

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและรวบรวมแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดตัวแปร กรอบแนวคิดและแนวทางในการวิจัย ดัง ได้เสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชน
2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มีคุณภาพ
4. หลักการและทฤษฎีความพึงพอใจและแรงจูงใจ
5. บริบทโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์

เขต 2

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารจัดการโรงเรียนเอกชน

การบริหารจัดการ โรงเรียนเอกชนตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2550 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550 : 5-26) ดังนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบหรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีชื่อเป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

“โรงเรียน ในระบบ” หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผลซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จ การศึกษาที่แน่นอน

“โรงเรียน นอกระบบ” หมายความว่า โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล

ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา และให้หมายความรวมถึงศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาศึกา) และสถาบันปอเนาะ” (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 : 1)

“นักเรียน” หมายความว่า ผู้รับการศึกษาในโรงเรียน

“ผู้รับใบอนุญาต” หมายความว่า ผู้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียน

“ผู้จัดการ” หมายความว่า ผู้จัดการของโรงเรียนในระบบ

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการของโรงเรียนในระบบ

“ผู้บริหาร” หมายความว่า ผู้บริหารของโรงเรียนนอกระบบ

“ครู” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียน

“ผู้สอน” หมายความว่า ผู้ทำหน้าที่ด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยวิธีการต่างๆ ในโรงเรียนนอกระบบ

“บุคลากรทางการศึกษา” หมายความว่า สนับสนุนการศึกษาซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหารการศึกษาในโรงเรียน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติหน้าที่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติหน้าที่งานแนะแนว ผู้ปฏิบัติหน้าที่เทคโนโลยีการศึกษา ผู้ปฏิบัติหน้าที่งานทะเบียนวัดผล ผู้ปฏิบัติหน้าที่บริหารงานทั่วไป หรือผู้ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการกำหนด (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 : 2)

“ผู้อนุญาต” หมายความว่า

(1) เลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

(2) ผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาซึ่งเลขานุการคณะกรรมการ

ส่งเสริมการศึกษาเอกชนมอบหมาย หรือ

(3) ผู้ว่าราชการจังหวัดซึ่งเลขานุการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมอบหมาย (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 : 2)

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

“ตราสารจัดตั้ง” หมายความว่า ตราสารจัดตั้งนิติบุคคลของโรงเรียนในระบบ

“กองทุน” หมายความว่า กองทุนส่งเสริมโรงเรียนในระบบ

“พนักงานเจ้าหน้าที่” หมายความว่า ข้าราชการซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งให้ปฏิบัติราชการตามพระราชบัญญัตินี้

“รัฐมนตรี” หมายความว่า รัฐมนตรีผู้รักษาการตามพระราชบัญญัตินี้

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

ให้มีคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ประกอบด้วย

(1) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ

(2) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เลขาธิการสภาการศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงาน
อธิบดีกรมบัญชีกลาง และอธิบดีกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นกรรมการ โดยตำแหน่ง

(3) กรรมการซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้แทนสมาคมเกี่ยวกับ โรงเรียนเอกชนสองคน

(4) กรรมการซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ได้รับคัดเลือกจากผู้รับใบอนุญาต

ผู้อำนวยการผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ฝ่ายละหนึ่งคน

(5) กรรมการซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิสี่คน ในจำนวนนั้นจะต้องเป็น
ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษาพิเศษสำหรับคนพิการหนึ่งคน

ให้เลขาธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนเป็นกรรมการและเลขานุการ
หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการตาม (3) (4) และ (5)

ให้เป็นไปตามระเบียบที่รัฐมนตรีกำหนด

ให้กรรมการตามมาตรา 8 (3) (4) และ (5) มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสามปีและ
อาจได้รับแต่งตั้งอีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระมิได้

ในกรณีที่กรรมการตามวรรคหนึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้แต่งตั้ง
กรรมการขึ้นใหม่ ให้กรรมการซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ไปพลางก่อนจนกว่าจะได้แต่งตั้ง
กรรมการขึ้นใหม่

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระตามมาตรา 9 กรรมการตามมาตรา 8 (3) (4)
และ (5) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(1) ตาย

(2) ลาออก

(3) รัฐมนตรีให้ออก เพราะมีความประพฤติเสื่อมเสีย

(4) ขาดคุณสมบัติของการเป็นกรรมการในประเภทนั้น

(5) เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(6) ถูกจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการว่างลงและยังมีได้ดำเนินการให้ได้มาซึ่งกรรมการ
แทน ตำแหน่งที่ว่าง ให้คณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการเท่าที่เหลืออยู่

ในกรณีที่กรรมการตามมาตรา 8 (3) (4) หรือ (5) พ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระให้
ดำเนินการแต่งตั้งกรรมการขึ้นใหม่โดยเร็ว เว้นแต่วาระการดำรงตำแหน่งเหลืออยู่ไม่ถึงเก้าสิบวันจะ

ไม่ดำเนินการแต่งตั้ง แทนก็ได้ และให้ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งใหม่อยู่ในตำแหน่งเพียงเท่าวาระที่เหลืออยู่
ของ ผู้ซึ่งตนแทน

ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน การพัฒนาและสนับสนุน โรงเรียน
ครู ผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
- (2) กำกับดูแลการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้
- (3) กำหนดมาตรฐานและแผนพัฒนาหลักสูตรการศึกษาเอกชน
- (4) กำหนดมาตรการช่วยเหลือ ส่งเสริมและสนับสนุน โรงเรียน ครู ผู้สอน และ
บุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีเห็นชอบตาม (1)
- (5) ออกระเบียบเกี่ยวกับการเก็บรักษาเอกสารหลักฐานของโรงเรียน
- (6) เสนอความเห็นต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศเพื่อ
ดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
- (7) ออกระเบียบเกี่ยวกับการวินิจฉัยการร้องทุกข์และการคุ้มครองการทำงาน
- (8) ออกระเบียบเกี่ยวกับการยื่นอุทธรณ์ การรับอุทธรณ์ วิธีพิจารณาอุทธรณ์และ
กำหนดเวลาพิจารณาอุทธรณ์
- (9) แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการตามที่คณะกรรมการ
มอบหมาย
- (10) ปฏิบัติงานอื่นตามที่พระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่นกำหนดหรือตามที่
คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ให้มีสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในสำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ มีเลขธิการคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน เป็นผู้บังคับบัญชา ข้าราชการ
พนักงานและลูกจ้าง และรับผิดชอบการดำเนินงานของสำนักงาน (พระราชบัญญัติ โรงเรียนเอกชน
(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 : 2)

คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา
เอกชน มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (1) รับผิดชอบงานธุรการ และสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการ
- (2) เสนอแนะนโยบายยุทธศาสตร์ แผนพัฒนาการศึกษาเอกชนต่อคณะกรรมการ
- (3) ส่งเสริม สนับสนุนด้านวิชาการ การประกันคุณภาพ การวิจัยและพัฒนาเพื่อ
ประกันคุณภาพการศึกษาเอกชน
- (4) รับผิดชอบการดำเนินการเกี่ยวกับกองทุน

(5) ดำเนินการจัดสรรเงินอุดหนุนการศึกษาเอกชนตามมาตรการที่คณะกรรมการกำหนดตามมาตรา 13 (4)

(6) เป็นศูนย์ส่งเสริมสนับสนุนข้อมูล และทะเบียนกลางทางการศึกษาเอกชน ตลอดจนติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาเอกชน

(7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมการจัดการศึกษาเอกชน ในจังหวัดหนึ่งนอกจากกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ให้มีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนเป็นส่วนราชการในสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษาเขตใดเขตหนึ่ง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนที่อยู่ในจังหวัดนั้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใดในจังหวัดสมควรมีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชน และจังหวัดที่ถือว่าเป็นเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานครตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ใน กรณีที่จังหวัดใดมีความจำเป็นต้องมีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนในเขต พื้นที่ การศึกษามากกว่าหนึ่งเขตพื้นที่การศึกษาให้กระทำได้โดยความเห็นชอบ ของคณะกรรมการ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงความสะดวก การประหยัด และความเป็นเอกภาพของนโยบายการศึกษาเอกชน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใดมีกลุ่มส่งเสริมสถานศึกษาเอกชนตามมาตรา 15 ให้ คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษานั้นมีกรรมการเพิ่มขึ้นอีกสองคน โดยเป็นผู้แทนผู้รับใบอนุญาต หนึ่งคนและผู้แทนครูหนึ่งคน

หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกผู้แทนผู้รับใบอนุญาตและผู้แทนครูตามวรรคหนึ่งให้ เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

โรงเรียนในระบบ

ส่วนที่ 1 การจัดตั้งและเปิดดำเนินการ

ประเภทและระดับของโรงเรียนในระบบ ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด โดย ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

การจัดตั้งโรงเรียนในระบบต้อง ได้รับใบอนุญาตจากผู้อนุญาต

การ ขอรับ ใบอนุญาตและการออกใบอนุญาตแต่ละประเภทและแต่ละระดับให้ เป็นไปตามหลัก เกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง โดยผู้ขอรับใบอนุญาตจะต้อง แนบตราสารจัดตั้งและรายละเอียดเกี่ยวกับกิจการของ โรงเรียนในระบบมาพร้อมกับคำขอด้วย

ตราสารจัดตั้งตามมาตรา 18 วรรคสอง อย่างน้อยต้องมีรายการดังต่อไปนี้

(1) วัตถุประสงค์

(2) ชื่อ ประเภท ระดับ ของโรงเรียนในระบบ

(3) รายละเอียดเกี่ยวกับที่ดิน ที่ตั้ง และแผนผังแสดงบริเวณและอาคารของโรงเรียน

ในระบบ

(4) เงินทุนและทรัพย์สินที่ใช้ในการจัดตั้ง

(5) รายการอื่นตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้และที่กำหนดในกฎกระทรวง
ผู้อนุญาตจะต้องพิจารณาคำขอรับใบอนุญาตให้แล้วเสร็จภายในสามสิบวันนับแต่วันที่

ยื่นคำขอ

ผู้รับใบอนุญาตจะเปลี่ยนแปลงรายการตามวรรคหนึ่งไม่ได้ เว้นแต่จะได้รับอนุญาต
จากผู้อนุญาตการขออนุญาตและการอนุญาต ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่กำหนด
ในกฎกระทรวง

รายละเอียดเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียนในระบบตามมาตรา 18 วรรคสองอย่างน้อย
ต้องมีรายการ ดังต่อไปนี้

(1) โครงการและแผนการดำเนินงาน

(2) หลักสูตร วิธีการเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการศึกษา

(3) อัตราค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่น

(4) คุณสมบัติ อัตราเงินเดือน ค่าสอน ค่าชดเชย ค่าตอบแทน หลักเกณฑ์การจ้าง

และเลิกจ้างและสวัสดิการของครูและบุคลากรทางการศึกษา

การเปลี่ยนแปลงรายการตามวรรคหนึ่ง (2) ให้กระทำได้เมื่อได้รับอนุญาตจาก

ผู้อนุญาต

การเปลี่ยนแปลงรายการตามวรรคหนึ่ง (1) (3) และ (4) ให้ผู้รับใบอนุญาตแจ้งให้

ผู้อนุญาตทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสิบห้าวัน

ผู้ขอรับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนในระบบที่เป็นบุคคลธรรมดาต้องมีคุณสมบัติและ
ไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(1) มีสัญชาติไทย

(2) มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์

(3) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี

(4) มีความประพฤติเรียบร้อยไม่บกพร่องในศีลธรรมอันดี

(5) เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็น

ประมุข

(6) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย

(7) ไม่เคยถูกออกจากราชการ โดยมีความผิด เว้นแต่ได้ถูกออกจากราชการมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันขอรับใบอนุญาตให้ จัดตั้ง โรงเรียน ในระบบ

(8) ไม่เคยถูกเพิกถอนใบอนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียน เว้นแต่ได้ถูกเพิกถอนใบอนุญาตดังกล่าวมาแล้ว ไม่น้อยกว่าสองปีก่อนวันขอรับ ใบ อนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียน ในระบบ

(9) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(10) ไม่เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกและได้พ้นโทษมาแล้ว ไม่ ถึงห้าปีก่อนวันขอรับใบอนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียน ในระบบ เว้นแต่เป็น โทษสำหรับความผิดที่ได้ กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

ผู้ขอรับใบอนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียน ในระบบที่เป็นนิติบุคคลต้องมีคุณสมบัติและไม่มี ลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

(1) มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษา เว้นแต่นิติบุคคลที่ขอจัดตั้งนั้นเป็นองค์การของรัฐ หรือรัฐวิสาหกิจ

(2) นิติบุคคลที่เป็นบริษัทมหาชนจำกัด บริษัทจำกัดหรือห้างหุ้นส่วน ต้องมีจำนวน หุ้นหรือทุนเป็นของผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วนที่มีสัญชาติ ไทย ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนหุ้น หรือทุนทั้งหมด และจะต้องมีจำนวนผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วนที่มีสัญชาติไทย ไม่น้อยกว่า กึ่งหนึ่ง ของจำนวนผู้ถือหุ้นหรือผู้เป็นหุ้นส่วนทั้งหมด

(3) นิติบุคคลที่เป็นมูลนิธิ จะต้องมีการการที่มีสัญชาติไทย ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง ของจำนวนกรรมการบริหารทั้งหมด

(4) นิติบุคคลที่เป็นสมาคมหรือสหกรณ์ จะต้องมีการการที่มีสัญชาติไทย ไม่น้อย กว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และสมาชิกของสมาคมหรือสหกรณ์ต้องมีสัญชาติไทย ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวน สมาชิกทั้งหมด

(5) ผู้จัดการของนิติบุคคลหรือผู้แทนของนิติบุคคลนั้นต้องมีคุณสมบัติและไม่มี ลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 21

ผู้ขอรับใบอนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียน ในระบบต้องมีหลักฐานแสดงได้ว่าเมื่อ ได้รับ อนุญาตให้จัดตั้ง โรงเรียน ในระบบแล้ว โรงเรียนจะได้รับการ โอนกรรมสิทธิ์หรือสิทธิครอบครองใน ที่ดิน หรือสิทธิเหนือพื้นดินหรือสิทธิเก็บกินที่มีกำหนดเวลาไม่น้อยกว่าสิบปีหรือ สิทธิการเช่าที่มี สัญญาเช่าไม่น้อยกว่าสิบปี

ใน กรณีที่ที่ดินที่จะ ใช้เป็นที่ตั้ง โรงเรียน ในระบบเป็นที่ดินของส่วนราชการ หน่วยงาน ของรัฐ สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ วัตถุประสงค์กฎหมายว่าด้วยคณะสงฆ์หรือองค์กรทาง

ศาสนาอื่น ผู้ขอรับใบอนุญาตจะแสดงหลักฐานการอนุญาตให้ใช้ที่ดินอย่างอื่นที่มีใช้สัญญาเช่า หรือ สัญญาเช่าที่มีระยะเวลาสั้นกว่าสิบปีก็ได้

ที่ดินตามวรรคหนึ่งต้องมีขนาดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

เมื่อได้รับใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนในระบบแล้ว ให้โรงเรียนในระบบเป็นนิติบุคคล นับแต่วันที่ได้รับใบอนุญาต และให้ผู้รับใบอนุญาตเป็นผู้แทนของนิติบุคคล

เมื่อโรงเรียนในระบบเป็นนิติบุคคลตามมาตรา 24 แล้ว ให้ผู้รับใบอนุญาตดำเนินการ ดังต่อไปนี้

(1) โอนกรรมสิทธิ์ สิทธิครอบครองในที่ดิน สิทธิเหนือพื้นดิน สิทธิเก็บกินหรือ สิทธิการเช่าที่ปลอดจากภาระผูกพันอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ ระบุไว้ในคำขอรับใบอนุญาตให้แก่ โรงเรียนในระบบภายในหนึ่งร้อยยี่สิบวันนับแต่วันที่ได้รับใบอนุญาต

(2) ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวงตามมาตรา 18 วรรคสองและที่กำหนดไว้ในใบอนุญาตเฉพาะในส่วนที่ต้องดำเนินการก่อนเปิดดำเนิน กิจการ โรงเรียนในระบบให้แล้วเสร็จภายในเวลาที่ผู้อนุญาตกำหนด

(3) โอนเงินและทรัพย์สินอื่นซึ่งเป็นทุนนอกจากที่ดินให้แก่โรงเรียนในระบบ ภายในเวลาที่ผู้อนุญาตกำหนด

(4) ดำเนินการให้มีคณะกรรมการบริหารตามมาตรา 30 ให้ครบถ้วนภายในเวลาที่ ผู้อนุญาตกำหนด

ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตไม่ปฏิบัติตาม (1) (2) (3) หรือ (4) ผู้อนุญาตมีอำนาจเพิกถอน ใบอนุญาตให้จัดตั้งโรงเรียนในระบบได้

ในกรณีที่ดินที่จะ โอนหรือที่เป็นของ โรงเรียนในระบบมีจำนองเป็นประกันหนี้ที่ เกิด จากการดำเนินการจัดตั้งโรงเรียนในระบบหรือหนี้ของโรงเรียนในระบบ มิให้ถือว่าที่ดินนั้นมีภาระ ผูกพันตาม (1)

เมื่อผู้รับใบอนุญาตได้ดำเนินการตามมาตรา 25 แล้ว และพร้อมที่จะเปิดดำเนินกิจการ โรงเรียนในระบบ ให้แจ้งให้ผู้อนุญาตทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าสามสิบวันก่อนวันเปิดดำเนิน กิจการ

เมื่อ ผู้อนุญาตตรวจสอบแล้วเห็นว่าผู้รับใบอนุญาตดำเนินการถูกต้องตามมาตรา 25 ให้ แจ้งให้ผู้รับใบอนุญาตทราบเพื่อเปิดดำเนินกิจการได้ แต่ในกรณีที่ผู้อนุญาตเห็นว่าผู้รับใบอนุญาตยัง ดำเนินการไม่ถูกต้องตามมาตรา 25 จะสั่งให้โรงเรียนในระบบชะลอการเปิดดำเนินกิจการไปก่อน จนกว่าจะดำเนินการให้ ถูกต้องก็ได้ ทั้งนี้ ผู้อนุญาตต้องแจ้งก่อนวันเปิดดำเนินกิจการ โรงเรียนใน ระบบไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน

กรณี ที่ผู้รับใบอนุญาตมิได้รับแจ้งผลการตรวจสอบจากผู้อนุญาตตามกำหนดเวลาตามวรรค สอง ให้โรงเรียนในระบบนั้นเปิดดำเนินกิจการได้ตามกำหนดเวลาที่ได้แจ้งไว้

การ โอนกรรมสิทธิ์และสิทธิครอบครองในที่ดินให้แก่โรงเรียนในระบบเพื่อประโยชน์ในการจัดการศึกษา ให้ได้รับยกเว้นค่าธรรมเนียมทั้งปวงตามประมวลกฎหมายที่ดินและภาษีอากรตามที่ จะ ได้มีพระราชกฤษฎีกาออกตามประมวลรัษฎากรกำหนดไว้

การยกเว้นค่าธรรมเนียมตามวรรคหนึ่ง ให้รวมถึงการ โอนกรรมสิทธิ์ที่ดินคืนให้กับผู้รับใบอนุญาต เมื่อ โรงเรียนในระบบเลิกกิจการ

ชื่อของโรงเรียนในระบบต้องใช้อักษรไทยขนาดใหญ่พอสมควรติดไว้ที่บริเวณโรงเรียนในระบบ ณ ที่ซึ่งเห็นได้ง่าย โดยต้องมีคำว่า “โรงเรียน” ประกอบชื่อด้วย ในกรณีที่มีอักษรต่างประเทศกำกับ ต้องไม่มีขนาดใหญ่กว่าอักษรไทย

โรงเรียนในระบบอาจจัดตั้งสาขาได้ การจัดตั้ง การขออนุญาตและการอนุญาตให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด

ห้าม ไม่ให้โรงเรียนในระบบกระทำการใดให้บุคคลอื่นเข้าใจว่าเป็นตัวแทน เครื่องหมายหรือสาขาของโรงเรียนในระบบ สถาบันหรือสถานศึกษาอื่นในต่างประเทศ เว้นแต่จะ ได้รับอนุญาตจากผู้อนุญาต

ให้โรงเรียนในระบบมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ผู้อำนวยการ ผู้แทนครู ผู้แทนผู้ปกครอง และผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นกรรมการ ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลเดียวกันกับผู้จัดการหรือผู้อำนวยการ หรือเป็นบุคคลเดียวกันทั้งสามตำแหน่ง ให้ตั้งกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งหรือสองคนทั้งนี้ จำนวนและคุณสมบัติของกรรมการต้องสอดคล้องกับขนาดและประเภทของโรงเรียนในระบบตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่คณะกรรมการกำหนด (พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน (ฉบับที่ 2) พ.ศ., 2554 : 4)

คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหากรรมการ การเลือกประธานกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในตราสารจัดตั้ง

ใน วาระเริ่มแรกที่จัดตั้งโรงเรียนในระบบและยังไม่มีผู้แทนผู้ปกครอง ให้คณะกรรมการบริหารตามวรรคหนึ่งประกอบด้วยกรรมการอื่นเท่าที่มีอยู่

ให้คณะกรรมการบริหารของโรงเรียนในระบบมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- (1) ออกระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียนในระบบ
- (2) ให้ความเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในระบบ
- (3) ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการ โรงเรียนในระบบด้านบุคลากร แผนงาน งบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน

- (4) กำกับดูแลให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในระบบ
- (5) ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ
- (6) ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงินครั้งเดียวหรือหลายครั้งรวมกันเกินร้อยละสิบ

ห้าของมูลค่าของทรัพย์สินที่โรงเรียนในระบบมีอยู่ขณะนั้น

ในกรณีที่คณะกรรมการบริหารไม่ให้ความเห็นชอบการกู้ยืมเงิน คณะกรรมการต้องเสนอทางเลือกที่ปฏิบัติได้ให้แก่โรงเรียนในระบบด้วย เว้นแต่คณะกรรมการจะเห็นว่าการกู้ยืมเงินนั้นมิได้เป็นไปได้ไปเพื่อประโยชน์ของ การดำเนินกิจการ โรงเรียนในระบบ

(7) ให้ความเห็นชอบการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียนในระบบ

(8) ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปี งบการเงินประจำปี และการแต่งตั้งผู้สอบบัญชี

(9) พิจารณาคำร้องทุกข์ของครู ผู้ปกครองและนักเรียน

(10) ดำเนินการอื่นตามที่กฎหมายระบุให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะ

กรรมการบริหาร

การกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นของโรงเรียนในระบบให้คำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการจัดการการศึกษา ค่าตอบแทนครูที่มีความรู้และความสามารถที่ดี และค่าใช้จ่ายอื่นซึ่งรวมถึงค่าใช้จ่ายในการขยายกิจการและผลตอบแทน

ผลตอบแทนตามวรรคหนึ่งต้องไม่เกินอัตราที่คณะกรรมการกำหนด

ค่า ธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นตามวรรคหนึ่งให้ประกาศไว้ในที่เปิดเผย ในโรงเรียนในระบบ และโรงเรียนในระบบจะเรียกเก็บเงินอื่นใดจากผู้ปกครองหรือนักเรียนนอกจากที่ กำหนดตามวรรคหนึ่งไม่ได้

ในกรณีที่คณะกรรมการเห็นว่าการกำหนดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียม อื่นตามมาตรา 32 ของโรงเรียนในระบบมีลักษณะเป็นการแสวงหากำไรเกินควร และโรงเรียนในระบบดังกล่าวไม่สามารถแสดงได้ว่ามิได้เป็นการแสวงหากำไรเกิน ควร คณะกรรมการมีอำนาจสั่งให้ลดค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียมอื่นดังกล่าวลงตามที่เห็นสมควรได้

ในกรณีที่กระทรวงศึกษาธิการเห็นว่าค่าธรรมเนียมการศึกษาและค่าธรรมเนียม อื่นที่โรงเรียนในระบบกำหนดตามมาตรา 32 เป็นภาระแก่ประชาชนเกินสมควร จะสั่งให้โรงเรียนในระบบลดค่าธรรมเนียมดังกล่าวลงตามที่เห็นสมควรก็ได้

คณะกรรมการบริหารต้องจัดให้มีการประชุมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในแต่ละภาคการศึกษาปกติ

ให้ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งผู้อำนวยการคนหนึ่งเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนในระบบ และแจ้งให้ผู้อนุญาตทราบพร้อมกับส่งหลักฐานการแต่งตั้งผู้อำนวยการภายใน หนึ่งเดือนนับแต่วันแต่งตั้ง

ผู้อำนวยการต้องเป็นผู้มีสัญชาติไทย มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาตามกฎหมายว่า ด้วยสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา และสามารถทำงานให้กับโรงเรียนในระบบได้เต็มเวลา

ผู้รับใบอนุญาตจะทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการโดยไม่แต่งตั้งผู้อำนวยการตามวรรคหนึ่งก็ได้

ภายใต้บังคับมาตรา 37 วรรคสาม ผู้รับใบอนุญาตจะแต่งตั้งรองผู้อำนวยการคนหนึ่งหรือหลายคนเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมายก็ได้

รองผู้อำนวยการต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามเช่นเดียวกับผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- (1) ดูแลรับผิดชอบงานด้านวิชาการของโรงเรียนในระบบ
- (2) แต่งตั้งและถอดถอน ครู บุคลากรทางการศึกษา และเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนในระบบตามระเบียบที่คณะกรรมการบริหารกำหนด
- (3) ควบคุมปกครองครู บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียนของโรงเรียนในระบบ
- (4) จัดทำทะเบียนครู บุคลากรทางการศึกษา เจ้าหน้าที่ นักเรียน และเอกสารอื่นที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- (5) จัดทำหลักฐานเกี่ยวกับการวัดและประเมินผลการศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนด
- (6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นอันเกี่ยวกับวิชาการตามระเบียบและข้อบังคับของทางราชการ รวมทั้งตราสารจัดตั้ง นโยบาย ระเบียบและข้อบังคับของโรงเรียน และหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

ให้ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งผู้จัดการคนหนึ่ง มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

- (1) ดูแลรับผิดชอบงานด้านงบประมาณของโรงเรียนในระบบ
- (2) ดูแลรับผิดชอบการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนในระบบ
- (3) ปฏิบัติหน้าที่อื่นอันเกี่ยวกับการบริหารงานตามตราสารจัดตั้ง นโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับของโรงเรียนในระบบ และหน้าที่อื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

ผู้รับใบอนุญาตจะทำหน้าที่ผู้จัดการ โดยไม่แต่งตั้งผู้จัดการตามวรรคหนึ่งก็ได้
คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งผู้จัดการ ให้เป็นไปตามระเบียบที่

คณะกรรมการกำหนด

ในกรณีที่ผู้รับใบอนุญาตเป็นบุคคลธรรมดาและไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่ว่าใน
กรณีใดให้ผู้รับใบอนุญาตแต่งตั้งบุคคลซึ่งมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามมาตรา 21 เป็น
ผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน หากมิได้แต่งตั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนไว้ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่แทน
ให้โรงเรียนในระบบจัดให้มีครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนในระบบให้
เพียงพอแก่การจัดการศึกษาและมีจำนวนที่เหมาะสมกับนักเรียน ตามระเบียบที่คณะกรรมการ
กำหนด

ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม
สำหรับผู้ประกอบวิชาชีพครู หรือบุคลากรทางการศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยสภาครูและบุคลากร
ทางการศึกษา แล้วแต่กรณี

เอกสารที่โรงเรียนในระบบต้องจัดทำตามพระราชบัญญัตินี้ให้จัดทำเป็นภาษาไทย
การสอนในโรงเรียนในระบบนอกจากการสอนวิชาภาษาต่างประเทศต้องใช้ภาษาไทย เว้นแต่เป็น
โรงเรียนประเภทนานาชาติหรือเป็นโรงเรียนที่ได้รับอนุญาตให้สอน เป็นภาษาต่างประเทศ ให้สอน
เป็นภาษาที่ระบุไว้ในใบอนุญาตได้ แต่ต้องสอนให้นักเรียนสามารถอ่าน เขียน และพูดภาษาไทยได้
ด้วย

เพื่อประโยชน์ในการขยายโอกาสการเรียนรู้ คณะกรรมการจะอนุญาตเป็น
การทั่วไปให้โรงเรียนในระบบสอนวิชาบางวิชาเป็นภาษา ต่างประเทศก็ได้ โดยจะกำหนดเงื่อนไข
ไว้ด้วยหรือไม่ก็ได้

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 38
วรรคสองและวรรคสาม ประกอบกับกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์
วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจาก
ตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 จึงกำหนดแนวทางการสรรหาและ
การเลือกคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,
2546 : 21-32) ดังนี้

ข้อ 1 ขอบข่ายสถานศึกษา (กฎกระทรวงข้อ 1)

สถานศึกษาที่ต้องดำเนินการสรรหาและเลือกคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎกระทรวงกำหนดจำนวนกรรมการคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ ว่าการสรรหา การเลือกประธาน กรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 ได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย หรือหน่วยงานทางการศึกษาที่เรียกชื่อ อย่างอื่นของรัฐที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่นที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับงบประมาณจากรัฐ ยกเว้นสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ศูนย์การ เรียนและสถานศึกษาของเอกชน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2556 : 16)

ข้อ 2 จำนวนคณะกรรมการ (กฎกระทรวงข้อ 1 และ ข้อ 2)

- 2.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 300 คน ให้มีคณะกรรมการ จำนวน 9 คน
- 2.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวนนักเรียนเกินกว่า 300 คน ขึ้นไป ให้มีคณะกรรมการ จำนวน 15 คน

ข้อ 3 องค์ประกอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วย (กฎกระทรวง ข้อ 2)

- (1) ประธานกรรมการ ที่มาจากรรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ)
- (2) กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวน 1 คน
- (3) กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวน 1 คน)
- (4) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวน 1 คน
- (5) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 1 คน)
- (6) กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวน 1 คน
- (7) กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กร ศาสนาอื่นในพื้นที่ จำนวน 1 คน)

(7.1) สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 1 รูป หรือ 1 คน

(7.2) สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 2 รูป หรือ 2 คน หรือ 1 รูปกับ 1 คน)

(8) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 1 คน

(8.1) สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 1 คน

(8.2) สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 6 คน

(9) ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ

ข้อ 4 คุณสมบัติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2, 2556 : 18)

4.1 คุณสมบัติทั่วไป ประธานกรรมการและกรรมการต้องมี คุณสมบัติแต่ไม่มีลักษณะ
ต้องห้าม ดังนี้ (กฎกระทรวงข้อ 3)

- (1) มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์
- (2) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- (3) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (4) ไม่เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษ

สำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

(5) ไม่เป็นคู่สัญญาตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การพัสดุ พ.ศ. 2535
และที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

ในกรณีผู้ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการ ผู้ใด มีลักษณะต้องห้ามตาม
(5) ต้องออกจากการเป็นบุคคลซึ่งมีลักษณะต้องห้ามหรือแสดงหลักฐาน ให้เป็นที่เชื่อได้ว่าตน ได้เลิก
ประกอบกิจการหรือการใด ๆ อันมีลักษณะ ต้องห้ามดังกล่าวแล้วแต่ผู้อำนวยการสถานศึกษา ภายใน
15 วัน นับแต่วัน ได้รับแต่งตั้ง หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้ถือว่าผู้นั้น ไม่เคย ได้รับแต่งตั้งเป็น
ประธานกรรมการหรือกรรมการ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 3)

4.2 คุณสมบัติเฉพาะ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4)

- (1) กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง
 - (1.1) เป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น
 - (1.2) ไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษาหรือที่ปรึกษา หรือ
ผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4(1))
- (2) กรรมการที่เป็นผู้แทนครู

ต้องเป็นครูซึ่งทำหน้าที่หลักด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้
ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ ในสถานศึกษานั้น (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4(2))
- (3) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน
 - (3.1) เป็นสมาชิกองค์กรของชุมชน หรือองค์กรที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีสมาชิก
รวมตัวกันไม่น้อยกว่า 15 คน เพื่อดำเนินกิจการที่เป็นประ โยชน์ต่อสังคมและชุมชนโดยส่วนรวม
อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี มีผลงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษารับรอง และมีที่ตั้งแน่นอน อยู่ในท้องที่ตำบลหรือแขวงที่เป็นภูมิลำเนาของนักเรียนใน
สถานศึกษาหรือท้องที่ตำบลหรือแขวงที่สถานศึกษาดังตั้งอยู่

(3.2) ไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา หรือที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4(3))

(4) กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า

(4.1) เป็นผู้ที่เคยศึกษาหรือสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษานั้น

(4.2) ไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา หรือที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น (กฎกระทรวงฯ ข้อ 4(4))

(5) กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นที่ทางราชการรับรองในพื้นที่ ได้แก่ พระภิกษุสงฆ์ หรือผู้นับถือศาสนา ที่ทางราชการรับรอง (ศาสนาที่ทางราชการรับรอง ได้แก่ พุทธ คริสต์ อิสลาม พราหมณ์ – ฮินดู และซิกข์)

(6) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(6.1) ไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา หรือที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

(6.2) ไม่เป็นกรรมการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา เกินกว่า 3 แห่ง ในเวลาเดียวกัน

(6.3) เป็นกรรมการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาไม่เกิน 3 แห่ง ในเวลาเดียวกัน

ข้อ 5 วาระการดำรงตำแหน่ง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2, 2556 : 19)

วาระการดำรงตำแหน่งของประธานกรรมการและกรรมการ มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งใหม่อีกได้แก่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันไม่ได้ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 7)

ข้อ 6 การพ้นจากตำแหน่ง

นอกจากพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประธานกรรมการและกรรมการพ้นจากตำแหน่ง

เมื่อ

6.1 ตาย

6.2 ลาออก

6.3 คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาให้ออกเพราะบกพร่องต่อหน้าที่ทำให้เสื่อมเสียต่อสถานศึกษาหรือหย่อนความสามารถ

6.4 ขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้าม ใดๆอย่างหนึ่งสำหรับกรรมการประเภทนั้น

6.5 พ้นจากการเป็นพระภิกษุสงฆ์เฉพาะกรรมการซึ่งเป็นผู้แทนที่เป็นพระภิกษุสงฆ์

ข้อ 7. แนวทางการสรรหาและการเลือกกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาภาพลื่นที่ เขต 2, 2556 : 19-22)

7.1 การสรรหาและการเลือกกรรมการที่เป็นผู้แทน

(1) กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง

(ก) ผู้ปกครองนักเรียนที่มีสิทธิสมัครหรือเสนอชื่อผู้แทน ต้องเป็นผู้ปกครองนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น

(ข) การสมัครหรือเสนอชื่อและการเลือกกรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง ให้ดำเนินการ ดังนี้

1) ให้ผู้ปกครองนักเรียนสมัครหรือเสนอชื่อผู้ปกครอง จำนวน 1 คน เป็นกรรมการตามใบสมัครหรือแบบเสนอชื่อที่สถานศึกษากำหนด โดยเสนอไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา

2) การสมัครหรือเสนอชื่อให้ดำเนินการภายในระยะเวลา ที่กำหนด

3) กรณีที่มีผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อมากกว่า 1 คน ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดให้ผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเลือกกันเอง ให้เหลือ 1 คน

(ค) เอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการสมัครหรือเสนอชื่อ มีดังนี้

1) ใบสมัครหรือแบบเสนอชื่อผู้แทนที่สถานศึกษากำหนดพร้อมประวัติ
2) เอกสารทั่วไป ได้แก่ สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนหรือสำเนาบัตรประจำตัวข้าราชการหรือสำเนาบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้ของผู้สมัครหรือผู้ได้รับการเสนอชื่อ

3) เอกสารประกอบการตรวจสอบคุณสมบัติ ได้แก่ ทะเบียนนักเรียน

(2) กรรมการที่เป็นผู้แทนครู

(ก) ครูที่มีสิทธิ์สมัครหรือได้รับการเสนอชื่อจะต้องเป็นครูในสถานศึกษานั้น

(ข) การสมัครหรือเสนอชื่อและการเลือกกรรมการที่เป็นผู้แทน ครู ให้ดำเนินการ ดังนี้

1) ครูในสถานศึกษาสมัครหรือเสนอชื่อครูจำนวน 1 คนในสถานศึกษา เป็นกรรมการสถานศึกษาตามใบสมัครหรือแบบเสนอชื่อที่สถานศึกษากำหนด

2) การสมัครหรือเสนอชื่อให้ดำเนินการภายในระยะเวลา ที่กำหนด

3) กรณีที่มีผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อมากกว่า 1 คน ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดให้ผู้สมัครหรือผู้ได้รับการเสนอชื่อเลือกกันเอง ให้เหลือ 1 คน

(ค) เอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการสมัครหรือเสนอชื่อ มีดังนี้

- 1) ใบสมัครหรือแบบเสนอชื่อผู้แทนที่สถานศึกษากำหนด พร้อมประวัติ
- 2) เอกสารทั่วไป ได้แก่ สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนหรือสำเนาบัตรประจำตัวข้าราชการหรือสำเนาบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้ ของผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ

ในวาระเริ่มแรกให้ยกเว้นใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูจนกว่า คุรุสภา จะกำหนดให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพตามกฎหมายว่าด้วยสภาครู และบุคลากรทางการศึกษา

(3) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน

(ก) องค์กรชุมชนที่มีสิทธิเสนอชื่อกรรมการผู้แทนองค์กร ต้องเป็น องค์กรที่มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) เป็นชุมชนหรือองค์กรชุมชนหรือองค์กรที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีสมาชิก รวมตัวกันไม่น้อยกว่า 15 คน เพื่อดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ ต่อสังคมและชุมชนโดยส่วนรวม. อย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี
- 2) เป็นองค์กรที่มีผลงานที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษารับรอง

3) เป็นองค์กรที่มีที่ตั้งแน่นอนอยู่ในท้องที่ตำบลหรือ แขวงที่เป็นภูมิลำเนา ของนักเรียนในสถานศึกษาหรือตำบลหรือแขวงที่สถานศึกษาตั้งอยู่

(ข) การเสนอชื่อและการเลือกผู้แทนองค์กรชุมชน ให้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ประธานหรือผู้บริหารหรือ ผู้นำของชุมชนหรือผู้นำองค์กร ชุมชน เสนอชื่อผู้ที่เห็นสมควรเป็นกรรมการ องค์กรละ 1 คน ตามแบบ เสนอชื่อ ที่สถานศึกษา กำหนด เสนอไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา
- 2) การเสนอชื่อให้ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด
- 3) กรณีที่มีผู้ได้รับการเสนอชื่อมากกว่า 1 คนให้ ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัด ให้ผู้ได้รับการเสนอชื่อเลือกกันเองให้เหลือ 1 คน

(ค) เอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการเสนอชื่อ มีดังนี้

- 1) แบบเสนอชื่อผู้แทนที่สถานศึกษากำหนด พร้อมประวัติ
- 2) เอกสารทั่วไป ได้แก่ สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนหรือสำเนาบัตร ประจำตัวข้าราชการหรือสำเนาบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้ของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อ

3) เอกสารประกอบการตรวจสอบคุณสมบัติ ได้แก่ หลักฐานทางทะเบียนที่แสดงว่าองค์กรมีสมาชิกไม่ต่ำกว่า 15 คน หลักฐานที่แสดงถึงการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและชุมชน โดยส่วนรวมอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี หนังสือรับรองผลงานขององค์กรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและหลักฐานที่แสดงถึงการเป็นประธานผู้บริหารหรือผู้อำนวยการของผู้เสนอชื่อ

(4) กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(ก) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสิทธิ์เสนอชื่อผู้แทนองค์กร ต้องเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับการจัดตั้งตามกฎหมาย ได้แก่ องค์กรบริหารส่วนจังหวัดเทศบาล องค์กรบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่ ได้รับการจัดตั้งตามกฎหมาย ซึ่งสถานศึกษาตั้งอยู่

(ข) การเสนอชื่อและการเลือกผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ดำเนินการ ดังนี้

1) ให้ประธานสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เสนอชื่อผู้ที่ผ่านการพิจารณาของสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมาเป็นกรรมการองค์กรละ 1 คน ตามแบบเสนอชื่อที่สถานศึกษากำหนด เสนอไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษา

2) การเสนอชื่อให้ดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด

3) กรณีที่มีผู้ได้รับการเสนอชื่อมากกว่า 1 คน ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาจัดให้ ผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเลือกกันเองให้เหลือ 1 คน

(ค) เอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการเสนอชื่อ มีดังนี้

1) แบบเสนอชื่อผู้แทนที่สถานศึกษากำหนด พร้อมประวัติ

2) เอกสารทั่วไป ได้แก่ สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนหรือสำเนา

บัตรประจำตัวข้าราชการหรือสำเนาบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้ของ ผู้ได้รับการเสนอชื่อ

3) เอกสารประกอบการตรวจสอบคุณสมบัติ ได้แก่ บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐกรณีเป็นผู้บริหารหรือคณะผู้บริหารหรือสมาชิกสภาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐและหรือบัตรประจำตัวประชาชนกรณีเป็นข้าราชการ พนักงานหรือลูกจ้างขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือบุคคลอื่นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมาย

(5) กรรมการที่เป็นศิษย์เก่า

(ก) ผู้ที่มีสิทธิ์สมัครหรือเสนอชื่อกรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ต้องเป็นผู้ที่สำเร็จการศึกษาหรือผู้ที่เคยศึกษาจากสถานศึกษาที่สถานศึกษานั้นรับรอง

(ข) การสมัครหรือเสนอชื่อและการเลือกกรรมการที่เป็น ผู้แทนศิษย์เก่า ให้
ดำเนินการ ดังนี้

- 1) ให้ศิษย์เก่าของสถานศึกษาสมัครหรือเสนอชื่อศิษย์เก่าของสถานศึกษานั้น
จำนวน 1 คน เป็นกรรมการสถานศึกษาตามใบสมัครหรือแบบเสนอชื่อที่สถานศึกษากำหนด
- 2) การสมัครหรือเสนอชื่อให้ดำเนินการภายในระยะเวลา ที่กำหนด
- 3) กรณีที่มีผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อมากกว่า 1 คน ให้ผู้อำนวยการ
สถานศึกษาจัดให้ผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเลือกกันเอง ให้เหลือ 1 คน

(ค) เอกสารหลักฐานที่ใช้ประกอบการสมัครหรือเสนอชื่อ มีดังนี้

- 1) ใบสมัครหรือแบบเสนอชื่อผู้แทนที่สถานศึกษากำหนด พร้อมประวัติ
- 2) เอกสารทั่วไป ได้แก่ สำเนาบัตรประจำตัวประชาชนหรือสำเนาบัตร
ประจำตัวข้าราชการหรือสำเนาบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้ของผู้สมัครหรือ ได้รับการ
เสนอชื่อ

3) เอกสารประกอบการตรวจสอบคุณสมบัติ ได้แก่ ทะเบียนนักเรียน

(6) กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กร ศาสนาอื่นในพื้นที่
ให้ผู้อำนวยความสะดวกสถานศึกษาดำเนินการสรรหาและเลือกกรรมการที่เป็นผู้แทน
พระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ ที่ทางราชการรับรอง (พุทธ คริสต์ อิสลาม
พราหมณ์ - ฮินดูและซิกข์) ให้ได้จำนวน ตามขนาดของสถานศึกษา ดังนี้

1. สถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 1 รูป หรือ 1 คน
 2. สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 2 รูป หรือ 2 คนหรือ 1 รูป กับ 1 คน
7. การสรรหาและการเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

ให้ผู้ได้รับการสรรหาและเลือกให้เป็นกรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครองผู้แทนครู
ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และ
หรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้อำนวยการ สถานศึกษาร่วมกันสรรหาและเลือก
ผู้ทรงคุณวุฒิให้เป็นกรรมการ ตามวิธีการที่เห็นสมควรโดยสถานศึกษาขนาดเล็กให้เลือก
ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นกรรมการ จำนวน 2 คน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ให้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิเป็น
กรรมการจำนวน 7 คน (กฎกระทรวงฯข้อ 5 (4))

8. การสรรหาและการเลือกประธานกรรมการ

ให้ผู้ได้รับการสรรหาและเลือกเป็นกรรมการผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครูผู้แทน
องค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือ

ผู้แทนองค์การศาสนาอื่นในพื้นที่ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้อำนวยการสถานศึกษาร่วมกันเลือก กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเป็นประธาน กรรมการ 1 คน

ข้อ 8 ระยะเวลาดำเนินการ

8.1 ในวาระเริ่มแรก ให้ดำเนินการสรรหา และเลือกประธานกรรมการและกรอปรการ ให้แล้วเสร็จภายใน 90 วัน นับแต่วันที่กฎกระทรวงใช้บังคับ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 10)

8.2 ในกรณีที่ประธานกรรมการหรือกรรมการพ้นจากตำแหน่งก่อนครบวาระ ให้ดำเนินการสรรหา เลือกและแต่งตั้งประธานกรรมการหรือกรรมการแทนภายใน 90 วัน เว้นแต่วาระของกรรมการเหลืออยู่ไม่ถึง 180 วัน จะไม่ดำเนินการก็ได้ และให้ผู้ฟังได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งแทนอยู่ในตำแหน่งเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน (กฎกระทรวงฯ ข้อ 8)

8.3 ในกรณีที่ประธานและกรรมการพ้นจากตำแหน่งตามวาระให้ ดำเนินการสรรหา และเลือกกรรมการชุดใหม่ ภายใน 90 วันก่อนวันครบวาระและให้ผู้ซึ่งพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าประธานกรรมการและกรรมการซึ่งแต่งตั้งใหม่เข้ามารับหน้าที่ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 8)

ข้อ 9 ขั้นตอนการสรรหาและการเลือก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

9.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาประกาศการสรรหาและเลือก คณะกรรมการ

9.2 สถานศึกษาเปิดรับสมัครหรือรับการเสนอชื่อเข้ารับการเลือก เป็นกรรมการแต่ละประเภท

9.3 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สมัครหรือผู้ได้รับ การเสนอชื่อ

9.4 สถานศึกษาประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้ารับการเลือกเป็นกรรมการแต่ละประเภท

9.5 สถานศึกษาดำเนินการให้ผู้มีสิทธิ์เข้ารับการเลือกเป็นกรรมการ แต่ละประเภท เลือกกันเองให้เหลือตามจำนวนที่กำหนด

ในกรณีไม่มีองค์กรชุมชนในท้องที่ตำบลหรือแขวงที่เป็นภูมิลำเนาของนักเรียนในสถานศึกษาหรือตำบลหรือแขวงที่สถานศึกษาดังอยู่หรือมีแต่ไม่เสนอชื่อ ผู้แทนเข้ารับเลือกเป็นกรรมการให้ผู้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสรรหาผู้แทนองค์กรชุมชนในท้องที่ตำบลหรือแขวงใกล้เคียงกับสถานศึกษาหรือในท้องที่ตำบลหรือแขวงของเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียงเป็นกรรมการผู้แทนองค์กรชุมชนในสถานศึกษานั้น สถานศึกษาที่มีสภาพและลักษณะการปฏิบัติงานแตกต่างจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทั่วไป ซึ่งไม่สามารถแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ได้ครบองค์ประกอบตามกฎกระทรวงนี้ การกำหนดองค์ประกอบ อำนาจหน้าที่ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา และจำนวนกรรมการในแต่ละลักษณะและประเภทของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยความเห็นชอบ

ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้มีอำนาจในการประกาศให้สถานศึกษาใดเป็นสถานศึกษาที่มีสภาพและลักษณะการปฏิบัติงานแตกต่างจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทั่วไป

9.5 สถานศึกษาดำเนินการสรรหาและเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

9.6 สถานศึกษาดำเนินการให้กรรมการร่วมกันเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธานกรรมการ

9.7 ผู้อำนวยการสถานศึกษา เสนอรายชื่อผู้ได้รับการสรรหาต่อ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการ

9.8 ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5 (6)) การดำเนินการสรรหาและเลือกประธานกรรมการและกรรมการเพื่อเสนอผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 90 วัน

ข้อ 10 ข้อเสนอแนะการดำเนินการสรรหา การเลือก และการแต่งตั้งประธานกรรมการและกรรมการ

10.1 บทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสถานศึกษา

(1) ประกาศหลักเกณฑ์ วิธีการสรรหาและการเลือกประธานกรรมการและกรรมการ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5)

(2) ดำเนินการสรรหา และการเลือกประธานกรรมการและกรรมการ (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5)

(3) เสนอรายชื่อผู้ได้รับเลือกเป็นประธานกรรมการและกรรมการต่อผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาแต่งตั้ง (กฎกระทรวงฯ ข้อ 5(6))

(4) ในกรณีที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่ได้เสนอชื่อผู้แทน องค์กรเข้ารับการสรรหาและเลือกให้เป็นกรรมการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้นเพื่อให้ได้มาซึ่งผู้แทนดังกล่าว

10.2 สารสำคัญของประกาศการสรรหาและการเลือกคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแต่ละสถานศึกษา ควรประกอบด้วย

(1) เหตุผลและอำนาจหน้าที่ในการออกประกาศตามกฎหมาย

(2) ตำแหน่งที่จะสรรหาและเลือก พร้อมทั้งคุณสมบัติทั่วไป และคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่งที่จะสรรหาและเลือก

(3) วัตถุประสงค์ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(4) หลักฐานประกอบการสมัครหรือการเสนอชื่อผู้แทนกลุ่ม บุคคลองค์กร โฆษณ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

(5) กำหนดการประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการสรรหาเป็นกรรมการผู้แทนของกลุ่มบุคคลและองค์กร

(6) กำหนดการให้ผู้แทนกลุ่มบุคคลหรือผู้แทนองค์กร แต่ละประเภทเลือกกันเอง เป็นกรรมการ

(7) กำหนดการประกาศรายชื่อผู้ได้รับการเลือกเป็นกรรมการจากผู้แทน กลุ่มบุคคลและองค์กรแต่ละประเภท

10.3 การดำเนินการสรรหาและการเลือกประธานกรรมการและกรรมการ ควร ดำเนินการ ดังนี้

(1) แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการสรรหาและการเลือกประธาน กรรมการและกรรมการอาจแต่งตั้งจากบุคคลภายนอกเข้าร่วมเป็น คณะกรรมการหรือคณะทำงานได้

(2) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างทั่วถึง

(3) รับสมัครหรือรับการเสนอชื่อผู้แทนกลุ่มบุคคลหรือ ผู้แทนองค์กรเข้า รับการเลือกเป็นกรรมการ

(4) ตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัครหรือผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเข้ารับการเลือก เป็นกรรมการตามแนวทางดังนี้

(4.1) ผู้แทนผู้ปกครอง ตรวจสอบจากทะเบียนนักเรียน

(4.2) ผู้แทนศิษย์เก่า ตรวจสอบจากทะเบียนนักเรียน

(4.3) ผู้แทนองค์กรชุมชน ตรวจสอบเอกสาร หลักฐาน ต่อไปนี้

(4.3.1) หลักฐานทางทะเบียนที่แสดงว่าองค์กร มีสมาชิกไม่ต่ำกว่า 15 คน

(4.3.2) หนังสือการรับรองการดำเนินกิจกรรมของ องค์กรที่เป็นประโยชน์ ต่อสังคมและชุมชนอย่างต่อเนื่องมาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี

(4.3.3) หนังสือรับรองผลงานจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา

(4.3.4) หลักฐานแสดงถึงการเป็นประธานหรือผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรนั้น ของผู้เสนอชื่อ

(4.4) ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตรวจสอบเอกสารหลักฐานต่อไปนี้

(4.4.1) ในกรณีที่เป็นผู้บริหาร หรือคณะผู้บริหารหรือสมาชิกสภา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ ตรวจสอบจากบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้

(4.4.2) สำหรับข้าราชการพนักงานหรือลูกจ้างของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หรือบุคคลอื่นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมอบหมาย ให้ตรวจสอบจากบัตรประจำตัวที่ทางราชการออกให้และหรือบัตรประจำตัวประชาชน

(5) จัดประชุมผู้แทนกลุ่มบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเลือก กันเอง ให้ได้ผู้แทนกลุ่มบุคคลหรือผู้แทนองค์กรแต่ละประเภทตามจำนวนที่กำหนด ซึ่งอาจดำเนินการโดยวิธีออกเสียงโดยตรงหรือลบบหรือเปิดเผยตามความเหมาะสม

(6) จัดประชุมให้ผู้ได้รับการสรรหาจากกลุ่มบุคคลหรือ องค์กรต่าง ๆ และผู้อำนวยการสถานศึกษาร่วมกันสรรหาและเลือกผู้ทรงคุณวุฒิจาก ผู้ที่สมัครและบุคคลที่คณะกรรมการสรรหาข้างต้นเสนอชื่อให้ได้ จำนวน 2 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กหรือ จำนวน 7 คน สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ สำหรับวิธีการสรรหาและการเลือกกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิให้ที่ประชุมพิจารณา ดำเนินการตามที่เห็นสมควร

(7) จัดประชุมผู้ได้รับเลือกเป็นกรรมการทั้งหมดรวมทั้ง ผู้อำนวยการสถานศึกษาร่วมกันเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ 1 คนเป็นประธานกรรมการ

10.4. บทบาทของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

(1) ประกาศให้สถานศึกษาใดเป็นสถานศึกษาที่มีสภาพและลักษณะการปฏิบัติงานแตกต่างจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทั่วไป โดย ความเห็นชอบของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (กฎกระทรวง ฯ ข้อ 9)

(2) พิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามที่ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอ (กฎกระทรวง ฯ ข้อ 5)

ข้อ 11 อำนาจการตีความและวินิจฉัยปัญหา

ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาอันเกี่ยวกับการปฏิบัติหรือการดำเนินการสรรหา การเลือกประธานกรรมการ และกรรมการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3, 2556 : 25)

การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

1. ความเป็นมา

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : บทนำ) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนา โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทาง

ของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award-MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์โดยเรียกชื่อแตกต่างกันไป เช่น ประเทศออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Business Excellence Award (ABEA) สิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า Thailand Quality Award (TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมิน คือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ในด้านการศึกษา ได้มีการนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในองค์กร สถาบัน และสถานศึกษาต่าง ๆ โดยได้กำหนดกรอบเกณฑ์ด้านการจัดการศึกษาเพื่อผลงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 เพื่อช่วยให้มีการทำความเข้าใจและปรับใช้ในวงการศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน โดยยึดหลักการดำเนินงานเชิงระบบเพื่อช่วยให้องค์กร โรงเรียน สร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศสำหรับในประเทศไทย ยังไม่ได้กำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีคุณภาพสำหรับการยกระดับ โรงเรียนสู่มาตรฐานสากล จึงประยุกต์แนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับรางวัล โรงเรียนสามารถเสนอต่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไป

การบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานด้วย ระบบบริหารคุณภาพ (Quality Management System) หรือ QMS เป็นระบบการบริหารจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจและ วัตถุประสงค์ขององค์กร เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ระบบบริหารคุณภาพมีหลายระบบ ได้แก่ ระบบ Input-Process-Output-Outcome (IPOO) ระบบ Total Quality Management (TQM) และระบบ ISO <<http://www.thaidisplay.com/content-23.html> สืบค้นเมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2556>

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการระบบคุณภาพของสถานศึกษา เป็นกลไกและเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาสู่มาตรฐานสากล ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษา ระบบบริหารจัดการ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินงานในระดับมาตรฐานโลก

2. หลักการและแนวคิด(Core Value and Concepts)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 3-6) ได้กล่าวไว้ว่า การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาที่มีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้

2.1 การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2.2 การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง(Learning-Centered Education)

โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

2.3 การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล(Organizational and Personal Learning)

โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

2.4 การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม(Valuing Faculty, Staff and Partners)

โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากรโดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจสภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2.5 ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility)

ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

2.6 การมุ่งอนาคต (Focus on The Future)

การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรสร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

2.7 การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation)

โรงเรียนต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

2.8 การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact)

โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์ที่เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

2.9 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship)

โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชนด้วยการมุ่งเน้นการดูแล สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียน ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

2.10 การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value)

โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

2.11 มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัด และกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

จากหลักการแนวคิดข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาระบบคุณภาพนั้น มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ได้แก่ 1) การนำที่มีวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership) 2) การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education) 3) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational and Personal Learning) 4) การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners) 5) ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility) 6) การมุ่งอนาคต (Focus on The Future) 7) การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation) 8) การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact) 9) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความเป็นพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship) 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) และ 11) มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

3. องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์กรคุณภาพ

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 7-9) ได้กล่าวไว้ว่า จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศของสถานศึกษา ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ

3.1 หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

3.2 หมวด 2 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

3.3 หมวด 3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder

Focus)

3.4 หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and

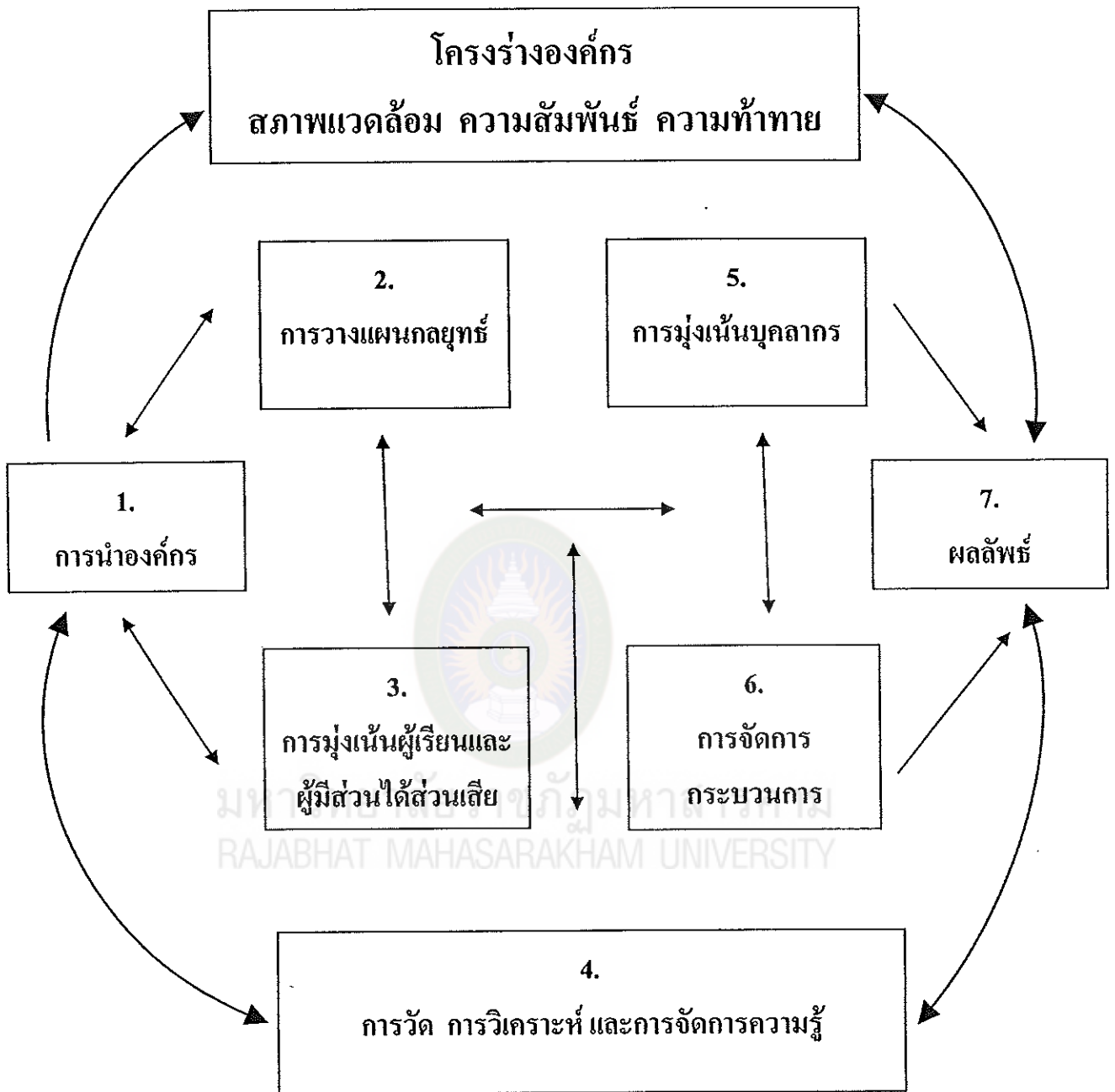
Knowledge Management)

3.5 หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

3.6 หมวด 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

3.7 หมวด 7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

โดยจัดเป็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 การแสดงความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันระหว่าง 7 หมวดระบบคุณภาพ
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน (2553 : 8)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์กรคุณภาพสามารถจัดได้ 7 หมวด ได้แก่ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ

ความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) ผลลัพธ์ (Performance Results)

4. ความหมาย

4.1 การนำองค์กร (Leadership)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนขึ้นำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูงรวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรมกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้ในระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กรและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

สมชัย ขวลิขิตดา (2554 : 16) ได้ให้กล่าวไว้ว่า การนำองค์กร เป็นการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนในการขึ้นำและดำเนินการ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและเป้าหมายของโรงเรียน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร การควบคุมความเสี่ยง ระบบธรรมาภิบาล และอื่น ๆ เพื่อให้องค์กรมีแนวทางและทิศทางการทำงานที่ชัดเจนราบรื่น แนวทางการดำเนินการคือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้มีศักยภาพ มีภาวะของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะภาวะผู้นำทางวิชาการ ทาให้ผู้ร่วมงานศรัทธา ยอมรับและเชื่อถือและอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การจัดการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในการขึ้นำและดำเนินการให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและเป้าหมายของโรงเรียน

4.2 การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 13) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

สมชัย ขวลิขิตดา (2554 : 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นการบริหารจัดการเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนบรรลุผล โดยการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนการกำหนดวิธีการวัดความสำเร็จและการพัฒนาอย่างไรให้ยั่งยืน แนวทางการดำเนินการ ได้แก่ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์หรือแผนพัฒนาคุณภาพและแผนปฏิบัติการ

ประจำปีของโรงเรียน ที่มีความสอดคล้องกันและนำไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่โรงเรียนกำหนด และอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Planning) หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อให้วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนให้บรรลุผล โดยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ต่าง ๆ อาทิเช่น แผนปฏิบัติราชการ,แผนจัดสรรงบประมาณ, แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

4.3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 13) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

สมชัย ขวลิขิตธาตา (2554 : 16) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความสำคัญ เนื่องจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือว่าเป็นลูกค้าสำคัญ จะทำอย่างไรจึงจะให้นักเรียนประสบความสำเร็จ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจ มีความรักความผูกพันกับโรงเรียน รวมทั้งการเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้ข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา แนวทางการดำเนินการ ได้แก่ การดำเนินงานของโรงเรียนทุกอย่างควรมีเป้าหมายมุ่งสู่ผลประโยชน์ของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำนึงถึงความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus) หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนทุกอย่างที่มีเป้าหมายมุ่งสู่ประโยชน์ของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คำนึงถึงความพึงพอใจของนักเรียนและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้

ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

สมชัย ชวลิตธาดา (2554 : 16) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็น การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการและใช้ผลการทบทวนเพื่อ ปรับปรุงผลการดำเนินงาน ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการดำเนินการ และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน แนวทางการดำเนินการ ได้แก่ การจัดทำ ฐานข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและสำคัญของโรงเรียน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการ การนำ ข้อมูลสารสนเทศในเรื่องต่าง ๆ ของโรงเรียนมาวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงาน มี การดำเนินงานเรื่องการบริหารความเสี่ยง(Risk Management) และอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) หมายถึง การเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงานและจัดทำ ฐานข้อมูลที่จำเป็น

4.5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการ เกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนาและการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่าง เต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ โดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังและการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะ ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

สมชัย ชวลิตธาดา (2554 : 17) ได้กล่าวว่า การมุ่งเน้นบุคลากรเป็นการบริหาร จัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพัน การพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพ ของบุคลากรได้อย่างเต็มที่ และการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามแผนยุทธศาสตร์และ แผนปฏิบัติการ รวมทั้งการประเมินขีดความสามารถการปฏิบัติงาน อัตรากำลังและการสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเพื่อก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี แนวทางการดำเนินการ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร การสร้างเสริมแรงจูงใจ ขวัญและกำลังในการทำงานเพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน สามารถปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ สร้างความรักความผูกพันให้บุคลากรมีต่อองค์กร และอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus) หมายถึง การสร้างความ ผูกพัน การพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรได้อย่างเต็มที่และ เป็นไปในทิศทางเดียวกันตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ

4.6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 14) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ เกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุง กระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงาน ไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ โรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สมชัย ขวลิขิต (2554 : 17) ได้กล่าวว่า การจัดการกระบวนการ เป็นการบริหาร เกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลัก ระบบงาน การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการที่ สำคัญเพื่อนำระบบงาน ไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันจะนำมาซึ่ง ความสำเร็จและความเป็นเลิศของ โรงเรียน แนวทางการดำเนินการ ได้แก่ การจัดระบบการบริหาร จัดการใน โรงเรียนที่มีความชัดเจน ครอบคลุมและคล่องตัวในการทำงาน มีการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงานของบุคลากรและอื่น ๆ

สรุปได้ว่า การจัดการกระบวนการ (Process Management) หมายถึง การกำหนด สมรรถนะหลัก ระบบงาน การออกแบบการจัดการและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ เพื่อนำ ระบบงาน ไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จและเป็นเลิศของ สถานศึกษา

4.7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 15) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ เกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของ โรงเรียนและการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย (Customer-Focused Outcomes) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial, Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Outcomes) ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิภาพของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) นอกจากนั้นยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดง ข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของ โรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจ ประเมินจะเป็นสารสนเทศ ตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษา และบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของ โรงเรียน

สมชัย ขวลิขิต (2554 : 18) ได้กล่าวว่า ผลลัพธ์เป็นการบริหารจัดการ โดยที่ ผู้บริหาร โรงเรียนต้องให้ความสำคัญ โดยการ กำหนดค่าเป้าหมายผลลัพธ์แต่ละเรื่องให้ชัดเจน ที่

สำคัญได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน ผลลัพธ์การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ ผลลัพธ์การมุ่งเน้นบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ กล่าวอีกนัยหนึ่งผลลัพธ์ในที่นี่เป็นการประเมินผลการดำเนินการและ แนวโน้มของโรงเรียนในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นไปตามหลัก Balance Scorecard นั้นเอง แนวทางการ ดำเนินการ ที่โรงเรียนดำเนินการได้แก่ การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายแต่ละ เรื่องให้ชัดเจน และจัดให้มีการประเมินผลตามที่กำหนด

สรุปได้ว่า ผลลัพธ์ (Performance Results) หมายถึง การกำหนดเป้าหมาย ผลลัพธ์แต่ละเรื่องให้ชัดเจน ที่สำคัญได้แก่ ด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านงบประมาณ ด้านมุ่งเน้นบุคลากร ด้านประสิทธิภาพของกระบวนการ ด้านภาวะผู้นำ

5. แนวทางการดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพ

สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553 : 16-72) ได้ให้แนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการระบบคุณภาพไว้ดังนี้

5.1 การนำองค์กร

5.1.1 วิสัยทัศน์และค่านิยม ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) กำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและ สภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2) กำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร

3) ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตาม ค่านิยมของ โรงเรียนเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ผู้นำขององค์กรนี้ ในอนาคต

4) ผู้บริหาร โรงเรียนมีระบบให้บุคลากร ได้ใช้ศักยภาพในการทำงาน อย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

5) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้าง นวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

6) จัดระบบการสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ

7) ผู้บริหาร โรงเรียนสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุง

ผลการดำเนินการ การบรรลุ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และมีจริยธรรม

5.1.2 การสื่อสารและผลการดำเนินการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) ผู้บริหาร โรงเรียนสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในโรงเรียนแบบสองทิศทาง เพื่อสร้างความรักและผูกพันของบุคลากรกับ โรงเรียน

2) ผู้บริหาร โรงเรียนดำเนินการเชิงรุกในการสร้างแรงจูงใจและสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญให้บุคลากรทราบเพื่อการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับโรงเรียน

3) ผู้บริหาร โรงเรียนกำหนดผลการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์เป้าประสงค์ของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) ผู้บริหาร โรงเรียนทบทวนผลการดำเนินการของแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์

5.1.3 ระบบธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) ผู้บริหารระดับสูงของ โรงเรียนแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำในด้านการเงิน ความโปร่งใสในการดำเนินงาน และการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการ

2) ผู้บริหารระดับสูงของ โรงเรียนมีนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารและบริหารจัดการด้วยความ โปร่งใส สามารถตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ

3) ผู้บริหารระดับสูงของ โรงเรียนยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ

4) จัดดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน คณะกรรมการบริหาร โรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปพัฒนาและปรับปรุงระบบการนำองค์กร

5) ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์หรือผลการดำเนินการของ โรงเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต

6) กำหนดมาตรการ กระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ในการจัดการความเสี่ยงที่คาดการณ์หรือที่เกิดขึ้นแล้วในการดำเนินการและการให้บริการของโรงเรียนและกำกับดูแลให้บุคลากรทำงานให้ถูกต้องตามระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

7) จัดดำเนินการส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ หลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

8) กำกับดูแลและดำเนินการต่อการประพฤติปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพของบุคลากร

9) กำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมที่โรงเรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วมและ สนับสนุนชุมชนนั้น ๆ

10) ผู้บริหาร โรงเรียนและบุคลากรของโรงเรียนดำเนินการสนับสนุนและสร้าง ความเข้มแข็งแก่ชุมชนที่สำคัญ

สรุปได้ว่า แนวทางในการนำองค์กรนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะ กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน บุคลากรและชุมชนและ เพื่อเครื่องนำทางในการปฏิบัติตามภารกิจได้อย่างชัดเจน รวมถึงผู้บริหารต้องมีทักษะการสื่อสารชัก จูงสร้างแรงจูงใจและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ประสานชุมชน เปิดโอกาสให้ทุก ฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตนให้อยู่ในจารีตและ จรรยาบรรณวิชาชีพอย่างถูกต้อง

5.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

5.2.1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) วิเคราะห์ปัจจัยและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งภายนอกและ ภายในโรงเรียนด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม

2) กำหนดทิศทางของโรงเรียนต้องการมุ่งไปสู่ผลลัพธ์ที่โรงเรียนต้องการ ที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์

3) กำหนดกลยุทธ์ในระดับต่าง ๆ ที่จะทำให้โรงเรียนสามารถบรรลุ วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนดไว้

4) สื่อสารและถ่ายทอดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรของ โรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

5.2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยพิจารณาสิ่งที่โรงเรียนคาดหวัง ตอบสนองความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ต่อ โอกาสในการสร้างนวัตกรรม รวมถึง ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

2) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่จะสะท้อนได้ว่าโรงเรียนสามารถ ดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์

3) กำหนดเป้าหมาย หรือตัวเลขที่โรงเรียนต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัด โดยควรนำผลการดำเนินการของโรงเรียนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน(Baseline data) ไปเทียบเคียงกับ เป้าหมายที่กำหนด

4) กำหนดกรอบระยะเวลาของโครงการ/กิจกรรมที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

5.2.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ สถานศึกษาควร ดำเนินการดังนี้

1) กำหนดแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการเพื่อให้สามารถบรรลุ เป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ตามแผนกลยุทธ์ โดยการพิจารณาและวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ นั้น จะ พิจารณาทั้งในด้านผลิตผลผลิต ผลลัพธ์ ความเสี่ยง ความเกี่ยวเนื่องกับ โครงการอื่น ๆ รวมทั้งงบประมาณ ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาของแต่ละแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

2) ใช้การบริหารความเสี่ยงเข้ามาร่วมจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินการรวมทั้งการเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากนักเรียน ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียผู้รับบริการและส่วนแบ่งนักเรียนในพื้นที่บริการ

3) พัฒนากระบวนการทำงานของโรงเรียนให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับ กลยุทธ์ รวมทั้งทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4) พัฒนาสมรรถนะ ทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดของบุคลากรให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์ เพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

5) วิเคราะห์องค์ความรู้ที่ต้องการในการดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และทำให้บุคลากร ได้เข้าถึงความรู้ที่นั้น พร้อมทั้งแสวงหาความรู้ที่ยังไม่มีมาเผยแพร่แก่ บุคลากร

6) มีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งโรงเรียน

7) ใช้ข้อมูลและสารสนเทศในการบริหารจัดการและการติดตามประเมินผล การดำเนินงาน

8) จัดทำแผนทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาขีดความสามารถและความต้องการ อัตรากำลังของโรงเรียน

9) จัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ให้เหมาะสมเพียงพอและพร้อม ใช้เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ

10) กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ใช้ในการติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้ง โรงเรียนและครอบคลุมทุกกลุ่มของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2.4. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) กำหนดค่าเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามแผนปฏิบัติการ โดยการคาดการณ์ผลการดำเนินการเปรียบเทียบของโรงเรียนคู่เทียบเคียงและผลการดำเนินการที่ผ่านมา

2) การคาดการณ์ผลการดำเนินการจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ ในการจะทำให้เห็นว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้สูงหรือต่ำเกินไปหรือไม่ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและควรมีช่วงระยะเวลาของการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

3) วางแผนดำเนินการพัฒนาเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลดำเนินการในปัจจุบันกับที่คาดการณ์ไว้ของโรงเรียนและกับ โรงเรียนคู่เทียบเคียง

สรุปได้ว่า แนวทางในการวางแผนกลยุทธ์นั้นเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะกำหนดแนวปฏิบัติโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี วิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา สื่อสารและถ่ายทอดประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างทั่วถึง กำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับต่าง ๆ มีเป้าหมายที่ชัดเจนตามกรอบเวลา กิจกรรมที่ตั้งไว้ พัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ พัฒนาทักษะ ความสามารถ ทักษะคิดของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ มีการคาดการณ์ผลการดำเนินเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานแก่ผู้บริหาร

5.3 การนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.3.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) สำรวจ ตรวจสอบพันธกิจของโรงเรียนเพื่อนำมากำหนดนักเรียนกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2) ระบุนักเรียน กำหนดกลุ่มนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการจัดทำฐานข้อมูลของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและในอนาคต รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นเพิ่มเติม และทบทวนปรับปรุงฐานข้อมูลให้มีความเป็นปัจจุบัน

3) จำแนกกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยพิจารณาจากความท้าทายเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรม โครงสร้างประชากร สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยคำนึงถึงบริบทความพร้อมของโรงเรียนด้วย

4) กำหนดกลยุทธ์ วิธีการรับฟัง และเรียนรู้ความต้องการคาดหวังของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตปัจจุบันของ โรงเรียนคู่เทียบเคียง

5) วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาประเด็นความต้องการและนำข้อมูลไปปรับกระบวนการทำงาน และการให้บริการให้สอดคล้องกับทิศทางการจัดการศึกษาของสังคมโลก

5.3.2 การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) จัดทำข้อมูลนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ข้อมูลด้านความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในอดีตและปัจจุบัน

2) กำหนดและจำแนกข้อมูลเชิงความต้องการ เชิงพฤติกรรมเชิงจิตวิทยา จากระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างรอบด้าน

3) จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์อย่างหลากหลายรูปแบบอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเรียนรู้ความต้องการใหม่ ๆ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) จัดระบบบริการ การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร การให้บริการ การรับฟังการรับข้อร้องเรียน โดยเปิดช่องทางเลือกหลายช่องทางที่สะดวกรวดเร็ว

5) สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและนำไปกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงาน โดยประกาศให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ

5.3.3 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) สำรวจพันธกิจเพื่อระบุคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและบริการที่จะวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียน

2) กำหนดวิธีการและเครื่องมือในการวัดความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจและความผูกพันต่อโรงเรียนให้สอดคล้องกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน บริการแต่ละประเภท รวมถึงกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันต่อโรงเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุง คุณภาพการจัดการเรียนการสอนการบริการในแต่ละประเภท รวมทั้งการวางแผนการจัดการเรียนการสอนและการให้บริการในอนาคต

4) นำข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้เกิดการบริการอันเป็นการสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีของโรงเรียน และนำไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนคู่เทียบเคียง

5) นำข้อมูลเกี่ยวกับความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นรวมทั้งเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและเพิ่มความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

5.3.4 การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษา
ควรดำเนินการดังนี้

1) นำสารสนเทศที่ได้มาจำแนกกลุ่มผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ความต้องการของ
นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน การจำแนกกลุ่มอาจแบ่งได้ดังนี้

1.1) ตามลักษณะภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) เช่น ประเทศ
ภาค จังหวัด อำเภอ ตำบล

1.2) ตามหลักประชากรศาสตร์ (Demographic Segmentation) เช่น ภาษา
เพศ เชื้อชาติ ครอบครัว รายได้ การศึกษา อาชีพ

1.3) ตามหลักจิตวิทยา (Psychographic Segmentation) เช่นทัศนคติ วิธีใน
การดำเนินชีวิต ความเชื่อ

1.4) ตามพฤติกรรม (Behavioristic Segmentation) การใช้บริการ

2) การจำแนกกลุ่มผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีในอนาคตควร
พิจารณาดังนี้

2.1) ปัจจัยประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

2.2) สภาพสังคม เศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

3) ศึกษาข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านการรับนักเรียนของ โรงเรียนเทียบเคียง
ทบพวนกลยุทธ์ด้าน

การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรกิจกรรมส่งเสริม
การจัดการเรียนการสอน เพื่อรองรับกลุ่มเป้าหมายจากการวิเคราะห์โดยกำหนดระยะเวลาการพัฒนา
ให้ชัดเจนทั้งระยะสั้นระยะยาว เพื่อรองรับกลุ่มผู้ใช้บริการ ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

4) ประชาสัมพันธ์บริการที่เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า แนวทางในการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นเป็นหน้าที่
ของสถานศึกษาที่จะสำรวจ จัดทำฐานข้อมูลนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต
จำแนกกลุ่มนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์ข้อมูลแล้วนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการ
ทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน สังคม กำหนดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อย่าง
หลากหลาย สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และผู้มีส่วน
ได้ส่วนเสียสำรวจความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แล้วนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุง
พัฒนาระบบการปฏิบัติงานให้เป็นที่ประทับใจแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อไป

5.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

5.4.1 การวัดผลการดำเนินการ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) คัดเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำไปติดตามผลการดำเนินงาน
ของโรงเรียน

งบประมาณ

- 1.1) ข้อมูลผลการดำเนินการจากแผนงาน/โครงการ และผลการใช้
- 1.2) ข้อมูลความต้องการ/ความพึงพอใจ/การร้องเรียนจากผู้รับบริการ
- 1.3) ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เช่น ความพึงพอใจของบุคลากร
- 1.4) ข้อมูลจากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก
- 1.5) ข้อมูลจากการทำ Benchmarking และการศึกษา BestPractices จาก
โรงเรียน/สถาบันคู่แข่งทั้งภายในและภายนอกประเทศ

2) นำผลการวิเคราะห์มาทบทวนเพื่อหาจุดบกพร่องการปฏิบัติงานแล้ว
วิเคราะห์/ค้นหาปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ รวมทั้งเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจของ
การบริหาร และการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

3) ทบทวนวิธีการ ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ทันต่อระบบ
การวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของ โรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้ง
สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

5.4.2 การวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการ สถานศึกษาควร
ดำเนินการดังนี้

1) วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ โดยดูขีดความสามารถขององค์กร
เปรียบเทียบกับ โรงเรียนคู่แข่งที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันและมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า
จัดลำดับความสำคัญสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด โดยข้อมูลที่น่ามา
ใช้เปรียบเทียบนั้นอาจพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินงาน โดยรวมและผลการดำเนินงานที่เป็น
รายกระบวนการ

2) สื่อสารผลการวิเคราะห์และทบทวนให้บุคลากรทุกระดับใน โรงเรียนรับรู้
เข้าใจในผลการวิเคราะห์ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน

3) นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของ
โรงเรียน

5.4.3 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการใช้ ได้แก่

1.1) หมวดที่ 1 ข้อมูลของการติดตามและทบทวนการดำเนินงานของ
โรงเรียน

1.2) หมวดที่ 2 ข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์เกี่ยวกับปัจจัย แนวโน้มการวิเคราะห์
ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผน ทบทวนยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์

1.3) หมวดที่ 3 ข้อมูลในการเรียนรู้ รับฟัง และขอรับบริการของนักเรียน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

1.4) หมวดที่ 5 ข้อมูลการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร
โดยรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ในที่เดียวกัน และต้องมีการสำรองข้อมูลไว้
ด้วย ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ข้อมูลมีความทันสมัยมากที่สุด ติดตั้งระบบ
ป้องกันข้อมูลสูญหาย และข้อมูลถูกทำลาย เพื่อให้สามารถเรียกดูข้อมูล ได้ทุกเวลาที่ต้องการ

2) กำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้
ข้อมูล โดยออกแบบระบบการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในระดับต่าง ๆ

3) ประเมินและปรับปรุงระบบข้อมูลสารสนเทศ รวมถึง Hardware และ
Software เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง
ของความต้องการและทิศทางของโรงเรียน

5.4.4 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและการจัดการ
ความรู้ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) ตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ถูกต้อง เชื่อถือได้ และ
นำไปใช้งานได้ง่าย รวมทั้งมีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

2) สร้างระบบดูแลรักษาอุปกรณ์ OER ードแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่าย
เชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต ให้สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวอยู่เสมอ

3) จัดหาอุปกรณ์ OER ードแวร์ ซอฟต์แวร์ ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน
ระดับสากล เป็น โปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์และสามารถประยุกต์กับโปรแกรมอื่นได้สะดวก

4) สร้างกระบวนการจัดการความรู้ โดยมีกระบวนการ 7 ขั้นตอน
ดังนี้

4.1) บ่งชี้ความรู้และข้อมูล

4.2) สร้างและแสวงหาความรู้

4.3) จัดเก็บองค์ความรู้

4.4) ประมวลและกลั่นกรองความรู้

4.5) การเข้าถึงความรู้

4.6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.7) การเรียนรู้

สรุปได้ว่า แนวทางในการวัดวิเคราะห์และจัดการความรู้เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะคัดเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่จะนำไปติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ทบทวนและวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และกำหนดทิศทางการดำเนินงานและสร้างนวัตกรรมใหม่ต่อไปเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งไว้

5.5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.5.1 การสร้างคุณค่าของบุคลากร สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) กำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส และเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับ

2) นำผลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรมากำหนดเป็นนโยบายสวัสดิการ การให้บริการ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้ตรงกับความต้องการของบุคลากร

3) การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติที่ชัดเจน คำนึงถึงผลสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก และจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกันซึ่งจะต้องถ่ายทอดตัวชี้วัดนี้สู่ระดับบุคคล

4) ให้มีคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดมาตรฐานและความเป็นธรรม โดยเปิดเผยหลักเกณฑ์การประเมินและผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ

5) นำผลการประเมินไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรในการพัฒนาสมรรถนะและปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลใจ และการบริหารบุคคลอื่น ๆ

6) การจัดระบบยกย่องชมเชย การให้รางวัล โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชย ใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งโรงเรียน

7) ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่ได้รับการยกย่องชมเชยในระดับ โรงเรียน ให้ได้รับโอกาสนำเสนอและเผยแพร่ผลงานในระดับที่สูงขึ้น

5.5.2 การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) จัดทำแผน โครงการ กิจกรรม ของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสำเร็จตามกลยุทธ์ ปัญหาด้านทรัพยากรบุคคล สถานภาพปัจจุบันของสมรรถนะวัฒนธรรม การทำงานของบุคลากร ความต้องการของบุคลากร การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และความก้าวหน้าในการทำงาน
- 2) วิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำปัจจัยนั้นมากำหนดเป็นตัวชี้วัดอย่างเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกับปัจจัยแห่งความสำเร็จนั้น
- 3) ดำเนินการจัดระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามแผนเพื่อให้บุคลากรมีสมรรถนะตรงตามคุณลักษณะและหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์การปรับปรุงผลการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ
- 4) กำหนดมาตรการประเมิน และจัดการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
- 5) ส่งเสริมนำความรู้และทักษะที่ได้จากการศึกษาและฝึกอบรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานสำคัญที่มีความท้าทายหรือรับผิดชอบใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนประสบการณ์การถ่ายทอดและประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้บุคลากรได้นำไปใช้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึงและมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ
- 6) เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญต่อภารกิจหลัก โดยวิเคราะห์โรงเรียนและวิเคราะห์งาน เพื่อหาตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน กำหนดงานและสมรรถนะแต่ละตำแหน่งงานกำหนดแผนการเตรียมบุคลากรในตำแหน่งบริหารและตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักของโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

5.5.3 การประเมินความผูกพันของบุคลากร สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันความพึงพอใจของบุคลากร กำหนดผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ในการสำรวจ ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
- 2) วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสำรวจมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของโรงเรียน เพื่อปรับปรุงแก้ไขและกำหนดเป็นนโยบาย
- 3) จัดลำดับของแนวทางการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ และสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยการคำนึงถึงความเป็นไปได้ในการปรับปรุงและวิธีการที่เหมาะสมกับสถานการณ์

5.5.4 ซึ่ดความสามารถและอัตรากำลัง สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) ประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร โดยวิเคราะห์ระบบงาน วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ โครงสร้างอัตรากำลัง และจัดสรรรรถนะของกลุ่มสายงานให้สอดคล้องกับภารกิจและบทบาทของงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
- 2) สรรหา จัดจ้างบุคลากร โดยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนที่มีคุณลักษณะ และทักษะตรงตามขอบข่ายงานและสมรรถนะหลักที่ต้องการ ด้วยระบบคุณธรรมหรือระบบความสามารถ และคำนึงถึงพฤติกรรมทางจริยธรรม และผลประโยชน์ของโรงเรียน
- 3) รักษานักบุคลากร โดยการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งให้ชัดเจน โดยจัดกลุ่มงาน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง รวมทั้งหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง สร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน
- 4) จัด โครงสร้างของบุคลากรของ โรงเรียน โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคตทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และคำนึงถึงการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความคล่องตัวในการเปลี่ยนแปลง
- 5) จัดทำแผนการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของความสามารถ สมรรถนะของบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาวดำเนินการตามแผนและประเมินผลความสำเร็จของแผนเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง

5.5.5 การสร้างบรรยากาศในการทำงาน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) วิเคราะห์ปัจจัยและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงาน ที่เกี่ยวข้องกับ สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย ให้เหมาะสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายในการปรับปรุงแต่ละปัจจัยอย่างมีส่วนร่วม
- 2) กำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความ ต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

สรุปได้ว่า แนวทางในการมุ่งเน้นบุคลากรนั้นเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะ กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความเสมอภาค ความโปร่งใส และเป็นธรรม รวมทั้งการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกกลุ่มทุกระดับ จัดให้มีการบริหารงานในรูปขององค์คณะ จัดทำหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานและจัดระบบ การให้รางวัล แรงจูงใจต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการประเมินระดับต่าง ๆ รวมถึงเผยแพร่ผลงานต่อ สาธารณชนและระดับที่สูงขึ้น ส่งเสริมให้นำทักษะความรู้ ความสามารถมาพัฒนากระบวนการ ทำงานต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ในแต่ละกิจกรรม จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

สรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน จัดโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์

5.6 การจัดการกระบวนการ

5.6.1 การออกแบบระบบงาน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) ออกแบบระบบงานที่ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ บุคคล งบประมาณ และบริหารทั่วไป โดยมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- 2) กระบวนการในระบบงานต้องมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันโดยใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก

5.6.2 กระบวนการทำงานหลักและกระบวนการทำงานสนับสนุน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) กำหนดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริมความเป็นเลิศของโรงเรียน
- 2) จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มนักเรียน ชุมชน และสังคมโลกในปัจจุบันและอนาคต
- 3) ออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดที่สำคัญ โดยใช้สารสนเทศกลุ่มนักเรียนและนักเรียนรายบุคคล
- 4) ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

5.6.3 ความพร้อมต่อสถานะฉุกเฉิน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ การแก้ไข และการฟื้นฟูอย่างต่อเนื่องภายใต้มาตรการที่เหมาะสมและรัดกุม

5.6.4 การออกแบบกระบวนการทำงาน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) ออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการการทำงานที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลัก โดยคำนึงถึงเทคโนโลยี สารสนเทศ องค์กรความรู้และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานของโรงเรียน
- 2) ออกแบบกระบวนการทำงานให้ครอบคลุมประเด็นหลักที่สำคัญ ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุนและทรัพยากรการควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และการควบคุมระยะเวลา

5.6.5 การจัดการกระบวนการทำงาน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

- 1) การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติงานประจำวันให้เป็นไปตาม

ข้อกำหนดของการออกแบบ โดยใช้ข้อมูลจากผู้ปฏิบัติ นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

2) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการและตัวชี้วัดภายในกระบวนการเพื่อ การควบคุม การแก้ไขปัญหาในข้อผิดพลาดของกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานในส่วน ของกิจกรรม กระบวนการ และระบบงาน

3) จัดการกระบวนการทำงานไปสู่การปฏิบัติ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของ การเรียนรู้และศักยภาพของนักเรียน

4) จัดระบบการควบคุมและตรวจสอบการทำงานทุกขั้นตอน ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ, การควบคุมต้นทุนและทรัพยากร, การควบคุมความเสี่ยงและการสูญเสีย และ การควบคุมระยะเวลา

5.6.6 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาประสบการณ์และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทั้งภายในและ ภายนอกโรงเรียนเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดีสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าวกระ โดศ สรุปได้ว่า แนวทางในการจัดการกระบวนการนั้นเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะ ออกแบบระบบการทำงานให้ครอบคลุมภารกิจทุกด้าน โดยมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ กระบวนการทำงานต้องมีความสัมพันธ์กัน จัดทำข้อกำหนด กระบวนการของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนให้สอดคล้องกับพันธกิจและส่งเสริม ความเป็นเลิศของโรงเรียน ออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานโดยใช้ข้อมูล สารสนเทศ จัดระบบเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

5.7 ผลลัพธ์

5.7.1 การนำเสนอ สถานศึกษาควรดำเนินการดังนี้

1) สิ่งที่ต้องนำเสนอ เช่น ข้อมูล สารสนเทศ งานวิเคราะห์ต่าง ๆ ของ ผลของการดำเนินการ

2) การนำเสนอต้องให้ความสำคัญกับข้อกำหนดดังนี้

2.1) รายงานผล เป็นการแสดงข้อมูลในปัจจุบัน โดยเปรียบเทียบกับ เป้าหมายเกี่ยวกับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

2.2) แนวโน้มของผลของการดำเนินการ เป็นการแสดงข้อมูล สารสนเทศ ที่เป็นตัวเลข เพื่อแสดงให้เห็นทิศทางของผลลัพธ์ตามลำดับช่วงเวลาที่ยาวขึ้น

2.3) ผลการดำเนินงานเปรียบเทียบ เพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับ โรงเรียนกลุ่มสังกัด ต่างสังกัด, ในพื้นที่ ต่างพื้นที่ ระดับที่สูงกว่านอกเหนือการนำเสนอในเชิง เปรียบเทียบ สิ่งที่ควรดำเนินการของโรงเรียน คือ การวิเคราะห์สารสนเทศนั้น ๆ เพื่อให้รู้ถึงผล

ของการดำเนินการ โดยรวม และนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2.4) ความครอบคลุมและความสำคัญของผลลัพธ์ เพื่อแสดงว่ามีภาระงานผลลัพธ์ที่สำคัญทั้งหมด

3) การแสดงผล ควรทำในรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่น รูปแบบกราฟหรือตารางสรุปได้ว่า แนวทางในหมวดผลลัพธ์ แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของนักเรียน การประเมินของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ของสถาบันภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะทางการเงิน ผลลัพธ์ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าวจะชี้แจงไว้ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์อื่นประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นการนำเสนอผลงานที่สำคัญ เช่น ข้อมูลสารสนเทศ งานวิเคราะห์ต่าง ๆ ของผลการดำเนินการ แนวโน้มของผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบโดยผ่านรูปแบบที่เข้าใจง่าย เช่นรูปแบบกราฟหรือตาราง

หลักการและทฤษฎีความพึงพอใจและแรงจูงใจ

ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิด หลักการและทฤษฎีความพึงพอใจ เสนอในหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ความหมายของความพึงพอใจ

ความหมายของคำว่า “ความพึงพอใจ” ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายคน ดังนี้ เจริญศรี พันปี (2546 : 67) ให้ความหมายความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจของมนุษย์เป็นความรู้สึกในทางที่ดีหรือในทางบวกต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ผ่านเข้ามาในชีวิตและตอบสนองความต้องการทั้งร่างกาย จิตใจ ทำให้มนุษย์มีความสุข ความสมหวัง ความสบายทั้งกายและใจ และความพึงพอใจของแต่ละคนขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างความต้องการและการได้รับการตอบสนอง

ดำรงศักดิ์ ไชยแสน (2542 : 82) สรุปว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเป็นความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติและสิ่งจูงใจในด้านต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่มีต่องานและปัจจัยหรือองค์ประกอบที่เกี่ยวกับงานนั้น ๆ จนสามารถตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานทางด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนสามารถลดความเครียดของผู้ปฏิบัติงานให้ต่ำลงได้

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544 : 125) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลตอบแทนคือผลที่เป็นความพึงพอใจที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

วณิชยา อุ่นเรือน (2548 : 104) สรุปความหมายความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานหมายถึง ความรู้สึกที่มีความสุข พอดี และมีเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน และการทำงานนั้นหากมีความรู้สึกพร้อมในการอุทิศร่างกาย แรงใจและสติปัญญาในการปฏิบัติงาน บุคคลมีความพึงพอใจในงานมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคลและองค์ประกอบที่เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ในงานด้วยเช่นกัน

จากความหมายของความพึงพอใจตามแนวคิดของบุคคลดังที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า ความพึงพอใจ หมายถึง ความรู้สึกที่ดีที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลมีความรู้สึกมีความสุขพอใจ ที่ได้รับการตอบสนองและพร้อมที่จะอุทิศร่างกายแรงใจในการทำงาน อันจะส่งผลให้งานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ

องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งกริลเมอร์ (Grilmer, 1958 : 1541) กล่าวถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการคือ

1. ลักษณะการงานที่ทำ (Intrinsic Aspect of the Job) เป็นองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ หากผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานตามที่เขาค้นคว้าก็จะเกิดความพอใจ

2. การนิเทศงาน (Supervision) มีส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ทำงานมีความรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจ การนิเทศเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดงานหรือลาออกจากงานได้

3. ความมั่นคงในงาน (Security) ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ได้ทำงานตามหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ การได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา คนที่มีความรู้น้อยหรือขาดความรู้ย่อมเห็นความมั่นคงในงานมีความสำคัญสำหรับเขามาก แต่คนที่มีความรู้สูงจะรู้สึกว่าไม่มีความสำคัญมากนักและในคนที่อายุมากขึ้นจะต้องการความมั่นคงปลอดภัยสูงขึ้น

4. เพื่อนร่วมงานและการดำเนินงานภายใน (Company and Management) ได้แก่ ความพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ชื่อเสียงของสถาบัน การดำเนินงานภายในสถาบัน ซึ่งพบว่าคนอายุมากมีความต้องการในเรื่องนี้สูงกว่าคนอายุน้อย

5. สภาพการทำงาน (Working Condition) ได้แก่ แสง เสียง อากาศ ห้องอาหาร
ห้องสุขา ชั่วโมงการทำงาน มีงานวิจัยหลายเรื่องแสดงว่าสภาพการทำงานมีความสำคัญสำหรับ
ผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย

6. ค่าจ้าง (Wages) ได้แก่ ค่าตอบแทนหรือค่าแรงในการทำงาน เช่น เงินเดือน

7. ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) เช่น การได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น
การได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน

8. ลักษณะทางสังคม (Social Aspect of the Job) ถ้างานใดมีผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน
ทำงานอย่างมีความสุขก็จะเกิดความพอใจในงานนั้น

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
การติดต่อสื่อสารมีความสำคัญมากสำหรับผู้ที่มีการศึกษา

10. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการทำงาน (Benefits) เช่น เงินบำนาญตอบแทน
เมื่อออกจากงาน การบริการและการรักษาพยาบาล สวัสดิการ อาหาร ที่อยู่อาศัย วันหยุด เป็นต้น
สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 109) ได้กล่าวถึงวิธีสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
ดังต่อไปนี้

1. การออกคำสั่งในลักษณะเด็ดขาด การจูงใจโดยวิธีมุ่งเน้นถึงผลงานของ
ผู้บริหารต้องการบังคับให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัดเพื่อให้งานเป็นผลสำเร็จ
ผู้บริหารที่ใช้ แนวทางการสร้างแรงจูงใจวิธีนี้มองผู้ได้บังคับบัญชาเสมือนกับเศรษฐทรัพย์หรือวัตถุ
คือผู้ที่ทำงานให้หน่วยงานต้องการขายแรงงานเมื่อทำงานก็ได้เงินไป ดังนั้น การทำงานต้องให้คุ้มค่า
กับเงินที่หน่วยงานจ่ายให้เป็นค่าตอบแทน หรือผู้บริหารจึงต้องเข้มงวดกวัดขั้นต่อผู้ปฏิบัติงานทุกคน
ให้ปฏิบัติตามนโยบายของหน่วยงานที่วางไว้ เพื่อความสำเร็จในหน่วยงานนั้น

2. การดำเนินงานใช้ศิลปะและเทคนิค การจูงใจวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์
อันดีในการปฏิบัติงานระหว่างหน่วยงานและสมาชิกของหน่วยงาน โดยถือว่าผู้บังคับบัญชาและ
ผู้ได้บังคับบัญชาเป็นเพื่อนร่วมงานกัน อยู่ทำงานร่วมกันเสมือนญาติที่สนิทสนม ผู้บริหารจะคอย
พยายามอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น จัดหาสวัสดิการให้แก่พนักงาน จัดหา
เครื่องมือเครื่องใช้ในหน่วยงานให้มีครบถ้วนบริบูรณ์ ให้มีการลาพักผ่อนเพื่อให้มีกำลังใจใน
การปฏิบัติงาน เป็นต้น

3. การดำเนินการแบบต่อรอง การจูงใจวิธีนี้จะสร้างความเข้าใจอันดีระหว่าง
หน่วยงานกับผู้ปฏิบัติงาน เช่น จัดชั่วโมงทำงานให้เท่ากับค่าจ้างและแรงงานที่ทำงานให้หน่วยงาน
โดยคำนึงถึงเรื่องงาน ประเภทของงานมีการกำหนดมาตรฐานขั้นต่ำของการทำงานไว้โดยวิธีเจรจา
ต่อรองร่วมกัน ถ้าคนปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายและสอดคล้องกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

ฝ่ายบริหารก็จะสามารถผ่อนคลายการควบคุมไว้ได้โดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความหนักใจในการบริหารงานแต่อย่างใด

4. การดำเนินงาน โดยการแข่งขัน การจูงใจวิธีนี้ลักษณะเป็นไปในทางบวก ผู้บริหารงานจะต้องกำหนดวิธีวัดผลงานและแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธีวัดความสามารถในการทำงานและกำหนดแรงจูงใจที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงานได้ผลดีงาม เช่น การจูงใจด้วยวิธีเลื่อนเงินเดือนพิเศษ เลื่อนขั้นตำแหน่ง เป็นต้น การจูงใจวิธีนี้อาจนำไปใช้กับกลุ่มบุคคลในหน่วยงานได้ เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในกลุ่มของบุคคลในหน่วยงานที่แข่งขันในการทำงานก็ตามผู้บริหารต้องคำนึงถึงแนวทางที่จะใช้แก้ไขความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากใช้แนวทางในการจูงใจ วิธีนี้ด้วย

5. การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง การจูงใจด้วยวิธีนี้มีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน โดยจูงใจให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้นและความรับผิดชอบร่วมกัน พยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างท่าทีในการเป็นพวกพ้องเดียวกันขึ้นในกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดเกณฑ์ในการควบคุมตลอดจนมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ อันจะช่วยให้เกิดความรักความหวงแหนในหน่วยงานของตนขึ้น และทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อหน่วยงาน การจูงใจด้วยวิธีนี้หากสร้างสรรค์ให้มีขึ้นได้จะสร้างความก้าวหน้าให้แก่หน่วยงานเป็นอย่างดี

สรุปได้ว่าความพึงพอใจนั้นผู้บริหารสามารถที่จะสร้างให้มีขึ้นได้ในองค์กรซึ่งมีองค์ประกอบและวิธีสร้างตามความเหมาะสมของแต่ละองค์กร ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกต่อสิ่งเร้าหรือสิ่งกระตุ้นที่แสดงออกมาซึ่งท้ายที่สุดก็จะสามารถประเมินได้ว่าเป็นไปในทางลบหรือทางบวกหรือไม่มีปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้า

3. ประโยชน์ของความพึงพอใจ

ความพึงพอใจเป็นกระบวนการและเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจ เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยศรัทธาและเต็มใจ เพื่อผลสำเร็จของงาน มีผู้ทำการศึกษาเกี่ยวกับประโยชน์ของความพึงพอใจไว้ดังนี้

สุรินทร์ แก้วชูฟอง (2542 : 85) ได้ศึกษาความพึงพอใจและกล่าวถึงประโยชน์ของความพึงพอใจว่า ความพึงพอใจในองค์กรเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน จำเป็นต้องสร้างสรรค์และจัดให้มีขึ้นเพื่อเป็นปัจจัยในการบริหารงานขององค์กร และเพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ตลอดจนตอบสนองความต้องการของคนในองค์กรให้ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแยกได้ดังนี้

1. สร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลในองค์กรและแก่หมู่คณะเป็นการสร้างพลังร่วมกันของกลุ่ม

2. ส่งเสริมความสามัคคีในหมู่คณะเป็นการสร้างพลัง

3. สร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่คนในองค์กร

4. ช่วยเสริมสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กร

5. ช่วยให้การควบคุมงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น อยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัย มีศีลธรรมอันดี ลดความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกองค์กรเกิดการสร้างสรรคในกิจการต่าง ๆ ในองค์กรเป็นการสร้างความก้าวหน้าแก่องค์กรและสมาชิกในองค์กร

7. ทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความสบายใจ สุขใจในการทำงาน ส่งเสริมสุขภาพอนามัยให้กับงานในองค์กร เพราะร่างกายแข็งแรงจะอยู่กับหัวใจที่เป็นสุข

8. ลดความขัดแย้งของคนในองค์กร ให้มีความสมัคปรมาสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

9. หน่วยงานหรือองค์กรมีการพัฒนาไปในทิศทางที่ถูกต้อง เป็นประโยชน์เกื้อหนุนให้กับทุก ๆ ฝ่าย

เจริญศรี พันปี (2546 : 67) สรุปว่า ผลงานที่มีประสิทธิภาพนั้นเกิดจากบุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เต็มความสามารถ อันมีผลเนื่องมาจากความพึงพอใจที่ได้รับการตอบสนองในสิ่งที่ต้องการทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งแตกต่างกันไปตามสถานภาพของแต่ละบุคคล ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาวิธีการที่เหมาะสมสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน อันจะนำมาซึ่งความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นที่ยังพอใจของบุคลากร ในหน่วยงานอีกด้วย

สรุปได้ว่า ความพึงพอใจสามารถทำให้เกิดความรักความสามัคคีของคนในองค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดความรักและจงรักภักดีต่อองค์กร หากบุคคลในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานแล้วก็จะอุทิศแรงกายแรงใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ

4. ทฤษฎีความพึงพอใจและทฤษฎี แรงจูงใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจมีหลายทฤษฎี ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงทฤษฎีที่สำคัญดังนี้

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Theory of Need Gratification) เป็นทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Abraham Maslow) ได้ตั้งสมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอื่นเข้า

มาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองจะไม่ใช่สิ่งจูงใจอีกต่อไป แต่ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน มนุษย์มีความต้องการแบ่งออกเป็น 5 ลำดับคือ

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการเกี่ยวกับอาหาร น้ำ อุณหภูมิที่เหมาะสม ยารักษาโรค ความต้องการบรรยากาศ เป็นต้น เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในด้านความจำเป็นพื้นฐานแล้วมนุษย์จะมีความต้องการในระดับสูงขึ้นไป และความต้องการดังกล่าวจะเป็นเครื่องกระตุ้นพฤติกรรมของมนุษย์

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) มี 2 แบบ คือ ความต้องการความปลอดภัยด้านร่างกายและจิตใจ กับความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ ความต้องการ ความปลอดภัยทางร่างกายและจิตใจ ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน ไม่ถูกไล่ออกจากงานโดยง่าย

3. ความต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ (Belongingness Needs) ได้แก่ ความต้องการเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ต้องการความรัก ต้องการการยอมรับ ต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ มีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความต้องการดังกล่าวเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญประการหนึ่งต่อพฤติกรรมของมนุษย์

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง ความต้องการให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ ต้องการเป็นบุคคลที่มีคุณค่า มีความมั่นใจในตนเอง ต้องการเป็นผู้มีความสามารถ ความต้องการเกียรติยศของแต่ละบุคคลมีมากน้อยต่างกัน บางคนต้องการความพึงพอใจที่จะได้รับความสำคัญระดับที่ทำงาน บางคนต้องการระดับชาติ งานเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้คนมีโอกาสแสดงความสามารถ แต่งานประจำ โดยเฉพาะที่ได้รับมอบหมาย ควบคุมตรวจสอบอย่างใกล้ชิด มักไม่มีโอกาสให้คนได้แสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่และไม่เปิดโอกาสให้มีการแข่งขันทำให้เกิดความเบื่อหน่าย

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดของบุคคล ได้แก่ความต้องการที่จะสำเร็จทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิด ความคาดหวังของตนเอง ได้ทำอะไรที่ตนเองต้องการและมีความสุขกับสิ่งที่ตนเองทำ

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Frederick Herzberg) มันทเนอร์ และชไนเคอร์แมน ต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่ค้นพบคือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุขมีอยู่ 2 องค์ประกอบ คือ

1. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับตัวงานและความสำเร็จก้าวหน้าในงาน องค์ประกอบนี้เรียกว่าปัจจัยกระตุ้น (Motivation Factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

1.1 ความสำเร็จของงาน (Achievement)

1.2 การยอมรับนับถือ (Recognition)

1.3 ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ (Advancement)

1.4 ความรับผิดชอบ (Responsibility)

1.5 ลักษณะของงาน (The Work Itself)

2. องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบนี้เรียกว่า ปัจจัยห้า (Hygiene Factors) มีอยู่ 5 ประการ คือ

2.1 นโยบายและการบริหาร (Company Factors and Administration)

2.2 การปกครองบังคับบัญชา (Supervision)

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Relations)

2.4 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Works Conditions)

2.5 เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (Salary)

ความพึงพอใจทั้งสององค์ประกอบมีด้วยกัน 10 ประการ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี ความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จ เราจึงเกิดความรู้สึกพอใจและปลื้มปิติในผลงานนั้นอย่างยิ่ง

2. การยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนผู้มาขอรับการปรึกษา หรือจากบุคคลใดในหน่วยงาน การยอมรับนี้อาจจะเป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ หรือการแสดงออกอื่น ๆ ที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ เมื่อได้ทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

3. ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร การได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

4. ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5. ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความท้าทายจะต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่สามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังแต่ผู้เดียว

6. นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการบริหารงานขององค์กรและการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

7. การปกครองบังคับบัญชา หมายถึง ผู้บังคับบัญชาขาดความรู้ความสามารถในการปกครอง มีอคติ ไม่ยุติธรรม รวมทั้งไม่สามารถเป็นผู้นำทางด้านวิชาการและเทคโนโลยีได้

8. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บังคับบัญชาไม่มีมนุษยสัมพันธ์วางตนสูง ไม่ให้ความสนิทเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ต่างคนต่างทำโดยไม่คำนึงถึงมิตรภาพ มีการแข่งขันชิงดี ชิงเด่น และเอาตัวรอดโดยการทับถมผู้อื่น

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในการทำงานไม่เหมาะสม เช่น สถานที่ตั้งหน่วยงานไม่ดี ไม่มีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกในการทำงาน ปริมาณงานมีมากหรือน้อยเกินไป

10. เงินเดือนหรือผลประโยชน์ที่ก่อคุณ หมายถึง เงินเดือนหรือผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่คนงานหรือผู้ปฏิบัติงานได้รับ เช่น ค่าจ้าง เงินบำเหน็จเมื่อออกจากงาน เงินตอบแทนในโอกาสพิเศษการให้บริการต่าง ๆ การรักษาพยาบาล และสวัสดิการที่อยู่อาศัย เป็นต้น

พินิจจรรยา นามวัฒน์ (2546 : 85) ได้กล่าวในการบริหารงานบุคคลไว้ว่า เฟรดเดอริก และเฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg) ได้นำแนวคิดของอับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) ไปศึกษาเพิ่มและมีแนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยจูงใจที่ประกอบด้วย ปัจจัยจูงใจ 2 กลุ่ม หรือ Two-Factors Theory of Motivation ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา เฮอริชเบิร์กได้ทำการศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อแรงจูงใจของคนในองค์กร ดังรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors) เป็นปัจจัยจูงใจซึ่งเป็นสาเหตุแห่งความพอใจในการทำงาน ได้แก่ การได้เพิ่มความรู้ (Growths) ความก้าวหน้าในหน้าที่ การงาน (Advancement) การได้รับความรับผิดชอบที่สูงขึ้น (Responsibility) การมีอิสระในการทำงาน (Work Itself) การได้รับการยอมรับในผลงานจากผู้อื่น (Recognition) และผลสำเร็จในการทำงาน (Achievement)

2. ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวกับสาเหตุที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน (Security) ตำแหน่งการงาน (Status) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน (Relationships with Peers) ค่าตอบแทน (Income) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา (Relation with Supervisor) ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (Relationship with Subordinates) การควบคุมดูแล (Supervisor) และนโยบายการบริหารของบริษัท (Policy and Administration)

อย่างไรก็ดี เฮอริชเบิร์ก (Frederick Herzberg, 1987) พยายามชี้ให้นักบริหารเข้าใจว่า ปัจจัยจูงใจที่รักษาสุขลักษณะจิต (Hygiene Factors) นั้นเป็นสิ่งที่สกัดกั้นไม่ให้พนักงานเกิดความไม่พอใจในการทำงานเท่านั้น แต่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ เพราะการใช้เงินหรือสิ่งจูงใจที่ไม่เกี่ยวกับงานหรือบีบบังคับให้พนักงานทำงานด้วยการขู่หรือการลงโทษจะทำให้

พนักงานทำงานด้วยความจำเป็น ไม่มีความรู้สึก หึงพ้อใจต่องาน ดังนั้น จึงควรใช้ปัจจัยจูงใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivational Factors) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

จากปัจจัยดังกล่าวพอสรุปได้ มนุษย์มีความต้องการอยู่ 2 อย่างคือ ความต้องการด้านร่างกายและการได้รับการยอมรับ ยกย่องให้เกียรติจากสังคม

ทฤษฎีความต้องการของแมคเคลแลนด (McClelland's Need Theory) ตามทฤษฎีของแมคเคลแลนดได้จำแนกความต้องการของบุคคลไว้ 3 ประเภทคือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (Need for Achievement) คือความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนมุ่งหวัง โดยบุคคลจะมีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จโดยที่ เห็นว่างานนั้นไม่ยากลำบากเกินไปกว่าความสามารถที่บุคคลนั้นจะกระทำได้ และมีแรงจูงใจในการแสวงหาความพึงพอใจจากความสำเร็จในงานนั้น ๆ ด้วย

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for Relation) คือความต้องการที่จะร่วมมือกัน การมีความผูกพันในทางบวกต่อกันของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ความอบอุ่นในมิตรภาพที่มีต่อกันและยังรวมถึงความรู้สึกต่าง ๆ ที่มีต่อบุคคลอื่นด้วย เช่น ความชอบพอ ความปรารถนาที่จะได้รับการยกโทษจากบุคคลอื่นเมื่อกระทำผิด เป็นต้น

3. ความต้องการอำนาจบารมี (Need for Power) คือความต้องการที่จะมีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น รวมถึงการที่บุคคลแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ ต่อการมีอิทธิพลเหนือสถานการณ์เหล่านั้นด้วย เป็นต้นว่า การแสดงความพอใจเมื่อได้รับชัยชนะ หรือการแสดงความโกรธเมื่อผิดหวัง นอกจากนั้นยังได้แก่ ความต้องการในการใช้อิทธิพลในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะการใช้อำนาจบังคับบัญชา การแสวงหาความเชื่อถือ และการใช้อิทธิพลในการลงโทษ เป็นต้น ถ้ามองในลักษณะของการบริหารและมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหารแล้ว ความต้องการอำนาจบารมี คือการที่ผู้บังคับบัญชาใช้อิทธิพลต่าง ๆ ในการควบคุมดูแล ปกครองบังคับบัญชานั้นเอง

จากแนวทฤษฎีนี้ เป็นการชี้ให้เห็นความแตกต่างของระดับความต้องการของผู้บริหารซึ่งอยู่ในระดับสูงกับผู้นปฏิบัติงานระดับต้น แกนนอน กล่าวว่า ความต้องการสัมฤทธิ์ผลถือว่ามีความจำเป็นสำหรับผู้ปฏิบัติงานระดับต้น ซึ่งมีความคาดหวังต่อการที่จะได้รับสิ่งตอบแทนจากผลงานที่ได้ทำไปแล้ว แต่สำหรับระดับผู้บริหารแล้วความต้องการอำนาจบารมี เป็นความต้องการที่สูงกว่าความต้องการความสัมพันธ์และความต้องการความผูกพัน

ทฤษฎีกระบวนการ (Process Theories) ได้แก่ ทฤษฎีที่เน้นกระบวนการ ในการจูงใจ เช่น ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) และทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) สมยศ นาวิการ ได้กล่าวถึงทฤษฎีการจูงใจแบบนี้ว่า “เป็นทฤษฎีที่ให้ความสำคัญในเรื่องที่ว่าคนจะถูกจูงใจด้วยเป้าหมายอะไรและถูกจูงใจอย่างไร ในทัศนะดังกล่าวนี้ความต้องการจะเป็นเพียง

องค์ประกอบอย่างหนึ่งในกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งใช้ในการตัดสินใจว่าจะปฏิบัติอย่างไรเท่านั้น”

ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) เป็นทฤษฎีที่ได้รับการพัฒนาจาก Victor H. Vroom ได้อธิบายว่า การจูงใจเป็นผลของความมากน้อยที่บุคคลมีความต้องการต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และการคาดคะเนของบุคคลนั้นต่อความน่าจะเป็นของการกระทำที่จะนำไปสู่สิ่งนั้น ดังนั้นรูปแบบของการจูงใจตามทฤษฎีนี้จึงประกอบด้วย ความพอใจ (Valence) ความคาดหวัง (Expectancy) ซึ่งจะเป็นตัวที่ทำให้เกิดการจูงใจและผลลัพธ์ (Outcomes)

ความพอใจ (Valence) หมายถึง ความรุนแรงของความปรารถนาของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพอใจนี้จะแสดงออกถึงความมากน้อยของความปรารถนาของบุคคลที่มีเป้าหมาย โดยที่ความพอใจจะเกิดขึ้นจากภายในตัวของบุคคลแต่ละคน ซึ่งถูกกำหนดด้วยประสบการณ์ ดังนั้น ความพอใจของแต่ละบุคคล จึงมีความแตกต่างกัน

ความคาดหวัง (Expectancy) หมายถึง ความเชื่ออย่างแรงกล้าว่าการกระทำที่แสดงออกมานั้น จะทำให้ได้รับผลลัพธ์เป็นพิเศษ ความคาดหวังนี้จะแสดงให้เห็นถึงการคาดคะเนของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความน่าจะเป็นของการกระทำที่บรรลุผลลัพธ์อย่างหนึ่งจะสามารถนำไปสู่ผลลัพธ์อีกอย่างหนึ่งได้

ผลลัพธ์ (Outcomes) เป็นผลที่เกิดจากการกระทำที่ได้รับการกระตุ้นและจูงใจ ผลลัพธ์มีอยู่ 2 ระดับ คือ ผลลัพธ์ระดับที่หนึ่ง (Primary Outcomes) เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากผลการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ระดับที่สอง (Secondary Outcomes) เป็นผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับผลลัพธ์ระดับหนึ่ง กล่าวคือ เป็นผลลัพธ์ที่ได้รับตามมาหลังจากที่ได้รับผลลัพธ์ระดับที่หนึ่งแล้ว

5. การวัดความพึงพอใจและแรงจูงใจ

บุญเรือง ขจรศิลป์ (2548 : 46) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ความพึงพอใจหรือทัศนคติ เจตคติเป็นการแสดงออกค่อนข้างซับซ้อน จึงเป็นการยากที่จะวัดทัศนคติได้โดยตรง แต่เราสามารถที่จะวัดทัศนคติได้โดยการวัด ความคิดเห็นของบุคคลเหล่านั้นแทน ฉะนั้น การวัดความพึงพอใจก็มีขอบเขตจำกัด อาจมีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นถ้าบุคคลเหล่านั้นแสดงความคิดเห็นไม่ตรงกับความรู้สึกที่แท้จริง ซึ่งความ คลาดเคลื่อนนี้ย่อมเกิดขึ้นได้ เป็นลักษณะการจัดการทั่ว ๆ ไป โดยเสนอว่าเทคนิคของ ลิเคิร์ต (Likert, 1986) เป็นแบบหนึ่งที่สามารถใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ อย่างกว้างขวางซึ่งสอดคล้องกับบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ ซึ่งได้เพิ่มเติมอีกว่าสามารถวัดทัศนคติได้เกือบทุกเรื่องและให้ค่าที่เที่ยงตรงสูง ในขณะนั้น

ภนิกา ชัยปัญญา กล่าวว่า การวัดความพึงพอใจสามารถทำได้หลายวิธี ดังต่อไปนี้

1. การใช้แบบสอบถาม โดยผู้ออกแบบสอบถามต้องการทราบความคิดเห็น ซึ่งสามารถทำให้ในลักษณะกำหนดคำตอบให้เลือก หรือตอบคำถามอิสระ คำถามดังกล่าวอาจสอบถามความพอใจในด้านต่าง ๆ กัน

2. การสัมภาษณ์ เป็นวิธีการวัดความพึงพอใจทางตรง ต้องอาศัยเทคนิคและวิธีการที่ดีจึงจะได้ข้อมูลที่เป็นจริง

3. การสังเกต เป็นวิธีการวัดความพึงพอใจที่สามารถทราบความพึงพอใจโดยสังเกตจากพฤติกรรมของบุคคลเป้าหมาย ไม่ว่าจะแสดงออกจากการพูด กริยาท่าทางซึ่งวิธีนี้ต้องอาศัยการสังเกตอย่างจริงจังและมีระเบียบแบบแผน

ตามทฤษฎีของ Victor H. Vroom (1985) ในทัศนะของพรสุรีย์ ชุมเกษียร แรงจูงใจคือผลรวมของความพอใจกับความคาดหวังที่คิดไว้แสดงออกในรูปสมการ ได้ดังนี้

แรงจูงใจ = ผลของความพอใจ + ความคาดหวัง

ซึ่งหมายถึง แรงจูงใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต่อการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น การประเมินผลงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับชีวิตความเป็นอยู่ของตน หรือแรงจูงใจที่บุคคลจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรใด จะเป็นผลที่เกิดจากทัศนคติต่อองค์กรหรือการทำงานขององค์กรนั้นรวมกัน ความคาดหวังที่เขาคาดหวังไว้ถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผลงานขององค์กร จะได้รับการตอบสนองทั้งรูปธรรมและนามธรรม เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ แรงจูงใจที่จะมีความรู้สึกพึงพอใจก็จะสูง แต่ในทางกลับกันถ้าทัศนคติในเชิงลบต่องานหรือการตอบสนองไม่เป็นไปตามที่คาดหวังแรงจูงใจที่จะมีความรู้สึกพึงพอใจก็จะต่ำไปด้วย

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าความพึงพอใจหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้นมีหลายรูปแบบไม่ว่าจะเป็นความพึงพอใจที่เกิดจากการที่บุคคลมีความเชื่อมั่นในผลตอบแทนที่จะได้รับ แรงจูงใจที่เกิดจากความคาดหวัง หากบุคคลมีความพึงพอใจแล้วจะทำให้ไม่เบื่อหน่ายจากการทำงานและยังสามารถทำให้บุคคลมีความตั้งใจที่จะอุทิศใจและกายต่องานที่ทำซึ่งจะทำให้บรรลุเป้าหมายที่องค์กรวางได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริบทโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 ได้ดำเนินการวางแผนเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการโรงเรียนเอกชนในสังกัด โดยมีกำหนดปัจจัยความสำเร็จและกระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ดังนี้

1. แนวทางการขับเคลื่อนการปฏิบัติการตามแผน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจึงกำหนดแนวทางการปฏิบัติโดยสังเขปดังนี้

1.1. ผู้บริหารการศึกษาต้องเข้าใจและผลักดันให้มีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และสม่ำเสมอ

1.2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี(งบประมาณ พ.ศ.2556) เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ จุดเน้นการพัฒนา และเป้าหมายการให้บริการหน่วยงานและสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง

1.3. กำหนดภารกิจความรับผิดชอบและมอบหมายผู้รับผิดชอบงานอย่างชัดเจน

1.4. วางแนวปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและชัดเจนแก่ผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องของรวมทั้งลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5. พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาให้มีความแม่นยำและเป็นปัจจุบัน และสามารถให้บริการได้ตรงกับความต้องการและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.6. พัฒนาระบบการกำกับติดตาม และการประเมินผล ที่มุ่งเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงาน โดยมีการพัฒนาตัวชี้วัดผลสำเร็จการดำเนินงานทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลาในการประเมิน ผู้ประเมิน และแนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2. กระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ผู้ปฏิบัติตามแผนรับแผนที่ได้อนุมัติแล้วเพื่อการดำเนินการ

2.2 ผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องทำความเข้าใจสว่นประกอบต่าง ๆ ทางเทคนิคของแผน

2.3. การทำความเข้าใจส่วนต่าง ๆ ของแผน โดยเน้นถึงปัจจัยที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการ เฉพาะด้านหรือเทคนิคแต่มุ่งเน้นไปทางด้านมนุษยสัมพันธ์และปฏิกิริยาของผู้ปฏิบัติที่มีต่อแผน

2.4. การกำหนดบทบาทของผู้ดำเนินการตามแผน

2.5. การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและการกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ

2.6. การเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงาน

2.7. การดำเนินการตามแผน ตามกระบวนการทุกขั้นตอนที่กล่าวมาจะเป็นการเตรียมงานล่วงหน้าเพื่อดำเนินการตามแผนจึงมีลักษณะงานของการวางแผนปะปนอยู่ด้วย

2.8. การแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบถึงโครงการ

2.9. การแปลความหมายของแผนให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบ

2.10. การชี้แจงให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน

- 2.11. การรวบรวมข้อมูลและตัวเลขที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าของแผน
- 2.12. การตรวจสอบและประเมินข้อมูลและตัวเลข
- 2.13. การปรับปรุงแผนให้เหมาะสม
- 2.14. การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผน

3. ปัจจัยความสำเร็จของการนำแผนสู่การปฏิบัติ

มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- 3.1. ความชัดเจนในวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน
 - 3.2. การกำหนดและมอบหมายภารกิจความรับผิดชอบใน โครงสร้างบริหารแผน มีความชัดเจน
 - 3.3. มีระบบการกำกับตรวจสอบและประเมินผลภายในองค์กร และมีการเสริมแรงผู้ปฏิบัติในเชิงสร้างสรรค์
 - 3.4. สมรรถนะองค์กรที่นำแผนสู่การปฏิบัติ มีความเข้มแข็งทั้งศักยภาพ ความสามารถ และความพร้อม
 - 3.5. มีการสนับสนุนและมีความผูกพันของฝ่ายต่าง ๆ ทั้งระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติทางดานการเมือง งบประมาณ และวิชาการ
- ดังนั้น การนำแผนไปปฏิบัติเป็นการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการเพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนบรรลุเป้าหมายผู้บริหารควรมีกลวิธีในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การดำเนินการในด้านการเตรียมบุคคล งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ก่อนดำเนินการมีการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานดำเนินการมีการให้คำแนะนำปรึกษาหารือ มีการควบคุมการปฏิบัติงานและการรายงาน ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขทุกระยะของการปฏิบัติงาน โดยมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนางานให้สอดคล้องกับความต้องการผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมและเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนต่อไป
- บริบทของโรงเรียนเอกชนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 โดยจำแนกตามจำนวนบุคลากรดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสถานศึกษาเอกชน
สพป.กาฬสินธุ์ เขต 2

ที่	โรงเรียน	จำนวน นักเรียน	คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา								รวม
			ผู้แทน ผู้ทรง คุณวุฒิ	ผู้แทน ผู้ ปกครอง	ผู้แทน ศิษย์เก่า	ผู้แทน ครู	ผู้แทน องค์กร ชุมชน	ผู้แทน ศาสนา	ผู้แทน อปท.	ขอ.	
1	ธนาสิริพัฒนศึกษา	452	7	1	1	1	1	2	1	1	15
2	กิตติศรี	341	7	1	1	1	1	2	1	1	15
3	อนุบาลรวมบัณฑิต	239	2	1	1	1	1	1	1	1	9
4	อนุบาลลำปาว	429	7	1	1	1	1	2	1	1	15
5	อนุบาลพรประคินธุ์	1299	7	1	1	1	1	2	1	1	15
6	เพชรส่องพันธุ์วิทยา	555	7	1	1	1	1	2	1	1	15
7	อนุบาลอุดมพร	489	7	1	1	1	1	2	1	1	15
8	อนุบาลรชพลศึกษา	501	7	1	1	1	1	2	1	1	15
9	อนุบาลชวลีพร	1054	7	1	1	1	1	2	1	1	15
10	อนุบาลพรวิรุฬ	752	7	1	1	1	1	2	1	1	15
11	รวมบัณฑิตศึกษา	548	7	1	1	1	1	2	1	1	15
12	เพิ่มพูนวิทยาคม กาฬสินธุ์	1245	7	1	1	1	1	2	1	1	15
13	มัธยมรชพล	106	2	1	1	1	1	1	1	1	9
14	ธนพรวิทา	104	2	1	1	1	1	1	1	1	9
15	รุ่งรัศมีเดชาวิทย์	190	2	1	1	1	1	1	1	1	9
รวมทั้งสิ้น		8304	85	15	15	15	15	26	15	15	201

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สมใจ ไกรพันธ์ (2552 : 67) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน ต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวัดโลกกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาสระบุรี เขต 2 พบว่าผลการวิจัย พบว่า 1) สถานภาพใน

การปฏิบัติหน้าที่ของประชากร ส่วนใหญ่เป็นผู้ปกครองนักเรียน ร้อยละ 79.59 คณะกรรมการ
 สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ร้อยละ 14.29 และครู ร้อยละ 6.12 2) ความพึงพอใจของครู คณะกรรมการ
 สถานศึกษาชั้นพื้นฐานและผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวัด โศกกลาง
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2 เป็นดังนี้ 2.1 ความพึงพอใจของครู คณะกรรมการ
 สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และ ผู้ปกครองนักเรียน ต่อการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวม มีค่าเฉลี่ย
 ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.65$) 2.2 ความพึงพอใจของครู คณะกรรมการ
 สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียน ต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านการพัฒนาหลักสูตร
 สถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.66$) 2.3 ความพึงพอใจ
 ของครู คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานวิชาการ
 ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.66$)
 2.4 ความพึงพอใจของครู คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการ
 บริหารงานวิชาการ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับ
 มาก ($\bar{X} = 3.92, S.D. = 0.63$) 2.5 ความพึงพอใจของครู คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
 และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = 0.64$) 2.6 ความพึงพอใจของครู
 คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานวิชาการ ด้านการ
 นิเทศการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.65$) 2.7 ความพึงพอใจ
 ของครู คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ปกครองนักเรียนต่อการบริหารงานวิชาการ
 ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.67$)
 3. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครู คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน และผู้ปกครอง
 นักเรียน ต่อการบริหารงานวิชาการ โรงเรียนวัด โศกกลาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี
 เขต 2 พบว่า ความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิชาการ ของครู คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
 และผู้ปกครองนักเรียน ในภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ศิริวรรณ วร โปด (2551 : 81-95) ได้ทำการศึกษาและเปรียบเทียบความพึงพอใจใน
 การปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดของ
 โรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก
 2) เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 ระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาด โรงเรียน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
 ระดับ .05 เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงใจ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น

ด้านความสำเร็จในงาน และด้านการยอมรับนับถือในผลงาน เมื่อพิจารณาในปัจจัยค่าจูน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

3) เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ฉะเชิงเทรา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาในปัจจัยจูนใจ พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านความสำเร็จในงาน ด้านการยอมรับนับถือในผลงาน ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และด้านความรับผิดชอบ และเมื่อพิจารณาในปัจจัยค่าจูน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ชาติชัย ศรีพันธุ์ (2546 : 72) ได้ศึกษาเรื่องความต้องการของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนสังกัดเทศบาลเมืองบ้านบึง จังหวัดชลบุรี พบว่า ความต้องการของชุมชนในการพัฒนาโรงเรียนเทศบาลเมืองบ้านบึง จังหวัดชลบุรี โดยภาพรวมมีความต้องการอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียน คณะกรรมการชุมชนมีความต้องการในการพัฒนาโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีประเด็นที่มีความต้องการสูงสุดในแต่ละด้านคือ ให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอน โดยเนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน ให้ครูมีคุณธรรม จริยธรรม ศีลธรรมและรักษาจรรยาบรรณของครู และให้ครูเพิ่มความเอาใจใส่ต่อนักเรียนอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ให้มีอาคารเรียนเพียงพอกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บริการอาหารกลางวันอย่างทั่วถึง และถูก สุขลักษณะและจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

ระวีวรรณ ปัญญาช่วย (2546 : 62) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานเทศบาลสามัญระดับ 1-4 ในเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า ปัจจัยจูนใจที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงานพนักงานโดยรวม ให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับ ด้านความรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลางและมีความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านลักษณะและขอบเขตของงาน และปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการพัฒนาและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน กลุ่มปัจจัยจูนใจบำรุงรักษา พนักงานโดยรวมให้ความสำคัญในระดับมากและมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในรายละเอียดของแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับมากและมี

ความพึงพอใจในระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านตำแหน่ง หรือสถานภาพ ส่วนปัจจัยที่ทำให้พนักงานให้ความสำคัญในระดับมาก แต่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการและปัจจัยที่พนักงานให้ความสำคัญในระดับปานกลาง และมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการบังคับบัญชาจากหัวหน้างาน ด้านสภาพการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และด้านนโยบายและการบริหารงาน

บรรจง มนต์กลีสุตร (2544: 68) ได้ศึกษาในเรื่อง ความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง พบว่าความพึงพอใจของครูที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง ด้านการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการบริหารงานบุคคล งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับมาก สำหรับความพึงพอใจของครูประสบการณ์น้อยกว่าครูที่มีประสบการณ์มากต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบางละมุง แตกต่างกัน

ขนิษฐา บริพรรณ (2544 : 83) ได้ศึกษาปัญหาพิเศษความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) สาขา ในสังกัดสำนักงานเขต 188 พบว่า พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้านอยู่ในระดับสูง คือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านสถานที่และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน คือ ด้านการพัฒนาพนักงาน ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ด้านเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับ และด้านเทคโนโลยี ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ที่มีความพึงพอใจไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีอายุและอายุงานในธนาคารแตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนพนักงานที่มีเพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันและ พนักงานธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) มีระดับความพึงพอใจด้านเทคโนโลยีต่ำกว่าด้านอื่น ๆ

ไตรธร เศรษฐีธร (2543 : 44) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา เขตการศึกษาที่ 6 พบว่า กำลังคน เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษาการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน พบว่า ยังมี

ปัญหาอีกมาก โดยเฉพาะปัญหาด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอนถึงแม้จะมีโรงเรียนเอกชน บางส่วนที่เป็นโรงเรียนดีมีคุณภาพเป็นที่นิยมของประชาชนอันเป็นแบบอย่างให้แก่โรงเรียนของรัฐ ได้แต่ก็ยังมีโรงเรียนเอกชนอีกจำนวนมากที่คุณภาพยังไม่ถึงเกณฑ์ที่น่าพอใจ เมื่อเทียบกับโรงเรียนของรัฐ โดยทั่วไป แม้ว่ารัฐจะได้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนเหล่านี้โดยเฉพาะด้านการเงิน พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพมาจากเรื่องงบประมาณเป็นส่วนใหญ่ซึ่งทำให้โรงเรียนต้องลดต้นทุน โดยการจ้างครูที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี ครูผู้สอนไม่ได้จบมาโดยตรงกับวิชาที่สอน ลดการลงทุนในเรื่อง วัสดุการเรียนการสอน ซึ่งปัญหาในงบประมาณ สืบเนื่องมาจาก สถานที่ตั้งของ โรงเรียนอยู่ในชุมชนการเกษตร ซึ่งมีรายได้ต่ำโรงเรียนจึงต้องเก็บค่าธรรมเนียมในอัตราที่ต่ำกว่าที่ขออนุญาตไว้ การแข่งขันระหว่าง โรงเรียนเอกชนในพื้นที่บริการเดียวกัน โดยการลดค่าธรรมเนียมการเรียนเพื่อ เป็นจุดขาย ซึ่งเมื่อรายได้ของ โรงเรียนค่อนข้างต่ำ จึงต้องหาทางลดรายจ่าย เช่น จ่ายเงินเดือนครูไม่ เต็มวุฒิลงทุนในเรื่องสื่อการเรียนการสอนวัสดุให้น้อยลง ทำให้ครูผู้สอนมีความพึงพอใจในงานที่ทำ ต่ำส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาแต่ปัญหาในเรื่องการเงิน ไม่ใช่ปัญหาหลักในการที่จะทำให้ ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนต่ำ กล่าวคือโรงเรียนเอกชนบางแห่งมีที่ตั้งสภาพทาง เศรษฐกิจ และประสบปัญหาในเรื่องรายได้ เหมือนกับปัญหาที่กล่าวไว้ข้างต้น ยังมีความสามารถในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้ โดยการบริหารจัดการที่ใช้การบริหารภายใต้ข้อจำกัด มีการจัดสรร งบประมาณที่เหมาะสมส่งเสริม พัฒนาครูลงทุนและใช้ในด้านสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนอย่าง คุ่มค่า สร้างความตระหนักให้กับครูผู้สอนว่าเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน เน้นการมีส่วนร่วมและ การสร้างความสุขในงานซึ่งจะทำให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพได้

สุวารีย์ วงศ์วัฒนา (2543 : 65) ได้กล่าวในการวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและความ พึงพอใจของประชาชน ในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อ เพื่อการประชาสัมพันธ์ของสถาบันราชภัฏ พิบูลสงคราม พบว่าการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคาดหวังและความพึงพอใจของ ประชาชนในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ของสถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม เป็นการศึกษจากประชากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่มเป้าหมายภายนอก ได้แก่ ประชาชนในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก และกลุ่มเป้าหมายภายใน ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ พนักงาน และข้าราชการของ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม ซึ่งส่วนใหญ่ความพึงพอใจในการเปิดรับข่าวสาร อยู่ในระดับปานกลาง แต่ความหวัง หรือความต้องการในด้านเนื้อหา และการนำเสนอข่าวสารจากสื่อประชาสัมพันธ์มี ความต้องการมากในเรื่องนี้ โดยส่วนใหญ่ต้องการให้นำเสนอเนื้อหาข่าวสารมีความชัดเจนมากที่สุด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ฉิว (Chiu, 2002 : 2325-A) ได้ศึกษาการรับรู้ของครูและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการ พัฒนาวิชาชีพในไต้หวัน โดยศึกษาครูและผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในเมืองไทเป

เพื่อศึกษาการรับรู้ว่ากลุ่มศึกษา (Study Groups) เป็นวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนาวิชาชีพของครูหรือไม่ การศึกษาครั้งนี้ใช้แบบสำรวจในเชิงปริมาณและการสัมภาษณ์ในเชิงคุณภาพผลการวิจัยแสดงว่า

1. ทั้งครูและผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในได้หวั่นยอมรับว่ากลุ่มศึกษา (Study Groups) เป็นวิธีการพัฒนาวิชาชีพแบบเป็นทางการที่เหมาะสม เพราะสามารถเชื่อมโยงกับการสอนจริง และเพราะเปิดโอกาสให้ปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนครู
2. เจตคติของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการพัฒนาวิชาชีพมีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อการรับรู้ของครู
3. แรงจูงใจของครูมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของ โปรแกรมการพัฒนาวิชาชีพคูเปอร์ (Cooper, 2002 : 3634-A) ได้ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำที่มีต่อการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนด้วยกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยศึกษาครูใหญ่และผู้บริหารดีเด่นในชิคาโก โดยใช้ทั้งแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยแสดงว่าภาวะผู้นำของครูใหญ่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาครูและนักเรียน มีความต้องการที่จะพัฒนาวิชาชีพในด้านต่างๆ ดังนี้ กลยุทธ์ในการบริหารชั้นเรียน ทักษะในการประเมินผลนักเรียน ความรู้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ทักษะที่เอื้อต่อการสร้างความร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

พานากอส (Panagos, 1985 : 3503) ได้วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการทำงานและสิ่งที่น่าสนใจสำคัญในการดำรงชีพของผู้บริหารการศึกษา จำนวน 280 คน ในเขตทะเลทราย ของสหรัฐอเมริกา ศึกษาทั้งกลุ่มประชากร ศึกษาธิการ ผู้ช่วยศึกษาธิการ อาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ โดยศึกษาใน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ งานที่ทำการนิเทศ เพื่อนร่วมงาน เงินเดือน และโอกาสที่จะได้รับเลื่อนตำแหน่ง ใช้แบบสอบถาม JDI พบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาในองค์ประกอบดังกล่าวไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1980 : 1235-A) ได้ศึกษาเรื่ององค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยศึกษาจากครูโรงเรียนทั้งในเมืองและชุมชน ในเขตการศึกษาต่าง ๆ ของมอนโรเคาน์ตี รัฐนิวยอร์ก จำนวน 3,682 คน โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะทราบว่าปัจจัยที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และเพื่อศึกษาว่าเพศ ตำแหน่ง ประเภทของโรงเรียนมีผลต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พอใจในการทำงาน มีความเป็นอิสระไม่ขึ้นแก่กันและพบว่ากลุ่มปัจจัยที่ทำให้ครูพึงพอใจในการทำงาน เป็นองค์ประกอบของการทำงานสำคัญที่สุด ส่วนเพศ ตำแหน่งและประเภทของโรงเรียนไม่มีผลทำให้ปัจจัยในความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน

สมิทร (Smith, 1974 : 953) ได้วิจัยเกี่ยวกับลักษณะพฤติกรรมของครูใหญ่ใน
การทำงาน พบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่จะทำงานให้เกิดประสิทธิภาพนั้นมี 15 ประการ ประการ
สำคัญ ๆ ในอันดับแรก คือ การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาและคณะกรรมการ โรงเรียน
การวางแผนและร่วมมือกันอย่างใกล้ชิดกับคณะครูในโรงเรียน การสร้างความเข้าใจที่ดีระหว่าง

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อการบริหารจัดการของโรงเรียนเอกชนนั้น สามารถสรุปได้ว่าการ
จัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามมาตรฐานและวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
สถานศึกษาจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องรับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุก
ภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นตัวแทนจากทุกภาคส่วน
และใกล้ชิดกระบวนการจัดการศึกษา เพื่อช่วยส่งเสริมและศึกษาเสนอแนะแนวทางพัฒนา
กระบวนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอน ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบท
ศักยภาพผู้เรียน และจิตวิทยาการเรียนการสอน ตามบริบทสถานศึกษาและผู้เรียน โดยยึดผู้เรียน
เป็นศูนย์กลาง ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลที่ช่วยให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้บรรลุวัตถุประสงค์และมี
ประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดองค์ความรู้ตามศักยภาพ สามารถนำไปปรับใช้กับการดำรงชีวิตได้
อย่างเหมาะสมต่อไป