บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การดำเนินการบริหารการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ผู้วิจัยขอนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. การบริหารและการบริหารการศึกษา
3. การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน
4. กระบวนการบริหารสถานศึกษา
5. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
6. การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
   - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
   - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 และ 40 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และตามนัยของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางของการบริหารจัดการที่สถานศึกษา (School Based Management หรือ SBM) กล่าวคือ สถานศึกษาจะมีอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ที่สนองตอบต่อความต้องการของผู้รับบริการและชุมชนโดยรอบภายใต้กรอบนโยบายและแผนที่กระทรวงและเขตพื้นที่การศึกษากำหนด โดยมีคณะกรรมการ

สถานศึกษาทำหน้าที่ในการบริหารจัดการ ทั้งนี้ ต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใส และเปิดโอกาสให้สังคมตรวจสอบตลอดเวลา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. 2547 : 5 -12)

ดังนั้นเมื่อพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีผลบังคับใช้ภารกิจที่ต้องเร่งดำเนินการ คือ หาแนวทางเพื่อให้การกระจายอำนาจไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติฯ สิ่งสำคัญที่จะต้องดำเนินการ คือ ต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่และขอบข่ายการดำเนินงานของหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น การลดขนาดการบริหารในส่วนกลาง ขจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อทำหน้าที่กำกับและตรวจสอบการดำเนินงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จะประสานงานที่เชื่อมโยงระหว่างส่วนกลางและสถานศึกษา โดยจะทำหน้าที่กำกับดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องตามนโยบายและมาตรฐานสถานศึกษา ส่วนบทบาทหลักในการบริหารการศึกษานี้มีผลให้สถานศึกษาไม่สมบูรณ์โดยตรง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2547 :15 -19)

การกระจายอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการศึกษานี้มีผลให้สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องต่างๆต้องปรับเปลี่ยนบทบาทและหน้าที่ใหม่ หลายประการ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2542 : 32 - 34) สรุปได้ดังนี้

1. สถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องมีพันธสัญญาต่อผู้เรียนและชุมชน เช่น การปฏิรูปการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น การสร้างระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา รวมทั้งการตรวจสอบผลการดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. ผู้ปกครองและชุมชน ความผูกพันระหว่างผู้ปกครอง ชุมชน และบุคลากรในสถานศึกษาในกระบวนการเรียนการสอนจะเพิ่มมากขึ้น ผู้ปกครองจะต้องร่วมกันกับสถานศึกษาในการดูแลการเรียนของเด็ก นอกจากนี้ชุมชนรวมทั้งผู้ปกครองจะเข้ามามีบทบาทอื่น ๆ ร่วมพัฒนาหลักสูตรร่วมจัดการเรียนการสอน ร่วมพัฒนาสถานศึกษา รวมทั้งเข้าร่วมในกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษา

3. การบริหารจัดการ การตัดสินใจในการบริหารการศึกษา จะเปลี่ยนไปในรูปแบบขององค์คณะบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ แทนการบริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาแต่เพียงผู้เดียว ผู้แทนผู้ปกครอง และผู้แทนองค์กรชุมชนที่เป็นกรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ในคณะกรรมการสถานศึกษา จะต้องรู้บทบาทอำนาจหน้าที่ในการกำกับ สนับสนุนและส่งเสริมกิจการของสถานศึกษา ร่วมกำหนดกฎกติกา และแนวปฏิบัติ เพื่อประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษาในการรวมพลังความคิดในการใช้ทรัพยากร ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา

4. บุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจะต้องได้รับการพัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนครูและบุคลากรในท้องถิ่น

5. ในการพัฒนาการศึกษา ที่จะต้องเป็นผู้นำที่จะต้องมีความสามารถประสานพลังของครูในโรงเรียน รวมทั้งชุมชนต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

ในการกระจายอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาเพื่อให้ประสบความสำเร็จได้นั้นควรมีการดำเนินการ ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2542 : 49)

1. มีการกำหนดหน้าที่ ขอบข่าย บทบาท และคู่มือการดำเนินงานและร่วมกันพัฒนาการศึกษา มีการปรึกษาหารือระหว่างผู้ทรงคุณวุฒิและหน่วยปฏิบัติ และให้มีโครงการนำร่องเพื่อปรับรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาให้เหมาะสมกับชุมชนและท้องถิ่น เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกันก่อนที่จะนำไปขยายผลทั่วประเทศ

2. พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจ ปรับบทบาทและกระบวนการทำงานแบบกระจายอำนาจทุกฝ่าย ให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งสร้างระบบแรงจูงใจที่เป็นธรรม

3. การกระจายอำนาจให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยใช้การสร้างรากฐานทางประชาธิปไตย ร่วมกันตัดสินใจ ร่วมกันใช้สิทธิ์ใช้เสียง เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และร่วมคิดร่วมทำ

4. สร้างระบบฐานข้อมูลในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและการบริหารจัดการที่เหมาะสม

โดยสรุปการกระจายอำนาจบริหารไปยังสถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารตนเองมากขึ้น แต่ทั้งนี้สถานศึกษาต้องรู้จักปรับเปลี่ยนและทำหน้าที่ตามบทบาทใหม่ได้ มีหน่วยตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษาและการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานจะส่งเสริมให้ประชาชนมีความเชื่อมั่นในสถานศึกษา และมีความเต็มใจที่จะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สนับสนุนในเรื่องการเงิน และการเข้าร่วมกิจกรรมของสถานศึกษาจะช่วยส่งให้การกระจายอำนาจให้ผลในเชิงบวกต่อคุณภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการสอน

2. การบริหารและการบริหารการศึกษา

2.1 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) ได้มีนักบริหารและนักวิชาการให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 15 -16) ได้กล่าวว่า การบริหาร (Administration) มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่า การจัดการ (Management) และในด้านความนิยม เราใช้คำว่า การบริหารในหน่วยงานของรัฐหรือที่เกี่ยวข้องกับการปกครอง และใช้คำว่า การจัดการในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการธุรกิจ อุตสาหกรรม ความหมายของการบริหาร โดยการประมวลจากแนวคิดต่าง ๆ ทางการบริหาร สรุปได้ดังนี้

1. การบริหาร คือ การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายในการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการต่าง ๆ ซึ่งความหมายในแง่นี้ ได้อธิบายถึงลักษณะของทรัพยากรการบริหาร อันเป็นปัจจัยพื้นฐานการบริหารงานทั่วไป ซึ่งหลักการบริหารนี้ ใช้สัญลักษณ์ 4M's ซึ่งได้แก่ Man , Money, Material and Method

2. การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคม ซึ่งบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและกิจกรรมนั้น ๆ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความหมายในแง่นี้ อธิบายได้ว่า การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคคลเป็นคณะ และมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนเฉพาะของการทำงานนั้น

3. การบริหาร คือ ศิลปในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้อื่น ความหมายในแง่นี้ เป็นการเพ่งเล็งถึงผู้ที่ดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าที่จะต้องใช้ศิลปในการเป็นผู้นำ เพื่อให้บุคคลนั้น ๆ ทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2545 : 14 - 15) กล่าวไว้ว่า การบริหารเกี่ยวข้องกับหลักการกว้าง ๆ 6 ด้าน คือ มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป กลุ่มบุคคลดังกล่าวร่วมมือกันทำงาน ทำกิจการหรืองานอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างด้วยความประสานสัมพันธ์ มีระบบ ระเบียบ กฎเกณฑ์ รู้จักใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจน ซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวนั้น ทุกคนได้ช่วยกันกำหนดขึ้น รับรู้และเห็นด้วยตรงกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภิญโญ สาธร (2545 : 15) กล่าว่า การบริหาร คือ การดำเนินการ การปฏิบัติงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับ บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมมือกันทำการสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลายอย่างร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ร่วมกันการดำเนินการในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งโดยมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้กระบวนการบริหารและปัจจัยที่เหมาะสม

เก็ตทเซลส์ (อัญชลี รอดโพธิ์ทอง. 2543 : 28-35 ; อ้างถึงใน Getzels. 1958) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารไว้ว่า เป็นโครงสร้างของการทำงานตามลำดับสายงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในองค์การของสังคม

เฮอร์เบิร์ต ไซมอน (อัญชลี รอดโพธิ์ทอง. 2543 : 28-35 ; อ้างถึงใน Herbert Simon. 1996) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การบริหารคือ การดำเนินกิจกรรมร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์ของการทำงานร่วมกัน และในการร่วมมือกันทำงานนั้นจะต้องมีบุคคลที่เราเรียกว่าผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา และการร่วมมือกันนั้น จะมีการจัดในรูปขององค์กรประเภทต่าง ๆ มีข้อตกลงร่วมกัน มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน และดำเนินการหรือปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การบริหารการศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้ ดังนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 36) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การทำงานร่วมกันของคณะบุคคลในการให้บริการด้านการศึกษาแก่นักเรียน โดยการทำให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนทั่วไป เพื่อพัฒนาสมาชิกในสังคมในทุก ๆ ด้าน ตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ พฤติกรรม คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม เพื่อให้มีการพัฒนาและตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ต้องอาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลมีการพัฒนาที่เป็นไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนเองดำเนินชีวิตอยู่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อัญชลี รอดโพธิ์ทอง และคณะ (2543 : 7) ได้กล่าวสรุปความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ไว้ว่า คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้ประชาชนทุกคนในสังคมได้รับการศึกษา เพื่อพัฒนาชีวิต สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่มีอยู่

กู๊ด (Good .1993 : 14) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการวินิจฉัยสั่งการ ควบคุม และการจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการสถานศึกษาทั้งการบริหารธุรกิจของสถานศึกษา โดยมุ่งให้บรรลุผลตามจุดหมายของการศึกษาที่ได้ตั้งไว้ ภาระหน้าที่ดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับครู นักเรียน บุคลากรอื่น ๆ ในสถานศึกษา โปรแกรมการเรียนการสอน กิจกรรม หลักสูตร วิธีการสอน วัสดุ อุปกรณ์ และการแนะแนว

สรุปว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เจริญเติบโตทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา

3. การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3.1 ความหมาย

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) มีนักวิชาการและบุคลากรทางการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ข – ค) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นกลยุทธ์ ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาในแต่ละโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย ผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งบางโรงเรียนมีตัวแทนนักเรียนเป็นคณะกรรมการด้วย ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณบุคลากรและวิชาการ โดยเป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง

กรมสามัญศึกษา (2545 : 9) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ แนวคิดทางการบริหาร และจัดการศึกษาที่มุ่งให้สถานศึกษาเป็นองค์กรหลักในการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ (Efficiency & Effectivness School) ภายใต้กรอบของกฎหมายที่กำหนดโดยมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจที่จะพัฒนานโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป็นวัตถุประสงค์ของ

สถานศึกษาและร่วมมือดำเนินการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไปโดยบุคคลที่มีส่วนร่วมได้ส่วนร่วมได้ส่วนเสียอย่างเท่าเทียมกัน โดยมุ่งเน้นผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบที่เกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้การมีส่วนร่วมและการตรวจสอบของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2545 ; 3-5) ได้กล่าวในการอภิปรายเพื่อวิพากย์งานวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังไม่มีคำในภาษาไทย จึงเสนอคำว่า "การบริหารฐานโรงเรียน" เทียบกับคำในภาษาอังกฤษ โดยมีความหมายตรงกันกับคำที่บัญญัติไว้ในมาตรา 39 และ 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จากคำกล่าวนี้การบริหารฐานโรงเรียนจึงหมายถึงโรงเรียนที่ให้บริการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการบริหารในรูปของคณะกรรมการ

เดวิด (กุหลาบ ปุริสาร. 2547 ; 14-17 ; อ้างถึงใน David. 1996) กล่าวว่า " การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวทางหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาโดยการกระจายอำนาจทางการศึกษาไปยังโรงเรียนมากขึ้น โดยมีสมมุติฐานว่าการให้โรงเรียนมีอำนาจมากขึ้น จะทำให้มีประสิทธิภาพของโรงเรียนสูงขึ้นมีความยืดหยุ่นมากขึ้นและมีผลผลิตดีขึ้น"

เช็ง (Cheng . 1996 : 118) กล่าวว่า " การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวกันเป็นคณะกรรมการโรงเรียนได้มีการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ส่งผลให้นักเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น "

เรโนลด์ (กุหลาบ ปุริสาร. 2547 : 14-16 ; อ้างถึงใน Reynolds . 1997) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง การกระจายอำนาจให้กับโรงเรียนเพื่อให้มีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการเรียนการสอนในโรงเรียนรวมถึงการจัดการบุคลากร การบริหารงบประมาณ และแผนการโครงการการตรวจสอบและรายงาน นอกจากนั้นกระบวนการตัดสินใจต้องยึดหลัก การตัดสินใจร่วมกัน (Shared Decision Making Model) โดยทีมงานบริหารอันได้แก่ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและบางครั้งรวมถึงนักเรียนและสมาชิกชุมชนด้วย และมีความคาดหวังว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเสริมสร้างภาวะผู้นำระดับโรงเรียนเพื่อรวมพลังในการพัฒนา

คาล์ดเวล (Caldwell .2003 : 201) ได้ให้ความหมายโรงเรียนเป็นฐานบริหารจัดการเอาไว้ว่า "เป็นการกระจายอำนาจไปยังโรงเรียนให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร ได้แก่ ความรู้เทคโนโลยี อำนาจหน้าที่ วัสดุครุภัณฑ์ บุคลากร เวลา และงบประมาณ) เป็นการกระจาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อำนาจทางการบริหารจัดการมากกว่าจะเป็นอำนาจการเมืองและให้เกิดการตัดสินใจในระดับโรงเรียนภายใต้กรอบนโยบายของท้องถิ่นและของรัฐ ในขณะเดียวกันโรงเรียนยังมีความรับผิดชอบที่จะตรวจสอบได้ในการใช้ทรัพยากรที่จัดสรรให้"

จากความหมายที่นักวิชาการทั้งไทย และต่างประเทศได้กล่าวไว้ สามารถสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน หมายถึง กลยุทธ์การบริหารจัดการโรงเรียนที่ยึดหลักการกระจายอำนาจที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงพัฒนาโดยสมาชิกโรงเรียนร่วมตัดสินใจอันได้แก่คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน ครู – อาจารย์ พ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่น ๆ มาร่วมพัฒนากันอย่างเต็มที่รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร การแก้ปัญหา ตลอดจนมีบทบาทในการดำเนินการเพื่อพัฒนาภารกิจด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนในด้านวิชาการ งบประมาณการบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป

3.2 แนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารและการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นแนวคิดที่ริเริ่มในสหรัฐอเมริกาช่วงทศวรรษ 1980 ซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลง และความสำเร็จของภาคธุรกิจอุตสาหกรรม ตลอดจนพาณิชยกรรม ทำให้แวดวงการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นที่ต้องมีการปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลก โดยนำหลักการวิธีการและกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีการกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น นำวิธีการบริหารงบประมาณด้านตนเอง (Self – Budgeting School) มาใช้มีการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา (School–Based Curriculum) ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร และการให้คำปรึกษานักเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School – Based Student Counseling) (กุหลาบ ปุริสาร. 2547 : 13-19 ; อ้างถึงใน Passmore 1988 ; Mohrman และ Wohlstetter .1994) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การกระจายอำนาจทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ คณะกรรมการโรงเรียน จะต้องมีอำนาจอย่างแท้จริง ในการบริหารการเงิน บุคลากรและหลักสูตร

แนวคิดดังกล่าวก่อให้เกิดการปฏิรูปการบริหารจัดการโรงเรียนโดยเน้นกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน (Share Decision Making Movement) ปัจจุบันมีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานครอบคลุมทั่วประเทศสหรัฐอเมริกา และแพร่หลายไปยังประเทศอื่น ๆ ดังเช่นใน

School Based Management Initiative (SBI) ซึ่งเทียบเคียงได้กับ Local Management of School (LMS) ของอังกฤษ หรือ School – Based Management (SBM) ของสหรัฐอเมริกา และ Self – Managing School (SBS) ของออสเตรเลีย แนวคิดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศเหล่านี้ล้วนมีหลักสำคัญคือ การกระจายอำนาจความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา โดยมีรูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมกับคณะครู – อาจารย์ ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนได้มีส่วนร่วมตัดสินใจในการบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองภายใต้บริบทความพร้อมของแต่ละสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานสูงสุดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันทั้งสิ้น (บุญมา กัมปนาทพงษ์, 2543 : 29)

ประเทศไทยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาในระดับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา โดยยึดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวดที่ 5 เป็นหลักการสำคัญในการบริหาร โดยทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการจะต้องกระจายอำนาจบริการหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษาศาสนา และวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดต่าง ๆ และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง นอกจากนี้จะต้องจัดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษาเพื่อทำหน้าที่ กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปแนวคิดการบริหารแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการบริหารจัดการศึกษาทั้งในด้านการตัดสินใจ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนปฏิบัติ โดยอยู่ภายใต้แนวคิดในลักษณะการกระจายอำนาจความรับผิดชอบไปสู่ระดับสถานศึกษาให้มากที่สุด

3.3 ทฤษฎีของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (Theories of SBM)

เช็ง (Cheng . 1996 : 120-126) ได้เสนอว่าระบบบริหารจัดการใด ๆ ก็ตามจะต้องมีสมมุติฐาน (Assumption) หลักการ (Principle) และความเชื่อ (Belief) เป็นกรอบอ้างอิงเสมอ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็ต้องมีสมมุติฐานการศึกษา มีหลักการ ตลอดจนความเชื่อเป็นหลักยึดเช่นเดียวกันกล่าวคือ สมมุติฐานการศึกษาของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การศึกษาต้องมีเป้าหมาย (Goals) ครอบคลุมและหลากหลาย กำหนดโดยสมาชิกของโรงเรียน ซึ่งมีคณะกรรมการสถานศึกษา ครู – อาจารย์ พ่อ แม่ ผู้ปกครอง และนักเรียนเป็นต้น ในด้าน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สภาพแวดล้อมของการศึกษา มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงไม่หยุดนิ่ง ดังนั้นการปฏิรูปการศึกษาหรือการปฏิรูปโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็นจะต้องปรับประยุกต์การศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปและไม่หยุดนิ่ง เพื่อให้การศึกษามีประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายครบถ้วนสมบูรณ์ ตามกำหนดเอาไว้ ดังนั้น Cheng จึงได้เสนอทฤษฎีการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยยึดแนวทางใน 4 หลักการในการดำเนินการ ดังนี้

1. หลักดุลยภาพ (Principle of Equifinality) หลักการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักแห่งดุลยภาพ (Principle of Equifinality) กล่าวคือ มีวิธีการและแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการเพื่อให้บรรลุจุดหมายการศึกษา การยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นเรื่อง สำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองและการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาเองอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การกระจายอำนาจ (Principle of Decentralization) เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบให้การบริหารจัดการโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนศึกษามีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้น การกระจายอำนาจให้โรงเรียน จะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง (Principle of Self – management System) ด้วยหลักการบริหารแบบดุลยภาพที่ยึดหลักการบริหารที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์และมียุทธวิธีที่หลากหลายที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์การจัดการศึกษาในแต่ละโรงเรียน รวมถึงการบริหารตามแนวทางการกระจายอำนาจ การตัดสินใจไปยังสถานศึกษาโดยให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมมากที่สุด ดังนั้นการบริหารในแต่ละสถานศึกษาจำเป็นต้องใช้ระบบบริหารจัดการตนเอง มาเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลัก และโครงสร้างขององค์กรการพัฒนาจุดประสงค์การสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทัพยากรการแก้ปัญหา และทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ (Principle of Human initiative) ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จึงจำเป็นจะต้องอาศัยการริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกในโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูนคุณภาพการศึกษาฉะนั้นเป้าหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนาศักยภาพความริเริ่ม และความสามารถ เพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษาและพัฒนาโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยใช้หลักการทั้ง 4 ประการนี้ จึงสามารถนำไปใช้เป็นแนวคิดแนวปฏิบัติในการปฏิรูปการศึกษาหรือปฏิรูปโรงเรียน และนั้นคือเปลี่ยนจากการบริหารจัดการโรงเรียนจากภายนอก (External Control Management : ECM) ไปสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งจะนำเสนอรายละเอียดการเปรียบเทียบระหว่างการบริหารจัดการโรงเรียนจากภายนอกและการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในข้อ 2.5 เพื่อให้เห็นความแตกต่างของรูปแบบการบริหารต่อไป

สำหรับในประเทศไทยแม้จะยังไม่ปรากฏทฤษฎีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ชัดเจนในบริบทของสังคมไทย แต่ อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : ค – ง) ได้ระบุถึงหลักการการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่สามารถสรุปหลักสำคัญได้ดังนี้

1. หลักการกระจายอำนาจ จำเป็นกระจายอำนาจจากส่วนกลางมายังสถานศึกษา โดยมีความเชื่อว่าสถานศึกษา คือ หน่วยสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม (Participation or Collaboration or Involvement) คือการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการคิดและตัดสินใจร่วมกัน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบร่วมกันในการจัดการศึกษา

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ประชาชน (Return Power to People) เกิดจากกระแสการเจริญรุดหน้าของสื่อเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรุนแรงรวดเร็ว จากการจัดการศึกษาในรูปแบบเดิมที่มาจากส่วนกลางซึ่งอาจไม่ตอบสนองต่อความต้องการอย่างแท้จริงของชุมชนท้องถิ่นได้ การคืนอำนาจการตัดสินใจน่าจะเป็นแนวทางที่สนองตอบ และสอดคล้องกับการจัดการศึกษามากกว่า

4. หลักการบริหารตนเอง (Self – Managing) เป็นหลักการความเชื่อว่าการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสามารถทำได้หลากหลายวิธี หน่วยงานในส่วนกลางซึ่งหมายถึงกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจะมีหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วโรงเรียนมีวิธีการหรือระบบการจัดการบริหารงานด้วยตนเอง โดยขึ้นอยู่กับความพร้อมของแต่ละโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล (Check and Balance) โดยหลักการที่ว่าส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และคุมมาตรฐานแล้ว มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพตามมาตรฐานนโยบายของชาติ จึงมีความเชื่อว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานน่าจะทำให้การบริหารโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและคุณภาพมากขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สรุปได้ว่า จากหลักการทฤษฎีของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังที่กล่าวมาแล้วจะยึดหลักการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาย การบริหารจัดการตนเอง การตรวจการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของสถานศึกษา เป็นหลักในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเป้าหมายนั้นเอง

3.4 กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

3.4.1 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการกระจายอำนาจ

กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) เป็นวิธีการกระจายอำนาจ (Decentralization) ทางการศึกษา นักศึกษาหลายคน เช่น Wohlstetter (1997) ให้ความเห็นว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน

การบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากรจากส่วนกลางลงสู่หน่วยงานเครือข่าย ในลักษณะที่มีขอบข่ายของความรับผิดชอบทั้งหมด หรือจำกัดในรูปแบบดังต่อไปนี้ (กุหลาบ ปุริสาร. 2547 : 20)

1. การแยกอำนาจ (Deconcentration) เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบภาระงานอำนาจการบริหารเพียงบางส่วน จากส่วนกลางสู่เครือข่ายระดับล่าง ยึดนโยบายและแผนงานและแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดโดยหน่วยงานกลางสามารถปรับวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพเงื่อนไขของท้องถิ่นได้

2. การมอบอำนาจ (Delegation) การแต่งตั้งผู้ทำการแทน เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบเชิงบริหารจัดการในงานเฉพาะกิจที่ไม่ได้เป็นงานประจำ ให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ความรับผิดชอบสูงสุดจะยังคงอยู่ที่หน่วยงานกลาง

3. การถ่ายโอนอำนาจ (Devolution) การแต่งตั้งโดยถือเป็นอำนาจตกทอดเป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่หน่วยงานย่อยของรัฐบาล และมอบอำนาจให้ดำเนินงานด้วยตนเองอย่างอิสระ แต่อยู่ภายใต้การดูแลควบคุมของหน่วยงานกลาง

4. การโอนอำนาจให้แก่เอกชน (Privatization) เป็นการถ่ายโอนอำนาจความรับผิดชอบในการดำเนินงานให้องค์กรเอกชนแทนภาครัฐโดยสิ้นเชิง

ในส่วนของการจัดการศึกษาการกระจายอำนาจอาจจะเป็นการถ่ายโอนอำนาจ (Devolution) ซึ่งเป็นลักษณะของการบริหารจัดการตนเอง (Self – Managing Schools) โดยถ่ายโอนอำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ไปจากส่วนกลาง การตัดสินใจจะเป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

1. ด้านความรู้ (Knowledge) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่อง การจัดหลักสูตร การจัดโปรแกรมการเรียน การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาแนวทางการรับนักเรียน การเตรียมข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

2. ด้านเทคโนโลยี (Technology) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่อง กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

3. ด้านอำนาจหน้าที่ (Power) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่อง การบริหารบุคลากร

4. ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ (Material) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องของการใช้เครื่องอำนวยความสะดวก วัสดุอุปกรณ์และครุภัณฑ์ต่าง ๆ

5. ด้านบุคลากร (People) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องทรัพยากรบุคคล การพัฒนาบุคลากรสู่มืออาชีพ ในด้านการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการตัดสินใจในเรื่องการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

6. ด้านเวลา (Time) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจในเรื่องการกำหนดแผนการดำเนินงานและการบริหารเวลา

7. ด้านการเงิน (Finance) เป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจเรื่องการจัดสรรงบประมาณ การจัดเก็บค่าเล่าเรียนของนักเรียน

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานถือเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคลากร ด้านงานงบประมาณและการจัดการตนเอง โดยการดำเนินงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ โรงเรียนจะต้องจัดทำแผน กลยุทธ์ (Strategic Plan) หรือแผนแม่บท (Master Plan) หรือแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียน (School Improvement Plan) หรือ "ธรรมนูญสถานศึกษา" (School Charter) ซึ่งถือเป็นแผนแม่บทที่ระบุวิสัยทัศน์และยุทธวิธีการดำเนินงาน รวมทั้งทิศทางของการเดินไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียน ทั้งนี้จะต้องเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นเอกภาพ

3.4.2 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการตัดสินใจ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีเป้าหมายทางการศึกษาที่ตั้งสมมุติฐานอยู่บนความหลากหลายตามสภาพของสถานศึกษาที่มีความซับซ้อน และมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น การปฏิรูปการศึกษาหรือการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ มีการปรับสภาพแวดล้อมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้บรรลุ

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เป้าหมายทางการศึกษา โดยคำนึงถึงคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังใช้หลักของความเสมอภาคในการไปสู่เป้าหมาย โดยเน้นความยืดหยุ่นและการบริหารจัดการด้วยตนเอง (Self – Managing) ภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ที่เหมาะสม ทั้งในแง่ความซับซ้อนของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน และความแตกต่างอย่างมากของสถานศึกษา เช่น ระดับการศึกษา และสภาพแวดล้อมของชุมชน เป็นต้น (กุหลาบ ปุริสาร.2547 : 25)

ดังนั้น หลักของความเสมอภาคในการไปสู่เป้าหมายสุดท้ายจึงสนับสนุนการกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่สถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการพัฒนาและการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ตลอดจนมาตรการเฉพาะตน และเพื่อการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเปิดโอกาสให้โรงเรียนเลือกวิธีที่จะเดินไปสู่เป้าหมายหลายวิธี โดยโรงเรียนสามารถกำหนดระบบการบริหารตนเองได้ภายใต้โครงสร้างและนโยบายหลักแต่อิสระในการคิดริเริ่มพัฒนางานในความรับผิดชอบได้อย่างเต็มศักยภาพ ทั้งในการพัฒนาการเรียนการสอน กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารให้บรรลุเป้าหมาย ด้งนั้นระบบโครงสร้างขององค์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จึงมีความจำเป็นที่จะไม่ให้มีขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน เพราะมีวัตถุประสงค์ที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อให้สมาชิกของสถานศึกษามีส่วนร่วมกว้างขวางขึ้น และปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ โรงเรียนจึงจำเป็นต้องกำหนดระบบโครงสร้างที่ชัดเจน กำหนดบทบาทความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยยึดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนเป็นสำคัญ

ดังนั้นการตัดสินใจ (Decision – Making) ในระดับโรงเรียนจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารซึ่งโดยทั่วไปการตัดสินใจในระดับโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงเกณฑ์ 3 ประการ คือ

1. ประสิทธิภาพในการบริหารการตัดสินใจให้เกิดการดำเนินงานของสถานศึกษาจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

2. ประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา การกระจายอำนาจให้เกิดมีการร่วมคิดในเรื่องหลักสูตรที่ยืดหยุ่นมากขึ้น สามารถตอบสนองต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคล และ คาดหวังจะมีนวัตกรรมต่าง ๆ เพิ่มในอัตราที่สูงขึ้น เพิ่มผลสำฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

3. การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา การตัดสินใจในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตามจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องอาทิ คณะกรรมการสถานศึกษา ครู – อาจารย์ ผู้ปกครอง นักเรียนตลอดจนชุมชนที่อยู่รอบโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วิทยานิพนธ์ งานวิจัย

อุทัย บุญประเสริฐ (2545 : 15-19) ได้กล่าวถึงรูปแบบการตัดสินใจของโรงเรียนตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนจะต้องเป็นหน่วยงานหลักในการตัดสินใจในเรื่อง งบประมาณ หลักสูตรและบุคลากรโดยการมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยกลุ่มคน 4 ประเภท ได้แก่ ผู้ปกครอง ครู ชุมชน ผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงมีรูปแบบที่แตกต่างกันมิติต่าง ๆ 4 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบที่ 1 การบริหารที่มีผู้บริหารเป็นผู้ชี้นำ เป็นรูปแบบที่มีการปรึกษาหารือกับบุคลากรในสถานศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียน การตัดสินใจเป็นอำนาจชี้ขาดของผู้บริหารแต่ผู้เดียว (Administrative Control School – based Management: Principal Decides)

รูปแบบที่ 2 การบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ เป็นรูปแบบที่มีตัวแทนครูเป็นคณะกรรมการในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มอื่นให้มีส่วนร่วมและมีอำนาจในการตัดสินใจในด้านงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตรการเรียนการสอน รูปแบบที่มีความเชื่อว่าครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนมากกว่าผู้อื่น ย่อมรู้ปัญหาต่าง ๆ ดีกว่า (Professional Control School – Based Management : Principal Decides)

รูปแบบที่ 3 การบริหารโดยคณะผู้ปกครองและครู เป็นรูปแบบที่ใช้ลดบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นการบริหารสถานศึกษาในกำกับของรัฐบาล (Charter Schools) เป็นรูปแบบของการตัดสินใจจากความคิดพื้นฐานของความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดผลดีกับบุตรหลานของตน (Balanced Control School – Based Management : Parent and Teacher, as Equals decide)

รูปแบบที่ 4 การบริหารโดยคณะกรรมการในพื้นที่สภาพสถานศึกษา เป็นรูปแบบที่มอบอำนาจการตัดสินใจอย่างมีขอบข่ายจำกัดให้กับคณะกรรมการในพื้นที่สถานศึกษา ในเรื่องการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับจากเขตพื้นที่ให้แก่สถานศึกษา การจัดการศึกษาเฉพาะทาง (Community Control School – Based Management : Parent /Community)

กล่าวโดยสรุปการตัดสินใจตามรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมุ่งเน้นให้เกิดการกระจายอำนาจการร่วมคิดร่วมทำ ร่วมแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อประสิทธิผลการบริหาร ประสิทธิผลการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนและมีลักษณะของประชาธิปไตย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

325

3.4.3 การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการควบคุมจากภายนอก

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีแนวทางในการบริหารที่แตกต่างจากแนวทางการบริหารที่มีการควบคุมจากภายนอก ซึ่ง Cheng (1996: 45 – 51) ได้เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการควบคุมจากภายนอก (External control management) ไว้ 10 ด้าน ดังนี้

การบริหารด้านต่าง ๆ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก
1. ด้านแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา	1. มีหลายเป้าหมาย 2. เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา 3. เน้นประสิทธิผล	1. การศึกษามีเป้าหมายจำกัด 2. สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาไม่ซับซ้อน 3. ไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง 4. ไม่ค่อยมีการปฏิรูปการศึกษา
2. ด้านทฤษฎีที่ใช้บริหารโรงเรียน	1. ยึดหลักความหลากหลาย 2. เน้นความยืดหยุ่น 3. ยึดหลักกระจายอำนาจ 4. มุ่งแก้ปัญหาและแสวงหาประสิทธิผล	1. ยึดหลักการมีโครงสร้างงานที่เป็นมาตรฐาน 2. เน้นความมีหลักเกณฑ์ 3. ยึดหลักการร่วมอำนาจ 4. ยึดหลักการตามคำสั่ง
3. ด้านภารกิจของโรงเรียน	1. ภารกิจชัดเจน 2. เน้นความร่วมมือในการพัฒนาตามภารกิจ 3. วัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งและเป็นเอกภาพ	1. ภารกิจไม่ชัดเจน 2. เน้นการปฏิบัติตามภารกิจที่มอบหมายจากภายนอก 3.วัฒนธรรมองค์การไม่ชัดเจนและไม่เข้มแข็ง
4. ด้านธรรมชาติของกิจกรรมในโรงเรียน 5. ด้านกลยุทธ์การบริหาร 5.1 มโนทัศน์เกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์	1.ยึดความต้องการของรงเรียน 2.ยึดความจำเป็นของโรงเรียน 1. ทฤษฎี Y 2. เน้นการร่วมมือกันพัฒนา	1. ยึดความต้องการของหน่วยงานภายนอก 1. ทฤษฎี X 2. เน้นการตรวจสอบและควบคุม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การบริหารด้านต่าง ๆ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก
5.2 มโนทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียน	3. โรงเรียนเป็นแหล่งหลอมรวมชีวิตของ นักเรียน ครู ผู้บริหาร ทุกคนจึงต้องช่วยกันพัฒนา	1. โรงเรียนเป็นเพียงสถานที่ / เครื่องมือ
5.3 รูปแบบการตัดสินใจ	4. มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ	2. มุ่งร่วมอำนาจ
5.4 รูปแบบและภาวะผู้นำ	5. มีภาวะผู้นำหลายด้าน เช่น ด้านเทคนิค ด้านสัญลักษณ์ ด้านวัฒนธรรม และด้านการศึกษา	3. เน้นภาวะผู้นำเพียง 2 ด้าน คือ คนกับงาน
5.5 การใช้อำนาจ	6. อำนาจอ้างอิง 7. อำนาจโดยความเชี่ยวชาญ	4. อำนาจตามกฎหมาย
5.6 เทคนิคการบริการจัดการ	8. บริหารเชิงวิทยาศาสตร์แนวใหม่ 9. บริหารงบประมาณของตนเอง	5. การให้รางวัล 6. การบังคับ 7. ใช้ประสบการณ์ 8. ควบคุมจากส่วนกลาง
6. การใช้ทรัพยากร	1. ใช้ตามความต้องการของโรงเรียน 2. แสวงหาแหล่งทรัพยากรใหม่ ๆ เสมอ	1. ขึ้นอยู่กับการได้รับจัดสรร 2. ไม่แสวงหาแหล่งทรัพยากร
7. บทบาท		
7.1 บทบาทของโรงเรียน	1. ใช้กระบวนการแก้ปัญหา	1. หลีกเหลี่ยงการทำผิด
7.2 บทบาทของหน่วยงานกลาง	2. สนับสนุนและแนะนำ 3. ผู้กระตุ้นและผู้ประสาน	2. ให้เป็นผู้ดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมาย
7.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน	4. ผู้พัฒนาทรัพยากร 5. ผู้ร่วมงาน	3. ผู้นิเทศบุคลากร 4. ผู้ควบคุมทรัพยากร
7.4 บทบาทของครู		

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การบริหารด้านต่าง ๆ	การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน	การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก
7.5 บทบาทของผู้ปกครอง	1. ผู้ตัดสินใจ 2. ผู้ริเริ่ม 3. ผู้นำไปปฏิบัติ 4. ผู้รับบริการที่มีคุณภาพ 5. ผู้ร่วมงานที่มีส่วนร่วม 6. สนับสนุนโรงเรียน	1. ลูกจ้าง 2. ผู้ตาม 3. ผู้รับคำสั่ง 4. ผู้นำไปปฏิบัติ 5. ผู้รับบริการด้านปริมาณ 6. เป็นบุคคลภายนอกที่ไม่มีส่วนร่วม
8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล	1. เน้นการร่วมมือกันทำงาน 2. เน้นการทำงานเป็นทีม 3. เปิดกว้างและร่วมมือ 4. มีภารกิจร่วมกัน 5. บรรยากาศองค์กรเป็นแบบเกื้อหนุน	1. เน้นการบังคับบัญชา 2. บรรยากาศเป็นแบบปิดและปกป้องตนเอง 3. ขัดแย้งในผลประโยชน์ 4. บรรยากาศทำงานเป็นแบบควบคุม
9. คุณภาพของผู้บริหาร	1. มีความรู้และเทคนิคการบริหารทันสมัย 2. การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง 3. เปิดใจกว้างรับฟังผู้อื่น	1. เน้นประสบการณ์การบริหารจัดการตามที่เคยปฏิบัติ 2. หลีกเลี่ยงปัญหา
10. ปัจจัยบ่งชี้ความมีประสิทธิผล	1. มีหลายระดับและหลากหลาย ได้แก่ ปัจจัยที่นำเข้ากระบวนและผลผลิต ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น 2. การประเมินผลเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงโรงเรียน	1. สนใจเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ 2. การประเมินผลเป็นวิธีการตรวจสอบการบริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เพื่อความกระจ่างชัด จึงขอขยายความในรายละเอียดเพิ่มเติมถึงข้อแตกต่างระหว่างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจากการบริหารที่ควบคุมจากภายนอก ดังนี้

1. ด้านแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเชื่อว่ามีหลายเป้าหมาย สิ่งแวดล้อมทางการศึกษาซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การปฏิรูปการศึกษาจึงต้อง เน้นประสิทธิผลสนับสนุนความเปลี่ยนแปลงและแสวงหาคุณภาพ และการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอกเชื่อว่าการศึกษามีเป้าหมายจำกัดสิ่งแวดล้อมทางการศึกษาไม่ซับซ้อนและไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ไม่ต้องการให้ปฏิรูปการศึกษาเน้นมาตรฐานเดียวกัน มุ่งรักษาเสถียรภาพและมุ่งปริมาณ

2. ด้านทฤษฎีที่ใช้บริหารโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยึดหลักความหลากหลาย เห็นว่ามีหลายวิธีที่จะบรรลุเป้าหมาย เน้นความยืดหยุ่น ยึดหลักกระจายอำนาจไม่เลี่ยงปัญหาหากมีปัญหาต้องได้รับการแก้ไข ณ จุดเกิดเหตุอย่างทันการ มุ่งแก้ปัญหาและแสวงหาประสิทธิภาพ ยึดหลักบริหารตนเองแก้ปัญหาด้วยตนเอง รับผิดชอบและตรวจสอบง่าย เห็นความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การสมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง

การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ยึดหลักการมีโครงสร้างงานที่เป็นมาตรฐาน มีวิธีการและกระบวนการ เพื่อบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนด เน้นความมีหลักเกณฑ์ ยึดหลักการรวมอำนาจ ทุกเรื่องไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็ก หรือว่าเรื่องใหญ่ต้องมีการควบคุม เพื่อไม่ให้เกิดปัญหามุ่งควบคุมวิธีแก้ปัญหา ยึดหลักการตามคำสั่ง ถูกควบคุมจากภายนอก รับคำสั่งมาปฏิบัติไม่ค่อยสมเหตุสมผล ตรวจสอบยาก ใช้การควบคุมตามโครงสร้าง มีการตรวจสอบจากภายนอกและใช้การควบคุมเข้มงวดแบบราชการ

3. ด้านภารกิจของโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีภารกิจชัดเจน สมาชิกในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดภารกิจ เน้นความร่วมมือในการพัฒนาตามภารกิจ วัฒนธรรมองค์การเข้มแข็งและเป็นเอกภาพการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอกมีภารกิจไม่ชัดเจน และถูกมอบหมายมาจากภายนอก สมาชิกในโรงเรียนไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดและไม่ยอมรับ เน้นการปฏิบัติตามภารกิจที่มอบหมายจากภายนอกวัฒนธรรมองค์การไม่ชัดและไม่เข้มแข็ง

4. ด้านธรรมชาติของกิจกรรมในโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน บริหารโดยยึดความต้องการและความจำเป็นของโรงเรียนเป็นหลักการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก บริหารโดยยึดความต้องการของหน่วยงานภายนอกเป็นหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. ด้านกลยุทธ์การบริหารกลยุทธ์การบริหาร สามารถจำแนกรายละเอียดออกเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

5.1 มโนทัศน์เกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเชื่อในทฤษฎี Y มองมนุษย์ในหลายมิติเน้นการร่วมมือกันเพื่อพัฒนาการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอกเชื่อในทฤษฎี X มองมนุษย์มิติเดียวเห็นว่าเป็นต้นทุนการผลิต เน้นการตรวจสอบและควบคุม

5.2 มโนทัศน์เกี่ยวกับโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเห็นว่าโรงเรียนเป็นที่อยู่ของนักเรียน ครูและผู้บริหาร ทุกคนมีสิทธิได้รับการพัฒนา ซึ่งการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอกเห็นว่าโรงเรียนเป็นเครื่องมือครูเป็นลูกจ้างเมื่อยังจำเป็นต้องใช้งานก็จ้าง และจะเลิกจ้างก็ได้หากหมดความจำเป็น

5.3 รูปแบบการตัดสินใจ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจผู้บริหารตัดสินใจโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย และการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก มุ่งรวมอำนาจ ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจฝ่ายเดียว

5.4 รูปแบบและภาวะผู้นำ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใช้แบบภาวะผู้นำหลายระดับ และหลายด้านทั้งภาวะผู้นำด้านเทคนิคด้านมนุษย์ ด้านสัญลักษณ์ ด้านวัฒนธรรม และด้านการศึกษา การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอกใช้แบบภาวะผู้นำระดับพื้นฐานเพียงระดับเดียว โดยเน้นภาวะผู้นำเพียง 2 ด้าน คือ คน กับ งาน เท่านั้น

5.5 การใช้อำนาจ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่วนใหญ่จะใช้อำนาจอ้างอิง (Reference Power) และอำนาจโดยความเชี่ยวชาญ (Expert Power) การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก มักใช้อำนาจตามกฎหมาย การให้รางวัล (Reward Power) และการบังคับ (Coercive Power)

5.6 เทคนิคการบริหารจัดการ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใช้การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์แนวใหม่บริหารงบประมาณเอง การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ใช้เทคนิคง่าย ๆ ใช้ประสบการณ์และถูกควบคุมจากส่วนกลางอย่างเคร่งครัด

5.7 การใช้ทรัพยากร การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการใช้ทรัพยากรตามความต้องการของโรงเรียน จัดหาได้ทันการ แสวงหาแหล่งทรัพยากรใหม่ ๆ เสมอ การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก การใช้ทรัพยากรขึ้นอยู่กับการได้รับจัดสรรต้องขออนุญาตและรอการอนุญาต ไม่แสวงหาแหล่งทรัพยากร เพราะเกรงจะเกิดปัญหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6. บทบาท สำหรับบทบาทจำแนกได้ดังนี้

6.1 บทบาทของโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ใช้รูปแบบการทำงานที่พัฒนาขึ้นเอง เพื่อพัฒนาโรงเรียน ครู และนักเรียน มุ่งแก้ปัญหา เป็นผู้สนับสนุน หรือที่ปรึกษาการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ใช้รูปแบบการทำงานตามกระบวนการกำหนดจากส่วนกลางหลีกเลี่ยงความผิดพลาด เป็นผู้ตรวจสอบ หรือผู้ควบคุมที่เคร่งครัด

6.2 บทบาทของหน่วยงานกลาง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต้องการให้หน่วยงานกลางเป็นผู้แนะนำและช่วยพัฒนาเป้าหมาย การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ต้องการให้หน่วยงานกลางเป็นผู้ดูแลให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

6.3 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กระตุ้นประสานให้ทุกคนปฏิบัติงาน และเป็นผู้พัฒนาทรัพยากร การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นิเทศกำกับติดตาม และเป็นผู้ควบคุมทรัพยากร

6.4 บทบาทของครู การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ครูเป็นผู้ร่วมงาน ผู้ตัดสินใจ ผู้ริเริ่ม และผู้ปฏิบัติ การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ครูเป็นลูกจ้าง ผู้ตาม ผู้รับคำสั่ง และผู้ปฏิบัติ

6.5 บทบาทของผู้ปกครอง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้ปกครองเป็นผู้รับบริการเชิงคุณภาพ ผู้ร่วมงานที่มีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือ และผู้สนับสนุนโรงเรียนการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ผู้ปกครองเป็นผู้รับบริการเชิงปริมาณเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่มีส่วนร่วมหรือให้ความร่วมมือทางการบริหาร

6.6 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการร่วมมือกันทำงาน เน้นการทำงานเป็นทีม เปิดกว้างและร่วมมือ มีภารกิจร่วมกัน บรรยากาศองค์การเป็นแบบเกื้อหนุน การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก เน้นการบังคับบัญชาแบบหัวหน้ากับลูกน้องบรรยากาศแบบปิดและปกป้องตนเอง ผลประโยชน์ขัดกัน บรรยากาศทำงานเป็นแบบควบคุม

6.7 คุณภาพของผู้บริหาร การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารมีความรู้และเทคนิคการบริหารทันสมัยเรียนรู้ค้นหา พัฒนา แก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง เปิดกว้างพร้อมรับฟังผู้อื่น การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก ผู้บริหารใช้ประสบการณ์ในการบริหารทำงานตามขั้นตอนและคำสั่ง หลีกเลี่ยงปัญหา เคยชินการรับฟังเฉพาะผู้ใกล้ชิด

7. ปัจจัยบ่งชี้ความมีประสิทธิผล

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีปัจจัยบ่งชี้ความมีประสิทธิผลหลายประการและหลายระดับ (มองครอบคลุมทั้งระบบได้แก่ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต) ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการเป็นเพียงตัวบ่งชี้หนึ่งในหลาย ๆ ประการ การประเมินผลเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับปรุงโรงเรียน การบริหารโดยการควบคุมจากภายนอก สนใจเฉพาะผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการละเลยปัจจัยนำเข้า และกระบวนการ การประเมินผลเป็นวิธีการในการตรวจสอบการ และการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานกับการควบคุมภายนอกมีจุดเน้นในการบริหารที่แตกต่างกันทั้งด้านแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษา ด้านทฤษฎี ภารกิจ ธรรมชาติของกิจกรรมในโรงเรียน กลยุทธ์การบริหาร การใช้ทรัพยากร บทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คุณภาพของผู้บริหารและปัจจัยบ่งชี้ความมีประสิทธิผล ซึ่งหลักสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะเป็นแนวทางการกระจายอำนาจความรับผิดชอบผู้ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา แต่การบริหารแบบคุมจากภายนอกจะเน้นที่ผลสำเร็จของงานและการตรวจสอบเป็นสำคัญ

3.4.4 บทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

บทบาทของผู้เกี่ยวข้อง Cotton (1997 : 148) กล่าวว่าสถานศึกษาที่นำแนวการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้จะส่งผลกระทบการบริหารจัดการศึกษาทั้งของผู้บริหาร ครูและบุคลากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องร่วมทั้งชุมชนและผู้ปกครอง กล่าวคือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและรูปแบบการสอนของครูซึ่งการบริหารแบบดั้งเดิมที่เป็นลักษณะแบบรวมศูนย์หรือเป็นลักษณะการบริหารโดยการควบคุมจากภายนอกไม่สามารถเปลี่ยนแปลงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนหรือระบบบริหารการศึกษาได้นอกจากนั้นยังมีความเปลี่ยนแปลงด้านบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาดังรายละเอียด ดังนี้

1. ผู้ตรวจการศึกษา (Superintendent) เป็นผู้ที่มีบทบาทสูงในการสนับสนุนให้นำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้โดยบทบาทที่สำคัญ คือ การมีความเข้าใจแก่ชุมชนให้รู้จักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและเหตุผลที่ต้องนำมาใช้ เปลี่ยนบทบาทจากการเป็นผู้ใช้อำนาจจากบนลงล่าง ไปสู่การเป็นสมาชิกของคณะการบริหารเปลี่ยนจากการมุ่งความเป็นมาตรฐานเดียวกันไปสู่การสนับสนุนในความหลากหลาย และความเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน สนับสนุนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน

2. บุคลากรทางการศึกษา หรือเจ้าหน้าที่สำนักการศึกษาท้องถิ่นเปลี่ยนแปลงจากบทบาทการกำกับติดตามไปสู่การบริหารทรัพยากรเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. ผู้บริหารโรงเรียนเปลี่ยนจากการเป็นเจ้านายสู่การเป็น หัวหน้าคณะกรรมการบริหาร เปลี่ยนจากการกำหนดนโยบายโดยลำพังไปเป็นกำหนดร่วมกับสมาชิกอื่น ๆ จากเดิมที่อาจจะดูแลกระบวนการศึกษาอยู่ห่าง ๆ เปลี่ยนเป็นดูแลใกล้ชิดมากยิ่งขึ้น มีความสำคัญของตำแหน่งสูงขึ้น เพราะโรงเรียนได้รับอำนาจและความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น

4. ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าหมวดมีบทบาทในการเป็นผู้แทนของครูเพื่อช่วยงานบริหาร

5. บทบาทของครูเปลี่ยนจากเดิมที่เคยทำงานอย่างโดดเดี่ยวเป็นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการบริหารมากขึ้น

6. บทบาทของนักเรียนจากเดิมที่ไม่เคยเกี่ยวข้องกับการบริหาร โดยเฉพาะนักเรียนในชั้นสูง ๆ ก็จะมีโอกาสให้คำแนะนำ ให้ข้อมูล และส่งอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนด้วย

7. ผู้ปกครองและสมาชิกชุมชนจะมีส่วนร่วมเช่นเดี่ยวกับฝ่ายอื่น บางครั้งอาจได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนในการวางแผนและการตัดสินใจ

8. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีโอกาสกำหนดนโยบายของโรงเรียนจัดสรรทรัพยากรกำกับติดตามการดำเนินงานของโรงเรียน และช่วยให้ชุมชนมีทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน

นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาทัศนคติของผู้เกี่ยวข้องที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สรุปได้ดังนี้

9. บุคลากรในโรงเรียน รับรู้ว่าการกระจายอำนาจทำให้โรงเรียนต้องรับผิดชอบมากขึ้น สามารถปรับใช้ทรัพยากร และปรับวิธีการทำงานให้ตอบสนองความต้องการของนักเรียนมากขึ้นแต่ความพึงพอใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของบุคลากรจะลดลงหากใช้แล้วไม่ปรากฏผลดีต่อนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

10. นักเรียนและผู้ปกครอง มีความพึงพอใจต่อโรงเรียนที่ใช้บริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมากขึ้น

11. ผู้บริหารโรงเรียนมีความพึงพอใจระดับสูงต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานแม้ตนจะต้องทำงานหนักมากขึ้นก็ตาม

12. ครูเป็นกลุ่มที่ต้องการมีส่วนร่วมตัดสินใจเกี่ยวกับหลักสูตร และการสอน แต่แม้ปฏิเสธที่จะร่วมตัดสินใจในประเด็นอื่นที่ไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ประเด็นการตัดสินใจที่ครูถูกกีดกันไม่ให้มีส่วนร่วมมากที่สุด คือ ความสัมพันธ์ของแผนกำกับปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
PHRANAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

จริงปฏิสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับห้องเรียน การจัดเด็กเข้าชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การให้รางวัลและการรักษาวินัยนักเรียน

13. สมาชิกในคณะกรรมการนักเรียน จะไม่พอใจหากมีส่วนร่วมตัดสินใจเฉพาะเรื่องที่ไม่สำคัญ การตัดสินใจมีผลกระทบเพียงเล็กน้อยต่อนโยบายและการปฏิบัติของโรงเรียน เมื่อตัดสินใจแล้วผู้บริหารโรงเรียนใช้สิทธิยับยั้ง

สรุปบทบาทของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นต้นว่าผู้ตรวจการศึกษา บุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด ครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกชุมชน และคณะกรรมการสถานศึกษาจะต้องปรับบทบาทของตนเองเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ ร่วมรับผิดชอบและร่วมตัดสินใจเพื่อการบริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

3.4.5 ข้อจำกัดและข้อแนะนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

ข้อจำกัดในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมีข้อจำกัดหรืออุปสรรคหลายประการที่เป็นตัวขัดขวางความสำเร็จในการบริหารจัดการศึกษาอาทิเช่น ด้านระบบการบริหาร ด้านคน ด้านวัสดุอุปกรณ์และด้านการบริหารงบประมาณ ดังผลการศึกษาของ Cotton (กุหลาบ ปุริสาร. 2547 : 30-35 อ้างถึงใน Cotton .1997) ได้ระบุถึงข้อจำกัดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ดังนี้

1. เวลา การมีเวลาไม่เพียงพอเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่สุดของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพราะการบริหารรูปแบบนี้ต้องการเวลาจากทุกฝ่ายหากการดำเนินกิจการใดที่ผู้บริหารต้องการให้สำเร็จลุล่วงภายในเวลาที่จำกัดอาจทำให้ครูมีความเบื่อหน่ายที่จะต้องสละเวลาเพิ่มมากขึ้น

2. ความคาดหวังที่เกิดความเป็นจริงทำให้หลายโรงเรียนที่ทดลองนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้มักจะเร่งรีบทำหลายโครงการ และเร่งเปลี่ยนวิธีการทำงานอย่างมากมายเพียงระยะเวลา 1 – 2 ปีแรก ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วควรให้เวลาแก่การบริหารรูปแบบนี้ไม่ต่ำกว่า 5 ปี

3. การสนับสนุนจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเพียงพอคณะกรรมการชุดนี้มีหน้าที่วางแผนและตัดสินใจ ซึ่งปรากฏว่ามีภาระความรับผิดชอบมาก แต่ขาดความพร้อมที่จะทำให้ที่ดังกล่าว ทั้งนี้เนื่องจากขาดความรู้เกี่ยวกับ

การปฏิบัติงานของโรงเรียนและขาดทักษะเกี่ยวกับกระบวนการกลุ่ม นอกจากนั้นยังขาดการทำความเข้าใจในบทบาทของตนเอง

4. ความไม่สอดคล้องระหว่างอำนาจที่ต้องการกับอำนาจที่ได้รับ บางครั้งครูเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเพราะต้องตัดสินใจในเรื่องที่ตนเองไม่สนใจ หรือไม่มีความรู้ นอกจากนั้นครูต้องการมีส่วนร่วมตัดสินใจทางวิชาการ แต่หน่วยงานบริหารจากส่วนกลางไม่ค่อยยอมมอบอำนาจนี้ให้โรงเรียน

5. ข้อจำกัดเกี่ยวกับอำนาจตัดสินใจ โรงเรียนอาจถูกเรียกร้องให้นำโครงการของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลาย ๆ โครงการไปปฏิบัติในขณะที่ยังต้องทำงานภายใต้อุปสรรคนานาประการและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทั้งจากรัฐบาล คณะกรรมการโรงเรียน สำนักการศึกษาท้องถิ่น และสหภาพครู

แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยระบุว่า ข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดคือการที่บุคลากรในโรงเรียนมองการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเพียง "เครื่องสำอางไว้ประทินโฉมโรงเรียน" และคงไม่แตกต่างจากการบริหารแบบเก่า ซึ่งอาจจะเป็นความคิดเห็นที่ถูกต้องก็เป็นได้หากนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้แต่ไม่กระจายอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียนอย่างแท้จริงและไม่สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

สรุปว่า จากการศึกษาของ Cotton (กุหลาบ ปุริสาร. 2547 : 30-35 อ้างถึงใน Cotton .1997) แสดงให้เห็นการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานยังคงมีข้อจำกัดในหลายด้าน เป็นต้นว่า เวลา ความคาดหวังของโรงเรียน การได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการ อำนาจที่โรงเรียนได้รับ อำนาจการตัดสินใจและด้านบุคลากรภายในโรงเรียนที่อาจจะไม่ให้การยอมรับ ดังนั้นโรงเรียนจะต้องใช้ความเพียรพยายามในการขจัดอุปสรรคเหล่านี้ให้หมดไปให้มากที่สุดจะทำให้ประสบผลสำเร็จที่ยั่งยืน

ข้อแนะนำในการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

คอตตอน (Cotton .1997. ; อ้างถึงใน กุหลาบ ปุริสาร. 2547 : 30 -35) ได้กล่าวถึงผลการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ได้ยืนยันชัดเจนว่าสามารถส่งผลดีต่อการพัฒนาการของนักเรียน แต่นักวิชาการบางท่านเห็นว่าการบริหารเหล่านี้สามารถยกระดับพัฒนาการของนักเรียนได้หากดำเนินการอย่างถูกวิธีข้อแนะนำที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานในระดับรัฐ ระดับเขตพื้นที่และสถานศึกษา มีดังนี้

1. ในระดับรัฐสามารถสนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยสนับสนุนให้สำนักการศึกษาท้องถิ่นใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นเครื่องมือใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การปรับปรุงผลลัพธ์ทางการเรียนของนักเรียนและการจัดการเรียนการสอนและสร้างความเข้าใจกับสำนักการศึกษาท้องถิ่นให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ควรจัดการฝึกอบรม ให้ข้อมูลข่าวสาร และลงไปให้ความช่วยเหลือ ณ โรงเรียนที่ใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและยกเลิกกฎระเบียบที่เคร่งครัดให้มีการบริหารแบบใหม่ที่เน้นการบริหารที่โปร่งใสและพร้อมรับการตรวจสอบจากภายนอก

2. ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะไม่ประสบผลสำเร็จหากไม่ได้รับการสนับสนุนและเอาใจใส่จากผู้ตรวจราชการและเจ้าหน้าที่ในสำนักการศึกษาท้องถิ่น ผลจากการวิจัยหลายเรื่องชี้ว่า สำนักการศึกษาท้องถิ่นสามารถสนับสนุนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยการทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในเขตพื้นที่ว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานคืออะไร และเพราะเหตุใดจึงต้องนำมาใช้ และแจ้งให้ทุกฝ่ายทราบว่าจะนำการบริการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้เมื่อใด และให้ทุกคนเข้าใจว่าต้องใช้เวลาที่ต่อเนื่องยาวนานจึงจะเห็นผล มีการประเมินความพร้อมของโรงเรียนมีส่วนร่วมทำงานกับโรงเรียนกับชุมชน สนับสนุนให้โรงเรียนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการมอบอำนาจให้แก่โรงเรียนอย่างแท้จริง และจัดส่งเจ้าหน้าที่จากสำนักการศึกษาท้องถิ่นไปดูและการปฏิบัติของโรงเรียน ให้การจัดฝึกอบรม และให้คำแนะนำแก่โรงเรียนเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และอำนาจหน้าที่ของโรงเรียนที่เพิ่มมากขึ้น ให้การสนับสนุนด้านทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เช่น เงิน และเวลา เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องสนับสนุนให้เกิดการร่วมกลุ่มและการร่วมมือกันภายในโรงเรียน และเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้โรงเรียนโดยการยกเลิกกฎระเบียบที่ล้าสมัยและประสานกับผู้แทนของสหภาพครูเพื่อสร้างความเข้าใจว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีผลดีต่อครู ให้ความช่วยเหลือโรงเรียนในการประเมินและการปรับโครงสร้างการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน

3. ในระดับโรงเรียนแนวทางการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมาใช้อาจถูกกำหนดโดยสำนักการศึกษาท้องถิ่นไปบ้างแล้ว ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรแสดงบทบาทดังนี้คือ ช่วยให้ครูและชุมชนเข้าใจการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานควรแสวงหาความร่วมมือจากผู้ปกครองและชุมชน ควรแสดงความตั้งใจที่จะแบ่งปันอำนาจและเป็นแบบอย่างในการแลกเปลี่ยนบทบาทช่วยให้ครูและชุมชนเข้าใจความจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทดังกล่าวคือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้คณะกรรมการโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจโดยแท้จริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

และช่วยอธิบายว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ใช่โครงการระยะสั้นแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงหลักการพื้นฐานการทำงานของโรงเรียนซึ่งต้องใช้เวลานานจึงจะเห็นผล ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านหลักสูตรและโปรแกรมการสอน และส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือกันโดยใช้กิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวางแผนและการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลไกการปฏิรูปการศึกษาที่ยึดหลักการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติ เพื่อเพิ่มคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหาร ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพัฒนาการต่าง ๆ ของนักเรียนโดยโรงเรียนต้องพร้อมที่จะรับการตรวจสอบจากหน่วยงานกลางว่าได้ใช้ทรัพยากรคุ้มค่าหรือไม่ ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับใด นักวิจัย นักทฤษฎีและนักปฏิบัติต่างลงความเห็นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการให้อำนาจแก่ผู้แทนของผู้เกี่ยวข้อง แต่จะไม่ได้ผลมากหากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะเพียงพอที่จะใช้อำนาจที่ได้รับแล้วหน่วยงานกลางจึงจัดทรัพยากรต่าง ๆ ไปให้ ด้วยวิธีการเช่นนี้จึงจะช่วยปรับปรุงการบริหารการศึกษา และยกระดับผลลัพธ์ทางการศึกษาให้สูงขึ้น ยิ่งโรงเรียนมีอำนาจในการบริหารมากเพียงใดก็ยิ่งทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. กระบวนการบริหารสถานศึกษา

4.1 ความหมายของกระบวนการบริหาร

ธงชัย สันติวงษ์ (2540 : 94) ให้ความหมายว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยวิธีกระทำเป็นขั้นตอนต่อเนื่องหมุนเวียนไปอย่างเป็นระบบโดยไม่ขาดตอนจากกัน

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2544 : 36) ได้กล่าวถึงความหมายกระบวนการบริหารไว้ว่า กระบวนการการบริหารเป็นเรื่องสำคัญโดยเฉพาะการบริหารการศึกษานั้น เพราะการจัดการธุรกิจทางการศึกษานั้นจะต้องใช้ปัจจัยต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ทั้งกำลังคน ได้แก่ ครู และนักเรียน เงินและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การจัดการที่ดีหรือผู้บริหารรู้จักใช้วิธีกระบวนการบริหารและเทคนิคในการจัดการที่ดี ก็จะเป็นการประหยัดกำลังคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ และเวลาได้ดีด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2545 : 39) ได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารว่า หมายถึง แนวทาง เทคนิค หรือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทาง วิธีการ การปฏิบัติงานหรือหน้าที่ ที่จะต้องทำเป็นระบบ เป็นขั้นตอน ที่ต่อเนื่องหมุนเวียนเพื่อให้การจัดการด้านการศึกษาหรือกิจกรรมทางการศึกษานั้นมีเทคนิคการจัดการที่ดี ประหยัดทรัพยากรและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ขั้นตอนของกระบวนการบริหาร

ขั้นตอนในการปฏิบัติในกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นวิธีการจัดการที่มีหลักเกณฑ์ตามวิธีการทางวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) กระบวนการบริหารจะกำหนดขอบเขตและทำหน้าที่ตามขั้นตอนต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน ซึ่งนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในกระบวนการบริหารไว้ดังนี้

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

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ การศึกษาสภาพปัจจุบันจะทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการรับความพร้อมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นข้อมูลสำคัญยิ่งในการวางแผนบริหารสถานศึกษาจำแนกได้ดังนี้

1.1 สภาพปัจจุบัน หมายถึง สภาพที่เป็นจริง กำลังเป็นอยู่หรือกำลังดำเนินการในขณะนั้น

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 แผนที่วางไว้ก็จะเสียเปล่า การดำเนินการตามแผนการควบคุม กำกับติดตามและนิเทศงานอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในขั้นตอนนี้

มหาวิทยาลัยบูรพา ปณิธานให้ความรู้
BURAPHA UNIVERSITY

4. การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหารสถานศึกษาจะต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง 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 การให้แรงจูงใจและการบำรุงขวัญเพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามเป้าหมาย

4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ เพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน

5. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

ทีด (Tead) (นภาพร มูลศรี. 2547 : 25 ; อ้างถึงใน Tead. 1991 : 105.) ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารโดยมุ่งเน้นความสำคัญที่หน่วยงานย่อย ๆ ในองค์การเป็นหลัก และได้เน้นลำดับความสำคัญในการบริหารเป็นกระบวนการ ซึ่งมีอยู่ 10 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขององานให้ชัดเจนและรัดกุม

2. การจัดทำแผนภูมิอย่างกว้าง ๆ ของโครงสร้างขององค์การหรือหน่วยงาน

3. กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจให้บุคลากร

4. มอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยอาศัยหลักการกระจายอำนาจ

5. ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินไปด้วยดี

6. การปฏิบัติงานโดยการรักษาปริมาณและคุณภาพของงานให้อยู่ในระดับที่ดีขึ้นอยู่เสมอ

7. จัดให้มีการติดต่อสัมพันธ์กับหน่วยงานมีคณะกรรมการเป็นผู้ประสานงานในหน่วยงาน

8. บำรุงขวัญกระตุ้น และให้กำลังใจเพื่อบุคลากรทุกคนได้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. การวินิจฉัยสั่งการและมอบหมายงาน

4. การประสานงาน

5. การควบคุมและติดตามดูแลปฏิบัติงาน

จากกระบวนการบริหารสถานศึกษา สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจะต้องนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องกัน เพื่อมุ่งหวังที่จะให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สำหรับการบริหารสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการงานบริหารปัจจุบัน เพราะรัดกุมและครอบคลุมงานบริหารการศึกษาได้เป็นอย่างดี

5. การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 ที่มุ่งหวังยกระดับการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึงมีคุณภาพ โดยบัญญัติได้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังสถานศึกษาโดยตรง การจัดองค์กรเป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนที่จัดบริการสาธารณะย่อมจะมีอิสระในการบริหารทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและอำนาจหน้าที่ในกรอบที่กฎหมายให้อำนาจไว้ รวมทั้งกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้สถานศึกษากำหนดโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาใหม่ ให้สอดคล้องกับความเป็นนิติบุคคล กล่าวคือ มีความอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว รวมทั้งสถานศึกษาสามารถจัดหารายได้ ผลประโยชน์ และระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาได้มากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันสถานศึกษาก็ต้องมีความรับผิดชอบทางกฎหมายเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการบริหารจัดการตามพระราชบัญญัติใหม่ที่เกิดขึ้นดังกล่าว โดยกระทรวงศึกษาธิการ ที่นำมาเป็นขอบข่ายปัญหาการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน 4 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 . 2547 : 25)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.1 การบริหารงานวิชาการ

อัญชลี โพธิ์ทอง และคณะ (2543 : 243) ได้กล่าวว่า งานวิชาการเป็นหัวใจหลักของการบริหารงานในโรงเรียน เป็นการบริหารจัดการงานต่าง ๆ เกี่ยวกับ งานด้านหลักสูตรและ

การนำหลักสูตรไปใช้ งานจัดการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน งานส่งเสริมการสอนและงานประชุมอบรมทางวิชาการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2546 : 84) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานการบริหารปรับปรุงพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดีสอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตรสถานศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (2547 : 4) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ส่งผลให้นักเรียนมีคุณลักษณะเป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของการบริหารงานวิชาการที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 17) กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ มีรายละเอียด ดังนี้
   1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ
   1.2 โครงการสอน
   1.3 บันทึกการสอน
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้
   2.1 การจัดตารางสอน
   2.2 การจัดชั้นเรียน
   2.3 การจัดครูเข้าสอน
   2.4 การจัดแบบเรียน
   2.5 การปรับปรุงการเรียนการสอน
   2.6 การฝึกงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

3. การจัดบริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน ได้แก่งาน

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด

3.3 การนิเทศการสอน

4. การวัดและประเมินผล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 (2547 : 5) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานวิชาการไว้ ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การจัดหาหลักสูตร เอกสารหลักสูตร คู่มือการใช้หลักสูตรให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของครู และให้ครูศึกษาทำความเข้าใจ นำไปใช้ได้ถูกต้อง

2. งานการเรียนการสอน เป็นการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดให้มีการอบรม สาธิตการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดและประสบการณ์กับเพื่อนครู หรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการสอนใหม่ ๆ

3. งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน จัดให้มีอุปกรณ์การเรียนการสอนตามที่หลักสูตรกำหนดให้ครบถ้วนทุกกลุ่มประสบการณ์ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้อุปกรณ์การเรียนการสอนให้ตรงกับวัตถุประสงค์ เนื้อหา และกิจกรรมของนักเรียน เลือกใช้อุปกรณ์สื่อรอบตัวมาใช้ประโยชน์

4. งานวัดผลและประเมินผล จัดให้มีการวัดผลประเมินผลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงและสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ติดตามและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

5. งานห้องสมุด จัดทำและจัดหาเอกสาร หนังสือ สำหรับค้นคว้าหาความรู้สำหรับครูและนักเรียนให้เพียงพอ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ช่วยให้ครูและนักเรียนมีความรู้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น

6. งานนิเทศภายใน จัดให้มีการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ ตามขั้นตอนกระบวนการนิเทศภายใน การเยี่ยมชั้นเรียน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครูและพัฒนาการเรียนการสอน

7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ จัดให้มีการประชุมครูในโอกาสต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ดังนั้นการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา จึงมีขอบข่ายสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการจัดการเรียนการสอน
3. งานด้านสื่อและเทคโนโลยีเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานนิเทศการศึกษา
6. กิจกรรมเสริมหลักสูตร

5.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปในสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ (กรมวิชาการ. 2547 : 10-15)

5.1.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น

2) เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

3) เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

4) เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น อย่างกว้างขวาง

5.1.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

(2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

(4) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการในการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

(5) นิเทศการใช้หลักสูตร

(6) ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

(7) ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

(2) ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

และแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน และท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

(3) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

(4) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน แนวทางการปฏิบัติคือ

(1) กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

(2) ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

(3) ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

(4) จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

(5) พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

(2) ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

(3) ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคลครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1) ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

(2) ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

(3) จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

(4) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

(5) การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

(2) จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

(3) จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

(4) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7) การนิเทศการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

(2) ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบที่หลากหลาย และเหมาะสมกับสภาพท้องถิ่นและสถานศึกษา

(3) ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

(4) ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครราม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(5) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8) การแนะแนวการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

(2) ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

(3) ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

(4) ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

(2) กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

(3) วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

(4) ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(5) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

(6) ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(7) ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

(2) จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการเพื่อการพัฒนา ทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนหรือท้องถิ่น

(3) การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

(4) ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

(2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการรับการสนับสนุนด้านวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

(2) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

(3) จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

5.2 การบริหารงานงบประมาณ

5.2.1 แนวคิด

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

5.2.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้

2) เพื่อให้ได้ผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ

3) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการทรัพยากรอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

5.2.3 ขอบข่ายภารกิจ

1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ

(1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา แนวทางการปฏิบัติงาน คือ

(1.1) วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1.2) ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษา

(1.3) ศึกษาวิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

(1.4) วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อตกลงที่กำกับเขตพื้นที่การศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กร และผลผลิตงานหรือโครงการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร PHRANAKHON RAJABHAT UNIVERSITY

(1.5) จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

(1.6) เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณชนรับทราบ

2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา โดยครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ ดังนี้

(2.1) ทบทวนภารกิจการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และรายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

(2.2) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

(2.3) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

(2.4) กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

(2.5) กำหนดผลผลิต ผลลัพธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

(2.6) กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา

(2.7) จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน โครงการ และกิจกรรมหลัก

(2.8) จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

(2.9) เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนองบประมาณ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.1) จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งานโครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งานโครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(3.2) จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปีข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งานโครงการ และกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษา ทั้งจากเงินในงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ

(3.3) จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

(3.4) จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิตหรือร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2) การจัดสรรงบประมาณ

(1) การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ

(1.2) ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งให้สถานศึกษาทราบในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ

(1.3) ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

(1.4) วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

(1.5) ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1.6) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งานโครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

(1.7) จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและกำหนดผู้รับผิดชอบ

(1.8) นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ร่างข้อตกลงผลผลิตที่ได้ และขอความเห็นชอบคณะกรรมการการสถานศึกษา

(1.9) แจ้งจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

(2) การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) จัดทำแผนการใช้งบประมารณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส และแยกเป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน รวมทั้งแยกเป็นค่าครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง และงบดำเนินการตามนโยบายพิเศษ

(2.2) เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวม เพื่อขออนุมัติเงินเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงานประมาณ

(2.3) เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภท และรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

(3) การโอนเงินงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติ คือ การโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

(1) การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้เงินทั้งเงินงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1.2) จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการใช้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณเป็นรายไตรมาส

(1.3) จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

(1.4) ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ ให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

(1.5) จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

(1.6) รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(1.7) สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

(2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน แนวทางการปฏิบัติคือ

(2.1) กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัดของสถานศึกษา

(2.2) จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลิตของสถานศึกษา

(2.3) สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริหารผลผลิตของสถานศึกษา

(2.4) ประเมินแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

(2.5) รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

(1) การจัดการทรัพยากร แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1.2) วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

(1.3) สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

2) การระดมทรัพยากร แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

(2.2) สำรวจข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

(2.3) ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา รวมทั้งติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

(2.4) จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาโดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

(2.5) เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

(2.6) เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.1) วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมา ซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำระเบียนข้อมูล

(3.2) จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาในการจัดหารายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(3.3) จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(4.1) สำรวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน

(4.2) สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(4.3) ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

(4.4) สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม

(4.5) ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.1) จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา

(5.2) วางระเบียบการใช้เงินสวัสดิการ

(5.3) ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ

(5.4) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

5) การบริหารการเงิน

การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

6) การบริหารการบัญชี

(1) การจัดทำบัญชีการเงิน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน

(1.2) จัดทำกระดาษทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณโอนหรือปิดบัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับ ฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็นบัญชีวัสดุหรือบัญชีสินค้าคงเหลือ และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญ การลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1.3) บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย) โดยบันทึกรายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภทสินทรัพย์และค่าใช้จ่าย และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยกประเภทหนี้สิน ทุน และรายได้

(1.4) บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินประมาณการรับเงินรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้าคงเหลือ เงินทดรองจ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การรับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดทางละเมิด

(1.5) สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

(1.6) ปรับปรุงบัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชีรายได้งบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายหรือรับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้าหรือรายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคาหรือค่าตัดจำหน่าย ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

(1.7) ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้โอนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้โอนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

(1.8) ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไป และการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชี โดยแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน

(1.9) แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการปิดบัญชี จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดช่องบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิดลงลายมือชื่อย่อกำกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความหรือตัวเลขที่ถูกต้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป โดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

(2.2) จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงินและจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษา และจัดส่งสำนักงานตรวจแผ่นดินและกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด

(3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน แนวทางการปฏิบัติ คือ จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองเว้นแต่เป็นพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายจ่ายแจก

7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

(1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา แนวทางการปฏิบัติคือ

(1.1) ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน

(1.2) จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบในกรณีที่หมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์

(1.3) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกคุมไว้โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์

(1.4) จดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงาน ธนารักษ์จังหวัดเพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

(1.5) จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมสินทรัพย์ก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1.6) จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) การจัดหาพัสดุ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สินและเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

(2.2) จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

(3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.1) จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

(3.2) ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

(3.3) จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียดเกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะประกาศ จ่ายหรือขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาซองโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญาและเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขายหรือผู้จ้าง

(4) การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(4.1) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

(4.2) กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

(4.3) กำหนดให้ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

(4.4) ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งานสำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่าย หรือขอรื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.3 การบริหารงานบุคคล

บุคลากรในโรงเรียน แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ บุคลากรที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ครูประจำชั้น ครูประจำวิชาหรือครูพิเศษ บุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ หมายถึง เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าที่ทะเบียน เจ้าที่แผนกอื่นและ อีกประเภทหนึ่งคือ นักการภารโรง

นักวิชาการได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากร ไว้ดังนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 68-69) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า การที่ผู้บริหารได้บริหารจัดการ ดำเนินงานโดยการใช้คนให้ทำงานให้ดีที่สุด ภายในระยะเวลาที่สั้นที่สุด สิ้นเปลืองงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์น้อยที่สุดและผลการทำงานทำให้ทุกคนมีความสุข มีความพอใจในการทำงานมากที่สุด

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2545 : 20) กำหนดขอบข่ายหารบริหารงานบุคลากร ดังนี้

1. การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร
2. การบำรุงรักษาบุคลการ
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พ้นออกจากงาน

กล่าวโดยสรุป การบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วยขอบข่ายภาระงานของโรงเรียน ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร
4. การพัฒนาและธำรงรักษาบุคลากร
5. การประเมิน การปฏิบัติงานของบุคลากร

จากความหมายของการบริหารงานบุคลากรที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนที่ผู้บริหารใช้อำนาจในการดำเนินงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดค่าตอบแทน การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การสร้างขวัญกำลังใจ การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนให้พ้นจากหน่วยงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2546 : 7) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคลากรไว้ว่า การบริหารงานบุคลากรหมายถึง กระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน ในอันที่จะให้ได้บุคลากรมาปฏิบัติงานตามความต้องการ และเพื่อบุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนอัตรากำลัง การกำหนดค่าตอบแทน การสรรหาบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การสร้างขวัญกำลังใจ การดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการให้พ้นจากหน่วยงาน

ขอบเขตการบริหารงานงานบุคลากรในโรงเรียนแบ่งออกเป็น 4 ประการ คือ

1. การแสวงหาบุคลากร คือวิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เหมาะสมกับงาน หมายถึงกระบวนการรับสมัคร การบรรจุและแต่งตั้ง

2. การบำรุงรักษาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทำงานให้กับโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และมีสิ่งจูงใจในการบำรุงรักษาบุคลากรให้มีกำลังใจในการทำงาน หลายประการ เช่น สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เงิน รางวัล สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น สวัสดิการ บรรยากาศในการทำงาน สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ความก้าวหน้า การได้รับการสนับสนุน สิ่งจูงใจที่เป็นการพัฒนาอาชีพ เช่น โอกาสในการศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การอบรมสัมมนา

3. การพัฒนาบุคลากร คือ การกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานในหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร มีพลังใจในการทำงาน

4. การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน ซึ่งเป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารบุคลากร การทำให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่มีสาเหตุหลายประการ เช่น การลาออก การย้าย หรือโอน การให้ออก เกษียณอายุ หรือการลดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เป็นต้น

5.3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมมาภิบาล เพื่อให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญและกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5.3.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2) เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3) เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

4) เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

5.3.3 ขอบข่าย/ภารกิจ

1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

(1) การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

(1.2) จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(1.3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค. เขตพื้นที่การศึกษา

(1.4) นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

(2) การกำหนดตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี พิจารณาอนุมัติ

(3) การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะของข้าราชการครู แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งหรือขอเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งหรือขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(3.2) ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งหรือขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ. กำหนด

(3.3) ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งหรือเพื่อเลื่อนวิทยฐานะหรือขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง หรือกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

(1) ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

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

(1.2) การบรรจุแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

(1.2.1) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

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

(2) การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

(2.2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 2.1) สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้เกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

(3) การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(3.1) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

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

(3.1.2) บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3.1.3) รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

(3.2) การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.2.1) เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

(3.2.2) บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

(4) การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

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

(4.1) กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

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

(4.4) กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

(5) การรักษาการแทนและรักษาการในตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.1) กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสมให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน

(5.2) กรณีตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

(1) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(1.1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการทางการศึกษาในสถานศึกษา

(1.1.2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ และเกณฑ์การประเมินผลงาน แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1.1.3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

(1.2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.2.1) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

(1.2.2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(1.2.3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

(1.2.4) ติดตามและประเมินการพัฒนา

(1.2.5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(1.3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.3.1) ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

(1.3.2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

(1.3.3) ติดตามและประเมินการพัฒนา

(1.4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ แนวทางการปฏิบัติคือ

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

(1.4.2) รายงานผลการดำเนินงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(2.1) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและพิเศษ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

(2.1.2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

(2.1.3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ ซึ่งกรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

บุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(2.1.4) รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

(2.2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.2.1) แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

(2.2.2) สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

(2.2.3) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ เพื่อดำเนินการต่อไป

(2.3) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.3.1) ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัยจากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม

(2.3.2) ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(2.3.3) สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ที่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

(2.3.4) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(3) การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.1) กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

(3.2) กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก ก.ค.ศ. กำหนด สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(4) การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน ให้ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

(5) เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่นให้ดำเนินการตามกระทรวงการคลังกำหนด

(6) งานทะเบียนประวัติ

(6.1) การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(6.1.1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

(6.1.2) สถานศึกษาเก็บไป 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

(6.1.3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูล ลงในทะเบียนประวัติ

(6.2) การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(6.2.1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาขั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร์ หลักฐานทางการศึกษา

(6.2.2) ตรวจสอบความถูกต้อง

(6.2.3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

(6.2.4) ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

(6.2.5) แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(7) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(7.1) ตรวจสอบผู้ที่มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

(7.2) ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(7.3) จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

(8) การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(8.1) ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้อง

(8.2) ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

(8.3) นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

(8.4) ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

(9) งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4) วินัยและการรักษาวินัย

(1) กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

(1.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

(1.3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) กรณีความผิดวินัยร้ายแรง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการในกฎ ก.ค.ศ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(2.2) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ

(2.3) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

(2.4) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(3) การอุทธรณ์

(3.1) การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

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

(3.1.2) กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

(4) การร้องทุกข์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(4.1) กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

(4.2) กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัยให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

(5) การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.1) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

(5.2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

(5.3) หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกัน และขจัดเหตุ เพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5) งานออกจากราชการ

(1) การลาออกจากราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

(1.2) รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(2) การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

(2.2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

(2.3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

(2.4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

(3) การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป แนวทางการปฏิบัติ คือ

(3.1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(3.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3.3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(4) การให้ออกจากราชการไว้ก่อน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(4.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(4.2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(5) การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยังสามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้

(5.1) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.1.1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย

(5.1.2) ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

(5.1.3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(5.2) กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.2.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ

(5.2.2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(5.3) กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม.30 (1)) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง หรือสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น (ม.30 (4)) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบหรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม.30 (5)) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม.30 (5) (7)) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม.30 (8)) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม.30 (9)) แนวทางการปฏิบัติ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

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

(5.3.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 ออกจากราชการ

(5.3.3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

(5.4) กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม.30 (3)) แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.4.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน เมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม.30 (3))

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

(5.4.3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

(5.5) กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม แนวทางการปฏิบัติ คือ

(5.5.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสมได้

(5.5.2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(5.5.3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

(6) กรณีมลทินมัวหมอง แนวทางการปฏิบัติ คือ

(6.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู บุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงต่อการสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่จะสั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

(6.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

(6.3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

(7) กรณีได้รับโทษจำคุกคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ แนวทางการปฏิบัติคือ

(7.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทน เมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุก โดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำ โดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

7.2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การบริหารงานทั่วไป

5.4.1 แนวคิด

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยการ ความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

เหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.4.2 วัตถุประสงค์

1) เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยการ ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน เพื่อก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

5.4.3 ขอบข่ายและภารกิจ

1) การดำเนินงานธุรการ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

(2) วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

(3) จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

(4) จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้

(5) ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

(6) ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(3) ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4) จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี

(5) ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัด การดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3) การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(2) จัดทำระเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

(3) จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

(4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติภารกิจ

(5) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

(6) นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์

(7) ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ

4) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา

(2) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

(3) ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือและความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม และสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

(4) เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(5) กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

(6) ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

(1) การจัดระบบการบริหาร แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1.1) ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา

(1.2) วางแผนออกแบบการจัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายใน ระบบการทำงาน และการบริหารงานของสถานศึกษา

(1.3) นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา

(1.4) ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ

(1.5) ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด

(1.6) ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้ประสิทธิภาพ

(2) การพัฒนาองค์กร แนวทางการปฏิบัติ คือ

(2.1) ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

(2.2) กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา

(2.3) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

(2.4) กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

(2.5) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(2.6) นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

(2) วางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

(3) ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา

(4) สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและประสิทธิภาพ

(5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

(6) ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

(7) ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่า และเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

(2) จัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

(3) จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน

(4) ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ

(5) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

8) การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม แนวทางการปฏิบัติคือ

(1) กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

(2) บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

(3) ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้

(4) สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

(2) จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

(3) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

10) การรับนักเรียน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดสถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกันและเสนอข้อตกลงในเขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

(2) กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานระดับเขตพื้นที่การศึกษา

(3) ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

(4) ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

(5) ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย แนวทางการปฏิบัติ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(1) สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และอัธยาศัย

(2) กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

(3) ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

(4) ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

(5) ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12) การส่งเสริมกิจการนักเรียน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

(2) ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

(3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่เรียนใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

(4) สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียนเพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13) การประชาสัมพันธ์ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

(2) วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนองค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

(3) จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

(4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(5) สร้างกิจกรรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

(6) ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น

(2) ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

(2) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง

(3) กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงาน

(4) วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

(5) ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ

(6) ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

(7) ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม

(8) รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

16) งานบริการสาธารณะ แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ

(2) จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ

(3) ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
MAHASARAKHAM UNIVERSITY

(4) พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ

(5) ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

(6) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

17) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น แนวทางการปฏิบัติ คือ

(1) จัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

(2) ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

(3) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

(4) ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

สรุปว่า การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามขอบข่ายภารกิจที่กระทรวงศึกษาธิการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ **งานวิชาการ** เป็นการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การแนะแนวการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ **งานงบประมาณ** เป็นการจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์ **งานบุคคล** เป็นการวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ และ **งานบริหารทั่วไป** เป็นการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานธุรการงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา งานส่งเสริมกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการศึกษาของ บุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานราชการ กับหน่วยงานอื่น การควบคุมในหน่วยงาน และงานบริหารสาธารณะ

6. การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหาร ราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลงาน โดยยึดคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ตรงตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2 จึงได้ร่วมกันจัดทำแผนพัฒนา โดยการสำรวจข้อมูลพื้นฐาน สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มากำหนดเป็นทิศทางในการพัฒนา งานด้านการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. 2550 : คำนำ) ดังนี้

6.1 สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ครอบคลุมพื้นที่ 4 อำเภอ และ 1 กิ่งอำเภอ คือ อำเภอยางตลาด อำเภอห้วยเม็ก อำเภอท่าคันโท อำเภอหนองกุงศรี และ กิ่งอำเภอฆ้องชัย สถานที่ตั้งอยู่ที่โรงเรียนห้วยเม็กวิทยาคม อำเภอห้วยเม็ก จังหวัดกาฬสินธุ์ มีอาณาเขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง คือ ทิศเหนือติดต่อกับอำเภอศรีธาตุ จังหวัดอุดรธานี ทิศตะวันออกติดต่อกับอำเภอเมือง อำเภอสหัสขันธ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ทิศใต้ติดต่อกับอำเภอ กมลาไสย จังหวัดกาฬสินธุ์ และทิศตะวันตกติดต่อกับกิ่งอำเภอชื่นชม จังหวัดมหาสารคาม

ด้านการเมืองการปกครอง ประชาชนในเขตพื้นที่บริการ มีความรู้ความเข้าใจและ รับรู้ข่าวสารทางการเมืองการปกครองอย่างทั่วถึงจากสื่อต่าง ๆ ทั้งทางวิทยุ โทรทัศน์ อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ ฯลฯ

ทางด้านเศรษฐกิจ ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพทำนา ปลูกอ้อย เลี้ยงสัตว์ และประกอบธุรกิจขนาดเล็ก และมีความเป็นอยู่ที่ดี ถึงแม้ว่าจะมีความแตกต่างทางด้าน เผ่าพันธ์ของประชากรเนื่องจากมีการอพยพเข้ามาอาศัยของคนหลายเชื้อชาติ เช่น ชาวไทย กลางชาวไทยเชื้อสายจีน ญ้อ ภูไท และเขมรส่วย แต่ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ

6.2 สภาพการจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย การศึกษาก่อนประถมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา สถานศึกษาและอัตรากำลัง มีจำนวนสถานศึกษาของภาครัฐ เอกชนและปริยัติธรรมในเขตพื้นที่การบริการในปีการศึกษา 2549 จำนวน 217 โรงเรียน มีนักเรียนทั้งหมด 43,580 คน และมีจำนวนบุคลากร 2,523 คน

6.3 การดำเนินการด้านการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้นำกฎหมายการศึกษาและนโยบาย ของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาเป็นแนวทางใน การกำหนดกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานและวางแผนในการพัฒนาด้านการศึกษา โดยการ วิเคราะห์ SWOT เพื่อหาศักยภาพในการวางแผน เพื่อการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย รวมทั้งเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัด ทุก ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดผลดีเป็นที่ประจักษ์ สามารถประเมินและตรวจสอบได้ โดยได้ ดำเนินการตามโครงการและกิจกรรมที่สนับสนุน การบริหารจัดการศึกษา เพื่อให้ส่งผลต่อ การจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนี้

6.3.1 ด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษา ได้ดำเนินการโดย

1) การส่งเสริมการจัดการศึกษาปฐมวัยตามศักยภาพที่สถานศึกษาสามารถ ดำเนินการได้

2) จัดการศึกษาภาคบังคับตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ เพื่อให้ เยาวชนได้รับการศึกษาภาคบังคับอย่างทั่วถึงและเป็นการยกระดับคุณภาพความรู้พื้นฐานของ เด็กและเยาชนให้สูงขึ้น

3) การจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เพื่อให้เยาวชนได้มีโอกาส เข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาที่ต้องการและตามศักยภาพ มีการส่งเสริมการเปิดขยายชั้นเรียน ในสถานศึกษาเอกชนที่มีความพร้อม และร่วมกับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน สถาบัน อาชีวศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้มีโอกาสศึกษาต่อตาม ที่ต้องการและสนับสนุนการดำเนินงาน กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา

4) การส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาสและเด็กที่มี ความสามารถพิเศษ เพื่อให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสำรวจจำนวนเด็กพิการ เด็ก ด้อยโอกาสในทุกระดับชั้น เพื่อให้การช่วยเหลือ ส่งต่อเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส ที่อยู่ใน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาวะรุนแรง ให้เข้ารับการศึกษาที่จัดการศึกษาเฉพาะ ประสานส่งเสริมโรงเรียนการศึกษาพิเศษในการจัดการศึกษา พร้อมทั้งจัดอบรมครูในการจัดทำสื่อ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแก่เด็กพิการ การจัดให้เด็กด้อยโอกาสได้ทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมในจังหวัดที่สำคัญ จัดให้เข้าร่วมกิจกรรมตามนโยบายรัฐบาล พัฒนาวิธีการรูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ

6.3.2 การพัฒนาการจัดการและคุณภาพการเรียนรู้

1) จัดให้มีการทบทวนและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เพื่อให้ครูผู้สอนนำความรู้ไปพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น (School –Based Management)

2) การส่งเสริมสนับสนุนเครือข่าย : ศูนย์พัฒนาวิชาการตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจัดตั้งศูนย์พัฒนาวิชาการ เพื่อพัฒนารูปแบบ กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3) พัฒนาการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ระดับปฐมวัยและพัฒนาครูปฐมวัย โดยการอบรม การจัดทำสื่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการด้านการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การบริหารงานวิชาการ การจัดสื่อและสภาพแวดล้อม การศึกษาดูงาน

6.3.3 ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนาคนได้มีการดำเนินการ โดย

1) การประชุมผู้บริหาร เพื่อทำความเข้าใจในภารกิจที่ต้องดำเนินการตามนโยบายทางการศึกษา

1) พัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก

2) ส่งเสริมศักยภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความรู้ด้านการวิจัย

3) พัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และให้มีความรู้ความเข้าใจการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปการศึกษา

4) การพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

5) การพัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยี การใช้สื่อเทคโนโลยี โดยการอบรม

6) การสนับสนุนความเจริญก้าวหน้าด้านวิชาชีพ โดยการพัฒนาครูที่มีความประสงค์จะเสนอผลงานเพื่อเข้ารับการประเมินให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

6.3.4 กลยุทธ์การบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้นำนโยบายด้านสังคมของรัฐบาล นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์การ (SWOT) ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ ของการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ดังนี้

1) วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 เป็นหน่วยงานหลักในการจัด ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษาขั้นพื้นฐาน พัฒนาผู้เรียนสู่มาตรฐานการศึกษา โดยเน้นคุณธรรมนำความรู้ พัฒนาครูและบุคลากรให้มีคุณภาพ นำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การบริหารจัดการศึกษา โดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

2) พันธกิจ

ขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ ได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลที่มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

3) เป้าประสงค์

(1) ประชากรทุกคนได้รับโอกาสในการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ตามสิทธิอย่างเท่าเทียม ทั่วถึงและตรงตามศักยภาพ

(2) ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา

แผนกลยุทธ์การบริหารงานในเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 มีการดำเนินการโดย

1. กลยุทธ์เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาโดยยึดคุณธรรมนำความรู้และน้อมนำปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีประชาธิปไตย

2. กลยุทธ์ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชากรวัยเรียนอย่างกว้างขวางและทั่วถึง

3. กลยุทธ์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ

4. กลยุทธ์การสร้างความเข้มแข็งให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

5. กลยุทธ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันการศาสนา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการจัดการศึกษา

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยภายในประเทศ

อุมัร สวาลัง (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดสตูล ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการกระจายอำนาจ และด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

วรุณยุพา วิโนทพรรษ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้าน ไม่มีความแตกต่างกัน

ศูนย์ปฏิบัติการดำเนินการเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 (2546 : 1-9) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฯ มาตรา 39 ของเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความพร้อมและศักยภาพการบริหารจัดการ ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคลและด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารทั่วไป ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านวิชาการ

ศูนย์ปฏิบัติการดำเนินการเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2 (2546 : 2-10) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมและศักยภาพของสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ฯ มาตรา 39 ของเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ผลการวิจัย พบว่า ความพร้อมและศักยภาพการบริหารจัดการ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานบุคคล อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการบริหารทั่วไป อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านวิชาการและด้านการบริหารทั่วไป

กุหลาบ ปุริสาร (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดขอนแก่น : พหุกรณีศึกษา ผลการวิจัย พบว่า ปรากฏการณ์สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามหลักดุลยภาพ บริหารโดยการเน้นการมีส่วนร่วมสูงและความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามหลักการกระจายอำนาจ บริหารโดยการกระจายอำนาจในรูปแบบโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่ ตามหลักการจัดการตนเอง มุ่งเน้นการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยเชื่อมโยงกับการประกันคุณภาพการศึกษา ตามหลักการริเริ่มสร้างสรรค์ทรัพยากรมนุษย์ มุ่งพัฒนาศักยภาพวิชาชีพครูเป็นหลัก โดยในด้านคุณลักษณะของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จะมุ่งพัฒนาโรงเรียนสู่ความยั่งยืน มีการกำหนดภารกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน การจัดกิจกรรมทางวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ผู้บริหารใช้ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำ บริหารทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ส่งเสริมการพัฒนาทีมงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

นภาพร มูลศรี (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ความพร้อมของโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ผลการวิจัย พบว่า ความพร้อมของโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารทั่วไป การบริหารงบประมาณ การบริหารงานวิชาการและการบริหารงานบุคคล และเมื่อเปรียบเทียบความพร้อมของโรงเรียนในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประยุทธ กำสมุทร (2548 : บทคัดย่อ) การบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพ อายุราชการ และขนาดของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ การร่วมกันวางแผนยุทธศาสตร์และ

การนำไปใช้ การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน และด้านการพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น และเมื่อเปรียบเทียบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามอายุราชการและ ขนาดของสถานศึกษา พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

กอยน์ (Goin. 1992 ; 3788-A) ได้ทำการศึกษา การมีส่วนร่วมของครูและครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียน ตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การมีส่วนร่วมของครูและครูใหญ่ มีลักษณะการเป็นเจ้าของร่วมกัน และมีส่วนร่วมทั้งในการเตรียมการ การวางแผนของโรงเรียน การฝึกอบรม การนำไปปฏิบัติและการธำรงรักษาไว้ให้มั่นคง

เจมส์ (James. 1992 ; 1746-A) ได้ศึกษาองค์ประกอบของการนำการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปสู่การปฏิบัติ และบทบาทของครูใหญ่ ผลการวิจัยพบว่า เมื่อพิจารณาตามคุณลักษณะ 5 ประการคือ เพศ ประสบการณ์ทางการสอน การได้รับการสนับสนุนของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คุณลักษณะการเป็นผู้นำของครูใหญ่ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การมีประสบการณ์ในโรงเรียนที่มีการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน รวมทั้งคุณลักษณะการเป็นผู้นำของครูใหญ่ จะมีอิทธิพลต่อการบริหารงานของโรงเรียนทุกด้าน ทั้งจิตสำนึกความต่อเนื่องและการปรับจุดเน้นของโรงเรียน

โอเวน (Owen. 1992 ; 607-A) ได้ศึกษา ผลสำเร็จในการใช้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในเมืองเทนเนสซี่ ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจในการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะช่วยให้การจัดโปรแกรมการศึกษา มีความเข้มแข็ง และจะช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนโดยภาพรวม และขั้นตอนที่จะช่วยให้การตัดสินใจมีความสำเร็จ โดยการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มี 7 ขั้นตอน คือ การตกลงใจเบื้องต้น การวางแผน การพัฒนาผู้ร่วมงาน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามผล การปรับปรุงการปฏิบัติ และการวัดผลการปฏิบัติ

สตริปลิง (Stribling. 1993) ได้ศึกษาเรื่อง การริเริ่มเพื่อการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) ในโรงเรียนประถมศึกษาที่ตั้งขึ้นใหม่ของรัฐเท็กซัส ผลการวิจัย พบว่า ครูและผู้ปกครองได้พัฒนาความเป็นเจ้าของในการทำหน้าที่ให้กับโรงเรียน และการที่ผู้ปกครองเข้ามาเป็นหุ้นส่วน ของกระบวนการทาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

การศึกษาที่ใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น จะทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นมืออาชีพมากขึ้น เพื่อการมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากร ในด้านการเงิน การปรับปรุงโรงเรียน และพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนได้มากยิ่งขึ้น

บูโกสกี (Bukosky ; 1999) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษาที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ในการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในมลรัฐแคลิฟอร์เนีย ผลการวิจัยพบว่า ในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน คือ หลักสูตรมีมาตรฐาน การสอนที่มีประสิทธิภาพ การเรียนแบบปฏิสัมพันธ์ การวัดประเมินผลการปฏิบัติงาน มีเทคโนโลยี การพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การออกแบบทำงานใหม่ ซึ่งการออกแบบการทำงานใหม่จะทำองค์ประกอบอีก 6 ด้านมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนามากยิ่งขึ้น

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศเกี่ยวกับการปฏิรูปการปฏิรูปการเรียนรู้ และการบริหารจัดการ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะเห็นว่าทางกระทรวงศึกษาธิการได้มีการกระจายอำนาจทางการบริหารจัดการศึกษาลงมายังสถานศึกษา โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งบุคลากรในโรงเรียน และให้โรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เป็นอิสระ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจบริหารงาน และการจัดการศึกษาด้วยตัวเอง โดยเป็นฐานในเรื่องการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป และผู้ปกครองในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด ด้วยวิธีการเรียนรู้ที่หลากหลาย ครูบุคลากรทางการศึกษา ต้องปรับแนวคิดเปลี่ยนวิธีการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพเป็นคนดี มีปัญญาและมีความสุข สมารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมโลกได้อย่างสันติสุข โรงเรียนถือเป็นหน่วยงานและฐานที่สำคัญมีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน การจัดการเรียนรู้ตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้จึงเป็นแนวทางสำคัญที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการให้เกิดผลชัดเจนอย่างเป็นรูปธรรม การศึกษารูปแบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการดำเนินงานปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา จึงเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับตามระบบประกันคุณภาพการศึกษาต่อไป