

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน และการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานและกรอบแนวคิดทางการศึกษา โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. การบริหารงานและการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่
3. การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
4. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ความหมายของการบริหาร

คำศัพท์ที่ใช้ในความหมายของการบริหาร มีอยู่สองคำคือ "การบริหาร" (Administration) และ "การจัดการ" (Management) การบริหาร มักจะใช้กับการบริหารกิจการสาธารณะหรือการบริหารราชการ ส่วนคำว่า การจัดการ ใช้กับการบริหารธุรกิจเอกชน เราจึงเรียกผู้ที่ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในหน่วยงานราชการว่า "ผู้บริหาร" ในขณะที่บริษัท ห้างร้าน ใช้เรียกตำแหน่งเป็น "ผู้จัดการ" เนื่องจากการศึกษาเป็นกิจการที่มุ่งประโยชน์สาธารณะ และจัดเป็นส่วนงานของทางราชการ จึงใช้เรียกชื่อผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวว่า "ผู้บริหารการศึกษา" หากปฏิบัติงานเป็นหัวหน้าในสถานศึกษา เรียกว่า "ผู้บริหารสถานศึกษา"

ได้มีผู้ให้คำจำกัดความหมายของ "การบริหาร" ในฐานะที่เป็นกิจกรรมชนิดหนึ่ง ดังต่อไปนี้

นพพษ์ บุญจิตราดุล (2547:4) ได้ให้ความหมายของการบริหารคือ

1. มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง
3. ด้วยความประสานสัมพันธ์ และมีระบบระเบียบ และกฎเกณฑ์
4. รู้จักใช้ทรัพยากร และเทคนิคต่างๆอย่างเหมาะสม
5. ให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ชัดเจน
6. วัตถุประสงค์ทุกคนรับรู้เห็นด้วยตรงกัน

รัชพล คชารุ่งโรจน์ (2548:1) ได้ให้ทรรศนะว่าการบริหารหมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยอาศัยทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจิตร ศรีสอ้าน (อ้างใน สำนักพัฒนาการ ภูเก็ต, 2546:17) ให้ความหมายของการบริหาร คือ การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคล ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542:3) กล่าวถึงความหมายของการบริหารคือ กระบวนการการดำเนินงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญคือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึงการใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการ และทรัพยากรทางการบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิดประโยชน์ สูงสุด ผู้บริหารจะบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้นั้นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของทฤษฎี และหลักการบริหาร เพื่อจะได้นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการทำงาน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อม

ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นสิ่งจำเป็นในทุก ๆ หน่วยงานและองค์การทั้งภาครัฐบาล ภาคเอกชน และ รัฐวิสาหกิจ งานทุกชนิด และกิจกรรมทุกกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นงานส่วนตัวหรืองานส่วนรวม การบริหารช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน หน่วยงานและองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพสูงสุดการบริหารช่วยให้เกิดและรักษาสมดุล ระหว่างความต้องการ วัตถุประสงค์ และกิจกรรมต่าง ๆ ของบุคคล งาน หน่วยงาน และองค์การที่เกี่ยวข้อง

ในเรื่องของความสำคัญของการบริหารได้มีนักวิชาการได้ให้ทรรศนะไว้หลากหลายดังนี้
ชาญชัย อาจินสมาจาร (อึ้งในเสรี พุทธปวน, 2546:9) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารไว้ดังนี้

1. การบริหารจะเกี่ยวข้องกับการสร้างและดำรงไว้ซึ่งมนุษย์สัมพันธ์
2. การบริหารจะต้องสนองความต้องการทางจิตใจ และทางสังคมมนุษย์ เพราะมันประกอบด้วยพลังอำนาจที่กระตุ้นให้ทำงาน
3. การบริหารจะต้องถือว่าการนอกแบบ (Internal organization) ของคนงาน และลูกจ้างมีความสำคัญ องค์การนอกแบบของคนงานจะหมายถึงปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างเขา ซึ่งไม่มีการวางแผนล่วงหน้า
4. อำนาจการบริหาร (Administrative Authority) ควรตั้งอยู่บนความรู้ ความร่วมมือ และเหตุผล สิ่งดังกล่าวจะนำไปสู่เน้น “อำนาจหน้าที่ (Functional Authority)” “การตัดสินใจเป็นกลุ่ม (Group Decision Making)” “ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership)” “ภาวะผู้นำแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Participative Leadership)” “ผู้นำโดยสถานการณ์ (Situational Leadership)” “อำนาจบนพื้นฐานของการยอมรับ (Authority based on Accept)”

ดังนั้นจึงเห็นได้ว่า ความสำคัญในการบริหารมีความจำเป็นมากในองค์กรต่างๆ เพราะกระบวนการจัดการ ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ ปัจจัยการผลิตทุน งบประมาณ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นที่พอใจแก่ผู้ร่วมงานในองค์กร ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณะชน ตามเป้าหมายที่วางไว้ ก่อให้เกิดความสุขด้วยกันทุกฝ่าย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

ประเภทของการบริหาร

นักวิชาการได้แบ่งประเภทของการบริหารไว้หลายทฤษฎีดังนี้

นกดล เชนะโยธิน (อ้างในบุญล้อม โสภพรม 2540, 187) ได้แบ่งรูปแบบการบริหารงาน และเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ กล่าวคือ

1. การบริหารงานโดยใช้กิจกรรมกลุ่มหรือควบคุมคุณภาพหรือกิจกรรมกลุ่มเร่งคุณภาพ
2. การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์
3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. การบริหารโดยการจัดระบบ วางแผน โครงการและงบประมาณ
5. เทคนิคบริหารโดยใช้ความสำคัญแก่การวางแผนและการควบคุม
6. เทคนิคการจัดการโดยการเสนอข้อเท็จจริง ปัญหาหรือข้อสรุป

ชาญชัย อาจินสมาจาร (อ้างในเสรี พท. ปวน, 2546:9) ได้เสนอแนะวิธีการบริหารทั่วไป 5 ประการสำหรับการบริหารการศึกษา วิธีการบริหารทั่วไปได้แก่

1. กำหนดความต้องการและสำรวจปัญหา
2. ค้นหาข่าวสาร กำหนดทรัพยากรและให้คำปรึกษา
3. เสนอนโยบายรวบรวมแนวทางดำเนินงานที่เป็นไปได้ และให้ข้อเสนอแนะของทางเลือก
4. ริเริ่มสร้าง และนำแผนออกมาใช้
5. ประเมินความก้าวหน้า

เคส และ โรเซนสวิก (Kast & Rosenzweig) 1972 (อ้างในวิโรจน์ สารรัตนะ:2542, 24) ให้ทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารตามทฤษฎีเชิงระบบ กล่าวคือ การบริหารตามทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนความคิดที่ว่าองค์กรหนึ่งๆสามารถมองเห็นระบบหนึ่งๆได้โดยระบบหนึ่งๆนั้นหมายถึงชุดขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างเป็นเอกภาพเพื่อจุดมุ่งหมายขององค์กรร่วมกันดังนี้ 1) ปัจจัยป้อนเข้า 2) กระบวนการเปลี่ยนแปลง 3) ปัจจัยป้อนออก 4) ข้อมูลย้อนกลับ

แมซซี และ ดักลาส (Massie & Douglas) 1981 (อ้างในวิโรจน์ สารรัตนะ:2542, 25) ได้ให้รูปแบบการบริหารโดยแยกเป็นตามคุณลักษณะ 9 ประการคือ

1. มีปัจจัยป้อนเข้าจากภายนอก
2. มีกระบวนการ
3. มีปัจจัยป้อนออก
4. มีวงจร
5. มีการต่อต้านแนวโน้มสู่ความเสื่อม
6. มีข้อมูลย้อนกลับ
7. มีแนวโน้มสู่ความสมดุล
8. มีแนวโน้มสู่ความสลับซับซ้อนมากขึ้น
9. มีหลายเส้นทาง

ในเรื่องเดียวกันนี้ บารท์ทอล และคณะ (Bartol & Other) อ้างในวิโรจน์ สารรัตน์: 2542, 27) ได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารคุณภาพของงานโดยมี Total Quality Management (TQM) เพื่อเพิ่มคุณภาพการผลิต โดยอาศัยหลัก 14 ประการ คือ

1. ให้มีพันธะผูกพันระยะยาว เพื่อปรับปรุงผลผลิตและการบริการ
2. ให้นำปรัชญาใหญ่ๆ มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ
3. สร้างคุณภาพตั้งแต่เกิดเป็นอันดับแรก
4. สร้างความจงรักภักดีและความเชื่อถือระยะยาว
5. ปรับปรุงระบบการผลิตและการให้บริการอยู่เสมอ
6. ให้มีการอบรมบุคลากร
7. ให้มีสภาพความเป็นผู้นำ
8. จัดบรรยากาศแห่งความกลัว ทำงานด้วยความเป็นสุข
9. จัดอุปสรรคระหว่างหน่วยงาน เพื่อความเป็นทีม
10. จัดคำขวัญหรือคำชักชวนเพื่อให้ปรับปรุงคุณภาพ
11. จัดการใช้มาตรฐานการทำงานและเป้าหมายเชิงปริมาณระดับล่าง
12. เปลี่ยนจุดเน้นจากมุ่งปริมาณเป็นมุ่งคุณภาพ
13. มีแผนงานให้การศึกษาและการพัฒนาตนเอง
14. ให้ยึดถือการเปลี่ยนแปลงเป็นภารกิจแห่งตน

ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (Peter Drucker) 1983 (อ้างในวิโรจน์ สารัตนะ:2542, 28) ได้ให้รูปแบบการบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ โดยกล่าวคือ การบริหารงานแบบเน้นวัตถุประสงค์ Management by Objective (MBO) เป็นหลักของการบริหารงานที่จะจัดให้แต่ละบุคคลได้ทำงานและมีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ มีทิศทางในการทำงานร่วมกันอย่างชัดเจนแน่นอน มีการทำงานเป็นทีม โดยยึดหลักการดังนี้ 1) เข้าใจวัตถุประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา 2) การมีส่วนร่วม 3) การให้ข้อมูลย้อนกลับในการพัฒนา

การบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมาย การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และร่วมมือใน องค์การ พัฒนา ปฏิบัติกิจด้วยความเต็มใจ

แนวความคิดพื้นฐาน(Basic Assumption)

จากทฤษฎี การจูงใจ (Motivation Theory) เชื่อว่ามนุษย์ย่อมมีความต้องการเหมือน ๆ กันตราบดีที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้แล้ว ก็จะเกิดปัญหาความต้องการอยู่เรื่อยไป แต่ถ้าความต้องการได้รับความตอบสนอง ก็จะเลวลงใจ มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้านปริมาณ ความต้องการระดับต่ำ พอมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการระดับสูงมักจะไม่มีขอบเขตจำกัด จากทฤษฎีการจูงใจของ เฮิร์เบิร์ต (Herzberg) (Motivation Hygiene Theory) เชื่อว่าปัจจัยที่จูงใจให้คนทำงาน คือ

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

จากการศึกษาจากพฤติกรรมของมนุษย์ ของ อราวิส (Aravris) ได้เผยว่า บุคคลที่มีวุฒิภาวะจะมีบุคลิกภาพที่ต้องการเป็นของตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บุคคลได้พัฒนาบุคลิกภาพของตน ในด้านการตัดสินใจ และการควบคุมการทำงาน การแสดงออก ทักษะคิด และการใช้ความสามารถที่จะประสบความสำเร็จได้

องค์การใช้ความสามารถของพนักงานอย่างเต็มที่เพื่อกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และเพื่อตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอน และแตกต่างกันอย่างรวดเร็ว

เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. การใช้กลุ่มงานเฉพาะกิจและคณะกรรมการ (Special Task Forces and Committee)
2. กรรมการให้คำแนะนำ
3. การใช้แนวความของหมุดเชื่อมโยง (Linking Pin)
4. การติดต่อสื่อสารแบบประตู่
5. การระดมความคิด
6. การฝึกอบรมต่าง ๆ

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1. ช่วยสร้างความสามัคคี และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
2. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการขององค์การทั้งหมด
3. ช่วยเพิ่มพูนประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น ลดความเฉื่อยชาในการทำงาน การขี้ขลาด และการหยุดงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้ง และการต่อต้านจากพนักงานระดับต่ำ
5. ช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และทำให้สุขภาพจิตในองค์การดีขึ้น
6. ช่วยเพิ่มผลผลิตในองค์กร
7. สร้างหลักประชาธิปไตยให้เกิดขึ้นในองค์กร
8. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและทะนุถนอม
9. ทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
10. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา ในด้านการควบคุมงานให้ลดน้อยลง และทำให้ผลงานดีขึ้น

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management)

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้อักษรย่อภาษาอังกฤษว่า SBM มาจากคำเต็ม และมีความหมายดังนี้

SBM มาจากคำเต็มและมีความหมายดังนี้

S → School เป็นคำนาม แปลว่า โรงเรียน

B → Based เป็นคำคุณศัพท์ แปลว่า เกี่ยวกับฐานหรือพื้นฐาน

M → Management เป็นคำนาม แปลว่า การบริหารและการจัดการ

ดังนั้น School - Based Management จึงแปลความหมายว่า การบริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน หรือการใช้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารและการจัดการ หรือการบริหารจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเกิดจากแนวคิด เรื่องการปฏิรูปการศึกษาและการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่มีอยู่ในมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีสาระสำคัญดังนี้

"ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในพื้นที่การศึกษาโดยตรง"

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School - Based Management: SBM) จึงเป็น แนวคิดทางการบริหารและการจัดการศึกษา ที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ภายใต้กรอบวงกฎหมายที่กำหนด โดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนา นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมกับบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นผลผลิตของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสถานศึกษาต้องยึดถือหลักการดังนี้

1. ยึดถือนโยบายเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติ และของกรมต้นสังกัด ในการนำโรงเรียนสู่การปฏิบัติ โดยจัดระบบการบริหารด้วยตนเอง (Self - Managing) อย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล ได้แก่

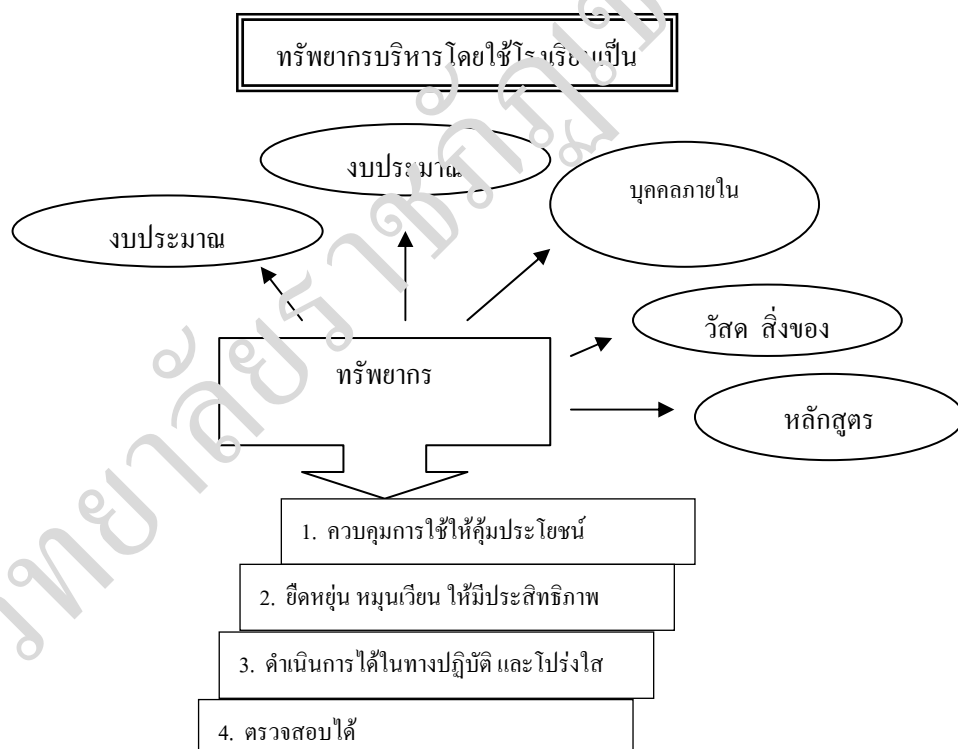
1.1 กำหนดเป้าหมายและแผนการดำเนินงานของโรงเรียนด้วยตนเอง

1.2 กำหนดวิธีดำเนินงานด้วยตนเอง

1.3 กำหนดหลักการและเกณฑ์ ในการระดมทรัพยากร และการบริหาร งบประมาณ
ด้วยตนเอง

1.4 กำหนดวิธีการประเมินตนเอง

2. เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา (Stakeholders) ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู ผู้ทรงคุณวุฒิ สมาชิกในชุมชน ศิษย์เก่า ผู้บริหารโรงเรียน และตัวแทนนักเรียน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการตัดสินใจเกี่ยวกับ งบประมาณ บุคลากรและวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการ และความคาดหวังของสังคม ความสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน



รูปที่ 2.1 ทรัพยากรบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา: นคร ดังคะพิภพ : 1 (อัครานา)

จากรูปที่ 2.1 เป็นการบริหารทรัพยากรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามขอบข่ายภารกิจและบทบาทหน้าที่ภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนดโดยมุ่งเน้นผลผลิตของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสถานศึกษาต้องยึดหลักการคุ้มประโยชน์ ยืดหยุ่น หมุนเวียน โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วม

ประเภทของการบริหารจากที่ได้กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าเป็นรูปแบบกระบวนการจัดการโดยใช้เทคนิควิธีการต่างๆตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการร่วมกัน โดยใช้ทฤษฎี การปฏิบัติที่หลากหลายอย่างมีระบบโดยใช้องค์ประกอบของกิจกรรม วัตถุประสงค์ การวางแผน โครงการ งบประมาณ การควบคุม ปัญหาข้อสรุปการประเมินความก้าวหน้าและการมีส่วนร่วม

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะสร้างความรู้ให้กับโรงเรียนที่มีความมุ่งมั่นผูกพัน และความรับผิดชอบในอำนาจหน้าที่การจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเต็มที่ของทุกคน ซึ่งจะต้องมีการปฏิรูประบบการบริหาร และการจัดการ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากปัจจุบันนี้

1. สภาพปัญหาการจัดการศึกษาในปัจจุบัน การจัดการศึกษาไทยที่ประสบปัญหามีดังนี้

1.1 ศูนย์รวมอำนาจส่วนกลาง (Centralization) มีผลให้เกิดความล่าช้าในการบริหารและจัดการทรัพยากรทางการศึกษา

1.2 ขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาของครูอาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.3 คุณภาพของการจัดการศึกษาค่อนข้างต่ำโดยเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาต่างๆ

1.4 ปัญหาหลักสูตรคือกระบวนการจัดการเรียนที่ไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนการวัดผลและประเมินผลเน้นความรู้มากกว่าความสามารถที่เกิดจากการปฏิบัติจริง

1.5 ปัญหาครูและบุคลากรทางการศึกษขาดความรู้ ความสามารถ และทักษะในการจัดการเรียนการสอนตลอดจนการขาดจิตสำนึกและวิญญาณของความเป็นครู

1.6 ปัญหาขาดแคลนงบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำที่กำลังเผชิญอยู่

1.7 ความเข้าใจผิดในบทบาท หน้าที่ การจัดการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับสถานศึกษามากกว่าผู้ปกครอง และชุมชน

2. กระแสโลกาภิวัตน์ในสังคมโลก ด้วยปัจจุบันเป็นยุคแห่งข้อมูลสารสนเทศที่ไร้พรมแดน มีการไหลถ่ายเทกันอย่างรวดเร็ว จึงต้องอาศัยทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพในการกลั่นกรองบริโภคข้อมูลสารสนเทศที่มีประโยชน์ และสามารถแข่งขันเชิงเศรษฐกิจในเวทีโลก เช่น

2.1 การแข่งขันกับนานาชาติทางเศรษฐกิจ ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่เพียงพอเหมาะสมกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

2.2 ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารได้กว้างขวาง และมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา

2.3 การศึกษาในยุคเศรษฐกิจใหม่ จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วนใน ด้านรูปแบบการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน เช่น

- ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และสร้างรูปแบบการเรียนรู้ของตนเอง
- ผู้เรียน ผู้บริหาร ครู - อาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชนและคนไทยจะต้องแสวงหาความรู้ใหม่ตลอดชีวิต เนื่องจากทุกองค์กรในสังคม จะเน้นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 รัฐธรรมนูญมาตราต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการ มีดังนี้

มาตรา 43 รัฐจะส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างน้อย 12 ปี อย่างทั่วถึง มีคุณภาพ และไม่เก็บค่าใช้จ่าย

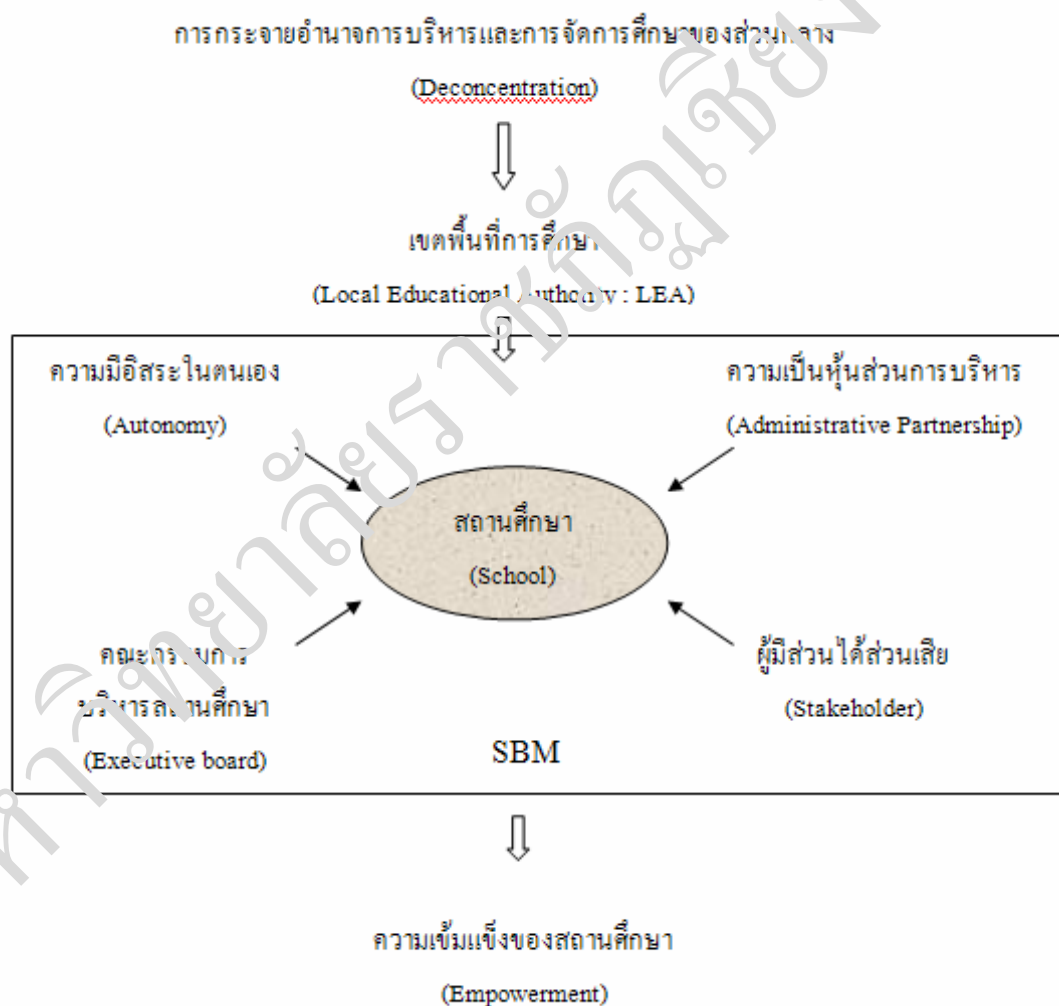
มาตรา 81 รัฐต้องจัดการศึกษา อบรม และสนับสนุนการจัดการศึกษาอบรม ให้เกิดความรู้ คุณค่าคุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม เสริมสร้างความรู้และปลูกจิตสำนึกที่ถูกต้อง พัฒนาวิชาชีพครู และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะ และวัฒนธรรมของชาติ

4. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการ มีดังนี้

มาตรา 9 ให้มีการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลัก การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ การกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงาน การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการโรงเรียน ทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุน กิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กร ชุมชน ผู้แทนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการ และ เลขานุการของคณะกรรมการโรงเรียน



รูปที่ 2.2 แนวคิดพื้นฐานการบริหารและการจัดการที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา : นิพนธ์ เสือก้อน : 7 (อัดสำเนา)

รูปที่ 2.2 การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังเขตพื้นที่การศึกษาโดยให้สถานศึกษามีอิสระในตนเองด้านการบริหารจัดการวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป ในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับบุคคลที่เกี่ยวข้องในฐานะของความเป็นหุ้นส่วนการบริหารและการมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียยึดถือนโยบายเป้าหมายและมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของชาติในการนำโรงเรียนสู่การปฏิบัติที่เข้มแข็งอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผล

5. ประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในต่างประเทศ ทำให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระ และความคล่องตัวในการตัดสินใจ ทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

5.1 คุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

5.2 คุณภาพของโรงเรียนเป็นที่ยอมรับจาก ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม

5.3 การปรับบทบาทใหม่ของผู้บริหาร ครู - อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทำให้เกิดความร่วมมือในการจัดการศึกษา

5.4 การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของครู - อาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชนในรูปแบบของคณะกรรมการโรงเรียน

5.5 ความรู้เชิงเป็นเจ้าของ และความรับผิดชอบในผลลัพธ์ ที่เกิดจากการตัดสินใจร่วมกัน

5.6 การพัฒนาวิชาชีพ ทั้งผู้บริหาร และครู - อาจารย์ ทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยความ เป็นมืออาชีพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการออกแบบพัฒนานวัตกรรม การบริหารและการ จัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน

5.7 การพัฒนาระบบสารสนเทศ และฐานข้อมูล เพื่อการตัดสินใจ ในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

5.8 ความสัมพันธ์และความร่วมมือของผู้บริหาร ครู- อาจารย์ ผู้ปกครอง ชุมชนและบุคลากรในหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการลดบทบาทการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง และเพิ่มบทบาทการจัดการศึกษาให้ท้องถิ่น สถานศึกษา เป็นหลักสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา มีหลักการและแนวคิดสำคัญในเรื่องต่อไปนี้

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) โดยการตัดสินใจและใช้อำนาจของสถานศึกษาผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในงานด้านวิชาการ เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน งานบุคลากร งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป
2. การมีส่วนร่วม (Participation) โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียประกอบด้วยผู้บริหาร ครู-อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของการบริหารและการจัดการศึกษา
3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ (Information) โดยกระจายสารสนเทศ จากส่วนกลางสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา รวมทั้งจากผู้บริหารส่วน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และประการสำคัญสารสนเทศจะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจทั้งทางด้าน วิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไป
4. การพัฒนาความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) สถานศึกษาจะต้องพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และชุมชน เช่น ในการจัดหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance - Based Budgeting: PBB) การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นต้น
5. การตรวจสอบและความโปร่งใส (Accountability and Transparency) โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบความถูกต้องยุติธรรม มีความชัดเจนในการบริหารและการจัดการของสถานศึกษาได้ ซึ่งการกำหนดนโยบาย และควบคุมมาตรฐาน ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพการบริหารและการจัดการ เพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นไปตามนโยบายแห่งชาติ เป็นหน้าที่ขององค์กรอิสระ
6. การสร้างแรงจูงใจ (Rewards) สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการ โดยมุ่งเน้นการกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการสร้างพลังและความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน

สำหรับการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participatory Management) เป็นวิธีการหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ในการทำงานร่วมกันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา (Stakeholders) ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยบุคคลที่มีส่วนร่วม กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

1. บุคคลที่มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาระดับท้องถิ่นประกอบด้วยคณะกรรมการการศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน
2. กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตราที่ 39 ระบุให้สถานศึกษามีอำนาจในการบริหารตนเองในงานด้านวิชาการ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน) งานด้านงบประมาณ (แบบมุ่งเน้นผลงาน) งานด้านบุคลากร และการบริหารทั่วไป
3. วิธีการปฏิบัติหรือการดำเนินงาน โดยผู้มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการงานแต่ละด้าน จะต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินการในวงจรของการทำงาน (PDCA-Cycle) ประกอบด้วย

3.1 มีส่วนร่วมในการวางแผน (Plan)

3.2 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติ (Do)

3.3 มีส่วนร่วมในการกำกับตรวจสอบ (Check)

3.4 มีส่วนร่วมในการประเมิน และสะท้อนผลงานที่ดำเนินการ (Action)

ระบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

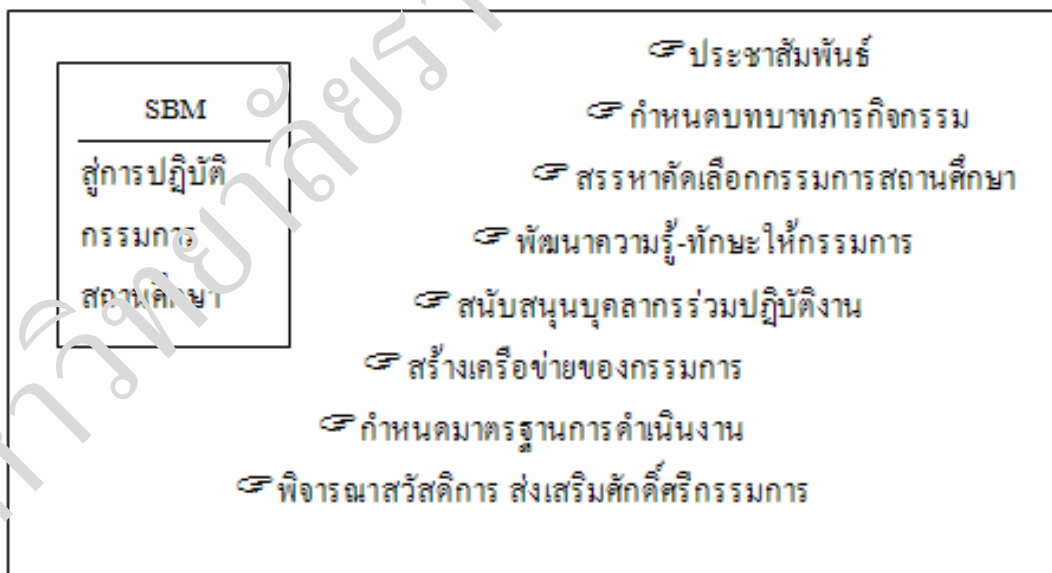
อรรถ บุญประเสริฐ (2543:40 - 44) ได้กล่าวถึงรูปแบบในการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานว่ามีรูปแบบที่สำคัญอย่างน้อย 4 รูปแบบ ได้แก่

1. รูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) ซึ่งมีผู้บริหารเป็นประธานคณะกรรมการ และมีกรรมการอื่นๆ ได้มาจากการคัดเลือก หรือเลือกตั้งจากตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน และตัวแทนครู คณะกรรมการเหล่านี้มีบทบาทในการให้คำปรึกษา แต่อย่างไรก็ตามอำนาจการตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน
2. รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) ซึ่งมาจากแนวคิดที่ว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด ย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่า และมองเห็นวิธีการแก้ปัญหาได้ชัดเจนกว่า ดังนั้น

ตัวแทนจากครูจะมีสัดส่วนมากที่สุดในคณะกรรมการโรงเรียนอย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนยังคงเป็นประธานคณะกรรมการโรงเรียน

3. รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) ซึ่งมาจาก แนวคิดที่ว่าจัดการศึกษา ควรสนองตอบความต้องการและค่านิยมของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุดตัวแทนของผู้ปกครองและชุมชนจึงมีสัดส่วนในคณะกรรมการโรงเรียนมากที่สุดตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการโดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการ และเลขานุการ บทบาท/หน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

4. รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional / Community Control SBM) มาจากแนวคิดที่เชื่อว่าครู และผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษา และต่างอยู่ใกล้ชิดนักเรียนมากที่สุด รับรู้ปัญหา และมองเห็นลู่ทางในการแก้ปัญหาได้ดีที่สุด สัดส่วนของครูและชุมชนในคณะกรรมการโรงเรียนจะมีเท่ากัน แต่บอกว่าตัวแทนกลุ่มอื่นๆ อย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนยังคงเป็นประธานกรรมการโรงเรียน



รูปที่ 2.3 SBM สู่การปฏิบัติกรรมการสถานศึกษา

ที่มา: นคร ดังคะพิภพ : 1 (อค์สำเนา)

จากรูปที่ 2.3 เป็นการนำเอารูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยคณะกรรมการสถานศึกษา จะเป็นตัวแทนของประชาชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในเขตชุมชน ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายที่ต้องการร่วมกัน ซึ่งสถานศึกษาและคณะกรรมการต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ควรมีรูปแบบ วิธีการทำงาน ที่ประสานสอดคล้องโดยมีจุดมุ่งหมายตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

จะเห็นได้ว่ารูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศไทย ได้ยึดเอารูปแบบที่ 3 คือ รูปแบบชุมชนมีบทบาทหลัก ซึ่งเป็นผลจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการดังกล่าว

ปัจจัยที่เอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการนำรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้

1. กระจายอำนาจหน้าที่การบริหาร ภาคน่วยงานบริหารส่วนกลางไปยังคณะกรรมการโรงเรียนอย่างแท้จริง
2. ได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย ทั้งหน่วยงานส่วนกลาง บุคลากรในโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
3. มีการประชุมสัมพันธที่ดี มีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ทุกฝ่ายได้รับรู้ข้อมูล สารสนเทศตรงกัน
4. บุคลากรในสำนักงานเขตการศึกษาและในโรงเรียนจะต้องได้รับการอบรม หรือให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
5. ทำการฝึกอบรมคณะกรรมการโรงเรียน เกี่ยวกับบริหารและการจัดการศึกษา เช่น การทำงานเป็นทีม การประชุม การตัดสินใจสั่งการ นโยบาย การวางแผนปฏิบัติ การบริหารการเงิน การบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ หลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผล เป็นต้น
6. ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความรู้ ความสามารถ มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม พัฒนาความรู้ ทักษะ และภาวะผู้นำให้ผู้บริหารเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ที่ดี

7. ผู้บริหารคณะกรรมการโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และของผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน

8. มีการให้รางวัลสำหรับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการบริหาร และ จัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค ได้แก่ การเปลี่ยนรูปแบบแต่ไม่เปลี่ยนวิธีการบริหารงานและการ ทำงาน อำนาจการตัดสินใจผูกขาดอยู่ในคณะกรรมการโรงเรียน ไม่กระจายไปทั่วโรงเรียน ผู้บริหาร ยังใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจการขัดแย้งระหว่างผู้บริหารครูและคณะกรรมการ โรงเรียน

ประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในต่างประเทศที่กล่าวถึงประสบการณ์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในประเทศต่างๆ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย สาธารณรัฐเกาหลี สิงคโปร์ อิสราเอล และสหราชอาณาจักร พบว่า

1. ในประเทศเหล่านั้นต่างประสบปัญหาความไม่พึงพอใจในคุณภาพการศึกษาจึง ได้หาทางปรับปรุงและพัฒนาและต่างใช้วิธีการ ปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการศึกษาไป ยังหน่วยปฏิบัติที่ใกล้ชิดผู้เรียนมากที่สุดได้แก่ โรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชน

2. ในการดำเนินการกระจายอำนาจการศึกษาได้ลดบทบาทในส่วนกลาง คือ รัฐบาลกลาง กระทรวงศึกษาธิการ หรือมณฑล ให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับนโยบายการสนับสนุนทรัพยากร กำหนดมาตรฐาน และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา โดยมอบอำนาจเกือบทั้งหมดไปให้ โรงเรียนดำเนินการบริหาร และจัดการศึกษา โดยบางประเทศมีเขตการศึกษาเป็นหน่วยงานเชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางกับ สถานศึกษา

3. ผู้ปกครอง ชุมชน มีความพึงพอใจในการศึกษามากขึ้นเนื่องจากได้มีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษามีขวัญและกำลังใจดีขึ้น มีความรู้สึกเป็น เจ้าของและรับผิดชอบต่องานมากขึ้น

4. ยังไม่ได้มีการศึกษาอย่างจริงจังว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้นมากน้อยเพียงไร แต่ก็พบว่า การบริหารรูปแบบนี้ไม่มีผล ทางการศึกษาลดลงที่เห็นได้ชัดคือ อัตราการออกกลางคันของนักเรียนลดลง อัตราการเรียนต่อสูงขึ้น

5. ความสำเร็จของการกระจายอำนาจการศึกษาอยู่ที่รัฐบาลให้ความสำคัญและดำเนินการอย่างจริงจัง บางประเทศ เช่นออสเตรเลีย นายกรัฐมนตรีได้ดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาด้วยและทุกประเทศล้วนแต่ใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศทั้งสิ้น

ปัญหาและข้อเสนอแนะที่ได้จากประสบการณ์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในต่างประเทศปัญหาที่สำคัญคือ

1. ใช้เวลาในการทำงานเพิ่มขึ้นในแต่ละวันและส่วนใหญ่ต้องใช้เวลา 5 ปีขึ้นไปกว่าจะเห็นผล
2. ความคาดหวังของโรงเรียนจะมีมากใน 2 ปีแรกเมื่อมีอิสระและใช้เวลามากจะขาดความกระตือรือร้น
3. คณะกรรมการโรงเรียนบางแห่งยังขาดคุณเล.ปฏิบัติเหมาะสม บางชุมชนหาคนมาเป็นกรรมการได้ยาก
4. ความขัดแย้งระหว่างโรงเรียน ครู และชุมชน

ข้อเสนอแนะที่สำคัญ คือ

1. รัฐต้องมีความจริงใจในการกระจายอำนาจ
2. เขตพื้นที่การศึกษาต้องทำหน้าที่ประสานงานเชื่อมโยงอำนวยความสะดวกสนับสนุนและประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนมีความเข้มแข็ง และสามารถบริหารจัดการด้วยตนเองได้
3. โรงเรียนต้องปรับแนวทางการทำงานใหม่ จากการคอยรับนโยบายและคำสั่งมาเป็นการบริหารจัดการด้วยตนเองโดยความร่วมมือกับครูผู้ปกครองและชุมชนต้องพัฒนาคณะกรรมการโรงเรียนให้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารโรงเรียนได้

จากแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานสรุปได้ว่าการบริหารและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School-Based Management :SBM) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารงาน ทั้งด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมกันบริหารจัดการศึกษา ด้านงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การพัฒนาความรู้ทักษะ การพัฒนาระบบสารสนเทศ

การสร้างแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม การตรวจสอบและความโปร่งใส ซึ่งอาจเลือกใช้การดำเนินงานในรูปแบบที่มีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก (Administration Control SBM) รูปแบบที่มีครูเป็นหลัก (Professional Control SBM) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) หรือรูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Control SBM)

การบริหารงานและการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่

แผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2548-2551 ตามที่คณะรัฐมนตรีมีมติอนุมัติเมื่อวันที่ 12 เมษายน 2548 โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ 9 ประเด็นรัฐบาลได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องร่วมกันผลักดันและบูรณาการตามแผนบริหารราชการแผ่นดิน (พ.ศ.2548-2551) ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ยึดตามเจตนารมณ์ และ คำแถลงนโยบายของ รัฐบาลที่ได้แถลงต่อรัฐสภาเมื่อวันที่ 23 มีนาคม 2548 และแนวนโยบายพื้นฐานตามบทบัญญัติรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งได้กำหนดแนวคิดและทิศทางการบริหารพัฒนาประเทศ วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (เทศบาลนครเชียงใหม่:2549, อัดสำเนา)

กรมส่งเสริมการปกครอง ในส่วนราชการสังกัดกระทรวงมหาดไทยซึ่งมีบทบาทภารกิจสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้เป็นองค์กรที่เข้มแข็งมีศักยภาพ ในการให้บริการสาธารณะตอบสนองความต้องการของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพและมีบทบาท ในการนำนโยบายและแผนการบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2548-2551 ของรัฐบาลและกระทรวงมหาดไทยมาปฏิบัติให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมโดยจัดทำแผนปฏิบัติการกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การบริหารราชการแผ่นดินยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดความต้องการของชุมชนตามประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้านดังนี้

1. การแก้ไขปัญหาความยากจนระดับฐานราก
2. การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ
3. การบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
4. การพัฒนากฎหมายและส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์กรปกครองท้องถิ่น
5. การส่งเสริมประชาธิปไตยและกระบวนการประชาสังคม
6. การส่งเสริมความมั่นคงของรัฐ

เทศบาลนครเชียงใหม่เป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในกำกับของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาและแนวทางการพัฒนาที่สนับสนุนเชื่อมโยงกันตามบทบาท อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยกำหนดกรอบความเป็นอิสระในการปกครองตนเองตามเจตนารมณ์ของประชาชนและความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารจัดการ งานบุคคล การเงินและการคลัง รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการตัดสินใจ การวางแผนเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการตรวจสอบการใช้อำนาจรัฐทุกระดับ นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2542 ยังได้บัญญัติให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริหารราชการเพื่อประโยชน์ของประชาชน ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตนเองด้วย

สำนักงานการศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่ โดยการส่งเสริมสนับสนุนของสำนักประสานและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่ เพื่อเป็นกรอบทิศทางในการดำเนินงานด้านการศึกษาดำเนินการที่จะต้องดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายหลักและนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ตลอดจนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนาจังหวัดเชียงใหม่แบบบูรณาการ (CEO) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพ ด้วยการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาโดยศูนย์เล็กเล็ก 1 ศูนย์และสถานศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษาและการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่จำนวน 11 โรงเรียน ประกอบด้วย

1. โรงเรียนเทศบาลวัดเกตุการาม
2. โรงเรียนเทศบาลวัดท่าสะอาด
3. โรงเรียนเทศบาลวัดกู่คำ
4. โรงเรียนเทศบาลดอกเงิน
5. โรงเรียนเทศบาลวัดป่าแพ่ง
6. โรงเรียนเทศบาลวัดเชิงฮิน
7. โรงเรียนเทศบาลวัดหมื่นเงินกอง

8. โรงเรียนเทศบาลวัดพวงช้าง
9. โรงเรียนเทศบาลวัดศรีสุพรรณ
10. โรงเรียนเทศบาลวัดศรีปึงเมือง
11. โรงเรียนชุมชนเทศบาลวัดศรีดอนไชย

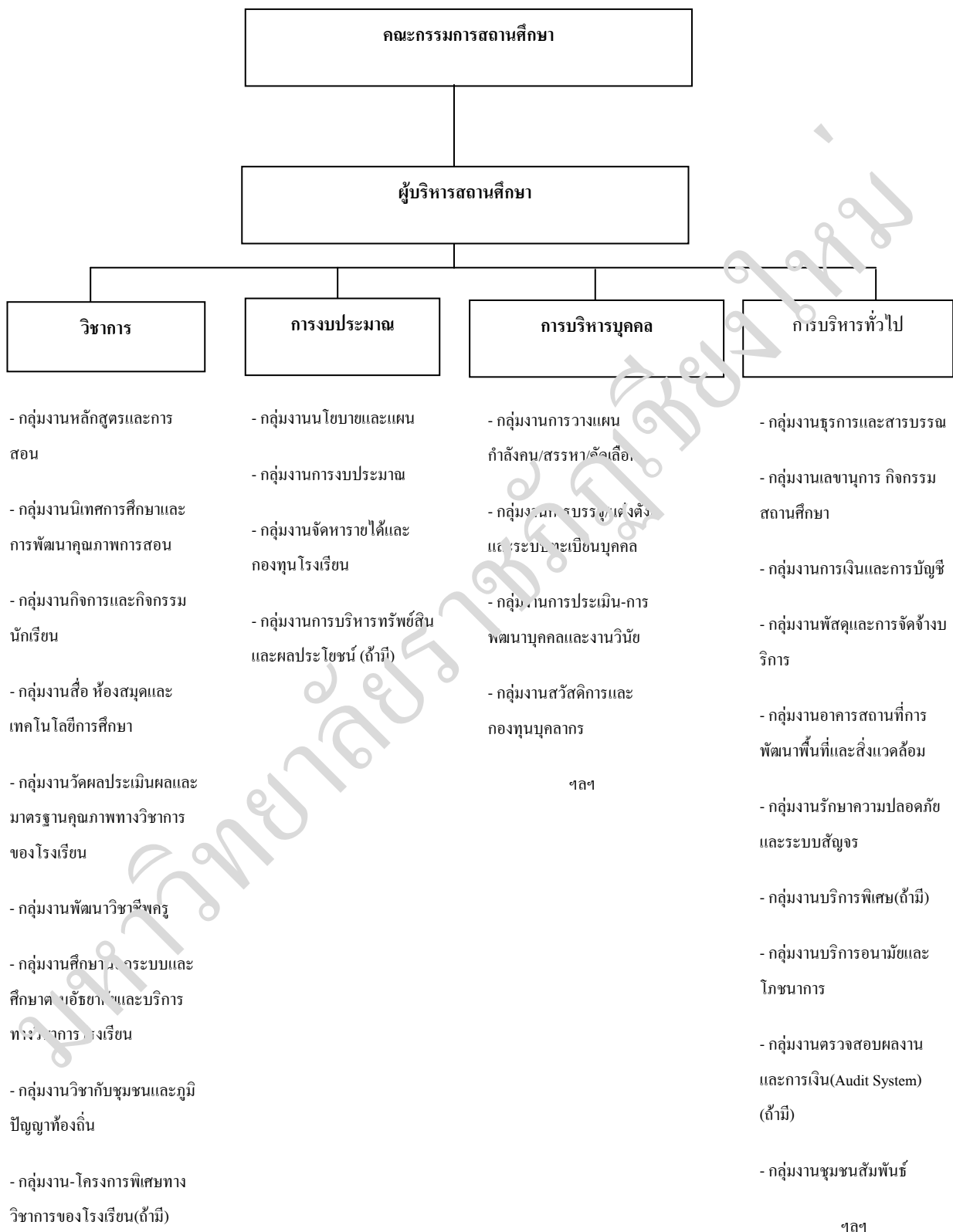
โรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ทั้ง 11 โรงเรียนจัดการศึกษาในระบบสนองตอบประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาคนและสังคมที่มีคุณภาพตามกลยุทธ์หลักของสำนักการศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่ดังนี้ (เทศบาลนครเชียงใหม่:2549, อัดสำเนา)

1. พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานยกระดับคุณภาพการบริหารและศึกษาให้มีมาตรฐานและได้รับการประกันคุณภาพการศึกษา
2. การบริหารจัดการศึกษาพัฒนาระบบการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา
3. พัฒนาคูและบุคลากรทางการศึกษา หลักสูตรท้องถิ่นและกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรท้องถิ่นให้ตรงตามสภาพและความต้องการท้องถิ่นพัฒนากระบวนการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อม แหล่งเรียนรู้ วิจัย นวัตกรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้แบบบูรณาการ
5. ส่งเสริมกีฬา นันทนาการ และกิจกรรมเด็กและเยาวชน
6. ส่งเสริมอาชีพของเด็กเยาวชน และประชาชนให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล
7. ส่งเสริมศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

การบริหารงานและการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากสำนักการศึกษาเทศบาลนครเชียงใหม่ให้อำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาและร่วมกับบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ทั้งทางด้านวิชาการ บุคลากร งบประมาณ และการบริหารทั่วไปโดยมุ่งเน้นผลผลิตของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545 ในมาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรงทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม, 2545) ซึ่งสอดคล้องกับ อุดม บวรประเสริฐ และ จิราภรณ์ จันทร์สุวัฒน์ (อ้างใน ชีระ รุญเจริญ, 2546:67-95) ได้แบ่งโครงสร้างสถานศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจ ในมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แก้ไขเพิ่มเติม พุทธศักราช 2545 ตามแสดงไว้ใน รูปที่ 2.4



รูปที่ 2.4 แผนผังโครงสร้างองค์กรตามแนวการกระจายอำนาจ

ที่มา: อุทัย บุญประเสริฐ และ จิราภรณ์ จันทร์สุพรรณ (อ้างใน ชีระ รุญเจริญ, 2546:68)

โดยมีรายละเอียดการแบ่งงานดังนี้

ด้านวิชาการ

กลุ่มงานหลักสูตรการสอนและการสอน

1. หลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร
2. ระดับและหมวดวิชา/การสอน/สอบ/วัดผลประเมินผล
3. สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา
4. บริการเอกสารการสอน
5. หลักสูตรพิเศษ

กลุ่มงานนิเทศการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการสอน:

1. นิเทศและพัฒนาระบบการเรียนการสอน:
2. การวิจัยการสอน
3. การศึกษากับชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น

กลุ่มงานกิจการและกิจกรรมนักเรียน:

1. กิจการนักเรียนและสวัสดิการ
2. แนะนำ
3. การศึกษา
4. กิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร
5. กิจกรรมเสริมตามหลักสูตร

กลุ่มงานสื่อ ห้องสมุด และเทคโนโลยีการศึกษา:

1. บริการสื่อ/โสตฯ/สื่อผสม
2. ห้องสมุดโรงเรียน
3. บริการเอกสารและสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ
4. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา/บริการITเพื่อการเรียนการสอน

กลุ่มงานวัดผลประเมินผลและมาตรฐานคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน:

1. ระบบประเมินและทะเบียนนักเรียน
2. การวัดผล การเทียบโอนและคลังข้อทดสอบ
3. การประเมินมาตรฐานและคุณภาพทางวิชาการของโรงเรียน

กลุ่มงานการพัฒนาวิชาชีพครู:

1. การวิจัยการเรียนการสอน
2. การพัฒนาวิชาชีพครู

กลุ่มงานการศึกษานอกระบบ:

1. การศึกษาตามอัธยาศัยและบริการทางวิชาการของโรงเรียน (ถ้ามี)
2. กลุ่มงานวิชาการกับชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น (ถ้ามี)
3. กลุ่มงาน-โครงการพิเศษทางวิชาการของโรงเรียน (ถ้ามี)

ด้านการงบประมาณ

กลุ่มงานนโยบายและแผน:

1. นโยบาย/แผน/โครงการ
2. สารสนเทศและระบบข้อมูลเพื่อการบริหาร
3. การติดตามและการรายงาน

กลุ่มงานงบประมาณ:

1. การจัดสรรงบประมาณ
2. การติดตามและรายงานการงบประมาณ

กลุ่มงานจัดหารายได้และกองทุนโรงเรียน:

1. การจัดหารายได้
2. งานบริหารกองทุนโรงเรียน

กลุ่มงานบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์ (ถ้ามี):

1. การบริหารทรัพย์สินและผลประโยชน์
2. การประกอบกิจการพิเศษและการลงทุน (ถ้ามี)

ด้านการบริหารงานบุคคล

1. กลุ่มงานการวางแผนกำลังคน/สรรหา/คัดเลือก
2. กลุ่มงานบรรจุ/แต่งตั้งและระบบทะเบียนบุคคล
3. กลุ่มงานการประเมิน-การพัฒนาบุคคลและงานวินัย
4. กลุ่มงานสวัสดิการและกองทุนบุคลากร

ด้านงานบริหารทั่วไป

1. กลุ่มงานธุรการและสารบรรณ
2. กลุ่มงานเลขานุการกิจ กรรมการสถานศึกษา
3. กลุ่มงานการเงินและการบัญชี
4. กลุ่มงานพัสดุและการจัดจ้างบริการ
5. กลุ่มงานอาคารสถานที่ การพัฒนาพื้นที่และสิ่งแวดล้อม
6. กลุ่มงานรักษาความปลอดภัยและระบบสัญญาณ
7. กลุ่มงานประชาสัมพันธ์
8. กลุ่มงานบริการพิเศษ (ถ้ามี)
9. กลุ่มงานบริการอนามัยและโภชนาการ
10. กลุ่มงานระบบการตรวจสอบผลงานและการเงิน (Audit System) (ถ้ามี)
11. กลุ่มงาน-โครงการชุมชนสัมพันธ์

หมายเหตุ

1. สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก กลุ่มงานอาจจัดให้มีเท่าที่จำเป็นเท่านั้น เพื่อสนองภารกิจหลักของโรงเรียนคือ ด้านวิชาการ ส่วนงานในกลุ่ม การงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป อาจรวมเป็นกลุ่มเดียวกันได้ ตามที่เห็นเหมาะสมเนื่องจากเนื้อหา หรือปริมาณจะมีไม่มากนัก โครงสร้างนี้แสดงให้เห็นเมื่อ 4 ส่วนแยกจากกัน
2. งานด้านการสอนจะกระจายลงเป็นไปตามระดับการจัดการศึกษา และกลุ่มหรือสาขาวิชาตามหลักสูตร
3. กลุ่มงานพิเศษ ถ้าจัดให้มีจะครอบคลุมงานต่อไปนี้

3.1 รับ-ส่งไปรษณีย์

3.2 ที่พัก/หอพัก

3.3 ศูนย์สื่อ/หนังสือ

3.4 ร้าน/ศูนย์บริการอาหาร

3.5 บริการธนาคารสาขา/ตู้เบิกจ่ายอัตโนมัติ

3.6 Convenient Store

3.7 แต่งผม/ตัดเสื้อผ้า

3.8 บริการท่องเที่ยว/นันทนาการและการศึกษา

3.9 Health Club & Fitness Center ฯลฯ

4. กลุ่มงานระบบการตรวจสอบผลงานและการเงิน (Audit System) ถ้าจัดให้มีขึ้นตามแนวระบบการตรวจสอบแนวใหม่ จะเป็นส่วนสนับสนุนการบริการเป็นหลัก

การดำเนินการบริหารจัดการ

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (อ.เง.ใน ธีระ รุณเจริญ, 2546:71) ได้เสนอแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเรื่อง 1. หลักการและแนวคิด 2. ขอบข่ายภารกิจ 3. บทบาทหน้าที่ ตามแนวการกระจายอำนาจการบริหารทั้ง 4 ด้าน คือ

ด้านการบริหารราชการ

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานและสอดคล้องกับสภาพปัญหาและ ความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด

3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานโดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการจัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

5. มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการจัดและพัฒนการศึกษา

ขอบข่ายภารกิจ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
5. การพัฒนาใช้สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา
6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

บทบาทหน้าที่ของฝ่ายการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองชุมชนและสังคมตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 1.2 บริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.3 นิเทศเพื่อการพัฒนาการใช้หลักสูตรภายในสถานศึกษา
 - 1.4 ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 2.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม
 - 2.2 จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสม ทั้งด้านเวลาสาระการเรียนรู้และผู้เรียน

2.3 จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วย
การปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้

2.4 ใช้การแนะนำเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการเรียนรู้

2.5 ให้ผู้ปกครอง ครอบครัว ชุมชนและสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด
กระบวนการเรียนรู้

2.6 ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างหลากหลาย
และต่อเนื่อง

3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน

3.1 กำหนดระเบียบการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้แน่ใจไปตามระเบียบการวัดและประเมินผล
ของสถานศึกษา

3.3 วัดผลประเมินผลเทียบโอนประสบการณ์เทียบโอนผลการเรียนและ
อนุมัติผลการเรียน

3.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริม
กรณีที่ผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน

3.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลประเมินผล

3.6 มีการเทียบโอนผลการเรียนโดยคณะกรรมการ

3.7 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผลและการเทียบโอน
ผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน

4. การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

4.1 จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา

4.2 สนับสนุนส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานภายใน
สถานศึกษา

4.3 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการประกันคุณภาพ
การศึกษาของสถานศึกษา

4.4 ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

5. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนา และใช้สื่อ และเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการศึกษา

5.2 จัดทำ จัดทำสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับครูและนักเรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย

6. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

6.1 จัดให้มีแหล่งการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงและสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้

6.2 ส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

7.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน หลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน

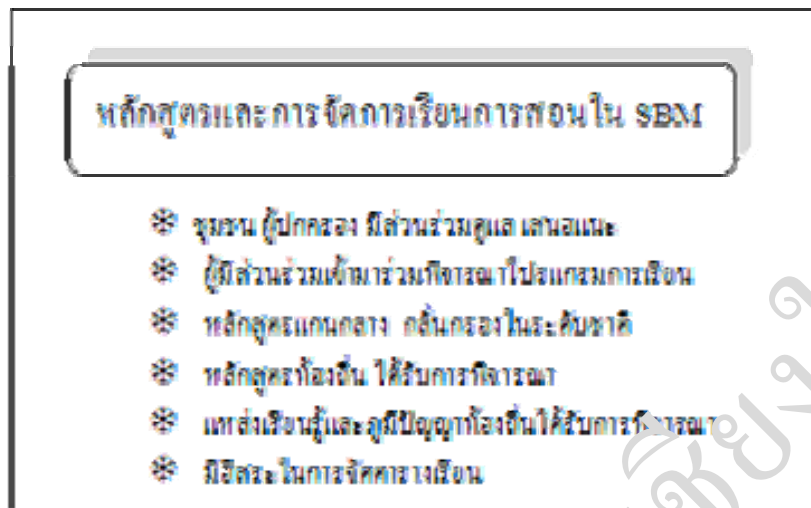
7.2 รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

8. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

8.1 ดำเนินการเสริมความรู้และประสบการณ์ให้กับชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันทางสังคมอื่น

8.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และ ความต้องการ โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันทางสังคมอื่นๆ

8.3 สนับสนุนและช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันทางสังคมอื่น



รูปที่ 2.5 หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนในSBM

ที่มา: นคร ดังกะพิภพ : 1 (อัดสำเนา)

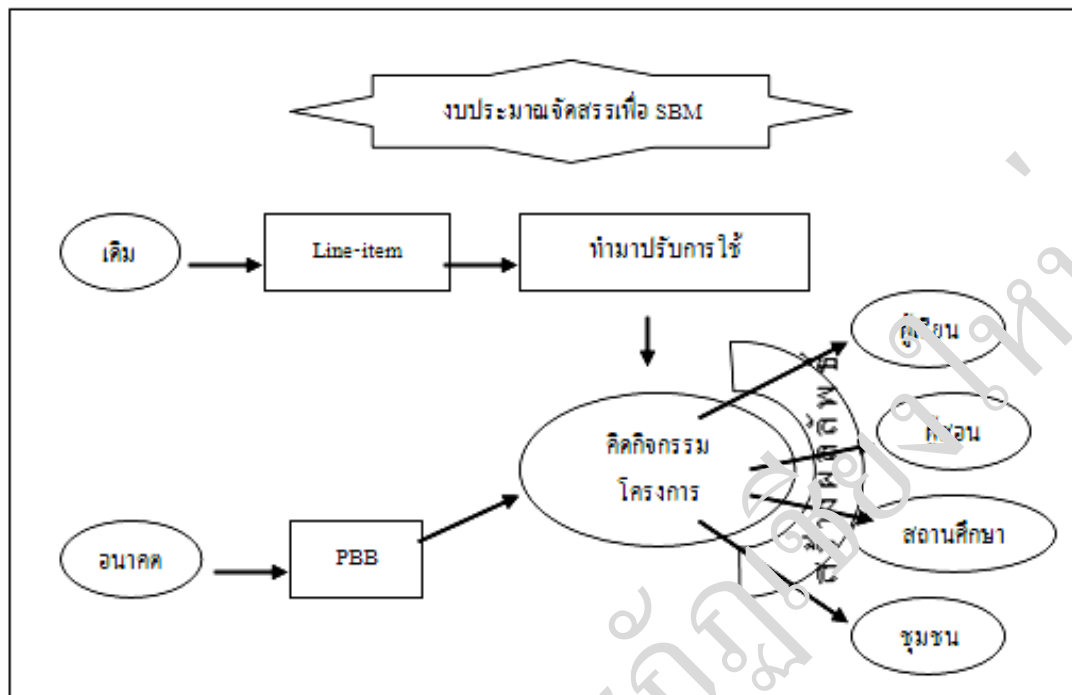
จากรูปที่2.5 เป็นการบริหารจัดการงานวิชาการ ของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพิจารณาเสนอแนะ แสดงความคิดเห็น และตัดสินใจในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของสถานศึกษา ,บริหารจัดการแหล่งเรียนรู้และหลักสูตรท้องถิ่น ตามความต้องการของชุมชนโดยสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ

สรุปแนวคิดด้านงานวิชาการ ในด้านการบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียน ตามแนวการกระจายอำนาจ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานต้นกั จัดในส่วนกลาง กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษาโดยตรงตามหลักการและแนวคิดด้านการบริหารวิชาการในการจัดทำหลักสูตร การจัดกระบวนการการเรียนรู้ให้มีคุณภาพ และมาตรฐานโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและการร่วมมือเป็นเครือข่ายซึ่งสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการในบทบาทหน้าที่ ขอบข่ายภารกิจ ตามความเหมาะสมของเนื้อหาหรือปริมาณสำหรับขนาดของสถานศึกษา

ด้านการบริหารงานงบประมาณ

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักความเท่าเทียมและความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น
2. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นอิสระในการจัดสรร มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้
3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
4. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณ ตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้านคือ
 - 4.1 การวางแผนงบประมาณ
 - 4.2 การกำหนดต้นทุนผลผลิต
 - 4.3 การจัดระบบการจัดหาพัสดุ
 - 4.4 การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ
 - 4.5 การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน
 - 4.6 การบริหารสินทรัพย์
 - 4.7 การตรวจสอบภายใน
5. มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้ในการจัดและพัฒนาศึกษา



รูปที่ 2.6 การจัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารโรงเรียนในรูปแบบโรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา: นคร ดังกะพิภพ : 1 (อัคร์ส่วนา,

รูปที่ 2.6 เป็นการบริหารงบประมาณโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ เป็นอิสระในการตัดสินใจ ควบคู่กับความโปร่งใสและการรับผิดชอบต่อตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างทรัพยากรที่ใช้ไปกับผลงานที่เกิดขึ้นซึ่งเป็นระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้น ผลงาน (Performance-Based Budgeting : PBB) ในลักษณะของการคุ้มทุนคุ้มค่า และสามารถนำส่งผลงานอย่างมีคุณภาพ

ขอบข่ายภารกิจ

1. การจัดตั้งงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณ

- 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
- 2.3 การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
- 2.4 การรายงานผล
- 3. การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ
 - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ
 - 3.2 การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต
- 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 ทุนการศึกษา
 - 4.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 4.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
 - 4.4 การจัดการทรัพยากร
 - 4.5 การส่งเสริมการบริหารจัดการรายได้ และ ผลประโยชน์ในรูปแบบที่

หลากหลาย

- 5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงิน เกคลัง
 - 5.2 การรับเงิน
 - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4 การจ่ายเงิน
 - 5.5 การนำส่งเงิน
- 6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำทะเบียนทางการเงิน
 - 6.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.4 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
- 7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 7.1 การวางแผนจัดหาพัสดุ

7.2 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ

7.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

7.4 การจัดหาพัสดุ

7.5 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

7.6 การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

บทบาทหน้าที่ขอบข่ายการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1. การจัดตั้งงบประมาณ

1.1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ด้านงบประมาณของสถานศึกษา

1.2 วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาแผนงาน งาน/โครงการของฝ่ายต่างๆ เพื่อนำไปจัดตั้งเป็นแผนงบประมาณของสถานศึกษา

1.3 จัดทำแผนงบประมาณ ตามแผนงาน/โครงการให้มีความเชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ของสถานศึกษาและขอบเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 วิเคราะห์และจำลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน/โครงการ และจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.5 จัดทำขอจัดตั้งงบประมาณ ของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.6 ทำข้อตกลงบริการสาธารณะโดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 จัดสรรงบประมาณจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.2.1 จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอใช้งบประมาณไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.2.2 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2.2.3 อนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ตามประเภทและรายการที่ได้รับงบประมาณ

2.3 การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.3.1 โอนเงินงบประมาณวงเงินรวมต่างประเภทรายจ่ายของแต่ละแผนงาน/โครงการ

2.4 การรายงานผล

2.4.1 รายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี โดยแสดงรายละเอียด ผลผลิตและผลลัพธ์ของแผนงาน งาน/โครงการ ตามแผนที่กำหนดไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ

3.1.1 กำหนดแผนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

3.1.2 วางแผน ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินความเพียงพอ และประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

3.1.3 สอบทานระบบการปฏิบัติงาน

3.1.4 สอบทานความเชื่อถือได้ของข้อมูล

3.1.5 ตรวจสอบระบบการดูแลรักษาและความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วยรับตรวจ

3.2 การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต

3.2.1 ประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

3.2.2 วางแผนประเมินประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

3.2.3 วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานในสถานศึกษา

3.3 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

3.3.1 ทุนการศึกษา

(1) วางแผน ธรรมรงค์ ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

(2) จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และระบบการรับจ่ายทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล คุ้มค่า และมีความโปร่งใส

(3) สรุปรายงาน เผยแพร่ และเชิดชูเกียรติผู้สนับสนุนทุนการศึกษา และทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

3.3.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

(1) ดำรงความต้งการของ นักเรียน และคัดเลือกผู้เสนอกู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(2) ประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษาแบบหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

(3) สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา

(4) จัดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน

3.3.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

(1) จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

3.3.4 การจัดการทรัพยากร

(1) ดำรงและจัดทำข้อมูลทรัพยากร เพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษาเพื่อประชาสัมพันธ์ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

(2) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษา ร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ ต่อกระบวนการเรียนการสอนและสถานศึกษา

(3) ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

(4) ดำเนินการเชิดชูเกียรติบุคคล และหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่สนับสนุนการให้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

3.3.5 การส่งเสริมการบริหารการจัดการรายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย

3.3.6 จัดหารายได้และผลประโยชน์และบริหารจัดการตามแนวทางของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3.4 การบริหารการเงิน

3.4.1 การเบิกเงินจากคลังยื่นเรื่องขอเบิกเงิน เพื่อ หลักฐานสำหรับรายการที่มีได้จัดสรร และกำหนดให้เบิกเป็นเงินก้อน เช่น เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ให้เขตพื้นที่การศึกษา เว้นแต่กรณีการขอเบิกเงินสำหรับเงินงบประมาณที่จัดสรรกำหนดให้ เบิกเป็นวงเงินรวมไม่ต้องยื่นเรื่องให้เขตพื้นที่การศึกษา

3.4.2 การรับเงินรับเงิน และออกใบเสร็จรับเงินในส่วนที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

3.4.3 การเก็บรักษาเงินเก็บรักษาเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

3.4.4 การจ่ายเงินจ่ายเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ให้แก่บุคลากรหรือผู้มีสิทธิโดยตรงเว้นแต่กรณีที่เป็น อำนาจจ่ายของคลังและที่คลังกำหนดให้ส่วนราชการผู้เบิกเป็นผู้จ่าย

3.4.5 หักเงิน ณ ที่จ่ายและนำเงินที่หักส่งตามอำนาจหน้าที่

3.4.6 การนำส่งเงินนำส่งเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ โดยนำส่งคลังโดยตรงหรือนำส่งคลังผ่านธนาคาร

3.5 การบริหารการบัญชี

3.5.1 การจัดทำบัญชีการเงินจัดทำบัญชีเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

3.5.2 การจัดทำทะเบียนทางการเงินจัดทำทะเบียนเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

3.5.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินส่งเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเปิดเผยต่อสาธารณชน

3.5.4 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานจัดทำ และจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เอง เว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

3.6 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3.6.1 การวางแผนจัดหาพัสดุวางแผนจัดหาพัสดุปีปัจจุบันและล่วงหน้า 3 ปี เฉพาะส่วนที่จะจัดหาเองหรือที่จะร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

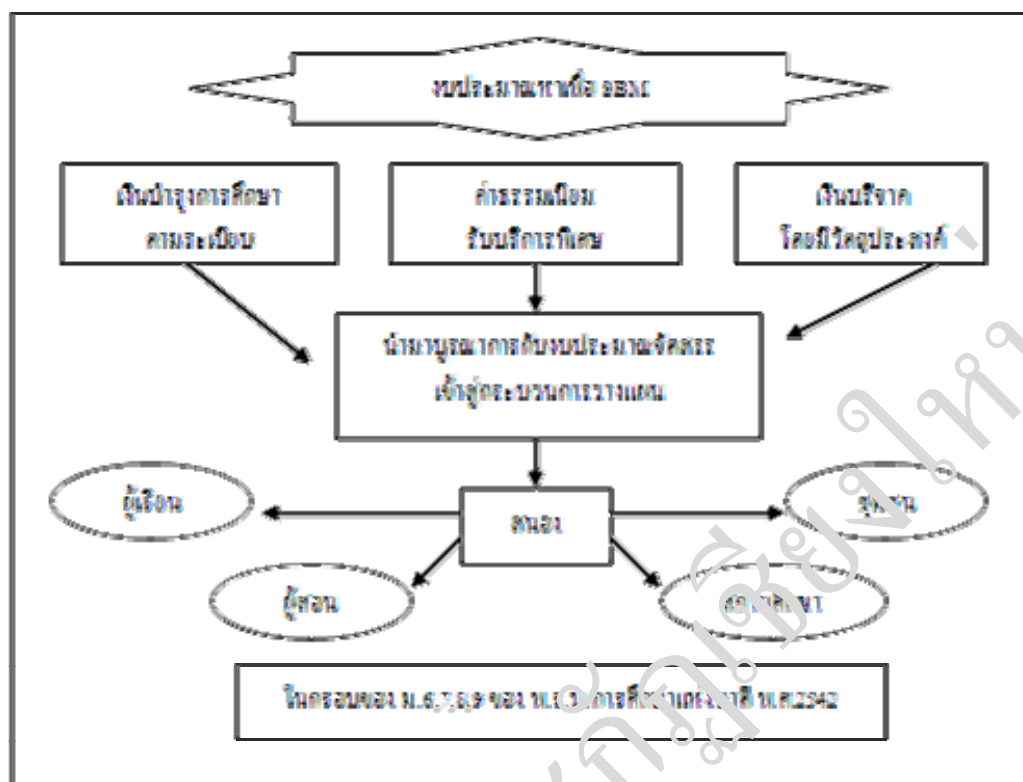
3.6.2 การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ กำหนดรูปแบบ รายการหรือคุณลักษณะเฉพาะเว้นแต่กรณีที่มีรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะเป็นมาตรฐาน อยู่แล้ว

3.6.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหา พัสดุพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุในระดับสถานศึกษา

3.6.4 การจัดหาพัสดุจัดหาพัสดุด้วยเงินงบประมาณและเงินนอก งบประมาณของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาดำเนินการเองหรือร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือ หน่วยงานอื่น จัดหาตามแผนการจัดหาพัสดุประจำปี

3.6.5 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุในส่วนที่เป็นอสังหาริมทรัพย์ของสถานศึกษาตามที่ระเบียบ กฎหมายกำหนด

3.6.6 การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์จัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์ ในส่วนที่อยู่ในกรรมสิทธิ์ของสถานศึกษา



รูปที่ 2.7 การจัดหางบประมาณเพื่อการบริหาร โรงเรียนในรูปแบบโรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา: นคร ดังคะพิภพ : 1 (อัครวิธาน)

จากรูปที่ 2.7 เป็นการ จัดหางบประมาณสนับสนุนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้รับการส่งเสริม การระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงินและทรัพย์สินจากทุก ส่วนของสังคมมาร่วมใช้กับงบประมาณที่รัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเพื่อการจัดและพัฒนาศึกษา

สรุปการบริหารงบประมาณ คือรัฐเป็นผู้จัดสรรเงินอุดหนุนเงินค่าใช้จ่ายรายบุคคล จำหวับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความเสมอภาคเท่าเทียม มุ่งเน้นเสริมสร้าง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ การลงทุนด้านงบประมาณการเงิน ทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาศึกษา โดยการบริหารจัดการ งบประมาณตามมาตรฐานทางการเงิน การวางแผนงบประมาณ คำนวณต้นทุนผลผลิต จัดระบบการ จัดหาวัสดุ การบริหารทางการเงินและผลการดำเนินงานการบริหารสินทรัพย์ และการตรวจสอบ ภายใน

ด้านการบริหารงานบุคคล

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
2. ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและหลักเกณฑ์ที่กำหนด

3. ยึดหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่ายภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
3. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
 - 4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการเตรียมความพร้อมและการพัฒนา

อย่างเข้มแข็ง

5. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 5.1 การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา
 - 5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา
6. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ
7. เงินเดือนและค่าตอบแทน
8. การเลื่อนขั้นเงินเดือน
9. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
10. การลาศึกษาต่อ
11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
12. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ
13. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
14. การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

16. การสั่งพักราชการ การส่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

17. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

18. การอุทธรณ์

19. การร้องทุกข์

20. การออกจากราชการ

21. การขอรับใบอนุญาตและการขอใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

22. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

23. งานยกเว้นคุณสมบัติ

24. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

25. งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

บทบาท หน้าที่ขอบข่ายการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1. การวางแผนอัตรากำลัง

1.1 ประเมินความต้องการอัตรากำลัง

1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา

1.3 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

2. การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 สำรวจและรวบรวมข้อมูล การขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 รวบรวมคำขอและผลงานการขอเลื่อนวิทยฐานะ เสนอไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มเติม และเสนอขออนุมัติตัดโดยตำแหน่งและอัตราเงินเดือนเสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การเกลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารวบรวมและรายงานข้อมูลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

4. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

4.1 เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในกรณีที่ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบหรือมอบหมาย

4.3 ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคล เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราจ้างประจำหรืออัตราจ้างชั่วคราว

5. การติดตามปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้มแข็ง

5.1 แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพและเกณฑ์การประเมินผล การปฏิบัติงานให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

5.2 ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษาหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง “ครูผู้ช่วย” ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

5.3 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่ได้แจ้งให้ทราบ ตามข้อ 1 (อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)

5.4 รายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มแล้วแต่กรณีต่อเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 ดำเนินการแต่งตั้งหรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษา

6. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายผู้บริหารหน่วยงานการศึกษา

6.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็น ในการขอย้ายต่อเขตพื้นที่การศึกษา

6.1.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(1) รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

(2) พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการ ศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1) ในกรณีที่เห็นชอบการรับย้ายข้าราชการครู และบุคลากร ทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

2) ในกรณีที่ให้ความเห็นว่าไม่สมควรรับย้าย ให้แจ้งเรื่องไปยัง ผู้บริหารสถานศึกษาด้านสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้าย ทราบ

6.1.3 สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา แล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

6.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายผู้บริหารหน่วยงานการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็น

ในการขอย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาต้นสังกัดและเขตพื้นที่การศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.2.1 รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

6.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

(1) ในกรณีให้ความเห็นชอบรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

(2) ในกรณีให้ความเห็นว่าไม่สมควรรับย้าย ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาต้นสังกัดของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

6.2.3 ส่งย้ายและแจ้งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

7. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

7.1 รวบรวมคำขอเปลี่ยนสถานภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความประสงค์จะขอเปลี่ยนตำแหน่ง หน้าที่ และเสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา

7.2 เสนอแนะให้ความเห็นชอบ ในกรณีที่มิใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอเปลี่ยนแปลงตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งในสถานศึกษานั้น ๆ

7.3 ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

8. เงินเดือนและค่าตอบแทน

8.1 อัตราเงินเดือน และค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีอัตราเงินเดือนและเป็นไปตามระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

8.2 การได้รับเงินเดือน และค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

8.3 การเลื่อนชั้นเงินเดือน

8.3.1 การเลื่อนชั้นเงินเดือนปกติ

- (1) ประกาศเกณฑ์การประเมินและแนวปฏิบัติในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรในสถานศึกษาทราบโดยทั่วกัน
- (2) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนชั้นเงินเดือน ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดในฐานะผู้บังคับบัญชา
- (3) รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมิน และให้ความเห็นในการเลื่อนชั้นเงินเดือนของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาเสนอคณะกรรมการตาม ข้อ 25. พิจารณา
- (4) แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้บังคับบัญชาทราบ พร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนชั้นเงินเดือน
- (5) สั่งเลื่อนชั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

8.3.2 การเลื่อนชั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ กรณีถึงแก่ความตายอัน

เนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

- (1) เสนอเรื่องพร้อมทั้งข้อเท็จจริง และความเห็นที่เป็นข้อยุติและรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา
- (2) ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรมอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

9. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

- 9.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 9.2 จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา
- 9.3 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่

กำหนด

9.4 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

10. การลาศึกษาต่อ

10.1 อนุญาตหรือเสนอขออนุญาตการลาศึกษาต่อตามนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการของเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการตามที่กฎหมายกำหนด

10.2 เสนอเรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาศึกษาต่อให้เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดหรือเพื่อทราบแล้วแต่กรณี

11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

11.1 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน และดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและที่ อ.ก.ค.ศ. กำหนด

11.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามเกณฑ์และวิธีการตามข้อ 11.1

11.3 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

11.4 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงาน ในส่วนที่เขตพื้นที่การศึกษาร้องขอได้รับทราบ

12. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

12.1 ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามาตรฐาน วิชาชีพและคุณภาพการศึกษา

12.2 สร้างขวัญและกำลังใจแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดหรือกรณีอื่นตามความเหมาะสม

13. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

13.1 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐาน และจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

13.2 ควบคุม ดูแล และส่งเสริมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีการประพฤติปฏิบัติตามระเบียบวินัยมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา

14. การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

14.1 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

14.2 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชา วินัยในตนเอง

14.3 ป้องกันไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัย

15. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.1 การดำเนินการทางวินัย และการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.1.1 กรณีมีความผิดวินัย (ไม่ร้ายแรง) ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา

15.1.2 พิจารณาลงโทษทางวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่าผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจที่กฎหมายกำหนด

15.1.3 รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง

15.2.1 ดำเนินการสืบสวนข้อเท็จจริงเบื้องต้น ในกรณีที่มีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงไม่ชัดเจน

15.2.2 กรณีมีมูลการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง หรือรายงานต่อผู้มีอำนาจแล้วแต่กรณี

15.2.3 ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นๆและกรรมการสอบสวน
กรณีมีการกระทำผิดวินัยร่วมกัน

15.2.4 พิจารณาสถานโทษ หรือสั่งลงโทษตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมาย
กำหนดกรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

15.2.5 รายงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือเสนอสถานะโทษไปยังเขตพื้นที่
การศึกษากรณีเป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรงเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

16. การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนเมื่อมีการสั่งแต่งตั้ง
คณะกรรมการสอบสวนกรณีกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงและมีเหตุสั่งการให้ระงับการหรือสั่งให้ออก
จากราชการไว้ก่อนตามที่กฎหมายกำหนด

17. การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

เสนอรายงานการดำเนินการลงโทษทางวินัยและการลงโทษที่ให้ดำเนินการ
แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและ
อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาตามลำดับ

18. การอุทธรณ์

18.1 รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครู และบุคลากร
ทางการศึกษาในสถานศึกษา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณาในกรณีที่ข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา เสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

18.2 เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการ
พิจารณาอุทธรณ์ และการร้องเรียนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อประกอบการ
พิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือผู้มีอำนาจตามกฎหมาย

19. การร้องทุกข์

19.1 รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาใน
สถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามกฎหมายพิจารณา ในกรณีที่ข้าราชการครูบุคลากรทาง
การศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

19.2 เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการร้องทุกข์
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อประกอบการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่
การศึกษาหรือผู้มีอำนาจตามกฎหมาย

20. การออกจากราชการ

20.1 การลาออกจากราชการ

20.1.1 อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากร
ทางการศึกษา ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด
หรือรับเรื่องการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้บังคับบัญชา
แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณา

20.1.2 ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกจากราชการของข้าราชการครูและ
บุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง หากเห็นว่าจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่
ทางราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

20.1.3 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ
ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือเสนอให้อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาแล้วแต่
กรณี

21. การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพดำเนินการ
ขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และการต่อใบอนุญาตของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาใน
สถานศึกษาเพื่อเสนอไปยังเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

22. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

22.1 จัดทำข้อมูลประวัติทะเบียนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและ
ลูกจ้าง

22.2 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการ
ครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสถานศึกษา

22.3 รับเรื่องการแก้ไข เดือน ปีเกิด แล้วเสนอให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมาย
พิจารณา

23. งานยกเว้นคุณสมบัติเสนอความเห็นและข้อมูลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ขอยกเว้นคุณสมบัติตามที่ อ.ก.ค.ศ. ขอ

24. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

24.1 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอไปยังผู้มีอำนาจตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

24.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างในสังกัด

ด้านการบริหารงานบุคคลสามารถสรุป กล่าวคือ การบริหารงานบุคคล การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะทำให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระในการบริหารงานและการพัฒนาบุคลากรตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ในการดำเนินงานภารกิจด้านการวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะ การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การส่งเสริมพัฒนา ยกย่อง เชิดชูเกียรติ วินัยและมาตรฐานวิชาชีพ ฯลฯ ซึ่งเป็นบทบาทหน้าที่ขอบข่ายการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ด้านการบริหารทั่วไป

หลักการและแนวคิด

1. ยึด หลักในสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

2. มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมสามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและเทคโนโลยีที่ทันสมัย

3. การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญ ที่ช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการ การศึกษาทุกรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถานสังคมอื่น

ขอบข่ายภารกิจ

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา :
3. การวางแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์, แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี
4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. การพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงาน
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. งานวิชาการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา
9. กา. ดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ
10. การอำนวยการด้านบุคลากร
11. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
12. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
13. การรับนักเรียน
14. การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
15. การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
16. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
17. การทัศนศึกษา

18. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

19. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

20. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ๆ ที่จัดการศึกษา

21. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

22. งานกำกับดูแลสถานศึกษา: ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน

23. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

บทบาทหน้าที่ขอบข่ายการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ:

1.1 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

1.3 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริหาร และการประชาสัมพันธ์

2. การประกันงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

2.1 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบกำหนดแผน โครงการหรือกิจกรรม เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2.3 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3. การวางแผนการศึกษา

3.1 แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์

3.1.1 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และสนองความต้องการของชุมชนและสังคม โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบัน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.1.2 เสนอแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ให้เขตพื้นที่การศึกษา
รับทราบ

3.1.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา
หรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.2 แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบแนวทางการจัดและพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.2.2 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณ
จากเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามนโยบายและกรอบแนวทาง
ของสถานศึกษา และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรร่วมกับทรัพยากรของสถานศึกษาหรือที่
สถานศึกษาจัดหาได้เอง

3.2.4 เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่
การศึกษาทราบ

3.3 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

3.3.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
ตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

3.3.2 แจ้งผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษา ให้บุคลากรในสถานศึกษา
และสาธารณชนทราบ

3.4 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กรพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

3.5 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.5.1 กำหนดมาตรฐาน และดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษา

3.5.2 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.5.3 ปรับปรุงและพัฒนาทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน และระบบการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.6 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาวางแผน และดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มาใช้ในการบริหารและพัฒนาการเรียนการสอนของสถานศึกษา

3.7 งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาสนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

3.8 การดำเนินงานด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ

3.8.1 วางระบบและวิธีปฏิบัติด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุของสถานศึกษาตามอำนาจหน้าที่และตามกรอบของระเบียบและกฎหมายที่กำหนด

3.8.2 ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง และการจัดทำบัญชีของสถานศึกษาตามระเบียบที่กำหนด

3.8.3 ขอเบิกจ่ายงบประมาณไปยังคลังจังหวัดผ่านเขตพื้นที่การศึกษาตามระบบที่กำหนด

3.8.4 กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและระเบียบที่กำหนด

3.9 การอำนวยการด้านบุคลากรจัดระบบการส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคลตั้งแต่การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยตามบทบาทความรับผิดชอบของสถานศึกษา

3.10 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมบำรุง ดูแล และพัฒนา
อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมและ
พร้อมที่จะใช้ประโยชน์

3.11 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

3.11.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจและจัดทำ
สำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

3.11.2 เสนอสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

3.12 การรับนักเรียน

3.12.1 กำหนดเขตพื้นที่บริการ การกระจายของแต่ละสถานศึกษา
โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

3.12.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงาน
กับเขตพื้นที่การศึกษา

3.12.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

3.13 การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาเสนอข้อมูลและความต้องการ
ในการยุบ รวม เลิกหรือเปลี่ยนสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบ
ของคณะกรรมการสถานศึกษา

3.14 การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและ
ตามอัธยาศัย

3.14.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบ
ทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย

3.14.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษา
ของสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความ
ต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

3.14.3 ดำเนินการจัดการศึกษา ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้ง 3
รูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา รวมทั้งเชื่อมโยงประสานความร่วมมือ

และส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.15 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

3.15.1 กำหนดแนวทางการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

3.15.2 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้าน ซึ่งครอบคลุมถึงการประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานสถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่นและสถานศึกษาในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษา ร่วมกัน

3.16 การทัศนศึกษา

3.16.1 วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา

3.16.2 ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

3.17 การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและความถนัดของนักเรียน

3.18 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

3.18.1 วางแผนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษา

3.18.2 ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาตามแนวทางที่กำหนด

3.18.3 ติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์ การศึกษาของสถานศึกษา

3.19 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

3.20 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

3.20.1 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการส่วนภูมิภาค ในการจัด
และพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา

3.20.2 ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ
สถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดและพัฒนาศึกษาาร่วมกัน

3.21 งานกำกับดูแลสถานศึกษา : ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน

3.21.1 จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และการรายงาน
ผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.21.2 จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน ตัวบ่งชี้และเกณฑ์การติดตาม ตรวจสอบ
และประเมินผลการพัฒนาการศึกษา

3.21.3 ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาการศึกษา
ของสถานศึกษาตามระบบที่กำหนดไว้

3.21.4 รายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สาธารณชน
รับทราบ

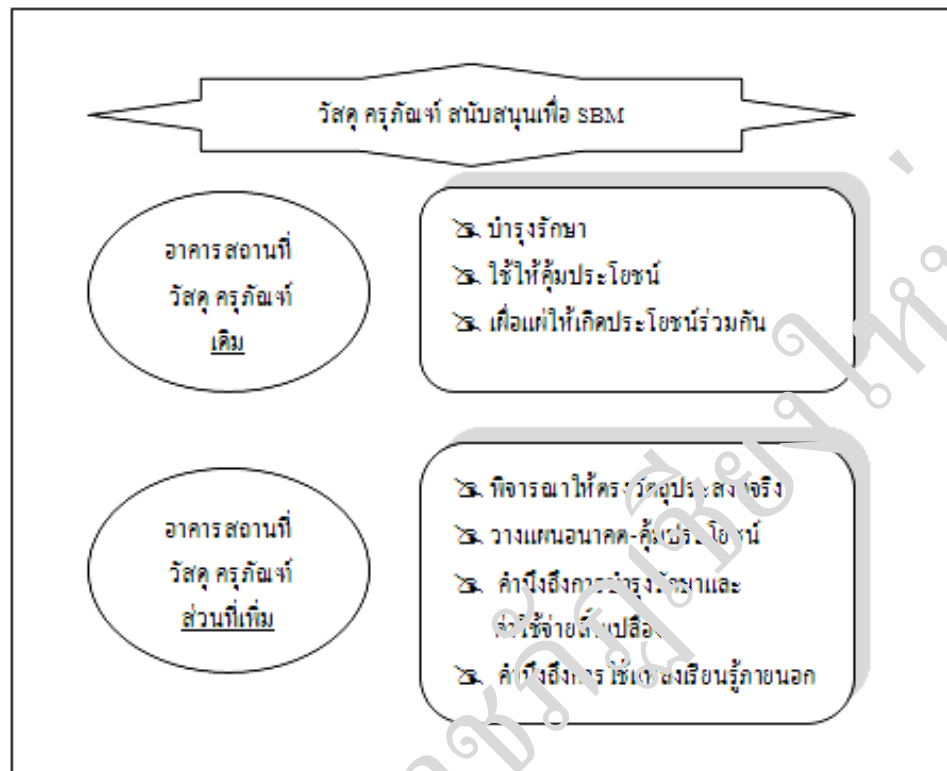
3.21.5 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการติดตามตรวจสอบ ประเมินผล
และการรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.22 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

3.22.1 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

3.22.2 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่สำนักงานการ
ตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

3.22.3 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน และรายงานให้เขต
พื้นที่การศึกษาทราบ



รูปที่ 2.8 วัสดุ ครุภัณฑ์เพื่อการบริหาร โรงเรียนในรูปแบบโรงเรียนเป็นฐาน

ที่มา: นคร ดังคะพิภพ : 1 (เจ้าส. นว)

รูปที่ 2.8 แสดงถึงการบริหารงานทั่วไปทางด้านอาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ ให้มีการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดทั้งในส่วนเดิมและส่วนที่เป็นความต้องการของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความมีประสิทธิภาพ ประหยัด คุ้มค่า มีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล

สรุปด้านการบริหารทั่วไป จะเป็นกระบวนการบริหารจัดการนอกเหนือจากขอบข่ายภารกิจด้านวิชาการ งบประมาณ และงานบุคคลที่ช่วยประสานส่งเสริม สนับสนุนให้งานดังกล่าวบรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความเป็นอิสระของสถานศึกษาในการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานของหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารงานและการจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 และ 40 กำหนดให้ กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อทำหน้าที่กำกับ ส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการฯ ของคณะกรรมการนี้ การกระจายอำนาจ การศึกษาจะมุ่งตรงสนับสนุนไปที่โรงเรียน ในเรื่องการบริหารตนเอง ระบบอิสระมีความคล่องตัวในการบริหารตนเอง การเป็นโรงเรียนที่เข้มแข็ง ดังนั้น การสร้าง ความเข้มแข็งของสถานศึกษาจึงเป็น เรื่องสำคัญ และที่สำคัญซึ่งจะเน้นกันมากในการบริหารสถานศึกษาต่อไปก็คือ การกระจายอำนาจ การบริหารจัดการไปยังโรงเรียนอย่างชัดเจน ซึ่งในการนี้ต้องมีฐานการมีส่วนร่วม ของประชาชนเข้า มารองรับการกระจายอำนาจไปที่โรงเรียนโดยตรง คณะกรรมการสถานศึกษาจะเข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมโดยตรงมากยิ่งขึ้นในการปฏิรูปการเรียนรู้ การปฏิรูปการบริหารโรงเรียน การประกัน คุณภาพ และการมีส่วนร่วมตรวจสอบการทำงานของสถานศึกษาโดยตรง โดยมีหัวใจสำคัญอยู่ที่ คุณภาพการเรียนรู้ และการให้ผู้เรียนเป็นส่วนสำคัญที่สุดในกระบวนการศึกษาของโรงเรียน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มีหลัก เรายึดเน้นให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การมีส่วนร่วมจัดทั้งกระบวนการเรียนรู้ และการบริหารจัดการ สถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารบุคคล และ การบริหารทั่วไป รวมทั้งการระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชน และทรัพยากรอื่นเพื่อการศึกษาเรื่อง การปฏิรูปการเรียนการสอนและระบบบริหารสถานศึกษา นับได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารต้องริบ ดำเนินการ กล่าวคือ เรื่องการปฏิรูปการเรียนการสอน จะเป็นหัวใจของการจัดการศึกษาในอนาคต สะท้อนให้เห็นตรง ๆ ถึงพฤติกรรมการบริหาร และการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมุ่งสร้างผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง และสามารถอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข การกิจ ของสถานศึกษาที่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 คือ

“ต้องร่วมมือกันถือปฏิบัติ ต้องถือเป็นแนวทางหลักสำหรับกำหนดการดำเนินงานของสถานศึกษาในอนาคต” หากมีการปรับระบบการบริหารการศึกษาให้ดีขึ้น การกิจต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้นย่อมสำเร็จได้ อย่างมีประสิทธิภาพแน่นอน

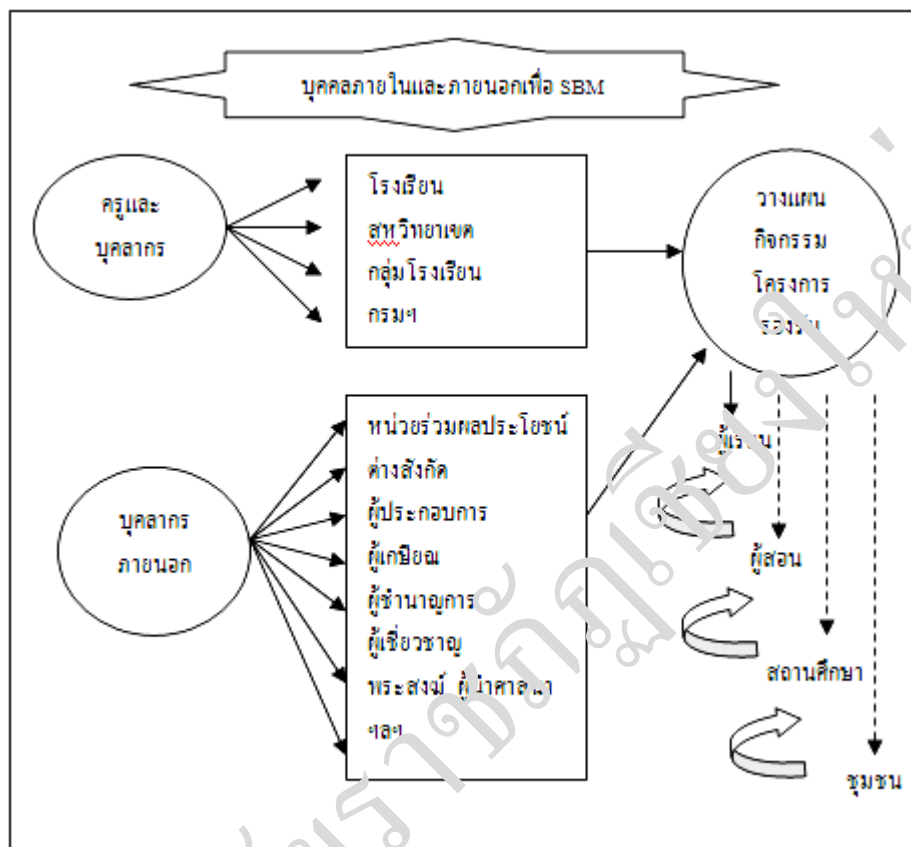
ตามนัยของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะต้องมีเปลี่ยนแปลงทิศทางของการบริหารสถานศึกษา กล่าวคือสถานศึกษาจะมีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ที่สนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและชุมชนโดยรอบ ภายใต้กรอบนโยบายและแผนที่กระทรวงศึกษาธิการและเขตพื้นที่การศึกษากำหนดไว้ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความโปร่งใสและเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบได้ตลอดเวลา

การที่โรงเรียนจะสามารถใช้อำนาจที่ได้รับบริหารจัดการโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนทำให้การจัดการศึกษามีคุณภาพในระดับที่น่าพอใจ โดยการให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดศึกษา (All for Education) ซึ่งจะเป็นการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อทุกคนในสังคม และจะเป็นจัดการศึกษาที่จะช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในมวล (Education for All) ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องมีส่วนร่วมของมากขึ้น โดยเฉพาะชุมชนหรือท้องถิ่นที่ประกอบเป็นกลุ่มในผู้ให้บริการทางการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน คณะครูและบุคลากรทางการศึกษากับกลุ่มผู้รับบริการทางการศึกษา ได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชนและองค์กรต่าง ๆ ในชุมชน ทั้งหมดนี้ถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในการจัดการศึกษา จึงต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น

ในปัจจุบันนี้กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่โรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีบทบาทในการวางแผนการจัดการศึกษา ระดมทรัพยากร และดำเนินการจัดการศึกษาให้บังเกิดคุณภาพตามความมุ่งหวังของหลักสูตร สอดคล้องกับชีวิตจริงและสนองความต้องการของท้องถิ่น รูปแบบการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่นิยมทั่วโลกเป็นหลักการในการบริหารจัดการศึกษาแนวใหม่โดยอาศัย หลักในการกระจายอำนาจทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นเป็นการแก้ปัญหาการรวมอำนาจการจัดการศึกษาไว้ที่ส่วนกลางการจัดการศึกษาที่ไม่ตอบสนองความต้องการของชุมชน

และปัญหาคุณภาพการศึกษาที่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจของสังคมเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาคือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School - Based Management : SBM)

การดำเนินการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School - Based Management :SBM) นั้นบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน ผู้ปกครองนักเรียน จะต้องได้รับการเตรียมพร้อมให้มองเห็นคุณค่าและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้มีการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ซึ่งในการดำเนินการตามเงื่อนไขข้างต้นเป็นที่น่าสนใจว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อันเป็นกลไกหลักในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จะมีโอกาสในการเลือกใช้รูปแบบของการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์หรือไม่ จะมีความสามารถในการสร้างสมรรถนะของตนเองให้เหมาะกับการบริหาร โดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานมากน้อยเพียงใด จะรู้จักสร้างเทคนิคและกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างไร ตลอดจนการวิเคราะห์ผลสำเร็จ ที่เกิดจากการใช้กระบวนการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากน้อยเพียงใด



รูปที่ 2.9 บุคคลภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนในรูปแบบโรงเรียนเป็นฐาน
ที่มา: นคร ตั้งกะพิกะ . 1 (อัคราณา)

จากรูปที่ 2.9 เป็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการจัดให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทั้งบุคคลภายในและภายนอกสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามศักยภาพ ขอบข่าย บทบาทหน้าที่ ภารกิจ ที่เกี่ยวข้องนำสู่การปฏิบัติอย่างมีระบบของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและประเทศชาติ

จากการศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น โดยมีสมมุติฐานว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่มากขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้น มีความยืดหยุ่นความ

คล่องตัวมากขึ้น และมีผลผลิตดีขึ้น ให้โอกาสบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

หลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วม การพัฒนาระบบการบริหารจัดการ สารสนเทศ ความรู้และทักษะการส่งเสริมบทบาทหน้าที่ สร้างแรงจูงใจ และการตรวจสอบประเมินคุณภาพตามภาระงาน 4 ด้าน ประกอบด้วย งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป ซึ่งมีผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะครู นักเรียน ผู้ปกครอง ทำหน้าที่ร่วมคิดร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และร่วมประเมินการปฏิบัติงาน โดยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย รูปแบบที่นิยมใช้กันมาก คือ การบริหารโดยใช้ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Control SBM) ตัวแทนชุมชนเป็นประธานคณะกรรมการ โดยมีสัดส่วนจำนวนคณะกรรมการของชุมชนมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกรรมการและเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเป็นคณะกรรมการการบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ตามนโยบายการจัดการศึกษาในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ.2545 – 2559 ของสำนักประสานและพัฒนากิจการการศึกษาท้องถิ่น

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากส่วนกลางสู่โรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีบทบาทในการวางแผนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาและดำเนินการจัดการศึกษา อย่างมีคุณภาพตามความมุ่งหวังของหลักสูตรและสนองความต้องการของท้องถิ่น โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ได้ดำเนินการพัฒนาคน พัฒนารวม และพัฒนาองค์กร โดยให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กรและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ภารกิจตามโครงสร้างใหม่ จัดให้มีการประเมินผลทั้งระบบ โดยการตรวจสอบและรวบรวมข้อมูล ปัญหาอุปสรรค ข้อเสนอแนะในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่จะนำมาวิเคราะห์สถานภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา และสังเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อนำไปพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารให้เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาท้องถิ่น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชัยวัฒน์ เรืองวานิชชกุล (2531:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่าควรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานวิชาการ และงานกิจกรรมการนักเรียนในระดับผู้บริหาร ร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ ทำการตัดสินใจ ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชน และการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการการเงิน และการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดับผู้บริหาร ยอมรับฟังข้อเสนองานจากอาจารย์ก่อนตัดสินใจ ในทำนองเดียวกับ จงกลนิตย์ ขสบรรดาศักดิ์ (2535:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี ที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

สิทธิชัย หิรัญดิษฐ์ (2536:บทคัดย่อ) ความ คิดเห็นของครูเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 7 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ปฏิบัติงานในด้านการบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการ และการเงิน อยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ และบริหารความสำคัญชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง

เจียมพดล ไชยยะกิจกุล (2542:บทคัดย่อ) พบว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนในด้านการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอสะเมิง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา ในปัจจุบันประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในระดับปานกลาง แต่ความต้องการของประชาชนที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในระดับมากในทุก ๆ ด้าน คือ การจัดทำแผนที่ตั้งของโรงเรียน ด้านการกำหนดขนาดของโรงเรียน ด้านการกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายและการบริหารโรงเรียน และด้านการให้มีองค์กรติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน

สว้าง คำภีระ (2544:บทคัดย่อ) ศึกษาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอทุ่งหัวช้าง จังหวัดลำพูน พบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ตัวแทนชุมชน ครู และนักเรียน ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการตรวจสอบ ประเมินโครงการกิจการนักเรียน

การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารแผน พบว่า มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย คือ ผู้บริหารโรงเรียนกับผู้ร่วมงานร่วมกันแก้ปัญหา และข้อขัดข้องต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารหลักสูตรและการเรียนการสอน พบว่า มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ ให้ตัวแทนชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารงบประมาณ มีการปรับเปลี่ยนภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ มีการดำเนินการสรรหาและจัดหางบประมาณจากหน่วยงานอื่น ที่มีหน่วยงานของทางราชการ เพื่อพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการศึกษพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุม อภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกัน ผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยให้ความเห็นสอดคล้องกัน ในงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธีตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ และวิธีประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยให้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารงานบุคลากร ใช้วิธีอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยให้ความเห็นสอดคล้องกัน ในการบริหารงานบุคลากรใช้วิธีอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง และใช้วิธีประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยให้ความเห็นสอดคล้องกัน ในการบริหารงานธุรการการเงินและงานอาคารสถานที่ อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีตัดสินใจโดยประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยให้ความเห็นสอดคล้องกัน ในการบริหารงานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนงานวิชาการ งานบุคลากร และงานธุรการการเงินนั้น ผู้บริหารใช้วิธีตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่และใช้วิธีประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยให้ความเห็นสอดคล้องกัน

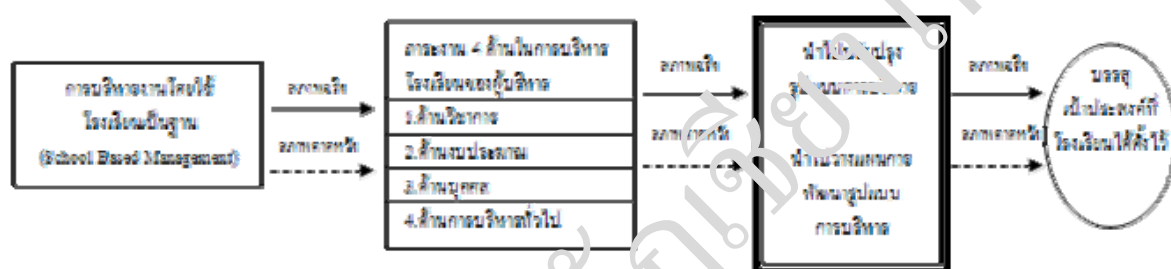
ไพฑูรย์ ดิตะ (2542:บทคัดย่อ) การบริหารโรงเรียนในโครงการปฏิรูปการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอบ้านไผ่ จังหวัดลำพูน พบว่า การบริหารในโครงการปฏิรูปการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนใหญ่เห็นว่า มีการปฏิบัติในเรื่องการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ความพร้อมของโรงเรียน มีแผนผังเต็มรูปแบบ อุปกรณ์การสอนครบ มีการแต่งตั้งกรรมการจัดซื้อ ความพร้อมของบุคลากร การมีส่วนร่วมของท้องถิ่นในการจัดการศึกษา มีการวัดผลและประเมินผลทางการศึกษา ตามระเบียบการวัดผล การเป็นที่ยอมรับของผู้นำท้องถิ่นและชุมชน

สิริน มะหุด (2538:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการตามลักษณะทั้ง 9 งาน เป็นปัญหาระดับปานกลาง ลักษณะงานที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ได้ให้ความสำคัญและสนใจเป็นอย่างมาก การปรับปรุงได้แก่ ด้านการจัดหลักสูตร และห้องประกอบสื่อ เช่น ห้องสมุด ห้องวิทยาศาสตร์ ตลอดจนสื่อการเรียนการสอน มีความพร้อม และไม่เพียงพอ สำหรับนักเรียนและครูครูด้านการแนะแนวไม่มีเวลาพอสำหรับนักเรียน และครูด้านการแนะแนวไม่มีเวลาพอสำหรับปัญหาและแก้ไขติดตาม ด้านการจัดกิจกรรม มีข้อจำกัดเกี่ยวกับสถานที่ ทรัพยากรความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรมตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียน ด้านการนิเทศวิชาการ ได้รับการนิเทศไม่ต่อเนื่อง ไม่จริงจัง และขาดความรู้ด้านนิเทศ ด้านการวางแผน การจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับความรู้และทักษะของครูผู้สอน หลักสูตรและเอกสาร การใช้หลักสูตร การปรับปรุงวิชาการ และการวัดประเมินผลยังเป็นปัญหาในทางปฏิบัติของผู้บริหารและครูอาจารย์อยู่บ้าง

การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่กล่าวถึงการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่าการดำเนินงานแบบมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การยอมรับฟังข้อเสนอแนะ ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการด้านงานวิชาการ งบประมาณ งานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ตามลำดับ ซึ่งการนำกระบวนการที่หลากหลายในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ การมีส่วนร่วมในการปฏิรูป การติดตามประเมินผล และการส่งเสริม สนับสนุนของหน่วยงานต้นสังกัดส่วนกลางเขตพื้นที่ บุคคล ชุมชน องค์กรและสถาบันทางสังคมอื่นๆจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารจัดการในสถานศึกษา

จากการประมวลเอกสาร แนวคิดทฤษฎีรวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารโรงเรียน โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สามารถนำมากำหนดแนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังรูปที่10

รูปที่ 2.10 กรอบแนวคิดการวิจัย



จากรูปที่ 2.10 แสดงถึงการศึกษาการนำรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เข้าไปใช้ในการบริหารงานในโรงเรียนซึ่งเป็นการงานของผู้บริหาร 4 ด้าน ประกอบด้วย 1.ด้านวิชาการ 2.ด้านงบประมาณ 3.ด้านบุคคล 4.ด้านการบริหารทั่วไป เพื่อให้ได้สภาพที่เป็นจริงในการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และ สภาพคาดหวังในการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพื่อได้ข้อสรุปการบริหารงานที่เกิดขึ้นปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อผู้บริหาร ครูและคณะกรรมการสถานศึกษานำโรงเรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่โรงเรียนได้ตั้งไว้