทรัพย์สิน (2540 : 20) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง ลักษณะการที่บุคคลได้มีส่วนร่วมหรือส่วนที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงานด้วยความสามารถของตนเองในการจัดการและควบคุมการใช้ รวมทั้งการกระจายทรัพยากร และปัจจัยการพัฒนาจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อประโยชน์ด้านคุณภาพการศึกษา อย่าง



เต็มศักยภาพและตามฐานะด้านเศรษฐกิจของตนเอง ในการมีส่วนร่วมนี้บุคคลจะได้รับประโยชน์จากการตัดสินใจและการปฏิบัติในกระบวนการพัฒนาดังกล่าว

สุวิมล เพ็ชรสุข (2541 : 51) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของคณะบุคคลในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการที่คณะบุคคลหรือบุคคลอื่นมีส่วนร่วมในการส่งเสริม ชักชวน สนับสนุน และสร้างโอกาสให้ตัวแทนของชุมชนหรือผู้ปกครองนักเรียนเข้ามาดำเนินงานในรูปแบบผสมผสานต่อการบริหารสถานศึกษา โดยใช้ขุมกำลังและทรัพยากรที่ตนมีอยู่ในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาอุปสรรคในการจัดการการศึกษาต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม

ธนพร ศรีมาทา (2542 : 33) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลภายนอกสถานศึกษาที่ได้รับผลประโยชน์จากการตัดสินใจ การชักนำ การสนับสนุน และการสร้างโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ ด้านบริหาร ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านอาคารสถานที่ และด้านอื่นๆ ด้วยการตัดสินใจหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนามากที่สุด

บุญเพ็ญ ภัคดีจิต (2542 : 17) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคคลภายในหรือภายนอกที่มีความสนใจและความต้องการที่จะเข้ามาทำกิจกรรมทุกอย่างของการบริหารสถานศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รวมทั้งมีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาบุตรหลานตนเองให้มากยิ่งขึ้น

สุดารัตน์ แซ่ชี (2543 : 28) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง เป็นการดำเนินงานระหว่างชุมชนและองค์กรภายนอก กับสถานศึกษาในการบริหารงานของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ตรงตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาดังกล่าว

วิไล จุฑาทงกูร (2544 : 39) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะที่คณะบุคคลจากภายในและภายนอกมีความต้องการที่จะใช้ความรู้ความสามารถ และปัจจัยอื่นๆ เพื่อนำมาซึ่งการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพสูงสุดหรือบรรลุตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหาร หมายถึง การร่วมปฏิบัติ ร่วมประสานงาน และร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้บรรลุตรงตามนโยบายหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 4. คณะกรรมการสถานศึกษา

##### 4.1 ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคณะบุคคลที่มาจากตัวแทนอาชีพต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่คัดเลือกโดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 40 วรรคสาม แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กับมาตรา 8 และมาตรา 38 วรรคสองและวรรคสามแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการออกข้อบังคับไว้ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 1-5)

##### ข้อ 1 คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย

1.1 ประธานกรรมการ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการสนับสนุนช่วยเหลือ และมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา โดยได้รับการคัดเลือกจากสมาชิกอื่นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ปฏิบัติหน้าที่ประธานกรรมการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นๆ

1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษา หมายถึง หัวหน้าสถานศึกษาที่ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ให้ปฏิบัติหน้าที่หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ผู้แทนครู หมายถึง ตัวแทนของบุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.4 ผู้แทนผู้ปกครอง หมายถึง ผู้แทนของบิดามารดา ซึ่งเป็นผู้ใช้อำนาจปกครองหรือผู้ปกครองตามประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ของนักเรียน และให้หมายความรวมถึงบุคคลที่นักเรียนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ด้วยเป็นประจำหรืออยู่รับใช้การงาน

1.5 ผู้แทนองค์กรชุมชน หมายถึง ผู้แทนชุมชนหรือองค์กรที่มีประชาชนรวมตัวกันไม่น้อยกว่าสิบห้าคน เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน โดยส่วนรวมอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี มีผลงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และมีที่ตั้งอยู่ในตำบลที่สถานศึกษานั้นตั้งอยู่

1.6 ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง ผู้แทนของเทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในรูปแบบอื่นๆ

1.7 ผู้แทนศิษย์เก่า หมายถึง ผู้ที่สถานศึกษารับรองว่าสำเร็จการศึกษาจาก หรือเคยศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น

1.8 ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หมายถึง ผู้นำทางศาสนาพุทธที่จำพรรษาในวัด เขตพื้นที่และมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.9 ผู้ทรงคุณวุฒิ หมายถึง ผู้ทรงภูมิปัญญาไทยในท้องถิ่น ข้าราชการ บำนาญ ข้าราชการอื่นนอกสังกัดสถานศึกษา พนักงานของรัฐวิสาหกิจ เจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานอื่นของรัฐ เจ้าของหรือผู้บริหารสถานประกอบการทั้งในและนอกเขตสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานนั้นๆ

1.10 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียน วิทยาลัย หรือหน่วยงานการศึกษาที่ เรียกชื่ออย่างอื่นของรัฐที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ ได้รับงบประมาณจากรัฐแต่ละแห่ง ยกเว้น สถานพัฒนาเด็กปฐมวัยและศูนย์การเรียน โดย จำแนกเป็น

1.10.1 สถานศึกษขนาดเด็ก หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 300 คน

1.10.2 สถานศึกษขนาดใหญ หมายถึง สถานศึกษาที่มีนักเรียนเกิน กว่า 301 คนขึ้นไป

1.11 คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละ แห่ง

1.12 กรรมการ หมายถึง กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละแห่ง

1.13 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาตั้งอยู่

ข้อ 2 ในสถานศึกษาให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

2.1 ประธานกรรมการ ที่คัดเลือกจากสมาชิกข้อ 2.8 จำนวน

2.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู

2.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนปกครอง

2.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน

2.5 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.6 กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า

2.7 กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ หรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่



2.8 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

2.9 ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ

ข้อ 3 คุณสมบัติของประธานกรรมการ และกรรมการตามข้อ 2.3-2.8 มีดังนี้

3.1 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

3.2 ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

3.3 ไม่เคยเป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

3.4 ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

3.5 ไม่เป็นคู่สัญญากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานั้น ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ใดมีลักษณะต้องห้ามตาม ข้อ 3.5 ต้องออกจากการเป็นบุคคลซึ่งมีลักษณะต้องห้ามหรือแสดงหลักฐานให้เป็นที่เชื่อได้ว่า ตนได้เลิกประกอบกิจการใดๆ อันมีลักษณะต้องห้ามดังกล่าวแล้วต่อผู้อำนวยการภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้รับแต่งตั้ง หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้ถือว่าผู้นั้นไม่เคยได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการ

ข้อ 4 การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ

4.1 ประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกเว้นผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันมิได้

4.2 นอกจากการพ้นตำแหน่งตามวาระ ประธานกรรมการและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ยกเว้น ผู้อำนวยการสถานศึกษา ให้พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

4.2.1 ตาย

4.2.2 ลาออก

4.2.3 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาให้ออกเพราะบกพร่องต่อหน้าที่ทำให้เสื่อมเสียต่อสถานศึกษาหรือหย่อนความสามารถ

4.2.4 พ้นจากการเป็นพระภิกษุ เฉพาะกรรมการซึ่งเป็นผู้แทนของพระภิกษุสงฆ์

4.2 ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์คณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ตาม

กรอบที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นความหลากหลายของบุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในด้านต่างๆ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 7-8)

**ผู้แทนผู้ปกครอง** เป็นผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพทางการศึกษาและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนทั้งในส่วนของภาคหวังและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นและร่วมมือกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

**ผู้แทนครู** เป็นผู้ที่มีความชำนาญในสาขาวิชาชีพครูมีความสำคัญต่อการนำเสนอข้อมูลด้านกระบวนการเรียนรู้ ปัญหา และความต้องการการสนับสนุน ช่วยเหลือ รวมทั้งรายงานผลการจัดการการศึกษา

**ผู้แทนองค์กรชุมชน** เป็นผู้สะท้อนภาพของปัญหาและความต้องการในการพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของชุมชน และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาทั้งในด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้

**ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น** เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการที่ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาอย่างยิ่งในเรื่องการขอรับสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษา และเชื่อมโยงแผนพัฒนาการศึกษากับแผนพัฒนาท้องถิ่น

**ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา** เป็นผู้สะท้อนภาพของความรัก ความศรัทธา ความภาคภูมิใจต่อสถาบันการศึกษาที่ตนได้รับการศึกษา ช่วยจรรโลงคุณค่าของสถาบันไปสู่ศิษย์รุ่นหลังให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเช่นกัน

**ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์** เป็นผู้นำเสนอและเติมเต็มข้อมูลด้านคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมศาสนา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม

**ผู้ทรงคุณวุฒิ** เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่จะช่วยเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในทุกๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

**ผู้บริหารสถานศึกษา** ในฐานะกรรมการและเลขานุการซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญที่จะสะท้อนภาพของการบริหารจัดการ ผู้ช่วยเหลือให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจกระตุ้นการทำงาน ทบทวนรายงาน สะท้อนความคิดเปิดโอกาสให้ผู้แทนแต่ละ



กลุ่มได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่ จัดเตรียมการประชุม บันทึกการประชุม รายงานผลการประชุมและสนับสนุนด้านอุปกรณ์ห้องประชุม วัสดุใช้สอย ฯลฯ รวมทั้งการพิจารณานำมติ ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะจากที่ประชุม ไปสู่การปฏิบัติ

## 5. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้บรรลุความมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จึงกำหนดให้มีคณะกรรมการซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลที่ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย มาตรฐานในการบริหารจัดการทางการศึกษา ทั้งนี้ การดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จนั้น สถานศึกษาและคณะกรรมการต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ควรมีรูปแบบ วิธีการทำงานที่ประสานสอดคล้องกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้บรรลุผลตามที่ร่วมกันกำหนดขึ้น โดยมีขอบข่าย ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2547 : 9-29)

### 5.1 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สถานศึกษามีบทบาท ดังนี้

5.1.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

5.1.2 จัดตั้งงบประมาณ และรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

5.1.3 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น

5.1.4 จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5.1.5 ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

5.1.6 กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและประเมิน การปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาความดี ความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทาง วินัยกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

5.1.7 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

5.1.8 จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ความ ร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการ รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 5.2 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 รวมทั้งอำนาจหน้าที่การบริหารบุคคลที่จะเกิดขึ้นตาม กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้สรุปอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

5.2.1 กำกับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ คำสั่งและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

5.2.2 ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

5.2.3 มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในสถานศึกษาตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการและ บุคลากรทางการศึกษากำหนดไว้

5.2.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้ เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษากับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งออกเป็นได้ 4 ลักษณะ คือ

5.3.1 อำนาจหน้าที่ในการ “กำกับ” หมายถึง การกำกับให้สถานศึกษา ดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้

สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ คำสั่งและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

อำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งโดยทั่วไปบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ต้องคอยกำกับสถานศึกษา โดยการติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้ความเห็น ให้ข้อเสนอแนะและให้คำปรึกษา เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการให้เป็นไปตามกติกานโยบาย ได้แก่ กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่ง และนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและของสถานศึกษาเอง หากสถานศึกษาดำเนินการไม่สอดคล้องหรือไม่ดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ คำสั่งและนโยบายดังกล่าว คณะกรรมการสถานศึกษาต้องแจ้งให้สถานศึกษาดำเนินการ หากสถานศึกษายังไม่ดำเนินการ คณะกรรมการสถานศึกษาต้องเสนอความเห็นไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาสั่งการหรือแจ้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสั่งการตามอำนาจหน้าที่ต่อไป

5.3.2 อำนาจในการส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง บริหารงานอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการด้านการศึกษาแก่เยาวชนและประชาชนได้อย่างกว้างขวางทั่วถึง และจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับ ศรัทธา เชื่อถือของประชาชน ชุมชนและท้องถิ่น

5.3.3 มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษากำหนด

5.3.4 ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนดให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากบทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว สรุปได้เป็นตารางเปรียบเทียบบทบาท ดังนี้

ตารางที่ 1 บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

| บทบาทหน้าที่<br>ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน   | บทบาทหน้าที่<br>ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  |
|---|--|
| <p><b>1. ด้านวิชาการ</b></p> <p>1.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น</p> <p>1.2 จัดการการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสมและส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3 จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และรายงานผลการประเมินให้คณะกรรมการสถานศึกษารับทราบ</p> <p><b>2. ด้านงบประมาณ</b></p> <p>2.1 จัดตั้งและรับผิดชอบค่าใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา ตามที่กฎหมายระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p> <p>2.2 ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติ ฯลฯ เกี่ยวกับการบริหารการเงิน และการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งนี้ ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p> | <p><b>1. ด้านวิชาการ</b></p> <p>1.1 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>1.2 ให้ข้อเสนอแนะ และส่งเสริมสนับสนุนในการจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม กระบวนการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น ฯลฯ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>1.3 รับทราบ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบและการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา</p> <p><b>2. ด้านงบประมาณ</b></p> <p>2.1 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการจัดตั้งและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา</p> <p>2.2 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะในออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการจัดหารายได้จากทรัพย์สินของสถานศึกษาหรือปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับเรื่องนี้ ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p> |

| บทบาทหน้าที่<br>ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน   | บทบาทหน้าที่<br>ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน   |
|---|---|
| <p><b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล</b><br/>ดำเนินการตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบ<br/>ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา<br/>กำหนด</p> <p><b>4. ด้านการบริหารทั่วไป</b><br/>4.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษา<br/>ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและ<br/>แผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน<br/>คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<br/>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความ<br/>ต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4.2 ดำเนินการและกำกับ ติดตามและ<br/>ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการและ<br/>สถานศึกษา</p> | <p><b>3. ด้านการบริหารงานบุคคล</b><br/>ปฏิบัติตามที่กฎหมายว่าด้วยระเบียบ<br/>ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา<br/>กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ<br/>คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p><b>4. ด้านการบริหารทั่วไป</b><br/>4.1 ให้ความเห็น เสนอแนะ และให้<br/>คำปรึกษาในการจัดทำนโยบาย แผนพัฒนา<br/>การศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ<br/>นโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ<br/>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งความ<br/>ต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4.2 รับผิดชอบ ให้ความเห็น และ<br/>ข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และพัฒนา<br/>คุณภาพการศึกษาและกิจการของสถานศึกษา<br/>ให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ คำสั่ง<br/>ประกาศ ตลอดจนนโยบายและแผนของ<br/>กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน<br/>คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<br/>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความ<br/>ต้องการของชุมชน และท้องถิ่นและรายงาน<br/>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อสถานศึกษา<br/>ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ<br/>คำสั่ง ตลอดจนนโยบายและแผนของ<br/>กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงาน<br/>คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน<br/>สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความ</p> |



| บทบาทหน้าที่<br>ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  | บทบาทหน้าที่<br>ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน   |
|--|---|
| <p>4.3 ระดมทรัพยากร เพื่อการศึกษา รวมทั้ง<br/>ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหา<br/>ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา<br/>ตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p> <p>4.4 ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ แนว<br/>ปฏิบัติ ฯลฯ ในการดำเนินงานด้านต่างๆ<br/>ตามกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p> <p>4.5 ส่งเสริมความเข้มแข็งในชุมชนและ<br/>สร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นๆ ใน<br/>ชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของ<br/>สถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมายและ<br/>ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ<br/>กำหนด</p> | <p>ต้องการของชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4.3 ให้ความเห็นชอบ ข้อเสนอแนะ<br/>ประสานส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการ<br/>ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้ง<br/>ปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหา<br/>ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา<br/>ตามที่กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ<br/>กำหนด</p> <p>4.4 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะและให้<br/>คำปรึกษาในการออกระเบียบ ข้อบังคับ<br/>ประกาศ แนวปฏิบัติ ฯลฯ ในการดำเนินงาน<br/>ด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ตามที่กฎหมาย<br/>ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ กำหนด</p> <p>4.5 ให้ความเห็น ข้อเสนอแนะ และให้<br/>คำปรึกษาในการส่งเสริมความเข้มแข็งใน<br/>ชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถาบันอื่นๆ<br/>ในชุมชนและท้องถิ่น</p> <p>4.6 ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของ<br/>สถานศึกษา ตามที่กฎหมาย ระเบียบ<br/>ประกาศ ฯลฯ กำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่<br/>ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> |

ในกรณีที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเห็นว่า การดำเนินงานของ  
สถานศึกษาไม่สอดคล้องหรือไม่ปฏิบัติตาม กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์  
นโยบาย ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอความเห็นดังกล่าวให้สำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษารับทราบ เพื่อสั่งการให้สถานศึกษาปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ  
ฯลฯ ต่อไป

## 6. การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 มีสำนักงานที่ตั้งอยู่ที่ อาคารเรียน โรงเรียนสุวรรณภูมิ หมู่ 3 ตำบลสระคู อำเภอสุวรรณภูมิ จังหวัดร้อยเอ็ด มีโรงเรียนในเขตพื้นที่บริการทั้งหมด 375 โรงเรียน และมีจำนวนครูในสถานศึกษาทั้งหมด 4,426 คน มีพื้นที่ครอบคลุม 7 อำเภอ กับ 1 กิ่งอำเภอ คือ อำเภอสุวรรณภูมิ อำเภอโพนทราย อำเภอพนมไพร อำเภออาจสามารถ อำเภอเมืองสรวง อำเภอเกษตรวิสัย อำเภอปทุมรัตน์ และกิ่งอำเภอหนองฮี มีภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษาและการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับเยาวชนในท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ มีคุณธรรม มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและมีจิตสำนึกในความเป็นไทย โดยมีจุดมุ่งเน้นสำคัญในการพัฒนาการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรสถานศึกษา การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา การปฏิรูปการเรียนรู้ การส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการเรียนรู้ การกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปสู่สถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานที่สูงขึ้น โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเพื่อให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด. 2548 : 1-2) เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในด้านนโยบายของรัฐบาลด้านการศึกษา นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 จึงได้ดำเนินการตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์กลยุทธ์ในการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ประจำปี 2547-2549 ดังต่อไปนี้

### 6.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นหน่วยงานบริหารจัดการส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานชาติ และมุ่งสู่มาตรฐานสากล”

## 6.2 พันธกิจ (Mission)

“จัดและส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่ประชากรวันเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 อย่างทั่วถึง มีคุณภาพตามมาตรฐานชาติและมุ่งสู่มาตรฐานสากล”

## 6.3 เป้าประสงค์ (Gold)

เพื่อให้ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพ มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และดำรงชีวิตแบบวิถีไทย อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

## 6.4 วัตถุประสงค์ (Strategic Objective)

6.4.1 เพื่อให้ประชากรในวัยเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค

6.4.2 เพื่อให้ประชากรในวัยเรียน ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพและทุกคนได้เรียนจนจบหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.4.3 เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ มีจิตสำนึกในความเป็นไทย ใส่ใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น มีศักยภาพการเรียนรู้เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อและประกอบอาชีพ ดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

## 6.5 ภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษา  
ในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขต  
พื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ ด้านการศึกษาใน  
เขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อ  
ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดและการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขต  
พื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา  
เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบัน  
ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสานงาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและการพัฒนา  
การศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและ  
คณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและ  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่  
การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้ระบุ  
ให้เป็นของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 6.6 โครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2

โครงสร้างของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 แบ่งสายงาน  
ออกเป็น 5 กลุ่มงานและ 1 หน่วย ดังนี้

##### 1. กลุ่มอำนวยการ

เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร การประสานงานและ  
ให้บริการ สนับสนุนส่งเสริมให้กลุ่มภารกิจและงานต่าง ๆ ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
สามารถบริหารจัดการและดำเนินงานตามบทบาท ภารกิจ อำนาจหน้าที่ได้อย่างเรียบร้อย มี

ประสิทธิภาพ มีพื้นฐานของความถูกต้องและโปร่งใส ตลอดจนสนับสนุนและให้บริการข้อมูล ข่าวสาร สื่อ อุปกรณ์ทางการศึกษาและทรัพยากรที่ใช้ในการจัดการศึกษาแก่สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการได้อย่างสะดวก คล่องตัว มีคุณภาพประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ โดยมีขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงานบริหารงานทั่วไป กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ กลุ่มงานประสานงาน กลุ่มงานบริหารการเงินและสินทรัพย์

## 2. กลุ่มบริหารงานบุคคล

เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลในเขตพื้นที่การศึกษา โดยเน้น มาตรการที่จูงใจให้ข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของ หน่วยงาน โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ ระบบคุณธรรม และหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้การ บริหารจัดการมีความคล่องตัว เกิดความอิสระในการปฏิบัติงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจที่ดี นำไปสู่การ บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะส่งผลต่อ คุณภาพผู้เรียน ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจ คือ กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง กลุ่มงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง กลุ่มงานบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ กลุ่มงาน พัฒนาศึกษากร กลุ่มงานวิจัยและนิตินกร และกลุ่มงานเลขานุการ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

## 3. กลุ่มงานนโยบายและแผน

เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับงานที่ส่งเสริม สนับสนุน และ ประสานงานในเชิงนโยบายเพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาเป็นไปตามนโยบายและมาตรฐาน การศึกษา ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานยุทธศาสตร์เป็นสำคัญ (Strategic Result Based Management : SRBM) ใช้ระบบงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Based Budgeting : SPBB) โดยเน้นความ โปร่งใส ทันสมัย ความรับผิดชอบที่ ตรวจสอบได้ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ยึดหลักการมีส่วนร่วม (Participation) การ บริหารที่สนับสนุนการใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School- Based Management) โดยมีกระบวนการ วางแผน การดำเนินการตามแผน การกำกับ ติดตามผลอย่างเป็นระบบ โดยมีขอบข่าย ภารกิจ งานเกี่ยวกับกลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน กลุ่มงานวิเคราะห์ งบประมาณ กลุ่มงานติดตาม ประเมินผลและรายงานผล และกลุ่มงานเลขานุการ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา



#### 4. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

งานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษา สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการบูรณาการ การจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย ไปสู่การศึกษาตลอดชีพ นำแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่นไปใช้ในการประกอบการเรียนการสอน ส่งเสริมสุขภาพกายและ สุขภาพจิตใจให้สมบูรณ์ จัดสวัสดิการและกองทุนเพื่อการศึกษา ที่จะเป็นการช่วยเหลือผู้เรียน ปกติ ค้อยโอกาส พิการและมีความสามารถพิเศษ อีกทั้งส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัว ชุมชน สถาบันทางศาสนา สถานประกอบการ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเอกชน ร่วมจัดการ ศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของผู้เรียน ซึ่งมีขอบข่ายของงาน เกี่ยวกับ กลุ่มงานส่งเสริม คุณภาพการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมกิจการนักเรียน กลุ่มงานส่งเสริมสวัสดิการ กลุ่ม งานส่งเสริมกิจการพิเศษ และกลุ่มงานส่งเสริมการจัดการศึกษาของเอกชน

#### 5. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาของเอกชน

เป็นกลุ่มงานที่ดำเนินการเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา การวิเคราะห์ วิจัย ติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการพัฒนาระบบการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อให้ สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีคุณภาพ ได้ มาตรฐานเทียบเท่ากัน โดยการยึดโรงเรียนเป็นฐาน ส่งผลให้ผู้เรียนทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัยเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการศึกษา ซึ่งมีขอบข่ายงาน เกี่ยวกับ กลุ่มงานพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระบวนการเรียนรู้ กลุ่มงานวัดและ ประเมินผลการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา กลุ่มงานนิเทศ ติดตามและประเมินผลระบบบริหารและการจัดการศึกษา กลุ่มงานส่งเสริม พัฒนาระบบการประเมินคุณภาพการศึกษา และกลุ่มงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา

#### 6. หน่วยตรวจสอบภายใน

เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการเสมือนการส่งสัญญาณเตือนภัยความเสี่ยง ไปยังหน่วยงานหรือ สถานศึกษาที่ปฏิบัติงานยังไม่บรรลุเป้าหมาย การตรวจสอบภายในที่พอเพียง และการ ตรวจสอบที่ดีของผู้รับผิดชอบงานด้านนี้ จะทำให้การใช้สินทรัพย์และงบประมาณของทาง

ราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล ประหยัดและโปร่งใส ซึ่งมีการกิจและ  
 ขอบข่ายงานเกี่ยวกับ งานตรวจสอบการเงินและการบัญชี และงานตรวจสอบการดำเนินงาน

#### 6.6 โครงการดีเด่น

โครงการดีเด่นที่ได้ดำเนินการในเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 พอสรุปได้  
 ดังนี้

- 6.6.1 โครงการระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 6.6.2 โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน
- 6.6.3 โครงการโรงเรียนดีวิถีพุทธ
- 6.6.4 โครงการจัดตั้งศูนย์และจำหน่ายผลผลิตและผลิตภัณฑ์ของโรงเรียน/

ชุมชน

- 6.6.5 โครงการพัฒนาระบบข้อมูลนักเรียนรายบุคคล
- 6.6.6 โครงการจัดทำระบบสารสนเทศเชิงภูมิศาสตร์
- 6.6.7 โครงการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
- 6.6.8 โครงการพัฒนาศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษา

### 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 7.1 งานวิจัยในประเทศ

ศิริวัฒน์ บุญประสพ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติหน้าที่ของ  
 คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา : กรณีศึกษาโรงเรียนชุมชนบ้านสวย สังกัดสำนักงานการ  
 ประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียนให้ความรู้ความสำคัญ  
 เป็นอย่างมากในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านการให้คำปรึกษา เสนอแนะแนวทาง แสวงหา และ  
 ให้การสนับสนุนด้านการเงิน วัสดุครุภัณฑ์และอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อการจัดการศึกษาและพัฒนา  
 โรงเรียน การประสานงานกับองค์กรในท้องถิ่น ทั้งภาครัฐและเอกชน ปัญหาสำคัญที่พบคือ  
 คณะกรรมการโรงเรียนไม่มีเวลาเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน เนื่องจากมีภาระหน้าที่ประจำ  
 และประกอบอาชีพส่วนตัว โรงเรียนได้แก้ไขปัญหามาโดยการมอบหน้าที่ให้ครูอาจารย์เป็นผู้  
 ประสานงานกับคณะกรรมการโรงเรียนและปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่คณะกรรมการ โรงเรียน  
 ได้กำหนดไว้

อรุณ บุญเจือ (2541 : 104-105) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ปี พ.ศ. 2539 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการโรงเรียน ในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ปี พ.ศ. 2539 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี มีปัญหาในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานมากที่สุด คือ การกำหนดนโยบาย แผนแม่บทและแผนพัฒนาโรงเรียน ส่วนด้านที่มีปัญหาน้อยที่สุด คือ การแต่งตั้งที่ปรึกษา และอนุกรรมการเพื่อกำหนดการอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่คณะกรรมการโรงเรียนมอบหมาย และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ในโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา ปี พ.ศ. 2539 พบว่า ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สัมพันธ์ อุปลา (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น พบว่า ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียนมากกว่าด้านอื่น ๆ ปัญหาของการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางและปัญหาที่สำคัญ คือ ชุมชนเข้าใจว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของโรงเรียนเท่านั้น ส่วนคณะกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับมาก โดยมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นชอบต่อแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมากกว่าด้านอื่นๆ คณะกรรมการโรงเรียนมีปัญหาในการมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง และปัญหาที่สำคัญคือ เวลาประชุมส่วนมากไม่แสดงความคิดเห็น

เมตต์ เมตต์กรอุจิต (2541 : 85 – 89) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน ของคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนเทศบาลจังหวัดนครราชสีมา ด้านการวางแผนจัดสรรทรัพยากร การกระตุ้นการทำงาน การประสานงาน การประเมินอยู่ในระดับมาก ซึ่งในการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการศึกษามีปัจจัยส่งเสริม ได้แก่ เวลาที่อาศัยในชุมชน การมีถิ่นกำเนิด การเป็นศิษย์เก่า บุคลากรในโรงเรียนและการห่วงใยสวัสดิภาพของนักเรียน ประกอบกับคุณสมบัติของผู้บริหารและครูที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เอาใจใส่ต่อเด็ก ให้เกียรติยกย่องกรรมการศึกษา ส่วนปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การไม่มีเวลาว่าง ไม่มีภูมิฐานะอยู่ในพื้นที่และผู้บริหารไม่มีลักษณะความเป็นผู้นำ

อุไร ศรีทุมมา (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านการประสานงานดับองค์กรในท้องถิ่น อยู่ในระดับน้อย และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา พบว่า ผู้บริหาร ครู ประชาชนและข้าราชการจากหน่วยงานอื่น มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

สุรพล อินทรประเสริฐ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอหนองวัวซอ จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การประสานงานและเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การรับทราบความก้าวหน้าของโรงเรียน

บุญมี เชาระกำ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านไผ่ จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการ โรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศุภันท์ คำจันทร์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ คณะกรรมการบางคนจากชุมชนไม่มีเวลาว่างและอาศัยอยู่ในต่างถิ่น จึงขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานและเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาโรงเรียนน้อย คณะกรรมการที่มาจากประชาชน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น เพราะมีความรู้ น้อย ขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎ ระเบียบของทางราชการหรือบทบาทหน้าที่ในการดำเนินงานหรือโครงการของโรงเรียน

กำพล แสตนบุญเรือง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้า เรื่อง การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรม



สามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบล และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ด มีความต้องการให้สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลร่วมเป็นกรรมการที่ปรึกษาในงานบริหารทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน งานธุรการเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุ งานวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ งานอาคารสถานที่เกี่ยวกับการบริหารบริเวณโรงเรียน งานปกครองเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน งานชุมชนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน และต้องการสนับสนุนงบประมาณ และมีการปฏิบัติงานโรงเรียนกับชุมชนในระดับมาก ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานในระดับปานกลางและครูอาจารย์ที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติงานโรงเรียนกับชุมชน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นริศ อินทรกำแหง (2543 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมขององค์การบริหารส่วนตำบลในการปฏิบัติงาน ด้านโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า คณะกรรมการบริหารส่วนตำบลต้องการให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมและเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติทางด้านกีฬา ร่วมจัดกิจกรรมส่งเสริมภูมิปัญญาชาวบ้าน การให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชนการประเมินความร่วมมือของผู้ปกครองในการสนับสนุนกิจการ โรงเรียน และไม่ต้องการให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมเกี่ยวกับ การกำหนดความรับผิดชอบของบุคลากร การกำหนดมาตรการการใช้อาคารสถานที่

สมจิต จันทร์ขาว (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับ (ปานกลาง) เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านงบประมาณ ด้านวิชาการ และด้านการบริหารงานบุคคล ยกเว้น ด้านการบริหารทั่วไปมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ “มาก”

2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวม มีความเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาอยู่ในระดับ



“มาก” อันดับแรก คือ ด้านผู้บริหารและครู รองลงมา คือ ด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและด้านโรงเรียน

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวม มีความเห็นว่าปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา อยู่ในระดับ “น้อย” ได้แก่ โรงเรียน ด้านผู้บริหารและครู ยกเว้นด้านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ “ปานกลาง”

สุภาพ ผาสุก (2544 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยสภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการบริหารงานบริการโรงเรียนส่วนใหญ่ดำเนินการและให้บริการตามแผนและโครงการที่ได้วางไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการให้บริการครบทุกด้าน คือ การจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน จัดสถานที่ให้บริการเหมาะสม การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ วัสดุ ครุภัณฑ์ และสาธารณูปโภค เพื่อความสะดวกในการให้บริการตามเกณฑ์มาตรฐานกำหนด การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการต่าง ๆ ตลอดจนมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบ ควบคุม ดูแลให้บริการ และโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาที่ประสบมากที่สุด คือ ขาดบุคลากรที่รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล และให้บริการ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้พัฒนาน้อย รวมถึงขาดการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การประเมินผลงาน และการขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นในการรับรองคุณภาพของน้ำดื่ม น้ำใช้ และโภชนาการ

สุเมศวร์ พรหมมินทร์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่ ผลการวิจัย พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีตำแหน่งต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และจากข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้แก่ ควรเน้นการประชาสัมพันธ์เรื่องระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการควรไฝหาคำความรู้สึกอยู่เสมอ ควรสนับสนุน ให้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์แก่คณะกรรมการสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็น ควรให้ข้อมูลของสถานศึกษาแก่คณะกรรมการ ควรจัดสวัสดิการต่างๆ แก่คณะกรรมการ การบริหารงาน ควรโปร่งใส ควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานและประเมินผลเป็นระยะ

สำราญ หาญประเสริฐ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอกุเวียง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง สรุปปัญหาการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ขาดความรู้และประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ข้อเสนอแนะ คือ สถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ควรมีการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ควรมีการปรับปรุงวิธีการคัดเลือกคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อให้สามารถคัดคนดี คนเก่ง คนมีความสามารถในการทำงาน

ประมวลทรัพย์ ไวสาหลง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า มีความคิดเห็นโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ระพีพัฒน์ สิริจันทร์ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

เฉลิมพล หนองเรือ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูผู้สอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกษตรวิสัย จังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารของครูผู้สอนตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน

ประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านอาคารสถานที่และงานกิจการนักเรียน ส่วนงานธุรการ การเงินและพัสดุ งานวิชาการ งานความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชนและงานบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูผู้สอน ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมมีความคิดเห็นต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**ประมวล อัคราศรี (2547 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษา การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 : ศึกษาเฉพาะกรณี อำเภอแกลง ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสถานศึกษาที่เปิดสอนช่วงชั้นที่ 1-2 จำแนกตามเพศ พบว่า ในด้านกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา ด้านให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ด้านกำกับและติดตามการดำเนินการตามแผนของสถานศึกษา ด้านส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการ ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ด้านให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนนำเสนอต่อสาธารณชนและด้านแต่งตั้งที่ปรึกษาและ หรือคณะอนุกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทน หรือสวัสดิการอื่นๆ เช่น เบี้ยเลี้ยงการประชุม งบประมาณสนับสนุนการอบรมสัมมนา การบริหารงานอย่างโปร่งใส และประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้รับทราบ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาอย่างจริงจัง การจัดอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

**อายุป่าน สยามประโคน (2547 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษา ระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนช่วงชั้นที่ 1-3 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอ

หนองงูงศรี ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพ พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ดาริญญา บุญพรหมมา (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมืองมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบกับปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและในด้านการบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านงบประมาณและด้านการบริหารงานทั่วไป มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยในประเทศ สรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบ ได้แก่ คณะกรรมการขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานร่วมกับคณะครู ไม่กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่เพราะมีความรู้ น้อย ขาดความรู้ ความเข้าใจ และความมั่นใจในกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติของทางราชการ ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำ ไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุมวางแผนการทำงาน ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างบุคลากร และมีข้อเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น คือ การประสานความร่วมมือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษา บุคลากรและโรงเรียน การอบรมสัมมนาเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานกับหน่วยงานอื่น การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีบทบาทและหน้าที่ตามความเหมาะสม เช่น การประสานงานกับองค์กร ชุมชน ผู้ปกครอง และท้องถิ่น การจัดกิจกรรมโครงการร่วมกับท้องถิ่น เพื่อระดมทรัพยากรในการพัฒนาสถานศึกษา

## 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สปาร์ค (Sparks. 1990 : 3605-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความเข้าใจในการปฏิบัติงานของครูใหญ่โรงเรียนไฮสกูลในมลรัฐเคนตักกี (Kentucky) ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ใช้เวลาทำงานมากที่สุดตามลำดับดังนี้ การนิเทศการสอน การแนะนำ การประชาสัมพันธ์ การศึกษางานวิชาการ งานธุรการ กิจกรรมเสริมหลักสูตร การควบคุมระเบียบวินัย และการเรียนการสอน ส่วนความเข้าใจในการบริหารงานของครูใหญ่



ไม่ได้ขึ้นกับท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ แต่จะขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน โดยครูใหญ่โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากกว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก

เดอ คาโร (De Caro. 1995 : 4721-A) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการโดยกลุ่มบุคคลและทฤษฎีที่สนับสนุนการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคล เพื่อศึกษาองค์ประกอบของการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคลจะต้องประกอบกับการกำหนดวัตถุประสงค์การวางแผน การจัดองค์การ การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ การสั่งการและการประเมินผล รวมไปถึงบุคลากร การเรียนการสอน กิจกรรมนักเรียน การเงินและพัสดุ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผลการวิจัยพบว่า การวินิจฉัยสั่งการเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคล การบริหารบุคลากร การเรียนการสอน กิจกรรมนักเรียน การเงินและพัสดุ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานโดยกลุ่มบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทับส์ (Tubbs. 1996 : 4966-A) ได้ศึกษาการรับรู้การบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จของครูใหญ่ในเมืองเคาน์ตี มลรัฐจอร์เจีย ในด้านที่สัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การควบคุมงบประมาณ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และบทบาทของผู้นำ โดยเน้นถึงประสบการณ์ในการบริหาร และสถานภาพตำแหน่ง ที่จะส่งผลกระทบต่อการศึกษาเรื่องดังกล่าวด้วย โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร จำนวน 87 คน จากโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถาม พบว่า

1. สถานภาพตำแหน่ง และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ไม่มีผลต่อการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บทบาทของผู้นำ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และการควบคุมงบประมาณ

2. ผู้บริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นเห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมช่วยเหลือในการกำหนดตารางสอนของโรงเรียนมากกว่าผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาตอนปลาย แต่ผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 3 ระดับ ไม่เห็นด้วยกับการให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการเลือกคณะทำงานให้กับโรงเรียน

คาล (Kahl. 1997 : 6039-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพการสอนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งผู้บริหาร จำนวน 10 คน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ประจำท้องถิ่นทางตอนใต้ของรัฐแคลิฟอร์เนีย ได้สร้างขึ้นเพื่อประเมินคุณภาพการสอนของครู การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้เครื่องมือมาตรฐานของสภาวิชาชีพการสอนระดับเด็ก



กำหนดให้เจ้าหน้าที่ทางฝ่ายการศึกษา ได้กำหนดโครงการฝึกอบรมแก่ผู้บริหาร โรงเรียน และผู้ที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนด้วย

เมเยอร์ (Meyer. 2000 : 8638 - A) ได้ศึกษาความเชื่อเชิงปรัชญา และการปฏิบัติเชิงนิเทศของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยแบ่งขั้นตอนการศึกษาเป็น 3 ระยะ คือ ระยะแรก กำหนดให้ผู้บริหาร 8 คน ตอบแบบสอบถามความเชื่อทางการนิเทศของ กลิคแมน (Glickman) ระยะที่สอง ใช้ผู้บริหารตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมและเจตคติของการนิเทศ ที่เชื่อว่าสำคัญ จากการใช้เครื่องมือวัดที่ดัดแปลงมาจากของ เซอร์จิโอวานนิ (Sergiovanni) และระยะที่สาม ใช้การสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับประเด็นปัญหาและข้อเสนอแนะ พบว่า ความเชื่อเชิงปรัชญา และการปฏิบัติในการนิเทศของผู้บริหารสอดคล้องกับข้อเสนอแนะในการนิเทศ โดยผู้บริหารมีลักษณะเป็น 3 ประเภท คือ ผู้ร่วมมือ แบบไม่สั่งการ และผสมทั้งสองแบบ รวมทั้งผู้บริหารทั้ง 3 แบบ มีความเชื่อในเชิงปรัชญาการนิเทศ 6 ใน 10 ข้อ แตกต่างกัน การที่ผู้บริหารมีความเชื่อเชิงปรัชญาแตกต่างกันทั้งในด้านข้อเสนอแนะและการปฏิบัติสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อและเจตคติที่แตกต่างกันในเรื่องการนิเทศ และเจตคติการรับรู้ของผู้บริหาร ที่จะนำไปสู่ขบวนการนิเทศของโรงเรียน และสอดคล้องระหว่างรูปแบบการนิเทศที่ใช้จริงกับรูปแบบที่เสนอแนะ

เลอห์มัน - วอเตอร์มัน (Lehrman-Waterman. 2002 : 5159 - B) ได้การศึกษาเพื่อตรวจสอบธรรมชาติและระดับการประเมินผล ภายใต้การนิเทศแบบคลินิก (Clinical Supervision) โดยการประเมินดังกล่าวแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านการกำหนดเป้าหมาย และด้านการให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการประเมิน พบว่า ในด้านเครื่องมือมีเป้าหมายจำเพาะ ชัดเจน และวัดได้จริง ให้ข้อมูลย้อนกลับได้ทันเวลาตามที่ต้องการ เครื่องมือวัดมีรายชื่อทั้งนิเทศและนิทานสมดุลกัน สามารถให้ผู้รับการฝึกสังเกตโดยตรงได้ และส่งเสริมผลลัพธ์จากการนิเทศให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งพบว่า เครื่องมือที่สร้างครั้งนี้มีความเชื่อถือได้ และเที่ยงตรงตามวัตถุประสงค์ ผู้รับการฝึกรายงานตรงกันว่า วัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ และการปฏิบัติการ ให้ข้อมูลย้อนกลับ ส่วนมากมีความสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยในต่างประเทศ สรุปได้ว่า สถานศึกษา ผู้บริหารและบุคลากรต้องการที่จะให้ผู้บริหาร ท้องถิ่น ชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและเยาวชน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง เป็นผู้ประสานงานและเป็นผู้นำผู้ตัดสินใจที่ดี และการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา เป็นการช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิต และเตรียมผู้เรียนให้มี

คุณลักษณะที่เป็นผู้นำและเป็นประชาธิปไตย เป็นการเสริมสร้างวิสัยทัศน์และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และการดำเนินกิจการต่างๆ ภายในโรงเรียนจะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและความเข้าใจระหว่างโรงเรียน ชุมชนและผู้ปกครอง และทำให้มีความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาแก่เยาวชน สังคมมีความเข้มแข็งและพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า สภาพการบริการงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน คือ สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการบริหารตามขอบข่ายของกระทรวงศึกษาธิการกำหนด อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก ปัญหาสำคัญที่พบคือ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานไม่เพียงพอ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้พัฒนาน้อย ขาดแคลนงบประมาณ การส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรและนอกหลักสูตรไม่ต่อเนื่อง การเก็บเอกสารเข้าแฟ้มของงานธุรการไม่เป็นระบบ ไม่มีการควบคุมตรวจสอบงานสารบรรณและทำสายหนังสือราชการ ขาดการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การประเมินผลงาน ขาดการประสานงานที่ดีในการขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น การขาดความมั่นใจในการปฏิบัติงาน การประสานงานและประสานความสัมพันธ์อันดี จะทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงาน และการให้โอกาสในการแสดงความคิดเห็นและแสดงบทบาทในการทำงาน จะช่วยเสริมสร้างให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำผลจากการศึกษาค้นคว้าเป็นแนวทางในการวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2 เพื่อเป็นข้อเสนอแนะในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป