

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในงานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดปัตตานี ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวกับเรื่องทักษะการบริหาร การบริหาร การศึกษา ภารกิจสถานศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โรงเรียนนิติบุคคล ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรายละเอียดต่าง ๆ จะขอเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ทักษะของผู้บริหาร

การบริหารงานที่จะให้เกิดประสิทธิภาพ ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารของผู้บริหารที่จะต้องแสดงบทบาทให้เป็นรูปธรรม จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์กร ความสามารถทางกระบวนการบริหาร การจัดสรรและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร บริหาร ตลอดจนการใช้ความสามารถทางทักษะการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะส่งเสริมให้การดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงานหรือองค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ ทักษะทางการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีและนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริหารงาน มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ทัศนะไว้ดังต่อไปนี้

กิติมา ปริดีดิลก(2529: 274)กล่าวว่า การปฏิบัติงานใด ๆ หากคาดหวังจะให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลแล้ว จำเป็นที่ผู้ปฏิบัติงานคนนั้นจะต้องมีความชำนาญเป็นอย่างดีในสิ่งที่ตนปฏิบัติ นั่นคือทักษะในการปฏิบัติงานของตนเอง ทักษะที่จำเป็นต้องมีคือทักษะพื้นฐานที่ผู้บริหารส่วนใหญ่พึงมี ได้แก่ ทักษะทางด้านความรู้ความสามารถ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะทางด้านวิธีการ สมศรี ธีรานนท์(2539 : 25)ได้ให้ความหมายของทักษะว่าหมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะแปลความรู้ความสามารถออกมาเป็นการกระทำ (Action)หรือหมายถึง ความสามารถที่ถูกพัฒนา ไม่จำเป็นต้องเป็นทักษะที่มีมาแต่กำเนิด นอกจากนี้ยังต้องเป็นทักษะที่สามารถนำมาใช้งานได้จริง ไม่ใช่ทักษะที่แฝงอยู่ในตัว และสันติธร ภูริภักดี (2542 : 29-30) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับหัวหน้างาน ซึ่งแต่ละระดับจะมีขอบเขตและหน้าที่ ความรับผิดชอบของงานที่แตกต่างกันออกไป ผู้บริหารทุก

ระดับจะต้องมีทักษะความรู้ ความชำนาญต่าง ๆ ในการบริหารอันได้แก่ ทักษะด้านเทคนิคการทำงาน ทักษะด้านการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้านการสื่อความหมาย ทักษะด้านบริหารจัดการ ทักษะด้านแนวความคิด และทักษะด้านการเป็นผู้นำ ส่วนพิมลจรรย์ นามวัฒน์(2542 : 238)ได้แสดงทัศนะว่าทักษะที่สำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมี เพื่อจะปฏิบัติหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพ มีหลายประการ แต่อาจสรุปได้อย่างกว้าง ๆ 3 ด้าน คือ ทักษะเกี่ยวกับเทคนิค ทักษะเกี่ยวกับคน และทักษะเกี่ยวกับความคิด(ปัญญา) นอกจากนี้บุญม้น ธนาสุภวัฒน์(2537 : 114)ได้กล่าวไว้ว่าสนใจว่า ผู้นำนอกจากจะทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดสายงาน การสั่งการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ประสานงาน จูงใจ และทำหน้าที่อื่น ๆ เพื่อการบริหารงานของตนดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จตามความต้องการ การที่ผู้นำจะปฏิบัติหน้าที่จนประสบความสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมต้องอาศัยความสามารถหรือทักษะในการบริหารของผู้นำด้วย สอดคล้องกับอำภา บุญช่วย (2537:179) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้นำทางวิชาการได้ นอกจากจะทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารต่าง ๆ เช่น การวางแผน การสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา การประสานงาน การจูงใจ ฯลฯ เป็นต้น เพื่อให้งานภายใต้การบริหารนั้นดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทาง และประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การที่จะให้งานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถหรือทักษะของผู้นำด้วย

เมธี ปิลันธนานนท์(2525 : 55)กล่าวไว้ว่า ระบบการช่วยเหลือครูจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารสำคัญ 4 ประการคือ

1. ทักษะด้านการติดต่อสื่อสารกับครูได้เป็นอย่างดี
2. แสวงหาและใช้ทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม
3. รู้วิธีที่จะสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมในชั้นเรียน
4. มีทักษะและความรู้ลึกไวก่อความต้องการของครู

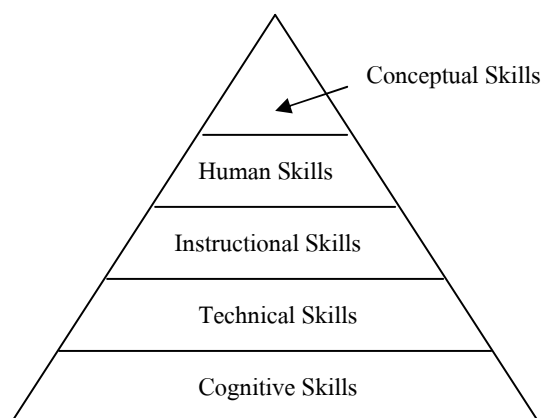
แมสซี(Massie, 1964 : 9)ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาผู้บริหารว่าควรประกอบด้วย 1.ความรู้ 2.ความสามารถ และ 3.เจตคติ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ เป็นเรื่องของความรู้ ความจำ ความเข้าใจ ความสามารถในการนำไปใช้ ความสามารถในกาวิเคราะห์ สังเคราะห์และการประเมินผล

2. องค์ประกอบของความสามารถ หมายถึง ทักษะ ศิลปะ คุณยพินิจในการตัดสินใจและปัญญา แม้ความสามารถเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น แต่ก็สามารถชักนำความรู้ลึกนึ่กคิดไปยังองค์ประกอบอื่นที่แต่ละบุคคลอาจพัฒนาได้

3. องค์ประกอบด้านเจตคติ เป็นสภาพความรู้สึกนึกคิด ซึ่งเป็นสภาพภายในจิตใจของบุคคล ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจของบุคคลในการที่จะเลือกกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

ในการบริหารโรงเรียนเดรกและโร(Drake&Roe,อ้างถึงในอำภา บุญช่วย,2537:180-181) เห็นว่านอกจากทักษะการบริหารทั้งสามด้านของแกทซ์มีความสำคัญแล้ว ควรเพิ่มอีกสองทักษะได้แก่ทักษะด้านการสอน(Instructional Skills)และทักษะความรู้ความเข้าใจ(Cognitive Skills)



แผนภูมิที่ 1 แสดงทักษะที่จำเป็น 5 ประการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ทัศนะของเดรกและโร เห็นว่าทักษะทางด้านความรู้ความเข้าใจนั้นมีความจำเป็นมากสำหรับผู้บริหารโรงเรียน และเป็นทักษะที่สามารถพัฒนาให้กว้างไกลได้ ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการปฏิบัติงานในระดับสูง ๆ ขึ้นไปอีก และเห็นว่าผู้บริหารที่เป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีทักษะทางด้านความรู้และสติปัญญาเหนือกว่าผู้บริหารทั่วไป การมีความรู้และสติปัญญาสูง จะช่วยทำให้เกิดมรรคและผลต่อองค์การได้เป็นอย่างดี ส่วนทักษะทางด้านการสอนเป็นทักษะที่ต้องใช้ความสามารถหลายด้านทั้งด้านเทคนิควิธีการ การใช้สื่อการเรียนการสอน การพูด การอธิบายเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความเข้าใจ ตลอดจนการสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ความเป็นกันเองของผู้เรียน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำทางการเรียนการสอนควรมีทักษะทางด้านนี้ สามารถสาธิตให้คณะครูดูเป็นตัวอย่างได้ จะทำให้เกิดการยอมรับและศรัทธาในตัวผู้บริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

ส่วนไวลส์(Wiles, 1955 : 118)กล่าวว่า ทักษะทางการบริหารที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร คือ

1. ทักษะในความเป็นผู้นำ(Skill in Leadership)
2. ทักษะในมนุษยสัมพันธ์(Skill in Human Relations)
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก(Skill in Group Process)
4. ทักษะในการบริหารบุคคล(Skill in Personnel Administration)
5. ทักษะในการประเมินผล(Skill in Evaluation)

จากหลาย ๆ แนวคิดของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดส่วนใหญ่ สอดคล้องกับทฤษฎี ทักษะ 3 ด้านของ แคทซ์(Katz, 1955 : 33 - 42) ที่กล่าวว่า การบริหารที่มีความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีทักษะทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skill) ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์(Human Skill) และทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill) และควรจะพัฒนาทักษะเหล่านี้ให้ก้าวหน้าต่อไปอยู่เสมอ ทักษะเหล่านี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังนั้น จึงเป็นการยากในการจะจำแนกแต่ละด้านในเวลาปฏิบัติจริง แต่เพื่อจุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์ทักษะด้านต่าง ๆ แคทซ์ ได้จำแนกให้เห็นในรายละเอียดของทักษะแต่ละด้าน ผู้วิจัยได้นำแนวคิดดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการวิจัย ซึ่งทักษะทั้ง 3 ด้าน ดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skill)

แคทซ์(Katz, 1955 :35-36) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การที่ผู้บริหารสามารถทำงานด้านที่เกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง ซึ่งเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ และเทคนิค อาศัยความรู้การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน ทักษะนี้เรียนรู้ได้ด้วยการปฏิบัติระหว่างฝึกหรือเตรียมตัวเป็นผู้บริหาร เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด และอ่านแผนผัง การสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และการบัญชีต่าง ๆ เทคนิควิธีสอน รู้จักใช้เครื่องมือต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดทักษะด้านนี้หลายคน ดังนี้

บุญมัน ธนาสุภวัฒน์(2537 : 114) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถด้านการทำงาน มีความรู้ความเข้าใจในงาน จัดเป็นความสามารถด้านการปฏิบัติงานเฉพาะอย่าง ที่ผู้นำในหน่วยงานจะต้องรู้แม้ไม่ได้ลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ทักษะหรือความสามารถในด้านนี้ หาได้ด้วยการศึกษาอบรม การฝึกงาน หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยตรงของตนเอง

พวงน้อย ไพรัตน์(2526 : 26)กล่าวถึง ทักษะด้านเทคนิคว่า ครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน งานเทคนิคจะประกอบด้วย วิธีการ กระบวนการ และเทคนิค โดยอาศัยความรู้ การวิเคราะห์และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การอ่านแผนผังการสร้างอาคาร การรู้จักจัดตารางทำงาน การทำทะเบียนนักเรียน สามารถทำสำมะโนนักเรียน เข้าใจแบบฟอร์มทะเบียน และบัญชีต่าง ๆ เทคนิควิธีสอน การรู้จักใช้อุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ เป็นต้น

กิติมา ปรีดีติลล(2529:14)มีความเห็นว่า ทักษะทางด้านวิธีการ คือ ความเข้าใจที่จะปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ รวมถึงการรู้จักกระทำ คำแนะนำและรู้เทคนิคในการปฏิบัติ

งาน โดยทั่วไปแล้วมักจะหมายถึงความรู้ ความสามารถที่จะกระทำงานได้อย่างดีในแต่ละอย่าง

อังกา บุญช่วย(2537 :180)ได้กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการใช้เทคนิควิธีการที่เหมาะสมในการบริหารให้บรรลุหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าเก่งงาน มักเป็นงานเกี่ยวกับกิจกรรมเฉพาะอย่าง เช่น ความสามารถในการเขียนคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร การพูด การเงินและบัญชี การจัดระบบงาน เทคนิควิธีการสอน

พิมลจรรย์ นามวัฒน์(2542 : 238)ได้อธิบายว่าทักษะเกี่ยวกับเทคนิคหมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับเครื่องมือ และทรัพยากรต่าง ๆ ระเบียบปฏิบัติและเทคนิค ซึ่งรวมถึงเทคนิคในการใช้เครื่องมือในการผลิต และกำหนดโครงสร้างของงานเพื่อประสิทธิผลสูงสุดด้วย

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์(2540 : 6)กล่าวว่าทักษะด้านเทคนิคได้แก่ ทักษะการใช้เครื่องมือ การใช้วิธีการที่จำเป็นต่าง ๆ เพื่อการปฏิบัติงาน ทักษะนี้ได้มาจากการศึกษาอบรม และการฝึกงาน

อุทัย ธรรมเตโช(2531 : 47) มีความเห็นว่าทักษะด้านเทคนิค คือ ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านกิจกรรมเฉพาะอย่างได้ดี ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้จะเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการและเทคนิคการวิเคราะห์ และรู้จักใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น การเขียนคำสั่ง การจัดตารางการทำงาน การใช้แบบฟอร์มต่าง ๆ การใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ เป็นต้น

ไพเซย์(Paisey, 1981 : 96-97)กล่าวถึงทักษะด้านเทคนิคว่า เป็นเรื่องของการรู้งานและสามารถปฏิบัติงานได้ โดยเป็นเจ้าของข้อมูลสารสนเทศทางด้านเคลื่อนไหวและพฤติกรรม ความสามารถของบุคคล ความรู้เรื่องระเบียบการ การควบคุม การหาแนวทางดูแล การทำงานร่วมกัน โดยวิธีการทางเทคนิคเฉพาะ ทักษะด้านนี้เป็นความจำเป็นของผู้บริหารในเรื่องที่จะต้องรู้ 4 เรื่อง คือ

1. ด้านการศึกษา ซึ่งได้แก่ โปรแกรมหลักสูตร ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของหลักสูตร เนื้อหาของหลักสูตร และการประสานงาน ตลอดจนเทคนิควิธีสอน เทคนิคการใช้เวลา
2. ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ ความสำนึกและการเข้าถึงจิตใจของผู้ปกครองซึ่งโรงเรียนควรจะต้องบริการทางด้านเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ประชาชน กลุ่มคณะบุคคลของรัฐ และกลุ่มบุคคลทั่วไป
3. การเงินและสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง ทรัพยากรทั้งหมดที่ไม่ใช่บุคคล ซึ่งสามารถหยิบมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับการบริหารอาคารสถานที่
4. การพัฒนากำลังคน ได้แก่ วางตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงและการส่งเสริมความสามารถของคณะที่ทำงานให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

สร้อยตระกูล(ติวยานนท์)อรธมานะ(2542 : 482) มีความเห็นสอดคล้องกับความเห็นของ แคทซ์ว่า ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการปรับใช้ความรู้ วิธีคิด เทคนิคและเครื่องมือ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะต้องอาศัยประสบการณ์ การศึกษา และวิธีการฝึกอบรม

ดังนั้น จึงอาจสรุปว่าทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการที่จะแสดงความสามารถของตนเองออกมาในรูปแบบของพฤติกรรม วิธีการหรือการกระทำ ที่จะให้เกิดผลและประสิทธิภาพต่องานที่ตนเองกระทำอยู่ รวมถึงความสามารถในการใช้เครื่องมือ หรือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับงานของตนได้อย่างชำนาญและถูกต้องเหมาะสม

2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์(Human Skill)

การปฏิบัติงานภายในองค์กรใด ๆ ก็ตาม หากต้องการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ลำพังผู้บริหารเพียงคนเดียวไม่สามารถทำได้อย่างแน่นอน จึงจำเป็นต้องมีการทำงานเป็นทีม มีความสามัคคี เข้าใจซึ่งกันและกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ฉะนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นอย่างดี เพื่อให้งานต่าง ๆ ขององค์กร ดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับคนจำนวนมาก ตั้งแต่ระดับผู้บังคับบัญชาตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์จึงเป็นทักษะที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร ในการเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภทที่แตกต่างกันทั้งทางด้านตำแหน่งหน้าที่ ความคิด พฤติกรรม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องรู้จักและศึกษาพฤติกรรมของบุคคลเหล่านี้เพื่อที่จะได้ประสานงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

แคทซ์(Katz, 1955 : 35 - 36)ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารในการ บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยใช้ทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม และวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ ทศนคติและค่านิยม ผู้บริหารต้องศึกษาพฤติกรรม และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ต้องมีความเข้าใจผู้อื่น ทักษะด้านนี้ผู้บริหารจะศึกษาได้จาก ประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ศึกษาความต้องการ ของมนุษย์ ขวัญ กระบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดทักษะด้านนี้ไว้หลายคน ดังนี้

ไพเซย์(Paisey, 1981 : 97)กล่าวว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการ กระตุ้นส่งเสริมให้คนใช้ความพยายามของเขาอย่างเต็มที่เพื่องาน และทุ่มเทให้กับองค์กรที่เขา

สังกัดอยู่ ทักษะนี้ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีสำหรับการทำงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ โดยใช้วิธีการที่ไม่กระทบกระเทือนต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรในองค์กร และเป็นวิธีการที่ทุกคนเข้าใจชัดเจน พร้อมทั้งช่วยให้บุคลากรเหล่านั้นเกิดความมั่นใจว่าเขาสามารถปฏิบัติงานได้

เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด(Hersey & Blanchard, 1983 : 5) กล่าวว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถและความรอบรู้ในเรื่องการทำงานของคน รวมถึงการเข้าใจเรื่องการจูงใจคน และการประยุกต์ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการทำงานของคน

สร้อยตระกูล(ติวานนท์)อรธมานะ(2542 : 482) กล่าวถึงทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึง ความสามารถและการตัดสินใจ ในการทำงานร่วมกับคนอื่น หรือโดยอาศัยคนอื่น ซึ่งนักบริหารจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการจูงใจให้ทำงานและสามารถแสดงหรือใช้ประมุขศิลป์หรือภาวะการณเป็นผู้นำได้คืออีกด้วย

อังกา บุญช่วย(2537:179) ได้ให้ทัศนะว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นทักษะที่ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ทุกประเภทหรือเรียกได้ว่าเก่งคน มีความสามารถในการเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจระหว่างสมาชิกในหน่วยงาน มีความสมดุระหว่างคนกับงาน รู้จักยอมรับเมื่อมีข้อบกพร่อง ผู้บริหารจะต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น ใจกว้าง รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

บุญมั่น ธนาศุภวัฒน์(2537 : 114) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติของคน เข้าใจพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานและเหตุผลในการกระทำของบุคคลเหล่านั้น สามารถใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมแก่ผู้ร่วมงานเพื่อชักจูงให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติหรืองดเว้นการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งตามที่ผู้นำต้องการ ทักษะด้านนี้จำเป็นสำหรับผู้นำทั้งสามระดับ เพราะการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จะช่วยให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่ายยิ่งขึ้น ทักษะด้านนี้อาจได้จากการฝึกอบรม หรือประสบการณ์ ประกอบกับบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้นำเอง

บรรจบ เนียมมณี(2525 : 14) มีความเห็นว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึงทักษะความสามารถที่จะทำงานรวมกันเป็นกลุ่มคณะ สามารถจูงใจและเป็นผู้นำให้สมาชิกขององค์กรร่วมมือร่วมใจกันทำงานได้จึงจัดทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง เป็นธรรม ประหยัด และสมศักดิ์ศรีในการบริหารงานอย่างดียิ่ง

เมธี ปิลาธนานนท์(2525 : 251) ได้กล่าวว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นความสามารถที่จะทำงานกับบุคคล และกลุ่มคนที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือและใช้ความพยายามทำงานได้ผล และมีความสามารถในการประสานงานได้ ทั้งผู้บังคับบัญชา กลุ่มผู้บริหารด้วยกัน และผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างดีด้วย

พวงน้อย ไพรัตน์(2526 : 26) ได้ให้ทัศนะถึงทักษะมนุษยสัมพันธ์ว่า ในการบริหารงานโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นการบริหารงานด้านไหน รวมทั้งการจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ครูใหญ่จำเป็นต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างดี เพราะครูใหญ่ต้องทำงานสัมพันธ์กับบุคคลหลายประเภท ซึ่งมีความแตกต่างกันทางด้านขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรม สังคม สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ เจตคติ และค่านิยม บุคคลประเภทต่าง ๆ นี้ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาเหนือ ครูใหญ่ ศึกษานิเทศก์ ครูหัวหน้าหมวดวิชา ครูน้อย พนักงานเจ้าหน้าที่ คนงานภารโรง นักเรียน และผู้ปกครอง จึงต้องศึกษาพฤติกรรมและพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท มีอยู่หลายครั้งที่จะพบว่างานล้มเหลวเพราะความไม่เข้าใจกัน จนไม่สามารถทำงานร่วมกันได้ ทักษะนี้ครูใหญ่จะศึกษาได้จากประสบการณ์ในการทำงาน และจากวิชาทางสังคมศาสตร์ที่เกี่ยวกับจิตวิทยา ขบวนการหมู่พวกและสังคมวิทยา

ถวิล เกื้อกูลวงศ์(2528 : 42)มีความเห็นในเรื่องนี้ว่า ผู้บริหารต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ ความสามารถและการใช้ดุลยพินิจ วินิจฉัยในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นหรือโดยบุคคลอื่น

กิติมา ปรีดีดิถ(2529 : 14)อธิบายว่าทักษะทางด้านตัวบุคคลนั้น หมายถึงความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่น และทำให้คนอื่นให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน เช่น มีความรู้ความสามารถที่จะสื่อสารความคิดและความเชื่อในบุคคลอื่นด้วย

อุทัย ธรรมเตโช(2531 : 47) ได้กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า ผู้บริหารการศึกษาจะต้องศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ และพยายามเข้าใจบุคคลทุกประเภท ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และใช้ศิลปะด้านมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดประโยชน์เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักความเข้าใจและความร่วมมือในการบริหารการศึกษาภายในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ

สมยศ นาวิการ(2536 : 19) ก็ได้ให้ทัศนะว่าทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ คือ ความสามารถในการทำงานร่วมกับคนอื่น เข้าใจและจงใจบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารต้องการทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพื่อควมมีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของกลุ่ม

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์(2540 : 6) กล่าวถึงทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่าเป็นความสามารถที่จะพิจารณา พินิจพิเคราะห์คนที่ทำงานร่วมกับเรารวมทั้งความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ตลอดจนความสามารถในการเป็นผู้นำด้วย

ไวลส์(Wiles, 1955 : 13-18) เสนอไว้ว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Skill in Human Relations) คือ มีความเป็นมิตร เป็นคนร่าเริง และยิ้มแย้มเสมอ จำชื่อเรียกชื่อบุคคลได้ถูกต้อง สนใจในงานอดิเรกและความเป็นอยู่ของครู เป็นคนคบง่ายและให้การต้อนรับ หลีกเลี่ยงการใช้อภิสิทธิ์ สุภาพนุ่มนวล ถ้าได้รับการขอร้องต้องตอบรับทันที รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นเพื่อ

ประกอบการตัดสินใจ ให้คำยกย่องชมเชยโดยไม่ปิดบัง ไม่หลีกเลี่ยงการให้คำแนะนำหรือให้ครูคิดเองและตัดสินใจเอง มีปัญหาขัดแย้งจะแก้ไขให้เกิดการประนีประนอมกันจนเข้าใจ

สรุป ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะวิเคราะห์และเข้าใจบุคคลคนอื่นที่เกี่ยวข้อง และสามารถที่จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับบุคคลและกาลเทศะ รู้จักสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อบุคคลทั้งในและนอกองค์กร โดยกระตุ้นส่งเสริมให้บุคคลหรือกลุ่มคนทำงานของตนเองอย่างเต็มที่และทุ่มเทให้กับหน่วยงานที่เขาสังกัดอยู่ รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีสำหรับการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่พึงประสงค์ อาจกล่าวได้ว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการประสานงาน การสร้างทีมงาน การจูงใจผู้ร่วมงาน การให้คำปรึกษาแนะนำและการเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill)

แคทซ์(Katz, 1955 : 35 - 36)ได้อธิบายถึงทักษะด้านความคิดรวบยอดว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารหมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการมองภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงาน รู้และเข้าใจหน่วยงานของตนเองในทุกลักษณะ ทุกชั้นตอนอย่างละเอียด สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างงานด้านต่าง ๆ ในองค์กรหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจนและ หากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หรือหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของหน่วยงานก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ผู้บริหารจึงต้องมีความรู้กว้างขวางในด้านสังคมศาสตร์ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยาสังคม ความรู้ที่ผู้บริหารจะได้ทักษะนี้มา ผู้บริหารจะต้องศึกษาวิชาสามัญ(General Education)มากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

บุญม่น ธนาสุภวัฒน์(2537 : 114-115) ได้กล่าวว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นภาพรวมของกระบวนการทำงานและมีความสัมพันธ์ในองค์กร ตลอดจนสามารถคาดคะเนผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในในองค์กร ผู้นำระดับต้นไม่ต้องมีทักษะชนิดนี้มากนัก แต่ผู้นำระดับกลางและระดับสูง จำเป็นต้องมีทักษะชนิดนี้ สำหรับวางแผนและนโยบาย ทักษะด้านนี้ต้องอาศัยสติปัญญาความคิด การตัดสินใจ การมีวิจรรย์ญาณ มองเห็นการณ์ไกล ตลอดจนมีประสบการณ์ในการแก้ปัญหา

บรรจบ เนียมมณี(2525 : 15) มีความคิดเห็นว่าทักษะด้านความคิดหมายถึง ความสามารถทางสมองในการที่จะวางแผนพัฒนาและการจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก ฯลฯ ที่จะทำให้งานขององค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ สามารถปรับปรุง

เปลี่ยนแปลงองค์การให้เกิดความพอดี เหมาะสม มีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้าอยู่ในสังคมได้เสมอไม่ว่าสถานการณ์จะเป็นเช่นไร

พวงน้อย ไพรัตน์(2526 : 25-26)ได้กล่าวถึงเรื่องนี้ว่า ครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะด้านนี้มากที่สุด โดยสามารถเข้าใจหน่วยงานของตนในทุกลักษณะและเห็นความสัมพันธ์ของหน่วยงานของตนที่ต่อหน่วยงานหรือองค์การอื่นที่เกี่ยวข้อง จะต้องเข้าใจว่างานแต่ละหน้าที่ในโรงเรียนจะขึ้นอยู่กับซึ่งกันและกัน และหากมีการเปลี่ยนแปลงในหน้าที่หน่วยงานย่อยต่าง ๆ ส่วนใดส่วนหนึ่งของโรงเรียนก็จะกระทบกระเทือนถึงส่วนอื่น ๆ ครูใหญ่จึงต้องมีความรู้กว้างขวางในวิชาสังคมศาสตร์ ประกอบด้วย สังคมวิทยา เศรษฐศาสตร์ การเมือง มานุษยวิทยา จิตวิทยา ความรู้ที่ครูใหญ่จะได้ทักษะด้านนี้มาก ครูใหญ่จะต้องศึกษาวิชาสามัญมากขึ้น เพื่อจะได้ทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ถวิล เกื้อกูลวงศ์(2528 : 42) ได้กล่าวถึงทักษะด้านคตินิยมไว้ว่า คือ ความสามารถที่เข้าใจความสลับซับซ้อนขององค์การโดยภาพรวม รู้และเข้าใจว่าการปฏิบัติงานของใครเหมาะสมกับตำแหน่งใดในองค์การ ความรู้ในเรื่องเหล่านี้จะเอื้ออำนวยให้ผู้บริหารดำเนินการให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์หลักขององค์การโดยส่วนรวมมากกว่าที่จะดำเนินการให้เป็นไปตามหลักการเป้าหมายและความต้องการของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ

กิติมา ปรีดีคิดถ(2529 : 14-15)ให้ทัศนะว่าทักษะเกี่ยวกับความคิดรวบยอดหมายถึง การรู้ลู่ทางและการมององค์การอย่างทะลุปรุโปร่ง โดยส่วนรวมสามารถยอมรับในคุณค่าความสัมพันธ์ปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับปัญหาในการบริหารงาน ความรู้ความสามารถ ต้องอาศัยจินตนาการ ความรู้ที่กว้างขวางและความสามารถทางสมองที่จะเข้าใจความคิดที่เป็นนามธรรมได้

อุทัย ธรรมเตโช(2531 : 47) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะทางด้านความคิดรวบยอดว่าผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ งานในหน้าที่ของตนเองเป็นอย่างดี มีความเข้าใจในกระบวนการของการทำงาน ทุกขั้นตอน รู้ความเกี่ยวพันระหว่างหน่วยงานของตนกับหน่วยงานอื่น มีความคิดริเริ่มพัฒนางานในหน้าที่ มีความคิดกว้างขวาง มองการณ์ไกล กล่าวคือรู้เรื่องการศึกษาทั้งหมด ระบบบริหารการศึกษา หลักการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารการศึกษา ภารกิจที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องทำ นโยบายทางการศึกษาของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและระเบียบ

ไพฑูริย์ เจริญพันธุ์วงศ์(2540 : 6) กล่าวว่าทักษะการมองภาพรวมของหน่วยงาน เป็นความสามารถในการทำความเข้าใจความซับซ้อนของหน่วยงาน ความรู้ความสามารถของบุคลากร การบรรจุบุคคลให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ ทำด้วยความพอใจ ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

พิมลจรรย์ นามวัฒน์(2542 : 238) เห็นว่าทักษะด้านความคิดรวบยอดเป็นทักษะด้านความรู้ความสามารถในการมองภาพรวมขององค์การ โดยมีความเข้าใจในกิจกรรมที่ซับซ้อนและผลประโยชน์โดยรวมขององค์การ รวมทั้งมีความเข้าใจการเกี่ยวข้องกันระหว่างกิจกรรมและผลประโยชน์เหล่านั้นซึ่งหมายความว่า ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับองค์การ สามารถกำหนดกลยุทธ์และดำเนินกลยุทธ์นั้นให้ประสบความสำเร็จ

บาร์นาร์ด(Barnard, 1948 : 235) กล่าวว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill) คือ การมีสามัญสำนึกของผู้บริหารต่อองค์การทั้งองค์การ

เฮอร์เชย์ และบลานชาร์ด(Hersey & Blanchard , 1983 : 5) กล่าวถึงทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill)ว่าหมายถึง ความสามารถในการมองเห็น โครงสร้างการบริหารและโครงสร้างเกี่ยวกับงานในองค์การทั้งหมดกับสามารถบ่งบอกได้ว่า งานในหน้าที่รับผิดชอบของตนอยู่ที่ส่วนใดของโครงสร้างโดยรวม ความรู้ความเข้าใจเรื่องนี้จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถบริหารงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ไพเซย์(Paisey, 1981 : 96) กล่าวว่าทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill) คือ ความสามารถในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ อย่างดี โดยเข้าใจรายละเอียดของเรื่องนั้นทั้งหมด และยังสามารถเข้าใจอีกว่าเรื่องดังกล่าวเกี่ยวข้องกับเรื่องอื่นอย่างไร

สรุปได้ว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดหมายถึง ความสามารถในการเข้าใจระบบการปฏิบัติงานโดยรวมในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างและระบบการบริหาร โครงสร้างงาน โครงสร้างตำแหน่ง และนโยบายขององค์การหรือหน่วยงาน ตลอดจนความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เพื่อให้การบริหารอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์การหรือหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์ นั้น เฟเบอร์และเชียร์รอน(Faber and Shearron, 1970 : 212-213) ได้นำไปเขียนไว้ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยกล่าวว่า คนส่วนมากจะดูคุณภาพของคนที่ทำงานได้ผลสำเร็จจากรูปร่าง ท่าทาง บุคลิกภาพ แต่หลงลืมที่จะดูว่า “อะไรที่ทำให้เขาทำงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ” และสิ่งนั้นก็คือ ทักษะ และได้นำทักษะทั้ง 3 ด้านมาใช้ในการบริหารงานการศึกษาในระดับประถมศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 7 ประการคือ

1. การพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน(Instruction and Curriculum Development)
2. การจัดโครงการกิจการนักเรียน(Pupil Program)
3. การบริหารงานบุคคล(Staff Personnel)
4. การบริหารงานด้านที่เกี่ยวกับการเป็นผู้นำชุมชน(Community – School leadership)
5. การบริหารอาคารสถานที่และการรับส่งนักเรียน(School Plant and Transportation)

6. การจัดระบบโครงสร้างของหน่วยงาน(Organization Structure)

7. การบริหารการเงินและงานธุรการ(School Finance and Business Management)

นอกจากนี้ เฟเบอร์และเชียร์รอน เสนอแนะว่า ทักษะทางการบริหารมีความจำเป็นมากต่อผู้บริหาร ในการตัดสินใจในการวางแผน การติดต่อสื่อสาร การควบคุมและการประเมินผล

แฮร์ริส(Harris, 1963 : 15-16)นำเอาทฤษฎี 3 ทักษะของแคทซ์ มาขยายความว่า ทักษะคล้ายกับกระบวนการ แต่มีความแน่นอนและง่ายกว่า และใช้ได้กับงานทั้งหลาย เช่น ทางด้านการบริหาร ทางด้านนิเทศการศึกษา เขาได้แยกแยะให้เห็นในรายละเอียดของแต่ละทักษะดังต่อไปนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอด(Conceptual Skill) ประกอบด้วยการมองเห็นภาพพจน์ โดยส่วนรวม การวิเคราะห์ การวินิจฉัย การรู้จักสังเคราะห์ การรู้จักวิพากษ์วิจารณ์ การรู้จักถามคำถาม
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์(Human Skill) ประกอบด้วยความเข้าใจ การรู้จักสัมภาษณ์ การรู้จักสังเกต การรู้จักนำการอภิปราย สามารถสะท้อนความรู้สึกและความคิดออกมา การมีส่วนร่วมในการอภิปราย การแสดงบทบาทสมมติได้
3. ทักษะด้านเทคนิค(Technical Skill) ประกอบด้วยรู้จักการอ่าน เขียน พูด ฟัง จัดลำดับเรื่องได้ สารคดีได้ เขียนแผนภูมิได้ และวาดภาพได้ คำนวณได้ เป็นประธานในที่ประชุมได้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์(2525 : 17-18) ได้นำทักษะ 3 ด้านของแคทซ์ มาแจกแจงรายละเอียดให้เห็นแต่ละด้าน ดังนี้

1. ทักษะด้านความคิดรวบยอดประกอบด้วย 1)การกำหนดนโยบาย จุดประสงค์และขอบข่ายของงาน 2)การวิเคราะห์งานของตนและผู้อื่น 3)การมีความรู้หน่วยงานของตนทั้งหมดว่าสัมพันธ์อย่างไร 4)การวินิจฉัยผลกระทบต่อหน่วยงานย่อยอื่น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงระบบย่อยหนึ่ง 5)การรู้ถึงความต้องการทางการศึกษาของชุมชน 6)การใช้คำถามอย่างมีเหตุผล 7)การเข้าใจนโยบายจัดการศึกษาของชาติทุกระดับ 8)การรู้จักเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงตัวอย่างและวิธีการบริหารที่ได้พบเห็นและศึกษามาแล้วนำมาใช้ได้เหมาะสม 9)การเข้าใจถึงความต้องการงบประมาณ 10)การมีความรู้เรื่องหลักสูตรทุกระดับที่สถานศึกษาตนจัดขึ้น 11)การอำนวยความสะดวกและการให้คำปรึกษา 12)การวางแผนการใช้อาคารสถานที่ 13)การประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1)การปรับตนเองให้เข้ากับบุคคลอื่น 2)การให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน 3)การยกย่องให้ความสำคัญแก่ผู้ได้บังคับบัญชาเท่าเทียมกัน 4)การให้ความเป็นกันเอง 5)การให้เวลาผู้ได้บังคับบัญชาเข้าพบ

ซักถามเมื่อมีปัญหา 6)การให้ผู้ที่บังคับบัญชาตัดสินใจปัญหาาร่วมกัน 7)การเข้าใจปัญหา ผู้ที่บังคับบัญชา 8)การเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขผู้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง 9)การแสดงความยินดียกย่องชมเชยผู้บังคับบัญชา 10)การเป็นผู้นำการอภิปรายที่สามารถจูงใจคน 11)การแนะนำระเบียบกฎหมาย กฎเกณฑ์เพื่อร่วมงาน สภาพสังคม การปฏิบัติงานต่อครอบครัวใหม่ 12)การจัดให้มีการพบปะสังสรรค์นอกเวลางาน

3. ทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย 1)การทำแผนงานหรือโครงการ 2)การจัดทำสถิติและแผนภูมิทางการศึกษา 3)การทำหน้าที่ประธานที่ประชุมครู 4)การสาธิตการสอน 5)การพูดหรือเขียนคำสั่ง 6)การมีความรู้ระบบการเงิน การบัญชี 7)การมีความรู้ การพัสดุการจัดซื้อ จัดจ้าง 8)การมีความรู้งานสารบรรณ 9)การมีความรู้อ่านแบบแปลนก่อสร้างอาคารได้ 10)การมีความรู้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือสั่งการ งานบริหารบุคคล 11)การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน

ดังนั้นทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้านที่กล่าวมา จะมีลักษณะผสมผสานกันตามความแตกต่างของระดับการบริหาร(ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์, 2540 : 7) จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการทำให้สรุปได้ว่า ความจำเป็นในการใช้ทักษะทั้ง 3 ด้านของผู้บริหารแต่ละระดับมีความแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องมีทักษะทางด้านความคิดรวบยอดมากที่สุดและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์รองลงมา ส่วนทักษะทางด้านเทคนิคเล็กน้อย ผู้บริหารระดับกลางมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์มากที่สุด เพราะเป็นบุคคลที่ต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงกับผู้บริหารระดับสูงและระดับต้น ผู้บริหารระดับต้นมีความจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านเทคนิคมากกว่าทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และทักษะด้านความคิดรวบยอดตามลำดับ อย่างไรก็ตามทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นถือว่ามีค่าสำคัญกับผู้บริหารทุกระดับ

การบริหาร

การบริหารเป็นศาสตร์ที่สำคัญอย่างยิ่งต่อสังคม โลกยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขัน และจากการแข่งขันดังกล่าวส่งผลในการบริหาร เนื่องจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตามภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดเวลา งานของผู้บริหารจึงไม่มีความแน่นอน ต้องเสี่ยงกับภาวะการณ์และความหลากหลายต่าง ๆ แต่ขณะเดียวกันภาวะเหล่านี้คือสิ่งที่ท้าทายที่ผู้บริหารจะแสวงหาโอกาสและแสวงหาความได้เปรียบให้แก่องค์กรได้

ความหมายของการบริหาร(Administration)คำว่า “การบริหาร” ได้มีผู้ให้ความหมายเอาไว้มากมายหลายลักษณะ อาทิ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ(2529 : 1)กล่าวว่าการบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ เพื่อการดำเนินงานเกี่ยวกับ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การบริหารเป็นการประสานงาน อำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง

กิติมา ปรีดีดิลล(2532 : 4)ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง ความพยายามที่จะใช้ทรัพยากรให้มีประโยชน์มากที่สุด และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สุวิทย์ บุญช่วย(2526 : 16)อธิบายว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่อาศัยปัจจัยต่าง ๆ มาประกอบกันเพื่อแก้ปัญหา และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์(2527 : 1)ที่กล่าวว่า การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อุทัย หิรัญโต(2525 : 6) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารคือการดำเนินงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปเพื่อวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้ โดยใช้ปัจจัยที่เป็น คน เงิน วัสดุ และการจัดการ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์(2527 ก:3)สรุปว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันอย่างประสานสัมพันธ์ และมีระบบระเบียบกฎเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ที่กลุ่มบุคคลร่วมกันกำหนดขึ้น โดยใช้กระบวนการอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิควิธีอย่างเหมาะสม

ธงชัย สันติวงศ์(2532 : 1)เห็นว่า การบริหารคือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่าง ๆ ที่มีคนหมู่มากอยู่รวมกันและร่วมกันทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างสำเร็จผล

สมยศ นาวิการ(2536 : 18)ได้ให้ทัศนะว่า การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกองค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

เสนาะ ตีเขาว์(2543 : 1)ได้ให้ความหมายที่ไม่แตกต่างกันว่า การบริหาร คือ การทำงานกับคนโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

สมศักดิ์ ด้านเดชา (2544 : 22)กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำกิจกรรมจนบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดเกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายขององค์การ

จากความหมายดังกล่าวสรุปได้ว่าการบริหาร หมายถึง กิจกรรมที่บุคคลร่วมกันทำตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยการนำเอาทั้งศาสตร์และศิลป์ตลอดจนทรัพยากรมาใช้ ในการบริหารได้อย่าง

คุ้มค่า เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารการศึกษา

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และจะส่งผลต่อการพัฒนาสังคมในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ การบริหารการศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะช่วยสนับสนุน ส่งเสริมคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา ดังนั้นศาสตร์ที่ว่าด้วยการบริหารการศึกษา จึงจัดเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาประเทศ สำหรับความหมายของการบริหารศึกษานั้น ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้หลายทัศนะ ดังนี้

กู๊ด(Good, 1973 : 13)ได้ให้ความหมายว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวกับการนิเทศ การจัดองค์การ การปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรมการสอนและการจัดบุคลากรในการศึกษาและการจัดบริหาร โดยมีผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาหรือผู้อำนวยการจัดการศึกษา

กิตติมา ปรีดีดิถล(2532 : 4)ได้ให้ทัศนะว่าการบริหารการศึกษาหมายถึง ความพยายามที่จัดดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา อันได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ความพยายามที่จะดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวกับการศึกษา โดยให้มีผลผลิต คือผู้เรียนที่มีคุณภาพในที่สุด

สงวน สุทธิเลิศอรุณ(2529 : 3)ได้ให้ทัศนะว่าการบริหารการศึกษาหมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาโดยใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และการจัดการเพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

อุทัย ธรรมเตโช(2531 : 40)ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่บุคคลสองคนขึ้นไปดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญอกงาม เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญสืบไป

ณรัตน์ ศรีวิหะ(ม.ป.ป. : 18)กล่าวว่า การศึกษานั้นเป็นศิลปะอย่างหนึ่งโดยมีพื้นฐานของศาสตร์ของตัวเองที่พัฒนาโดยลองผิดลองถูก ตลอดจนการทดลองและการวิจัย การบริหารการศึกษาได้พัฒนาเข้าสู่วิชาชีพชั้นสูง(Standard of Competence)การฝึกอบรมทางอาชีพ บริการที่สำคัญต่อสังคม ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน และการศึกษาอย่างมีลำดับขั้น

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์(2527 ข: 4)กล่าวว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จากหลาย ๆ ทศนะที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง กิจกรรมทางการศึกษาที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาสมาชิกของสังคมให้เจริญงอกงามในทุก ๆ ด้าน โดยใช้ทรัพยากร และใช้กระบวนการต่าง ๆ ทั้งในและนอกระบบโรงเรียน เพื่อให้สมาชิกได้มีความรู้ความสามารถ มีทัศนคติ ค่านิยมและบุคลิกภาพที่ดี ตลอดจนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือการบริหารฐานโรงเรียน(School-Based Management หรือ SBM)เป็นแนวคิดที่กำเนิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจากผู้รับบริการไม่พึงพอใจในระบบการจัดการศึกษา และ คุณภาพการศึกษาที่ตกต่ำ จึงมีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารและจัดการศึกษาเสียใหม่ โดยให้โรงเรียนเป็นฐาน และได้เชื่อมโยงแนวคิดSBM นี้เข้ากับการปฏิรูปการศึกษา และการกระจายอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารตนเอง SBM จึงเป็นนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษา ที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน นอกจากสหรัฐอเมริกาแล้ว ปัจจุบันมีหลายประเทศได้นำแนวทาง SBM ไปใช้ในการบริหารการศึกษาเช่น ฮองกง ได้นำไปใช้ในระบบการจัดการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2534 โดยเริ่มจากความสมัครใจจนประสบความสำเร็จ แล้วจึงประกาศให้ทุกโรงเรียนในฮองกงบริหารโดยใช้ SBM ภายในปี พ.ศ. 2543(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544 : 1)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีเจตนารมณ์เพื่อให้เป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและการจัดการศึกษา เน้นการให้สังคมมีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาและให้มีการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปยังหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา ได้กระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป จากส่วนกลางไปยังสถานศึกษา(สมศักดิ์ คลประสิทธิ์, 2542 : 17)

การปฏิรูปการศึกษา กำหนดแนวทางกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง ไปยังสถานศึกษา ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและชุมชน เพื่อตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ ซึ่งปรากฏชัดเจนตามมาตรา 39 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ระบุว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง...”(อุทัย บุญประเสริฐ,2546:1) นอกจากนี้มาตรา 40 ยังได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับส่งเสริมสนับสนุน กิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ตัวแทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยให้ผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา(รุ่ง แก้วแดง, 2546 :163) สำหรับการปฏิรูประบบบริหารการศึกษา ถือเป็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญต่อการปฏิรูปการศึกษาไทย ซึ่งมีจุดมุ่งหมาย 5 ประการ คือ มุ่งหมายจะให้เกิดเอกภาพด้านนโยบายทุกระดับการศึกษา โดยเฉพาะระดับอุดมศึกษา ตลอดจนความสอดคล้องในการดำเนินนโยบายระหว่างระดับ การศึกษา มุ่งหมายจะให้เกิดการแบ่งภารกิจให้ชัดเจนระหว่างส่วนกลางที่ควรทำหน้าที่หลักด้าน การกำหนดนโยบาย คุณภาพ มาตรฐานและการจัดสรรทรัพยากร การติดตามประเมินผล การกำกับ และส่วนของจังหวัด และสถานศึกษา หรือสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา ให้ทำหน้าที่บริหาร และจัดการโดยมุ่งหมายให้เกิดการกระจายอำนาจไปยังท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น ให้ชุมชนและองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วมรับผิดชอบมากขึ้นตามลำดับ ตามความพร้อมของแต่ละท้องถิ่น มุ่งหมายให้เกิดประสิทธิ ภาพของการบริหารจัดการและเกิดผลดีต่อการกระจายโอกาสทางการ ศึกษา(วิชัย ดันศิริ,2543 : 17)การปฏิรูปการศึกษาจะต้องการกระจายอำนาจจากหน่วยงาน ส่วนกลางไปยังสถานศึกษา ให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจให้มากที่สุดตามระบบการ บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School-Based Management)และให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมใน การบริหารและการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

คำว่า School – Based Management นั้น เป็นรูปแบบการบริหารและการจัดการศึกษา รูปแบบหนึ่ง มีการเริ่มใช้คำนี้ในประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก ซึ่งเรียกเป็นภาษาไทยว่า “การบริหารโรงเรียนเป็นฐาน” แต่ก็ยังมีนักวิชาการที่ใช้คำที่ต่างกันอยู่ เช่น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ใช้คำว่า “ การบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน” อุทัย บุญประเสริฐ ใช้คำว่า “การบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน” ในการวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถาน ศึกษาในรูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในปี พ.ศ. 2543(อุทัย บุญประเสริฐ , 2543 : 9)

แต่วิทิต ศรีสอาน(อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ , 2543 :175)ใช้คำว่า “การบริหารฐานโรงเรียน” และ เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2544 :1)ใช้คำว่า “การใช้โรงเรียนในการบริหารจัดการศึกษา หรือการบริหารจัดการที่โรงเรียน” อย่างไรก็ตาม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ก็ยังมีความหมายเหมือนกัน ดังที่ นักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

มาเลน โอแกนและแกรง(Malen,Ogaws and Krang,1990 อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2544 : 2) กล่าวว่า “SBM” เป็นวิธีการบริหารโดยการกระจายอำนาจ (Decentralization) ไปสู่โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานเบื้องต้นที่ควรให้ความเชื่อถือ และได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจในการดำเนินงานเพื่อการกระตุ้นและพัฒนาที่ยั่งยืน ส่วนคูบิกและแคทลีน (Kubick,Kathleen , ERIC Digests : ED 301969)ให้ความหมายว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ ระบบการบริหารที่โรงเรียนเป็นหน่วยเบื้องต้นของการตัดสินใจทางการศึกษาในด้านงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร ซึ่งการตัดสินใจควรอยู่ที่โรงเรียน ผู้บริหาร ครู นักเรียน มากกว่าอยู่ที่ระดับเขตพื้นที่การศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของแคมเบลและอีวาน(Campbell,Evans, 1993 อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ชัยมุสิก , 2544 : 3)กล่าวว่า“SBM” เป็นกระบวนการบริหารอย่างมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา(Stakeholder) ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน และการตัดสินใจในการกิจและพันธกิจของโรงเรียน

เมเยอร์สและสโตนฮิลล์(Myers and Stonehill ,1996 : 4-5 อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเชียร, 2543 : 40)ให้ความหมายของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่การตัดสินใจจากระดับรัฐหรือเขตการศึกษาไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครอง มีอำนาจควบคุมกระบวนการจัดการศึกษามากขึ้น โดยให้มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร บริหารจัดการโรงเรียนที่สอดคล้องกับคุณลักษณะและความต้องการของโรงเรียน นั่นคือ สมาชิกโรงเรียน อันได้แก่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ พ่อแม่ ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจนสมาชิกชุมชน และองค์กรอื่น ๆ มารวมพลังกันอย่างเต็มที่ รับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และการแก้ปัญหา ตลอดจนดำเนินการเพื่อพัฒนา กิจกรรมด้านการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในระยะสั้นและระยะยาว

เซ็ง ยิน เชียง(Cheng,Yin Cheong ,1996 : 44 อ้างถึงใน ดิเรก วรรณเชียร, 2543 : 41) กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ตัวแทนคณะครู ผู้ปกครอง ชุมชน ฯลฯ ซึ่งมารวมตัวเป็นคณะกรรมการโรงเรียน ได้มีโอกาสจัดการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิผลสูงขึ้น และได้รับการพัฒนาอย่างยั่งยืน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์(2541, อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ , 2545 : 2)ให้ความหมายว่า การบริหารและการจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ การจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง (School – Centered Administration) โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน ได้เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำ การช่วยเหลือ การประเมิน และการอนุมัติ โดยใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม(Participatory Administration) ผู้บริหารเป็นเพียงผู้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและนำมติที่ประชุมไปใช้ในการจัดการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ(2545 : 1)กล่าวว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการศึกษา โดยเปลี่ยนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน โดยให้คณะกรรมการโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู สมาชิกในชุมชน ผู้ทรงคุณวุฒิ ศิษย์เก่า และผู้บริหารโรงเรียน(บางโรงเรียนอาจมีตัวแทนนักเรียนเป็นกรรมการด้วย) ได้มีอำนาจในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ บุคลากร และวิชาการ โดยให้เป็นไปตามความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้แนวคิดสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหลายคน ดังนี้ เดวิด(David ,1989 อ้างถึงใน Cheng, 1996 : 44)กล่าวถึงแนวคิดสำคัญในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2 ประการ คือ

1. โรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญสำหรับการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจสั่งการที่ดีควรอยู่ที่หน่วยปฏิบัติ ดังนั้นจึงควรเพิ่มอำนาจในการบริหารและการจัดการงบประมาณให้กับโรงเรียนมากขึ้น และลดการควบคุมจากส่วนกลางลง

2. การมีส่วนร่วมและการมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา ความสำเร็จของการปฏิรูปไม่ใช่เกิดจากการควบคุมจากภายนอก หากแต่เกิดจากการที่สมาชิกในโรงเรียนและชุมชนให้ความร่วมมือกันในการตัดสินใจ การบริหาร และการปฏิบัติงาน

อุทัย บุญประเสริฐ(2543 : 154-156)สรุปหลักการสำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 5 ประการ ได้แก่

1. หลักการกระจายอำนาจ(Decentralization)ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาจากกระทรวง และส่วนกลางไปยังสถานศึกษาให้มากที่สุด โดยมีความเชื่อว่าโรงเรียนเป็นหน่วยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษาของเด็ก

2. หลักการมีส่วนร่วม(Participation)เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน

ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

3. หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน(Return Power to People)ในการจัดการศึกษาจะทำกันหลากหลายโดยครอบครัวและชุมชน บางแห่งก็ให้วัดหรือองค์กรในท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการ ต่อมามีการรวมการจัดการศึกษาไปให้กระทรวงศึกษาธิการเพื่อให้เกิดเอกภาพและมาตรฐานทางการศึกษาเมื่อประชากรเพิ่มมากขึ้น ความเจริญก้าวหน้าต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว การจัดการศึกษาโดยส่วนกลางเริ่มมีข้อจำกัด เกิดความล่าช้าและไม่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนอย่างแท้จริง จึงต้องมีการคืนอำนาจให้ท้องถิ่นและประชาชนได้จัดการศึกษาเองอีกครั้ง

4. หลักการบริหารตนเอง(Self-Management)ในระบบการศึกษาทั่วไป มักจะกำหนดให้โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายของส่วนกลาง โรงเรียนไม่มีอำนาจอย่างแท้จริงสำหรับการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้น ไม่ได้ปฏิเสธเรื่องการทำงานให้บรรลุเป้าหมายโดยใช้หลาย ๆ วิธี การที่ส่วนกลางทำหน้าที่เพียงกำหนดนโยบายและเป้าหมาย แล้วปล่อยให้โรงเรียนมีระบบการบริหารด้วยตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบในการดำเนินงาน ซึ่งอาจดำเนินการได้หลากหลายแนวทางด้วยวิธีการที่แตกต่างกัน แล้วแต่ความพร้อมและสถานการณ์ของโรงเรียน ผลที่ได้น่าจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมที่ทุกอย่างถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง ไม่ว่าจะโดยทางตรงหรือทางอ้อม

5. หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล(Check and Balance)ส่วนกลางมีหน้าที่กำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระทำหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพการบริหาร และการจัดการศึกษาเพื่อให้มีคุณภาพและมาตรฐานเป็นไปตามกำหนดและ เป็นไปตามนโยบายของชาติ

อินทรา หิรัญสาย(2544 : 4)กล่าวว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการลดบทบาทการจัดการศึกษาจากส่วนกลาง และเพิ่มบทบาทสำคัญให้กับท้องถิ่น โดยมีหลักการ และแนวคิด ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ(Decentralization)โดยการตัดสินใจและใช้อำนาจของสถานศึกษาผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

2. การมีส่วนร่วม(Participation)โดยการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู อาจารย์ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน และนักเรียน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของการบริหาร และการจัดการศึกษา

3. การพัฒนาระบบสารสนเทศ(Information)โดยการกระจายสารสนเทศจากส่วน

กลางสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา รวมทั้งจากผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน และประการสำคัญสารสนเทศจะเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจบริหารงาน

4. การพัฒนาความรู้และทักษะ(Knowledge and Skill)สถานศึกษาจะต้องพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง และ ชุมชน เช่น การจัดหลักสูตรสถานศึกษา การบริหารงบประมาณ การจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และกลุ่มสัมพันธ์ เป็นต้น

5. การตรวจสอบและความโปร่งใส(Accountability and Transparency)โดยบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถตรวจสอบความถูกต้อง ยุติธรรม และ มีความชัดเจนในการบริหาร และจัดการของสถานศึกษาได้

ถวิล มาตรการเยี่ยม(2544 : 42)ได้กล่าวว่า การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ยึดทฤษฎีหรือหลักการเป็นกรอบในการดำเนินการ ดังนี้

1. หลักคุณภาพ(Principle of Equifinality)หลักการของ SBM ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักแห่งคุณภาพ กล่าวคือ มีวิธีการหรือแนวทางมากมาย และหลากหลายที่จะนำมาใช้ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายการศึกษา การยืดหยุ่น เป็นเรื่องสำคัญและจำเป็น โรงเรียนมีความชอบธรรมเต็มที่ในอันที่จะขับเคลื่อน พัฒนา และดำเนินงานด้วยยุทธศาสตร์ของตนเองในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการโรงเรียนด้วยพวกเขาอย่างมีประสิทธิภาพ

2. หลักการกระจายอำนาจ(Principle of Decentralization)เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป จะส่งผลกระทบต่อให้การบริหารจัดการโรงเรียน การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมีความยุ่งยากและเพิ่มปัญหามากขึ้น ดังนั้นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนจะทำให้โรงเรียนมีพลังอำนาจและรับผิดชอบในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. หลักระบบบริหารจัดการตนเอง(Principle of Self – management System)ด้วยหลักการจึงจำเป็นที่โรงเรียนจะใช้ระบบบริหารจัดการตนเองมากเป็นหลักในการดำเนินงานภายใต้นโยบายหลักและโครงสร้างขององค์การพัฒนา จุดประสงค์การสอนและยุทธศาสตร์การพัฒนา สร้างกำลังคนและทรัพยากร การแก้ปัญหาและทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จด้วยความสามารถของโรงเรียนเอง

4. หลักการริเริ่ม(Principle of Human initiative)ท่ามกลางความหลากหลายและความซับซ้อนของกิจกรรมการศึกษา จำเป็นจะต้องอาศัยการริเริ่มและ ความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกโรงเรียนในการทำหน้าที่และเพิ่มพูน คุณภาพการศึกษา ฉะนั้น เป้าหมาย SBM ก็เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมที่สมาชิกของโรงเรียนจะมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ร่วมกันพัฒนา

ศักยภาพ ความคิดริเริ่ม และ ความสามารถเพื่อเป็นพลังสร้างคุณภาพการศึกษา และ พัฒนา
โรงเรียน

กรมสามัญศึกษา(2547: 24-26)กล่าวไว้ว่า การบริหารฐานโรงเรียนจะบรรลุวัตถุประสงค์
จะต้องมีวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับกฎหมายที่กำหนด โดยจะต้องยึดถือปฏิบัติดังนี้

1. กฎหมายและระเบียบ กรมควรพิจารณามอบอำนาจให้โรงเรียนมากขึ้น โดยเฉพาะ
ด้านการเงินและบุคลากร และ โรงเรียนควรปรับปรุงระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานในโรงเรียน
ให้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้องยิ่งขึ้น

2. ภาวะผู้นำผู้บริหารและบุคลากร ความสำเร็จของการบริหารเกิดจากผู้นำที่มีความ
สามารถและภาวะผู้นำสูง จึงควรพัฒนาภาวะผู้นำให้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนทุกคน รวมทั้งพัฒนาให้
มีความรู้ ความเข้าใจในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน นอกจากนี้ ยังต้องพัฒนาภาวะผู้นำ
ให้แก่ครูและบุคลากรทุกคน เนื่องจากต้องมีการกระจายอำนาจให้ทั่วถึงทั้งโรงเรียนและเน้นการ
ทำงานเป็นทีม

3. หลักสูตรระดับสถานศึกษา เป็นความก้าวหน้าที่สุดในการปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งเป็น
หัวใจของการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้อนุมัติให้ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ตั้งแต่ 2 พฤศจิกายน 2544 ทุกโรงเรียนจึงสามารถจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษาได้ และพร้อมที่
จะใช้ตามเวลาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

4. การเรียนการสอน เป็นที่ชัดเจนแล้วว่า การจัดการเรียนการสอนตามแนวทางปฏิรูป
การเรียนรู้ คือ การเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนจึงสามารถพัฒนาครูอาจารย์ให้มีความรู้ ความ
เข้าใจ และทักษะในการจัดการเรียนการสอนในแนวทางนี้

5. การประกันคุณภาพและธรรมาภิบาล ในส่วนของการประกันคุณภาพได้เริ่มมีการ
จัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.)และการประเมินภายนอก
แล้ว ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพภายในให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจาก
ธรรมาภิบาล(Good Governance)เป็นแนวคิดทางการบริหารเพื่อให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม
และมีคุณธรรม กำลังเริ่มเข้าสู่องค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนั้นหากโรงเรียนได้ศึกษา และ
ปรับปรุงการบริหารเป็นไปตามแนวความคิดนี้ ก็จะทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นไปในแนวทางที่มี
ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. การสร้างความร่วมมือกับชุมชนหรือท้องถิ่น โรงเรียนต้องเร่งดำเนินการเรื่องนี้ให้
เกิดผลเป็นรูปธรรมโดยเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหัวใจ
สำคัญของการบริหาร ควรจะได้มีบทบาทในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง ควรมีการพัฒนา
คณะกรรมการให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารและจัดการศึกษา รวมทั้งหามาตรการให้

คณะกรรมการประชุมสม่ำเสมอและร่วมคิดร่วมตัดสินใจกับโรงเรียนอย่างแท้จริง

7. การบริหารทรัพยากร โรงเรียนควรจัดระบบการบริหารทรัพยากร(คน เงิน สารสนเทศ อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ ฯลฯ)ให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

8. เทคโนโลยี การบริหารจัดการในองค์กรปัจจุบันและในอนาคต จำเป็นต้องใช้ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือดำเนินการเพิ่มขึ้น เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โรงเรียนจึง ต้องเตรียมการในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นให้เกิด ประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด

นอกจากนี้ กลยุทธ์สำคัญที่ทำให้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานประสบความสำเร็จ (Wohlstetter and Morhman, 1993 ; Wohlstetter, 1995; Odden and Wohlstetter, 1995 อ้างถึงใน อุทัย บุญประเสริฐ,2543:28-3) ได้แก่

1. การกระจายอำนาจ(Disperse Power)การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่มี ประสิทธิภาพ ต้องเป็นการกระจายอำนาจไปใช้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่คณะกรรมการโรงเรียน และคณะกรรมการได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด เมื่อเริ่มนำการบริหารโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐานไปปฏิบัติ แต่ละโรงเรียนจะต้องมีการตั้งคณะกรรมการโรงเรียน(School Council) ขึ้น ซึ่งอาจกำหนดรูปแบบมาจากส่วนกลาง จากเขตพื้นที่การศึกษา หรือโรงเรียนกำหนดเองก็ได้ โดยส่วนใหญ่แล้วคณะกรรมการโรงเรียนจะประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครองและ บุคลากรอื่น ๆ ซึ่งได้มาจากการเลือกตั้งของแต่ละกลุ่มวิชาชีพ บางโรงเรียนคณะกรรมการมีอำนาจ ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ แต่บางโรงเรียนคณะกรรมการเป็นเสมือนที่ปรึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมี อำนาจตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ แต่บางโรงเรียนคณะกรรมการเป็นเสมือนที่ปรึกษา ผู้บริหาร โรงเรียนมีอำนาจตัดสินใจเมื่อเรื่องผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการโรงเรียน คณะกรรมการ โรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนมักจะตั้งคณะกรรมการ(Subcommittees)ขึ้นมาทีละคณะแล้วแต่จะ เห็นสมควร(ปกติมี 3-12 คณะ)โดยให้รายงานหรือขึ้นตรงต่อคณะกรรมการ โรงเรียนคณะกรรมการ จะได้รับมอบหมายทำงานในเรื่องหลัก ๆ ของโรงเรียน คณะกรรมการบางคณะที่เกี่ยวกับเรื่อง หลักสูตรและการสอนอาจมีสมาชิกเฉพาะผู้ที่เป็นครูก็ได้ แต่คณะกรรมการบางคณะที่เกี่ยวข้อง กับประชาสัมพันธ์ เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวก ควรจะต้องประกอบด้วยครู ผู้ปกครอง และผู้แทนชุมชน คณะกรรมการเหล่านี้ต้องมีการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการ มีการกำหนดจำนวน สมาชิกและมีเวลาประชุมสม่ำเสมอ โรงเรียนต้องมอบหมายอำนาจตัดสินใจบางอย่างให้ คณะกรรมการ และต้องเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนเท่านั้น เช่น การซื้ออุปกรณ์ การศึกษา การขยายเวลาเรียนเพื่อให้มีเวลาสำหรับครูได้ประชุมวางแผนสัปดาห์ละ 1 ครั้ง หรือการ ลดวันเรียนลงใน 1 ภาคเรียน เพื่อให้มีวันเวลาสำหรับการประชุมผู้ปกครอง เป็นต้น

2. การเน้นที่การพัฒนาวิชาชีพครู(Stress Professional Development)การพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น จะเป็นการพัฒนาในภาพรวมทั้งโรงเรียน และเป็น การพัฒนาระหว่างปฏิบัติงาน โดยมีแผนการพัฒนาต่อเนื่องเป็นแผนระยะยาว มีการติดตามผล รูปแบบการพัฒนานั้นอาจเป็นการส่งครูกลุ่มหนึ่ง ไปรับการอบรมจากภายนอก แล้วขยายผลให้ครู ทั้งโรงเรียนมีการนิเทศและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูด้วยกันระหว่างปฏิบัติงาน หรือมี โครงการเชิญวิทยากรภายนอก เช่น จากมหาวิทยาลัยหรือจากเขตการศึกษา มาให้ความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนและวิชาการ การสาธิตการสอนแบบใหม่ ๆ หรือ เชิญผู้บริหารจากภาคธุรกิจมา ให้ความรู้เรื่องการประชุมกลุ่มย่อย เทคนิคการตัดสินใจสั่งการ เป็นต้น

นอกจากทักษะการเรียนการสอนแล้ว ทางโรงเรียนต้องพัฒนาครูให้มีทักษะการบริหาร และตัดสินใจด้วย เช่น การตัดสินใจเป็นกลุ่ม การสร้างฉันทามติ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ฯลฯ รวมทั้งทักษะภาวะผู้นำ เช่น การดำเนินการประชุม การบริหาร งบประมาณ การสัมภาษณ์ ฯลฯ ผู้ที่ รับการฝึกอบรมและพัฒนานั้น นอกจากจะเป็นตัวครูทุกคนแล้ว ยังต้องมีการอบรมหรือพัฒนา ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders)ที่เกี่ยวข้องด้วย เช่น คณะกรรมการ โรงเรียน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่ และในบางกรณีอาจรวมถึงผู้แทนนักเรียน(ระดับมัธยม)ด้วย

ในโรงเรียนที่ไม่ค่อยประสบความสำเร็จนัก การพัฒนามักจะเป็นการพัฒนาเฉพาะเรื่อง หรือเฉพาะบุคคล มักเป็นการอบรมระยะสั้น ๆ แล้วขาดการนำไปปฏิบัติและติดตามผล โรงเรียน เหล่านี้มักขาดแผนการพัฒนาบุคคล ผู้บริหารมักจัดสรรงบประมาณสำหรับการอบรมเป็นครั้งคราว ไป และไม่ได้มีการวางแผนระยะยาวและแผนในภาพรวมว่าใครควรได้รับการพัฒนาในเรื่องใดบ้าง และเมื่อไร

3. การเผยแพร่สารสนเทศ(Disseminate Information)การเผยแพร่สารสนเทศ ควร เป็นการดำเนินการเพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียได้รับรู้เรื่องที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนให้มากที่สุด เพราะในอดีต สารสนเทศมักจะมาจากหน่วยงานกลางตรงไปยังโรงเรียน แล้วย้อนกลับไปหน่วยงานกลางอีก โดย ที่ครูในโรงเรียนหรือผู้ปกครองไม่มีโอกาสได้รับรู้เลย การเผยแพร่สารสนเทศในโรงเรียนที่บริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเน้นการที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องและชุมชนจะต้องได้รับรู้ผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนให้มากที่สุด วิธีการเผยแพร่สารสนเทศที่นิยมใช้อาจใช้รูปแบบต่อไปนี้ เช่น ใช้กลุ่ม งาน(Work Group) โรงเรียนต้องสร้างเครือข่าย(Network)ของกลุ่มงาน ซึ่งโดยปกติครูแต่ละคนจะ เป็นคณะทำงานหรือสมาชิกในกลุ่มงานต่าง ๆ 2 หรือ 3 คณะขึ้นไป การให้ข้อมูลสารสนเทศผ่าน กลุ่มงาน จะทำให้มีการรับรู้ข่าวสารทั่วทั้งโรงเรียนใช้การประชุม(Meeting)บางโรงเรียนมี ข้อกำหนดให้มีการประชุมในระดับหมวดวิชาหรือกลุ่มชั้นทันทีหลังจากการประชุมหัวหน้างาน แล้ว ทั้งนี้เพื่อที่จะกระจายสารสนเทศไปยังทุกคนอย่างรวดเร็วและได้รับผลย้อนกลับ(Feedback)

ได้ทันการ บางโรงเรียนจัดชั่วโมงประชุมไว้ทุกเช้า เพื่อให้ครูและเจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนกได้ประชุมปรึกษาหารือกันก่อนลงมือทำงาน ซึ่งทำให้ครูได้รับรู้เรื่องที่กำลังเป็นที่สนใจทั่วถึงกัน และเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมมากขึ้น ใช้วิธีการกระจายสารสนเทศออกนอกโรงเรียน(Outreach) โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ คือ โรงเรียนจึงควรมีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ปกครองและชุมชนเป็นรายปี เพื่อใช้สำหรับการวางแผนดำเนินงานในปีต่อไป โรงเรียนต้องจัดให้มีการพบปะหรือสื่อสารกับผู้ปกครอง เช่น การประชุมผู้ปกครองและครู การจัดให้ผู้ปกครองเข้าเรียน หลักสูตรระยะสั้น เช่น คอมพิวเตอร์หรือกิจกรรมทางคณิตศาสตร์ ระหว่างนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นต้น บางโรงเรียนมีการจ้างบุคลากรเพื่อทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครองด้วย

4. การเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม(Select the Right Principal) โรงเรียนที่จะประสบผลสำเร็จมักจะมีผู้บริหารที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำและรู้จักการมอบหมายงาน ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญมากในการกระจายอำนาจ สนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นและชักจูงให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในงานของโรงเรียน และให้รางวัลอย่างเหมาะสมแก่ครูและเจ้าหน้าที่

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนคือผู้อำนวยความสะดวก(Facilitator)การเป็นผู้นำ(Leader)และผู้สนับสนุน(Supporter)เป็นผู้นำนวัตกรรม(Innovations)เข้าสู่โรงเรียน และเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า ผู้บริหารมักเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกหรือหัวหอก(Spearheaded)ในการพัฒนาตามพันธกิจ(Mission)ของโรงเรียน และการมอบหมายงาน(Delegate)ให้บุคลากรในโรงเรียน เช่น การเลือกวัสดุ การบริหารงบประมาณ กำหนดการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารยังมีบทบาทในการทำให้ครูมีส่วนร่วมและรับผิดชอบ โครงการทั้งหมดของโรงเรียน แม้แต่บทบาทการส่งเสริมให้โรงเรียนจัดเวลาอาหารกลางวันสำหรับนักเรียนและบุคลากร จัดเวลาพักสำหรับครู เป็นต้น

ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญในการติดต่อสัมพันธ์กับภายนอก ผู้บริหารจึงต้องไปร่วมเป็นกรรมการกับองค์กรเอกชน ส่งเสริมความสัมพันธ์กับหนังสือพิมพ์และสื่อมวลชนท้องถิ่น เป็นผู้จัดหาทรัพยากรจากภายนอกโรงเรียน เช่น ติดต่อมหาวิทยาลัยในการพัฒนาวิชาชีพครู ติดต่อกับภาคธุรกิจเพื่อขอคำแนะนำเรื่องเทคโนโลยี และการติดต่อองค์กรเอกชนหรือเครือข่ายทางการศึกษา เพื่อขอรับการสนับสนุนด้านการเงินแก่โรงเรียน นอกจากการเป็นผู้นำทางวิชาการแล้ว บทบาทที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร คือ การจัดองค์การและเสริมสร้างและสนับสนุนบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอนและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา

1. การมีวิสัยทัศน์(Have a Vision)โรงเรียนส่วนใหญ่ที่ใช้รูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ผลดี จะมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับพันธกิจ(Mission) ค่านิยม(Values) และเป้าหมาย(Goals) ที่เกี่ยวกับผลที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้เรียน เป็นวิสัยทัศน์ที่สัมพันธ์กับแนวทางการจัด

หลักสูตรและการเรียนการสอน รวมทั้งการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ วิสัยทัศน์นั้นจะเกิดจากกระบวนการสร้างฉันทามติ(Consensus-Building Process)หรือความเห็นพ้องของครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย เป็นวิสัยทัศน์ที่มีการยอมรับร่วมกัน การจัดการเรียนการสอน การกำหนดหลักสูตรของโรงเรียนจะสอดคล้องกับแนวทางการจัดหลักสูตรระดับเขต ระดับชาติ แต่ครูจะมีอิสระในการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล โดยให้นักเรียนมีความรู้ และพฤติกรรมเป็นไปตามหลักสูตรในที่สุด

2. การให้รางวัล(Reward Accomplishment)การให้รางวัลแก่บุคคล และกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียนอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจจัดได้หลากหลาย เช่น การให้รางวัลเป็นตัวเงิน การให้เป็นค่าตอบแทน การให้เป็นเงินค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากร บางโรงเรียนให้ค่าตอบแทนแก่คณะกรรมการโรงเรียนรางวัลที่ไม่เป็นตัวเงินที่อาจจัดได้ ได้แก่ การให้คำปรึกษา(Mentoring) บันทึกแสดงความซาบซึ้งจากผู้บริหาร โรงเรียน การเลี้ยงอาหารเป็นกรณีพิเศษ และการให้โล่รางวัล

ดังนั้นสรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการกระจายอำนาจจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังหน่วยปฏิบัติ คือ สถานศึกษาโดยตรง โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการตัดสินใจการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การเงิน บุคลากร และการบริหารทั่วไป เป็นการบริหารงานที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากกว่ารูปแบบการจัดการศึกษาที่ผ่านมา โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 หลักการ คือ หลักการกระจายอำนาจ หลักการบริหารตนเอง หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม หลักการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน หลักการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียซึ่งได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ตัวแทนผู้ปกครอง และชุมชน ตัวแทนครู ผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชนมากที่สุด

การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 ที่กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีฐานะเป็นนิติบุคคล และเมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาก็ให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง แนวคิดหลักดังกล่าวมีความต้องการที่จะเห็นสถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ และมีความเข้มแข็ง นอกจากนี้กำหนดวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่เป็นนิติ

บุคคลไว้ 2 ประการคือ 1) เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2) เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

สถานศึกษาเป็นสถาบันที่ผูกพันกับชุมชนและประชาชนมาตั้งแต่ดั้งเดิม หลายชั่วคน สถาบันหลักของชุมชน คือ “บวร” ประกอบด้วย บ้าน วัด โรงเรียน ซึ่งวัดได้เป็นนิติบุคคลไปแล้ว วัดเล็ก วัดใหญ่ก็เป็นนิติบุคคล เพื่อให้มีทรัพย์สินได้ เพื่อให้ทำนิติกรรมได้ โรงเรียนของรัฐเป็นส่วนราชการที่กฎหมายกำหนดเป็นแหล่งรองรับการกระจายอำนาจ เพราะเป็นสถาบันที่ประชาชนมีความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง “สถานศึกษา” ไม่ใช่หน่วยเหนือสถานศึกษา (วิจิตร ศรีสอาน, 2547:1) เพราะฉะนั้นในการพยายามจะสร้างความเข้มแข็งที่สถานศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 39 กำหนดชัดไว้ว่าให้กระจายอำนาจไปยังโรงเรียนโดยตรง ใช้รูปแบบบริหารโดยคณะบุคคล คือ มี “คณะกรรมการสถานศึกษา”

การปฏิรูปการศึกษาเป็นการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา เพื่อให้ได้คนไทยที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นทั้ง คนดี เก่ง มีความสุข การพัฒนาคนไทยให้มีคุณภาพต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมด้วยระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ คือต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ ประหยัด คุ่มค่า ลดขั้นตอนการบริหาร มีบุคลากรมืออาชีพ บริหารงบประมาณด้วยความโปร่งใสและใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีการปฏิรูปโครงสร้างและระบบบริหารใหม่ โดยการยุบสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ แล้วแบ่งส่วนราชการใหม่ เป็นการบริหารราชการส่วนกลางและการบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34(2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาดังกล่าวนอกจากเป็นสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการแล้ว ยังมีลักษณะนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ กฎหมายมหาชนและกฎหมายเอกชน ด้วยเหตุนี้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจะต้องมีสิทธิและหน้าที่ และมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายดังกล่าว ทั้งการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป นอกจากนั้นประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 65, 66 และ 70 ยังกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีสิทธิหน้าที่ตามที่

กำหนดหรือมีสิทธิหน้าที่เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา เว้นแต่สิทธิและหน้าที่ซึ่งว่าโดยสภาพเป็นไปเฉพาะแก่บุคคลธรรมดาเท่านั้น สถานศึกษานิติบุคคลสามารถเป็นเจ้าของมีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน จำหน่าย จ่ายโอนทรัพย์สิน เป็นลูกหนี้ เจ้าหนี้ และเป็นโจทก์ จำเลย

กระทรวงศึกษาธิการนิยาม “โรงเรียนนิติบุคคล” ไว้ว่าโรงเรียนนิติบุคคล หมายถึง โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายยอมรับให้สามารถกระทำการกิจการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ภายในขอบเขตวัตถุประสงค์ มีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมายอื่นซึ่งกำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ ส่วนวิจิตร ศรีสอาน(อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดง,2546:14) กล่าวว่านิติบุคคล หมายถึง องค์กรหรือคณะบุคคล ซึ่งกฎหมายสมมติให้เป็นบุคคล เพื่อให้สิทธิและหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด สอดคล้องกับสุรพล นิติไกรพจน์(อ้างถึงในรุ่ง แก้วแดง,2546:14) ที่กล่าวว่าความเป็นนิติบุคคลของระบบราชการนั้นเป็นเรื่องสมมติ ที่กฎหมายกำหนดให้เป็นและการมีฐานะเป็นนิติบุคคลนี้ จะทำให้สถานศึกษาสามารถทำนิติกรรมได้เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์มาตรา 65 ได้บัญญัติว่า“นิติบุคคลจะมีขึ้นได้ก็แต่ด้วยอาศัยอำนาจแห่งประมวลกฎหมายนี้หรือกฎหมายอื่น” และสุรพล นิติไกรพจน์(2547:2) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ความเป็นนิติบุคคลของหน่วยงานภาครัฐที่อยู่ในระบบราชการ ซึ่งหมายถึง ราชการส่วนกลาง และราชการส่วนภูมิภาคนั้น เป็น "ข้อสมมติ" บางอย่างที่สมมติขึ้นมา ด้วยเหตุผลความจำเป็นทางประวัติศาสตร์ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2454 กฎเสนาบดีที่ 60 สมัยรัชกาลที่ 5 ได้วางหลักเกณฑ์บางประการ ซึ่งในเวลาต่อมาสร้างปัญหาบางอย่างเอาไว้ เนื่องจาก มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างระบบนิติบุคคลในภาครัฐขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาการไม่สามารถฟ้องหรือถูกฟ้องกลับของกระทรวง ทบวง กรม เมื่อมีการร่างกฎหมายประมวลแพ่งบรรพแรก แก้ไขใหม่ครั้งที่ 2 ที่ตราขึ้นในปี พ.ศ.2468 ความเป็นนิติบุคคลของกระทรวง ทบวง กรม จึงได้เริ่มต้นตั้งแต่ ปี พ.ศ.2468 เป็นต้นมา โดยประมวลกฎหมายแพ่ง และพาณิชย์ ด้วยความเชื่อบางประการว่าถ้ากระทรวง ทบวง กรม เป็นนิติบุคคลแล้วจะแก้ปัญหาเรื่องการฟ้องคดีและถูกฟ้องคดีได้ เมื่อก่อนกระทรวงทบวงกรมถูกฟ้องไม่ได้ เพราะเป็นส่วนหนึ่งของพระมหากษัตริย์ ปี พ.ศ. 2468 เป็นการปกครองระบอบสมบูรณาญาสิทธิราช จึงต้องมีการสมมติเรื่องหลักการความเป็นนิติบุคคลให้แก่กระทรวง ทบวง กรม ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันว่าจะได้ไม่ระคายเคืองเบื้องพระยุคลบาท เมื่อกระทรวงทบวง กรมดำเนินการถูกประชาชนฟ้องจึงตั้งเป็นนิติบุคคล เพื่อประชาชนจะได้ฟ้องกระทรวง ทบวง กรม ไม่ต้องไปฟ้องพระมหากษัตริย์ ซึ่งเป็นสถาบันที่ฟ้องร้องไม่ได้ แนวคิดนี้ได้สืบเนื่องมาโดยตลอด แม้เปลี่ยนแปลงการปกครองในปี พ.ศ.2475 แล้วก็ตาม และมีความเชื่อตลอดมาว่า กระทรวง ทบวง กรม ต้องเป็นนิติบุคคล แล้วก็ขยายความต่อมาว่า “จังหวัด” ซึ่งเป็นราชการส่วนภูมิภาค และเป็น

ส่วนหนึ่งของกระทรวง ทบวง กรม นั้น ก็ให้เป็นนิติบุคคลด้วย ในปี พ.ศ.2495 โดยเหตุผลที่มีนัย บางอย่าง กระทรวง ทบวง กรม เป็นนิติบุคคลโดยไม่ได้มีความหมายอะไรพิเศษ และก็ไม่ได้เป็น อิสระอะไร อธิบดีซึ่งเป็นผู้แทนนิติบุคคลยังเป็นผู้ได้บังคับบัญชาปลัดกระทรวง ปลัดกระทรวงซึ่ง เป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้แทนนิติบุคคล ก็เป็นผู้ได้บังคับบัญชารัฐมนตรี ต้องฟังคำสั่งรัฐมนตรี แต่กระทรวง ทบวง กรม มีอิสระมากขึ้นเพราะว่าในระยะหลังมีการปรับเปลี่ยนกฎหมายวิธีการ งบประมาณ และกฎหมายว่าด้วยการบริหารงานบุคคล ยอมให้หน่วยงานที่เป็นกรมตั้งงบประมาณ เองได้ เป็นหน่วยบริหารงบประมาณเอง เป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณปี พ.ศ.2502 ซึ่งกำหนดว่าถ้าเป็นกรมที่เป็นนิติบุคคลก็ให้ตั้งงบประมาณได้

สถานศึกษานิติบุคคลย่อมมีสิทธิหน้าที่หรืออำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบและขอบเขต วัตถุประสงค์ของการจัดตั้งที่กำหนดไว้ในกฎหมาย คือ เป็นส่วนราชการที่มีสภาพเป็นนิติบุคคล ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติ ปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้ สถานศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบตามที่กำหนดไว้ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ สถานศึกษาโดยตรง อำนาจหน้าที่ที่เพิ่มขึ้นในฐานะนิติบุคคล กำหนดไว้ในมาตรา 59 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่กำหนด ให้สถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคลมีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุง รักษา ใช้จ่ายและจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่ เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถาน ศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา สถานศึกษาที่เป็นนิติ บุคคลตามเจตนารมณ์ของกฎหมายดังกล่าว นอกจากจะมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ถือ ปฏิบัติแล้ว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการดำเนินกิจการหรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน(School - Based Management)และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)ที่ยึดทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิด ชอบ และหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การ กำหนด ให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความ เข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับ ความ ต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ ดังนั้นสถานศึกษาจึงจำเป็นต้อง จัดระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการรวบรวมและจัดระบบข้อมูลวางแผนและ

ดำเนินการตามแผนศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม มีการจัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง ต้องระมัดระวังเพราะอาจถูกฟ้องร้องกรณีไม่ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมาย การทำนิติกรรมสัญญาต้องรับผิดชอบฐานละเมิด โดยเฉพาะการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา หรือสื่อสิ่งประติษฐ์ที่เป็นนวัตกรรมทางการศึกษา ต้องมีระบบการตรวจสอบ และรายงานที่ถูกต้องเป็นปัจจุบัน มีการควบคุมรักษาทรัพย์สินให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้เสมอ รวมทั้งระมัดระวังการใช้ประโยชน์จากเงินรายได้ที่เกิดจากทรัพย์สิน

สงขลา วิชัยทัตตะ(2547:1)กล่าวเพิ่มเติมว่า แนวความคิดในการจัดองค์กรภาครัฐของประเทศไทยที่ยึดถือการเป็นนิติบุคคลขององค์กร ซึ่งอาจจะมีเหตุผลสนับสนุนแนวความคิดดังกล่าว ก็เพื่อความสะดวกในการบริหารองค์กรของรัฐดังกล่าว เช่น

1. การเป็นนิติบุคคล ทำให้องค์กรดังกล่าวมีสิทธิในทรัพย์สิน ถิ่นครองและรับบริจาคทรัพย์สินได้
2. ทำนิติกรรมต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง เพื่อบังคับการตามอำนาจหน้าที่ของตน
3. เป็นโจทก์ฟ้องคดีในศาลอันเป็นความคล่องตัวระดับหนึ่ง
4. เพิ่มความเป็นอิสระในการบริหารงาน และการบริหารบุคคล

สำหรับโรงเรียนของรัฐมีความเป็นอิสระกำหนดไว้ในมาตรา 39 และมาตรา 40 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งกำหนดเรื่องความเป็นอิสระไว้ชัดเจนและในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวง คือ กำหนดเรื่องการบริหารงบประมาณของโรงเรียนไว้ว่า ให้กระทรวง คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา มอบอำนาจในการบริหารจัดการที่เกี่ยวกับงบประมาณ ไปให้แก่โรงเรียนตามวงเงินงบประมาณที่แต่ละโรงเรียนได้รับมอบ และให้มีการมอบอำนาจในเรื่องอื่น ๆ ไปยังโรงเรียน โดยวางหลักเกณฑ์ไว้ในลักษณะบังคับให้ต้องมีการมอบอำนาจในเรื่องเหล่านี้ แต่ในกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดว่า เรื่องใดที่เกี่ยวกับโรงเรียน ให้เลขาธิการของสำนักงานต่าง ๆ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องมอบอำนาจต่อไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา การบริหารงานบุคคลหรือการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการ ในกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงก็กำหนดว่า ให้โรงเรียนบริหาร โดยระบบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีองค์ประกอบจากชุมชน และฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แล้วก็ให้คณะกรรมการ สถานศึกษาเหล่านี้มีอำนาจอยู่ในระดับหนึ่งอำนาจในการจัดการทรัพย์สินที่ได้มาจากการบริจาค ซึ่งเป็นไปตามมาตรา 59 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเฉพาะที่กำหนดให้สถานศึกษา ของรัฐที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของ สถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่น สามารถบริหารจัดการทรัพย์สินที่ได้

จากการบริจาค ดูแลจัดการผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ ค่าปรับที่ได้จากสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง หรือค่าปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาต่าง ๆ ให้ตกเป็นรายได้ของสถานศึกษานั้นๆ

มานิตย์ เขียวศรี(2546:1-3) กล่าวไว้ว่า แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมียุทธศาสตร์ในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานและแนวปฏิบัติสำหรับ โรงเรียนเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การบริหารตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และสร้างความตระหนักในความ เป็น "โรงเรียนนิติบุคคล" แก่ผู้เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการตลอดทั้งศักยภาพในการบริหารและการจัด การศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน และผู้เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้เสีย(Stakeholders)เพื่อใช้ ประกอบการสร้างหลักสูตรฝึกอบรม

3. สร้างหลักสูตรฝึกอบรม โดยเน้นการฝึกอบรมด้วยตนเอง(Self-study-Package)และ การประชุมเชิงปฏิบัติการ(Work shop)เป็นหลัก โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ สื่อ ประสม และกิจกรรมการฝึกอบรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสมรรถนะ 3 ด้านคือ IQ, EQ และ MQ ให้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ

4. กำกับติดตามนิเทศและประเมินการบริหารจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตลอดทั้งส่งเสริมขวัญกำลังใจและความก้าวหน้า

5. สรรหาผู้บริหาร โรงเรียนที่บริหารและจัดการศึกษาตามแนว "โรงเรียนนิติบุคคล"ที่ สามารถเป็น "แกนนำ" เพื่อส่งเสริมและให้รางวัล และเพื่อสร้างเครือข่ายต่อไป

ได้มีการศึกษาการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นที่น่าสนใจมาก คือการศึกษาของ บุญมี เณรชอด(อ้างถึงใน ชีระ รุญเจริญ, 2546:62-63)ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะ ตัวบ่งชี้ ขั้นตอนดำเนินการ การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งสามารถเทียบเคียงเพื่อสนับสนุนแนวคิด “โรงเรียนนิติบุคคล” โดยสรุปได้ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนของนิติบุคคลสถานศึกษาที่จะต้องทำหน้าที่ด้าน กิจการทั่วไปของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก

2. สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้จ่ายและจัดหาผลประโยชน์จาก ทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา เว้นแต่ การจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อจำหน่ายแล้วสถานศึกษา ต้องรายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบโดยเร็ว

3. ในกรณีที่จะต้องมีการจดทะเบียนสิทธิขึ้นทะเบียน หรือดำเนินการทางทะเบียนใด ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา สถานศึกษาสามารถดำเนินการทางทะเบียนดังกล่าว

ได้ในนามนิติบุคคลสถานศึกษา

4. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับกำหนดวงเงินและได้รับมอบอำนาจจากเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ยกเว้นงบประมาณในหมวดเงินเดือน

5. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ หรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบหมายตามหลักเกณฑ์ที่ระบุในข้อ 4

6. สถานศึกษาต้องจัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่ายเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ตามข้อ 2 ไว้เป็นหลักฐาน และให้สรุปรายการบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวรายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัดทราบทุกสิ้นปีงบประมาณ

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องจัดให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีทรัพย์สินดังกล่าวแล้วรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบโดยเร็ว

7. ในกรณีสถานศึกษานิติบุคคลถูกฟ้องคดี ให้สถานศึกษารายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบเพื่อดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินคดีโดยเร็ว

ในกรณีที่สถานศึกษานิติบุคคลจะเป็นโจทก์ฟ้องคดีในนามของตน ให้กระทำได้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัด

8. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

9. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

สรุป การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล คือ การบริหารจัดการที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามกฎหมายมหาชน ที่มีอำนาจหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 35 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และกฎหมายอื่นที่กำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้โดยเฉพาะ โรงเรียนสามารถบริหารงบประมาณ บริหารวิชาการ มีกรรมการบริหาร และได้รับมอบอำนาจอยู่ในกรอบที่กำหนด มีสิทธิและหน้าที่เช่นเดียวกับบุคคลธรรมดา กล่าวคือ สามารถทำนิติกรรม สัญญา มีกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน จดทะเบียนทรัพย์สิน รับผิดชอบ ดำเนินคดีทางศาล โดยไม่ต้องให้หน่วยงานต้นสังกัดที่เป็นนิติบุคคลดำเนินการแทน มีอำนาจในการปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้

และจัดหาผล ประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาที่เป็นราชพัสดุ ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมสถานศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของสถานศึกษา จะต้องมีการดำเนินงานหรือบริหารงานทั้งงานวิชาการ งานงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารงานทั่วไปให้มีประสิทธิภาพโดยยึดหลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management)และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี(Good Governance)ที่ยึดทั้งหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่า เป็นเครื่องมือในการนำวิสัยทัศน์ และนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้มีความเป็นอิสระ มีความเข้มแข็ง คล่องตัว รวดเร็วและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นและประเทศชาติ

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การปฏิรูปการศึกษามีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ในการที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายดังกล่าวนี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถในการจัดการศึกษาที่จะทำให้การศึกษา เป็นการศึกษาตลอดชีวิตของประชาชน การให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและการพัฒนาสาระและกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการจัดการศึกษาจึงต้องเป็นไปเพื่อคนทั้งมวล รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2540 ให้จัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม จัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ทำให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีความมุ่งหมายและหลักการ จัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ที่ให้ยึดหลัก 6 ประการ สรุปได้ดังนี้

- 1) มีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ
- 2) มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา
- 3) มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษา
- 4) มีการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 5) การระดมทรัพยากรมาใช้ในการจัดการศึกษา และ
- 6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนและสังคม กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง สถานศึกษาจะมีอำนาจมีอิสระ

ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของตนเองมากขึ้นตามที่กฎหมายกำหนด มีอำนาจและความรับผิดชอบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School – Based Management : SBM) ถือว่าการตัดสินใจที่ดีที่สุด น่าจะเกิดจากการตัดสินใจของคณะบุคคลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่ใกล้ชิด และมีส่วนเกี่ยวข้องกับนักเรียนมากที่สุด หลักการให้ประชาชนและสังคมทั้งมวลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All For Education) และการจัดการศึกษานั้น ให้เป็นไปเพื่อประชาชนทั้งมวล(Education For All)ทุกเพศทุกวัย และทุกสถานะสังคม ตลอดจนหลักการของการตรวจสอบและถ่วงดุลทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณภาพ และมีมาตรฐานสากลทุกระดับการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ(2549:12-76) ได้อธิบายขอบข่ายภารกิจสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป มีรายละเอียดดังนี้

ภารกิจด้านวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2)พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาสามารถบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น ได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษากับบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1. จัดการศึกษาในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย รูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งสามรูปแบบ

2. จัดกระบวนการเรียนรู้โดยมีการดำเนินการดังนี้

2.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

2.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น และทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

2.4 จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

2.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

2.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

3. จัดการประเมินผู้เรียน โดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา ใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ

4. จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาในชุมชน และสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชนสังคม และประเทศชาติ

5. พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

6. บริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

7. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

8. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน

ข) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545

จัดการศึกษาเป็นพิเศษสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคมการสื่อสารและการเรียนรู้ หรือ มีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือเด็กซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส หรือเด็กที่มีความสามารถพิเศษ ให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ ด้วยรูปแบบ และวิธีการที่เหมาะสม

ค) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิบัตรของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

4. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านวิชาการที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน หรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรม การเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการและอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหาร การจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กรหน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครั
องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสาน
ความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครั องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัด
การศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัด
กระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และ
เหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการ
นิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายใน
สถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยง
กับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาใน
สถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะ
แนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายใน
สถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐาน
การศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และ
วิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวยุชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการ

สนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

ภารกิจด้านงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติ ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1. บริหารและจัดการศึกษาด้านงบประมาณ ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้
 2. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

3. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

ข) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน

การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

2. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขานุการสภาการศึกษา เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขานุการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขานุการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

3. ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากราชการและมอบอำนาจ

ค) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2. เสนอขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านงบประมาณที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.1.1 วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติแผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2 ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการสาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ(Public Service Agreement : PSA)ข้อตกลงการจัดทำผลผลิต(Service Delivery Agreement : SDA)ข้อตกลงผลการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษาตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

1.1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อตกลงที่ทำกับเขตพื้นที่ การศึกษาด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุนผลผลิตขององค์กร และผลผลิต งาน / โครงการ

1.1.5 จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.1.6 เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศทำให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณะรับทราบ

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม ดำเนินการดังนี้

1.2.1 ทบทวนภารกิจการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษารายงานข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา (SWOT) และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา

1.2.3 กำหนดวิสัยทัศน์(Vision) พันธกิจ(Mission) และเป้าประสงค์(Corporate Objective) ของสถานศึกษา

1.2.4 กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

1.2.5 กำหนดผลผลิต(Outputs) ผลลัพธ์(Outcomes) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

1.2.6 กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และ ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่องข้อตกลงกับเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.7 จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก

1.2.8 จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอ ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.2.9 เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.3.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งาน/โครงการ ให้มีความ เชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และ จัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน/โครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษา ดำเนินการ

1.3.2 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง(Medium Term Expenditure Framework : MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ ต้องการดำเนินการใน 3 ปีข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งาน/โครงการ และกิจกรรมหลัก ให้ สอดคล้องกับประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ

1.3.3 จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่าย

ระยะปานกลาง(MTEF)เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

1.3.4 จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต(ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน)ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2. การจัดสรรงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

2.1.1 จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณ

2.1.2 ศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษาแจ้งให้สถานศึกษาทราบ ในเรื่องนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดสรรงบประมาณ

2.1.3 ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และวิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินนอกงบประมาณที่ได้จากแผนการระดมทรัพยากร

2.1.4 วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐานโครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน/โครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนด งบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งาน/โครงการ ให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

2.1.5 ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง(MTEF)ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

2.1.6 จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/โครงการ ที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

2.1.7 จัดทำขอร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และกำหนดผู้รับผิดชอบ

2.1.8 นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา

2.1.9 แจ้งการจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา รับผิดชอบดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.2.1 จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาสโดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็นงบบุคลากรงบบุคคหุณน งบลงทุน(แยกเป็นค่าครุภัณฑ์ และค่าก่อสร้าง)และงบดำเนินการ(ตามนโยบายพิเศษ)

2.2.2 เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณ

2.2.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติคือ การโอนเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งเงินและผลการดำเนินงาน

3.1.1 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้งเงินทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

3.1.2 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

3.1.3 จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.4 ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

3.1.5 จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์

3.1.6 รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.7 สรุปข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณผลการ

ดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานโดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

3.2.1 กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จ และตัวชี้วัด(Key Performance Indicators : KPIs)ของสถานศึกษา

3.2.2 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

3.2.3 สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

3.2.4 ประเมินแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

3.2.5 รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.1.1 ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน

4.1.2 วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

4.1.3 สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา

4.2 การระดมทรัพยากร มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.2.1 ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง(MTEF)และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณ ไว้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

4.2.2 สืบหาข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมๆกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

4.2.3 ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

4.2.4 จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

4.2.5 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

4.2.6 เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษาและระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณทั้งตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

4.3 การจัดการรายได้และผลประโยชน์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.3.1 วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดการรายได้ และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล

4.3.2 จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดการรายได้ และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษาโดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.3.3 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.4.1 สำรวจประเภทกองทุน และจัดทำข้อมูลยอดวงเงินและหลักเกณฑ์ของแต่ละกองทุน

4.4.2 สำรวจความต้องการของนักเรียนและคัดเลือกเสนอให้กู้ยืมตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

4.4.3 ประสานการกู้ยืมกับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

4.4.4 สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืม

4.4.5 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.5.1 จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้สวัสดิการเพื่อการศึกษา

4.5.2 วางระเบียบการใช้จ่ายเงินสวัสดิการ

4.5.3 ดำเนินการจัดสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบ

4.5.4 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบให้เป็นไปตามระเบียบ

5. การบริหารการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติคือ การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน

การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลือปี ให้เป็นไปตาม ขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

6. การบริหารการบัญชี มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.1.1 ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลังการปิดบัญชี งบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน

6.1.2 จัดทำกระดาษทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โอนปิดบัญชีเงิน นอก งบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชีสินทรัพย์ที่เป็น บัญชีวัสดุหรือ(บัญชีสินค้ำคงเหลือ)และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้งจัดทำใบสำคัญการ ลงบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง

6.1.3 บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง(พึงรับพึงจ่าย : Accrual Basis) โดยบันทึกรายการ ด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้านเครดิตในบัญชีแยก ประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้)

6.1.4 บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้ จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงินงบประมาณ การจ่ายเงิน งบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณให้ยืม การซื้อวัสดุหรือสินค้ำคงเหลือ เงินทตรง จ่าย เงินมัดจำและค่าปรับ รายได้จากเงินกู้ของรัฐ สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน การรับเงินบริจาค การ รับเงินรายได้แผ่นดิน การถอนเงินรายได้แผ่นดิน การเบิกเงินงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้ หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบละเมิด

6.1.5 สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือจ่ายเงินผ่านไป บัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการอื่นและรายการในสมุด รายวัน ทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการสุดท้ายของเดือน

6.1.6 ปรับปรุงบัญชี เมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชีรายได้จาก งบประมาณค้างรับ ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย/รับที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า/รายได้ค้างรับ วัสดุหรือ สินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา/ค่าตัดจำหน่าย ค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

6.1.7 ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า(ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง(ต่ำ)กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชีเข้าบัญชีรายได้สูง(ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้โอนบัญชีรายได้แผ่นดินนำส่งคลัง เข้าบัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอด คงเหลือให้โอนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอนำส่งคลัง

6.1.8 ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคารตามรายงาน

คงเหลือประจำวัน และงบบัญชียอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อยและทะเบียน

6.1.9 แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี จากการเขียนข้อความผิดหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดของบัญชีย่อยแต่ยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่าข้อความหรือตัวเลขผิด ลงลายมือชื่อย่อกำกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความหรือตัวเลขที่ถูกต้อง

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.2.1 จัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป โดยจัดทำรายงานรายได้แผ่นดิน รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

6.2.2 จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำงบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุประกอบงบการเงิน และจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษา และจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลางตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด

6.2.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองวันแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.1.1 ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน

7.1.2 กำหนด บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบในกรณีทั้งหมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์

7.1.3 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกคุมไว้ โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วัน เวลาที่ได้รับทรัพย์สิน

7.1.4 จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัด เพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

7.1.5 จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมทรัพย์สินก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

7.1.6 จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

7.2 การจัดหาพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.2.1 วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความต้องการ ที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

7.2.2 จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเอง และที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.3.1 จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

7.3.2 ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายการในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐาน โดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

7.3.3 จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศ จ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาซองโดยคณะกรรมการจัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขาย/ผู้จ้าง

7.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

7.4.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

7.4.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

7.4.3 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

7.4.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่ายหรือขอรื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

ภารกิจด้านบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1. บริหารและจัดการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคล ตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

ข) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

3. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุ สถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

4. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

5. ดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายจากราชการและมอบอำนาจ

ค) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547

1. ควบคุมดูแลการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎ

ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2. พิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
3. ส่งเสริม สนับสนุนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. จัดทำมาตรฐาน ภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
5. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายอื่นหรือตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาหรือคณะกรรมการสถานศึกษามอบหมาย
6. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติตามมาตรฐานตำแหน่งหรือขาดคุณสมบัติพิเศษ
7. บรรจุและแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งครูผู้ช่วย ตำแหน่งครู และตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
8. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการออกจากราชการ เนื่องจากมีความประพฤติไม่ดี หรือไม่มีความรู้ หรือไม่มีความเหมาะสม หรือมีผลการประเมินทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด
9. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้งต่อไป
10. สั่งบรรจุข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ออกจากราชการไปแล้ว กลับเข้ารับราชการโดยอนุมัติ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด
11. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง
12. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
13. ยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์
14. แจ้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการบรรจุให้ทราบถึงภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ระเบียบแบบแผน หลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติราชการ บทบาทหน้าที่ของข้าราชการในฐานะเป็นพลเมืองที่ดี ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด
15. ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มี

ความรู้ ทักษะเจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

16. ส่งเสริม สนับสนุนผู้อยู่ได้บังคับบัญชา โดยการให้ไปศึกษา ฝึกอบรม คูงาน หรือปฏิบัติงานวิจัยและพัฒนาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

17. รักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

18. เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีวินัย ป้องกันมิให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยและดำเนินการทางวินัยแก่ผู้อยู่ได้บังคับบัญชาซึ่งมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย

19. พิจารณาอนุญาตหรือยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา

20. สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากรณี ถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

21. สั่งให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ กรณี

- เจ็บป่วยไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ราชการได้โดยสม่ำเสมอ

- สมัครไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

- ขาดคุณสมบัติทั่วไป

- ก.ค.ศ.หรือ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษามีมติว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย

- ทางราชการเลิก หรือยุบตำแหน่ง

- ไม่สามารถปฏิบัติราชการให้มีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลในระดับอันเป็นที่พอใจของทางราชการ

22. สั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการ สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการ กรณีหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ราชการตามมติ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

23. สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาล หรือต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือ

ความผิดพลาดที่โทษออกจากราชการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านบริหารงานบุคคลที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา

1.1.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.2.2 นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติ

1.3 การขอลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยะฐานะข้าราชการครู โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอลื่อนวิทยะฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 ประเมินเพื่อขอลื่อนวิทยะฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยะฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ ขอตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

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

2.1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

2.1.2.1 ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยั้งต่อการเรียนการสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

2.1.2.2 เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว กรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 2.1.1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

2.3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

2.3.1.1 เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

2.3.1.2 บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.3.1.3 รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยัง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

2.3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

2.3.2.1 เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2.3.2.2 บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

กรณีออกจากราชการ เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจ สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจ สั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วัน นับตั้งแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งกรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งบุคคลที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคนให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน กรณีตำแหน่ง

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดำรงในตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่

3.1.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

3.1.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

3.1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

3.1.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

3.1.2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

3.1.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.2.5 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.1.3.1 ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงาน ตามตำแหน่งที่ได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.1.3.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

3.1.3.3 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

3.1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยะฐานะมี แนวทางการปฏิบัติคือ

3.1.4.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.1.4.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษมีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.2.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

3.2.1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.2.1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.2.1.4 รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

3.2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ

3.2.2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

3.2.2.2 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

3.2.2.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

3.2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษานอกระบบหรือปฏิบัติงานวิจัยแนวทางการปฏิบัติ

3.2.3.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษานอกระบบหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

3.2.3.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3.2.3.3 ตั้งเลื่อนขึ้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่

กำหนด

3.2.3.4 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติคือ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ ดำเนินการตามที่

กระทรวงการคลังกำหนด

3.6 งานทะเบียนประวัติ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.6.1 การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

3.6.1.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

3.6.1.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

3.6.1.3 เปลี่ยนแปลงบันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

3.6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.6.2.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไขวัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

3.6.2.2 ตรวจสอบความถูกต้อง

3.6.2.3 นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการ

แก้ไขต่อ ก.ค.ศ.

3.6.2.4 ดำเนินการแก้ไขในทะเบียนประวัติ

3.6.2.5 แจกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.7.2 ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัด ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

3.7.3 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลาเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

3.8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐาน ที่เกี่ยวข้อง

3.8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3.8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

3.8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

4. วินัยและการรักษาวินัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวน ให้ได้ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

4.2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาลงโทษ

4.2.3 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4.2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4.3 การอุทธรณ์ โดยมีแนวทางการปฏิบัติ คือ การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดกรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ.ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.4 การร้องทุกข์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งกรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจ เนื่องจากจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

4.5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

4.5.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

5. งานออกจากราชการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.1 การลาออกจากราชการ

5.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กำหนด

5.2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

5.2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

5.2.4 รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

5.4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยังสามารถดำเนินการได้ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.1 กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

5.5.1.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย

5.5.1.2 ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้

5.5.1.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

5.5.2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ

5.5.2.2 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.3 กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติ กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น กรณีเป็นคนไร้ความสามารถ หรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมือง หรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติใน กฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 5.5.3.1 ออกจากราชการ

5.5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป

5.5.4.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ส.เขตพื้นที่การศึกษา

5.5.4.3 เมื่อ อ.ก.ค.ส.เขตพื้นที่การศึกษามีมติว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5.5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.5.5.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.5.2 ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ส.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.5.5.3 เมื่อ อ.ก.ค.ส.เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.6 กรณีมีมลทินมัวหมอง มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งคณะกรรมการสอบสวนวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้มีความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

5.6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ส.เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.6.3 เมื่อ อ.ก.ค.ส.เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมัวหมองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้ จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5.7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการ ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ภารกิจด้านบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ภารกิจของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านบริหารทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คือ

ก. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

1. ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การพัฒนา ระหว่างชุมชน

2. บริหารและจัดการศึกษาด้านการบริหารทั่วไปตามที่กระทรวงกระจายอำนาจมาให้

3. มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทน

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

4. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษา

5. จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน

6. ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐาน ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา

7. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

8. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุและที่เป็นทรัพย์สินอื่น รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา

9. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาศึกษา

10. พัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้เรียน

ข) พระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545

การผ่อนผันให้เด็กเข้าเรียนก่อนหรือหลังอายุตามเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

ค) พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

1. บริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและของสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

2. ประสานการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งควบคุมดูแลบุคลากร การเงิน การพัสดุสถานที่ และทรัพย์สินอื่นของสถานศึกษา ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของทางราชการ

3. เป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไปรวมทั้งการจัดนิติกรรม สัญญาของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับตามที่ได้รับมอบอำนาจ

4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา

5. อนุมัติประกาศนียบัตรและวุฒิปัตร์ของสถานศึกษาตามระเบียบที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

6. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการสภาการศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งงานอื่นที่กระทรวงมอบหมาย

7. ดำเนินงานตามที่ได้รับการกระจายอำนาจและมอบอำนาจ

ง) กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
2. วางระเบียบ ออกประกาศ และข้อบังคับของสถานศึกษา
3. เสนอขอจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไป
4. แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือบุคคลเพื่อพิจารณาและเสนอความคิดเห็นหรือ

ปฏิบัติการอย่างใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาหรือสถานศึกษา
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบข่ายของภารกิจด้านบริหารทั่วไปที่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การดำเนินงานธุรการ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนว

ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

1.2 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

1.4 จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้

1.5 ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

- 2.1 รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.2 สนับสนุนข้อมูล ปรึกษาหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.3 ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2.4 จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี
- 2.5 ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการเร่งรัดการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ
3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 3.1 สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 3.2 จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
 - 3.3 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา
 - 3.4 พัฒนาคู่มือสำหรับผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติภารกิจ
 - 3.5 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง
 - 3.6 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์
 - 3.7 ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ
4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 4.1 จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา
 - 4.2 พัฒนาคู่มือให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
 - 4.3 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา
 - 4.4 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องทราบ
 - 4.5 กำหนดแผน โครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4.6 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร มีแนวทางการปฏิบัติคือ

5.1 การจัดระบบการบริหาร

5.1.1 ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา

5.1.2 วางแผนออกแบบการจัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา

5.1.3 นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา

5.1.4 ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ

5.1.5 ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด

5.1.6 ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้ประสิทธิภาพ

5.2 การพัฒนาองค์กร

5.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

5.2.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา

5.2.3 ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

5.2.4 กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2.5 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.2.6 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติคือ

6.1 สืบค้นข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

- 6.2 วางแผนกำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
- 6.3 ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
- 6.4 สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา
- 6.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 6.6 ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 6.7 ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 7.1 สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
 - 7.2 จัดระบบส่งเสริม สนับสนุนและอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
 - 7.3 จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน
 - 7.4 ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ
 - 7.5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม มีแนวทางการปฏิบัติคือ
 - 8.1 กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
 - 8.2 บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์
 - 8.3 ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้
 - 8.4 สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของ

สถานศึกษา

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

9.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

9.2 จัดทำสำมะโนผู้ที่เข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.4 เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

10. การรับนักเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

10.1 ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษา ร่วมกันและเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

10.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

10.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

10.4 ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือ นักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

10.5 ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม อรรถาศัย มีแนวทางการปฏิบัติคือ

11.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และอรรถาศัย

11.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาศึกษาของ สถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอรรถาศัย ตาม ความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับ แนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

11.3 ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบตาม ความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

11.4 ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัด การศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

11.5 ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอรรถาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

12.1 วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

12.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

12.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

12.4 สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

13. การประชาสัมพันธ์ มีแนวทางการปฏิบัติคือ

13.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษารวมทั้งความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

13.2 วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

13.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

13.4 พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

13.5 สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

13.6 ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสม ต่อไป

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ

14.1 กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น

14.2 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน มีแนวทางการปฏิบัติคือ

15.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

15.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานกำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

- 15.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 15.4 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา
- 15.5 ให้อนุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตรการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ
- 15.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด
- 15.7 ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม
- 15.8 รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน
16. งานบริการสาธารณะ มีแนวทางการปฏิบัติคือ
- 16.1 จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ
- 16.2 จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ
- 16.3 ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา
- 16.4 พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณะให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ
- 16.5 ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มารับบริการ
- 16.6 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ
17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น มีแนวทางการปฏิบัติคือ
- 17.1 จัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน
- 17.2 ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- 17.3 กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย
- 17.4 ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา(2545:12-73)ได้เสนอรายละเอียดแนวทางการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการบริหารวิชาการ คือ ให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัด

กระบวนการเรียนโดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนด หลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ จัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีดัชนีชี้วัดคุณภาพ สามารถตรวจสอบคุณภาพได้ ส่งเสริมให้มีความร่วมมือเป็นเครือข่าย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ขอบข่ายภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน การศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้แหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ คือ ยึดหลักความเท่าเทียมกันและความเสมอภาคทาง โอกาสการศึกษาของผู้เรียนในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐ จัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษ ตามความจำเป็น มุ่งเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่กับความโปร่งใสและ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้ ยึดหลักการกระจายอำนาจ ในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่สถานศึกษา มุ่ง พัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ การคำนวณต้นทุนผลผลิต การจัดระบบการจัดหาวัสดุ การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ การรายงานทางการเงินและผลดำเนินงาน การ บริหารสินทรัพย์ การตรวจสอบภายใน มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้าน งบประมาณการเงินและทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาการศึกษา ส่วน ขอบข่ายภารกิจด้านการบริหารงบประมาณประกอบด้วย การจัดตั้งงบประมาณ การจัดสรร งบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่ายการอนุมัติงบประมาณ การโอนและการ เปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผล การตรวจติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่าย งบประมาณ การตรวจติดตามการใช้งบประมาณ การตรวจติดตามการใช้ผลผลิต การระดม ทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุน สวัสดิการเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหาร การจัดหารายได้และ ผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บ รักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียน ทางการเงิน การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การวางแผนจัดหาพัสดุ การกำหนดรูปแบบ

ราชการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำ และจัดหา พัสดุ การจัดหาพัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ และการจัดหาผลประโยชน์ จากสินทรัพย์

3. ด้านบริหารงานบุคคล คือ ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารบุคคลของสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมายและ หลักเกณฑ์ที่กำหนด ยึดหลักธรรมาภิบาล ส่วนขอบข่ายภารกิจ ประกอบด้วย การวางแผน อัตรากำลัง มีการกำหนดตำแหน่งและวิพยะฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การ เคลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การทดลอง ปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและการพัฒนาอย่างจริงจัง การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาภายในเขตพื้นที่ การศึกษา การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา การ เปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ เงินเดือนและค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การพัฒนา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การลาศึกษาต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การ ส่งเสริม และยกย่องเชิดชูเกียรติ มาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ การส่งเสริมวินัย สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การรายงาน การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ การอุทธรณ์ การร้องทุกข์ การออกจากราชการ การขอรับ ใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา งานยกเว้นคุณสมบัติ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4. ด้านบริหารทั่วไป คือ ยึดหลักให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารและจัด การศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่ศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานในเชิงนโยบายให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐาน การศึกษาของชาติ มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความ โปร่งใส ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ ตามเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย โดยนำเทคโนโลยีมา ใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อ สื่อสารกันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่ายและ

เทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารทั่วไป เป็นกระบวนการที่สำคัญที่จะช่วยประสานส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุน และการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสถานศึกษา ตลอดจนจัดและให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่น ส่วนขอบข่ายภารกิจประกอบด้วย การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การวางแผนการศึกษา แผนการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานงานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานเลขานุการเขตพื้นที่การศึกษา การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ การอำนวยการด้านบุคลากร การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การทัศนศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานงานกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น งานกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงาน การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่าการปฏิบัติตามภารกิจสถานศึกษาจะต้องมีหลักการดำเนินการดังนี้

1. การบริหารที่มีความเป็นอิสระในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ (Autonomy)
 - 1.1 ด้านวิชาการ
 - 1.2 ด้านงบประมาณ
 - 1.3 ด้านบริหารงานบุคคล
 - 1.4 ด้านบริหารทั่วไป
2. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Participation) ในรูปของคณะกรรมการ
3. การบริหารจัดการต้องตอบสนองและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนมากที่สุด
4. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนบทบาทขององค์กร และผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำให้การบริหารสถานศึกษาประสบผลสำเร็จ โดยที่

4.1 สถานศึกษา ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรจากเดิมคอยรับคำสั่งจากหน่วยงานระดับสูงมาเป็นบริหารโดยการริเริ่มด้วยตนเอง

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาทักษะให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพมีภาวะผู้นำ สามารถประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและสถานศึกษา ในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษา มีวิสัยทัศน์การบริหารจัดการเพื่อพัฒนาการศึกษา

4.3 ครู พัฒนาทักษะในหน้าที่ให้เป็นผู้มืออาชีพ มีความสามารถในการปรับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

4.4 ผู้ปกครองและชุมชน จะต้องเข้าใจบทบาทของการมีส่วนร่วม (Participation) ในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด ผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนถือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาโดยตรง มีอำนาจหน้าที่ร่วมกัน ร่วมคิด(Plan)ร่วมตัดสินใจ (Decision – Making) ร่วมทำ (Implementation)และร่วมประเมิน (Evaluation) เพื่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนจะได้ตอบสนองและเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.งานวิจัยภายในประเทศ

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัย “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดปัตตานี”ในครั้งนี้ เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับหลักการ ทฤษฎี ของทักษะการบริหารและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา เช่น ทักษะการบริหาร การบริหาร การบริหารการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ภารกิจสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

คมสิน ศรีมานะศักดิ์ (2537 :บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การมีส่วนร่วมในการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม” พบว่าครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม มีส่วนร่วมในการบริหารอยู่ในระดับมาก และการมีส่วนร่วมในการบริหาร ของครูในโรงเรียนทุกขนาด มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ทัศนีย์ เอี่ยมผ่อง(2544 : บทคัดย่อ)ได้ทำการศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อาจารย์ เกี่ยวกับทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ” พบว่าทักษะการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านคตินิยม อยู่ในระดับมาก

นเรศ สวัสดิ์(2541: บทคัดย่อ)ได้ทำวิจัยเรื่อง “ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาการ ปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในและนอกโครงการปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียน ประถมศึกษา เขตการศึกษา 12” พบว่าผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียน โดยรวมอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน สำหรับ แนวทางแก้ไขปัญหาคือควรจัดอบรมเรื่องการวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้แก่ คณะกรรมการโรงเรียน และควรจัดประชุมคณะกรรมการโรงเรียนเกี่ยวกับงบประมาณ การ ประสานงาน และการปรับปรุงการบริหารอย่างสม่ำเสมอ

นิภา วรรณรักษ์(2540 : บทคัดย่อ)ได้ทำวิจัยเรื่อง “การดำเนินงานของคณะกรรมการ โรงเรียนตามแนวทางการปฏิรูปสถานศึกษา:ศึกษารณิโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดลำปาง” พบว่า การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการ โรงเรียนของคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรรมการที่เป็นตัวแทนของชุมชน มีส่วน ร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียนไม่มากเท่าที่ควร โดยเฉพาะในเรื่องสำคัญ ๆ ที่ เป็นหัวใจของบทบาทและภารกิจขององค์คณะบุคคล สำหรับปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน ของคณะกรรมการโรงเรียน พบว่าคณะกรรมการโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนตลอดจนปรัชญาแนวคิดที่อยู่ในเบื้องหลังการมี คณะกรรมการโรงเรียน ขาดงบประมาณ ขาดการนิเทศแนะนำ กำกับติดตามจากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

บุญมี แก้วห้าประการ(2540:บทคัดย่อ)ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนในโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดตรัง” พบว่าผู้บริหาร ปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ยกเว้นงานหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ปฏิบัติ ระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อ พิจารณารายกิจกรรมของงานวิชาการแล้ว ผู้บริหารมีทัศนคติต่อการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านงาน วัตถุประสงค์และประเมินผล งานห้องสมุด และงานนิเทศการศึกษา สูงกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05 แนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน คือ ควรจัดอบรม ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนทุกคนในเรื่องหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การวัดผลและ ประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนควรนิเทศชั้นเรียน ติดตามการปฏิบัติการสอนและผลการสอนอย่าง

สม่ำเสมอ ควรจัดตำรา เอกสารสิ่งพิมพ์ให้เหมาะสมเพียงพอกับความต้องการของนักเรียนและครู ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน จัดส่งครูเข้าประชุมสัมมนา ศึกษาอบรม และศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง

ประเทือง หรั่งศิริ(2542:บทคัดย่อ)ได้ศึกษา “ความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7” พบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ที่มีต่อการบริหารงานด้านสื่อการสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารเครื่องมือ การบริหารสื่อการสอน การบริหารบุคลากรและการบริหารการผลิตสื่อการสอน ตามลำดับ

เพ็ญศรี ประดับสุข(2542:บทคัดย่อ)ที่ศึกษา “สภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9” พบว่าสภาพการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 9 มีการบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ และการบริหารงานวิชาการ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

ไพจิตร รักษาธรรม(2543:88)ได้ศึกษา “ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคใต้” พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด กับประสิทธิภาพการบริหารโครงการของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคใต้ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

กัญญา รัตนมณี(2537:110-111) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 3” พบว่าพฤติกรรมการบริหารทั้ง 5 ด้าน คือ พฤติกรรมการเป็นผู้นำ การวางแผน การมีมนุษยสัมพันธ์ การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์ มีความสัมพันธ์พหุคูณกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ เขตการศึกษา 3 โดยอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 70 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมการบริหารมีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่ในอัตราร้อยละ 70 ส่วนข้อเนอแนะ คือ ศึกษานิเทศก์อำเภอควรเน้นการพัฒนาศูนย์ติดตามและประเมินผล โดยนำผลไปใช้ในการปรับปรุงงาน ควรพัฒนาพฤติกรรมการบริหารทุกด้านไปพร้อม ๆ กันโดยเน้นด้านประสานงานและการวางแผน

ยงยศ ทศนะพยัคฆ์ (2540:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง “ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะการบริหารงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้ของประเทศไทย” ผลการวิจัยพบว่าทักษะการบริหารงานด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอด มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทั้ง 3 งาน คือ งานศูนย์ข้อมูลสถิติ และวางแผน งานศูนย์บริการและประสานงาน และงานศูนย์ติดตามและประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกองค์ประกอบ

เรืองรัตน์ รตโนภาส(2540:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์บริหารการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคตะวันออก พบว่า ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของศูนย์โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ โดยภาพรวมและแต่ละงานอยู่ในระดับดี ทักษะการบริหารงานของหัวหน้าศูนย์โดยภาพรวมและรายด้านกับประสิทธิผลของศูนย์บริการ โดยภาพรวมและแต่ละงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วันชาวีรา เบ็ญญาตะ(2546:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ ความสัมพันธ์ระหว่าง ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา”พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา มีทักษะการบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคลของ ทั้ง 5 ขั้นตอน คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่า ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนขั้นตอนอื่นๆ อยู่ในระดับมาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนต่างกัน พบว่ามีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน
4. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียนต่างกัน พบว่ามีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน
5. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงานบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

วิรัช ชูสิน(2546:บทคัดย่อ)ที่ได้ศึกษา“ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา”พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีทักษะการบริหาร โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง
3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารงานกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
4. ทักษะด้านความคิดรวบยอด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา มีความสัมพันธ์พหุคูณกับกระบวนการปฏิบัติงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดยะลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ .862 มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์ร้อยละ 74.3 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ .368

สมศักดิ์ ด้านเดชา (2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทักษะการบริหารงาน และประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดยะลา ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลาได้แก่ ผู้บริหารไม่เข้าใจหน่วยงานในกระบวนการโดยรวม ไม่มีมนุษยสัมพันธ์เท่าที่ควรทั้งในโรงเรียนและชุมชน และไม่มีทักษะด้านเทคนิคในทุกงาน ส่วนข้อเสนอแนะได้แก่ ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้บริหารทุกปี ผู้บริหารควรวิเคราะห์งานแต่ละฝ่าย และแจ้งการปรับปรุงต่อที่ประชุมครูในโรงเรียนและผู้บริหารควรมีความยุติธรรม และมีความเข้าใจเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ปัญหาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดยะลา ได้แก่ ผู้บริหารไม่ศึกษาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ ขาดการติดตามประเมินผลงาน การเรียนการสอน จัดหาสื่อให้ไม่เพียงพอ ไม่สนับสนุนให้ครูวัดผลเป็นระบบและต่อเนื่อง ไม่สนับสนุนให้ครูจัดห้องสมุดให้เป็นเอกเทศ ขาดการนิเทศภายในอย่างต่อเนื่องและจัดให้มีการประชุมอบรมทางวิชาการน้อย ส่วนข้อเสนอแนะได้แก่ ผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมมากขึ้น จัดครูให้ครบชั้น ควรอบรมการใช้สื่อให้ครู ควรมีการติดตามประเมินผล และปรับปรุงคู่มือวัดผลให้ได้มาตรฐาน ควรจัดสรรครุบรรณารักษ์ให้เพียงพอ ควรนิเทศภายในอย่างต่อเนื่อง และควรประชุมการอบรมทางวิชาการ เดือนละ 1 ครั้ง

สว่าง คำภีระ(2544 : บทคัดย่อ)ได้ทำวิจัยเรื่อง “ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งหัวช้าง สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลำพูนเพื่อเข้าสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน” ผลการวิจัยพบว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการวางแผน มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง คือ เปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตัวแทนชุมชน ครู และนักเรียนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการในการตรวจสอบ ประเมินโครงการกิจการนักเรียน การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนด้านการบริหารแผน พบว่า มีการปรับเปลี่ยนในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และสำหรับปัญหาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน พบว่า ขาดการวางแผน และการวางแผนไม่ชัดเจน การบริหารแผนในโรงเรียนยังไม่ตรงตามเป้าหมายและความสามารถของบุคลากร

สุริรัตน์ เอี่ยมกุล(2542:บทคัดย่อ)ได้ศึกษาเรื่อง“การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร”พบว่าผู้บริหารมีการพัฒนาบุคลากรตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร คือ ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาการศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนพัฒนาบุคลากร จัดทำเป็นโครงการในการปฏิบัติงานประจำปี กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากรในตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน ด้านความรู้ความสามารถ ทักษะและเจตคติในการทำงาน ด้านการนำแผนบุคลากรไปใช้ ใช้เทคนิควิธีการพัฒนาแบบกลุ่มและรายบุคคล ด้านการประเมินผล การประเมินผลช่วงหลังการเสร็จสิ้นงาน และนำผลไปปรับปรุงแผนงาน หรือโครงการพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานครั้งต่อไป อยู่ในระดับมาก ปัญหา คือ ยังไม่มีเครื่องมือมาตรฐานในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ขาดการกระตุ้นให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการวางแผนพัฒนาบุคลากร ขาดงบประมาณ บุคลากรให้ความร่วมมือน้อย ขาดการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ส่วนระดับปัญหาของกระบวนการพัฒนาบุคลากร ครูผู้สอนเห็นว่าทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก

เสกสรรค์ เจริญ(2538:บทคัดย่อ) หน้าที่ในการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับหน้าที่และปัญหาในการบริหารงานบุคคล ผลการวิจัยพบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ การวางแผนกำลังคน การใกล้เคียงปัญหาด้านบุคลากร การพัฒนา ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การนำเข้าสู่หน่วยงาน การให้ข้อมูลข่าวสาร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหาการปฏิบัติงานต่อเนื่อง ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน สำหรับการคัดเลือกมีการปฏิบัติในระดับน้อย ปัญหาของการ

บริหารงานบุคคลของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ การคัดเลือกบุคลากร การสรรหาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวางแผนกำลังคน การให้ข้อมูลข่าวสาร การนำเข้าสู่หน่วยงาน ค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ การปฏิบัติงานต่อเนื่อง การพัฒนาบุคลากร ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน การใกล้เคียงปัญหาด้านบุคลากร

อัมพวัน ศรีวรรณยศ(2540:บทคัดย่อ)ได้ศึกษา “การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองเชียงราย”พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเมืองเชียงรายมีการปฏิบัติงานงานธุรการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับมาก ปัญหาที่พบคือ เอกสารหลักสูตร คู่มือครูมีไม่เพียงพอ การมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับความสามารถของบุคลากร ขาดการประสานงานกับชุมชน ส่วนข้อเสนอแนะคือ จัดเอกสารหลักสูตร คู่มือครูให้เพียงพอ การมอบหมายหน้าที่ให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร มีการประสานงานกับชุมชนอย่างทั่วถึงและหลายรูปแบบ ส่วนข้อเสนอแนะอื่นๆ คือ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวางแผนในการบริหารโรงเรียน

อุมร์ สวาลัง(2546:132)ได้ศึกษา “การปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล”พบว่าการปฏิบัติตามแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ตามทัศนะของผู้บริหารและครูโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดสตูล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้านพบว่า ด้านการบริหารตนเอง ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ และด้านการมีภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุนอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการกระจายอำนาจกับด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดต่างกันมีทัศนะต่อการบริหารโรงเรียนเป็นฐานไม่แตกต่างกัน ความมีปฏิสัมพันธ์ร่วมระหว่างตำแหน่งต่างกันกับขนาดโรงเรียนต่างกันไม่มีผลต่อการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน ปัญหาการบริหารโรงเรียนเป็นฐาน คือ การกระจายอำนาจยังไม่ทั่วถึงไม่มีความชัดเจน คณะกรรมการสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องงานวิชาการ หลักสูตรและงานอื่น ๆ โรงเรียนขาดอิสระในการสรรหาบุคลากรและการบริหารงบประมาณด้วยตนเอง บุคลากรยังไม่เข้าใจการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบและการพัฒนาแบบมีแยกส่วน คุณภาพการเรียนการสอนยังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ผู้บริหารขาดทักษะในการเป็นผู้นำทางเทคโนโลยี ส่วนข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคือ ให้มีการกระจายอำนาจอย่างจริงจังและพัฒนาความรู้ความสามารถให้แก่คณะกรรมการสถานศึกษา มอบอำนาจให้โรงเรียนบริหารจัดการงบประมาณอย่างมีอิสระในรูปคณะกรรมการและควรพัฒนาความรู้ด้านการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบและด้านเทคโนโลยีให้แก่ผู้บริหารและครู ตลอดจนเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง

2.งานวิจัยต่างประเทศ

ครอสบีและแซนดรา(Crosby,Sandra,2000:Abstract)ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน”ซึ่งเป็นการศึกษาความคิดเห็นจากครูที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาลในเมืองชิคาโกที่มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 2 ปีขึ้นไป ผลการวิจัยพบว่า ทักษะของครูที่มีต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานส่วนใหญ่มีทัศนคติอยู่ในทางบวก ผลวิจัยชี้ให้เห็นว่าการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน จะนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนในเรื่องต่าง ๆ คือ การเรียนการสอน หลักสูตร การมีส่วนร่วม ความมีอิสระในการตัดสินใจของครู และมีอิสระในทางวิชาการ และปัญหาที่พบจากการศึกษาพบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของพ่อแม่ ผู้ปกครอง ปัญหาเกี่ยวกับความปลอดภัยของโรงเรียน และปัญหาการให้การบ้านนักเรียน

คินเดรด (Kindred, 1975) ได้วิจัย เรื่อง “ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน” โดยเขียนไว้ในหนังสือ ชื่อ “School Public Relations” ได้สรุปถึงการไม่ประสบความสำเร็จในการประสานงานระหว่างผู้ปกครองกับครู พบว่า เกิดจากสาเหตุที่ผู้บริหารไม่มีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน ทำให้เกิดปัญหาต่อไปนี้ คือ

- 1) ความมีเจตคติทางลบ (Negative Attitudes)
- 2) ขาดเป้าหมายที่แน่นอน (Lack of Objectives)
- 3) ขาดคุณสมบัติการเป็นผู้นำที่ดี (Poor Leadership)
- 4) ขาดการวาง โปรแกรมที่สมดุล (Unbalanced Programs)
- 5) เกิดบรรยากาศของความขัดแย้ง (Conflict Situations)

ซึ่งคินเดรด (Kindred) ได้ทำการวิจัยในเรื่องนี้อย่างละเอียด ส่วนใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จะพบว่าถ้าผู้บริหารขาดทักษะจะทำให้เกิดปัญหาทั้ง 5 ด้านดังกล่าวอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ในการวิจัยนี้ เขาแบ่งผู้ปกครองออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ เช่น กลุ่มที่มีการศึกษาคือกลุ่มที่ได้รับการศึกษาน้อย ซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ในชุมชน หรือกลุ่มที่ต่างผิว เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า ถ้าผู้บริหารมีทักษะทางการบริหารทั้ง 3 ด้าน คือ ทักษะด้านคตินิยม ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ และทักษะด้านเทคนิค ก็จะไม่เกิดปัญหาในการบริหารงานด้านต่าง ๆ ในโรงเรียน