

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการบริหารงานในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน จังหวัด พิษณุโลก ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

#### 1. เอกสารที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 ความหมายของการบริหาร
- 1.2 แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2539-2550
- 1.3 ความหมายของนิติบุคคล
- 1.4 อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามหลักกฎหมายมหาชน
- 1.5 วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
- 1.6 สิทธิหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล
- 1.7 ขอบข่ายการบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน
  - 1.7.1 การบริหารวิชาการ
  - 1.7.2 การบริหารงบประมาณ
  - 1.7.3 การบริหารงานบุคคล
  - 1.7.4 การบริหารทั่วไป
- 1.8 บทสรุปของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

#### 2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

#### ความหมายของการบริหาร

ในการศึกษาความหมายของการบริหาร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ดังนี้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543 : 16) ให้ความหมายว่า การบริหารคือ การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน ในการร่วมมือกันทำงานนั้น

จะต้องมีบุคคลที่เป็นหัวหน้าที่เราเรียกว่า ผู้บริหาร และการร่วมมือกันนั้นจะจัดในรูปองค์การประเภทต่างๆ แล้วแต่วัตถุประสงค์ขององค์การนั้นๆ

จากความหมายที่นักวิชาการได้กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือกันปฏิบัติงาน โดยใช้ศาสตร์และศิลป์ ในการดำเนินการเกี่ยวกับทรัพยากรทางการบริหาร เพื่อให้สามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## **แนวทางปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2539-2550**

### **การปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษา**

การกระจายอำนาจการกำหนดนโยบาย การบริหารโรงเรียน และสถานศึกษาทุกระดับทุกประเภทให้กับผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีส่วนรับผิดชอบในรูปคณะกรรมการของสถานศึกษา เพื่อให้การพัฒนาและการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างรวดเร็วเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

#### **1. การปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา**

กำหนดคุณสมบัติและเปิดโอกาสให้ครูภูมิปัญญาท้องถิ่น ครูชาวบ้าน ผู้ทรงคุณวุฒิจากภาคเอกชน และส่วนราชการต่าง ๆ รวมทั้งผู้เกษียณอายุราชการมาสอนในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีค่าตอบแทนให้ตามความเหมาะสม

#### **2. การปฏิรูปหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน**

กำหนดมาตรฐานในการเรียนรู้ของผู้เรียน และสนับสนุนให้โรงเรียนและสถานศึกษาแต่ละแห่งสามารถพัฒนาและเพิ่มเติมมาตรฐานขั้นพื้นฐานดังกล่าวตามความต้องการ และความเหมาะสม และให้องค์กรวิชาชีพมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของการจัดการศึกษาวิชาชีพ ให้ประชาชนและท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และการกำหนดแบบเรียนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพความต้องการของแต่ละท้องถิ่น

#### **3. การปฏิรูประบบบริหารการศึกษา**

มุ่งกระจายอำนาจ เพื่อเอื้อให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจด้านการบริหารและการจัดบริการทางการศึกษาที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพ และวิถีชีวิตความเป็นอยู่ในท้องถิ่น ประเทศต่างๆทั่วโลกและพิจารณาสภาพการศึกษาไทยที่ต้องการโดยมีส่วนร่วมจากนักการเมืองและฝ่ายรัฐ

## ความหมายของการเป็นนิติบุคคล

นิติบุคคลได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่านิติบุคคล ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

นิติบุคคล คือ บุคคลสมมุติโดยอำนาจของกฎหมาย ไม่มีสภาพอย่างบุคคลธรรมดา ไม่มีตัวตน และไม่มีชีวิตจิตใจ เป็นเพียงบุคคลสมมุติ ซึ่งกฎหมายรับรอง ให้มีสิทธิและหน้าที่ดังเช่นบุคคลธรรมดาเว้นแต่สิทธิและหน้าที่บางประการ ซึ่งจะมีได้หรือเป็นเฉพาะบุคคลธรรมดาเท่านั้น (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2537 : 239)

นิติบุคคลก็ คือคนตามกฎหมาย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ สิ่งที่ถูกกฎหมายถือว่าเป็นคนทั้งๆ ที่ความจริงแล้วไม่ใช่คน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542 : 242 อ้างอิงมาจาก พรชัย สุทธพันธ์ และมาโนช สุทธิวาทนฤพุมิ. ม.ป.ป. : 162)

นิติบุคคลเป็นบุคคลที่มีขึ้นได้ก็อาศัยอำนาจแห่งบทบัญญัติของกฎหมาย ความความประสงค์ของรัฐ เพื่อประโยชน์ของบุคคลธรรมดา (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542 : 242 อ้างอิงมาจาก อนุวัติ ใจสมุทร. 2515 : 699)

ในทางศาล มีความเห็นว่า นิติบุคคลเป็นเพียงบุคคลสมมุติโดยอำนาจของกฎหมาย ดำเนินหรือปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ด้วยตนเองไม่ได้ ต้องดำเนินหรือปฏิบัติงานโดยผู้แทน และนิติบุคคลจะมีขึ้นได้ โดยอาศัยอำนาจแห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ หรือกฎหมายอื่นก็ได้ เมื่อรวมความสรุปแล้ว นิติบุคคลจึงหมายถึง คณะบุคคลที่รวมตัวกัน แล้วตั้งสมมุติขึ้น โดยอาศัยอำนาจของกฎหมายให้มีสภาพเป็นบุคคลเพียงหนึ่งเดียว เหมือนกับบุคคลๆ หนึ่ง โดยอาศัยผู้แทนในการปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจการ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2542 : 243)

นิติบุคคล เป็นบุคคลที่กฎหมายสมมุติขึ้นเพื่อให้มีสิทธิ หน้าที่ และสามารถทำกิจการอันเป็นการก่อนิติสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้ภายในขอบวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นิติบุคคลแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. **นิติบุคคลในกฎหมายเอกชน** หมายถึง นิติบุคคลที่เกิดขึ้นตามบัญญัติของประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยจะเกิดขึ้นเมื่อกลุ่มบุคคลธรรมดาารวมกันทำกิจกรรมอันใดอันหนึ่ง และเพื่อให้ดำเนินกิจกรรมนั้นๆ ได้ นิติบุคคลจำเป็นที่จะต้องมีทรัพย์สิน และสามารถทำนิติกรรมต่างๆ ได้ ดังนั้นเพื่อความสะดวกในการดำเนินกิจการ กฎหมายจึงกำหนดให้บุคคลดังกล่าวจดทะเบียนเพื่อจัดตั้งนิติบุคคลขึ้นตามกฎหมาย และดำเนินกิจการภายใต้นิติบุคคลเพียงคนเดียว หรือในกรณีที่เป็นการรวมทรัพย์สินที่จัดสรรไว้เป็นกองทุน เพื่อดำเนินกิจการอันใดอันหนึ่ง เช่น เพื่อการศึกษา ศาสนา หรือเพื่อสาธารณะประโยชน์อย่างอื่น โดยมีได้มุ่งผลประโยชน์ และเมื่อได้จดทะเบียนตามกฎหมายแล้วย่อมเป็นนิติบุคคล เช่น สมาคม มูลนิธิ เป็นต้น นิติบุคคลตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ จึงเป็นนิติบุคคลที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อประโยชน์ของเอกชนและไม่ใช้ใช้อำนาจของมหาชน

**2. นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน** หมายถึงนิติบุคคลที่เกิดขึ้นตามกฎหมายมหาชน กล่าวคือมีพระราชบัญญัติหรือกฎหมายลำดับรองไว้ที่อาศัยอำนาจจาก พระราชบัญญัติกำหนดให้จัดตั้งขึ้นเป็นการเฉพาะ

นิติบุคคลตามกฎหมายมหาชนจึงดำเนินกิจกรรมที่เป็นบริการสาธารณะ และมีการใช้อำนาจมหาชน เช่น กระทรวง ทบวง กรม องค์การมหาชนของรัฐ เทศบาล วัด

ในกรณีสถานศึกษา สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับสถานภาพเป็นนิติบุคคลโดยบทบัญญัติในมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

ดังนั้นสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลจึง หมายถึง โรงเรียนในสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาที่กฎหมายยอมรับให้สามารถกระทำกิจการต่างๆ ได้ด้วยตนเองภายในขอบวัตถุประสงค์ มีสิทธิและหน้าที่ตามบทบัญญัติแห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และกฎหมายอื่นซึ่งกำหนดสิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาไว้เป็นการเฉพาะ

**สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2546 ได้ให้แนวทางในการบริหารงานในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังต่อไปนี้**

**อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมายมหาชน**

กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ มีเจตนารมณ์กำหนดให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลก็เพื่อให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) โดยมุ่งให้การบริหารจัดการศึกษาเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา โดยเหตุที่สถานภาพความเป็นนิติบุคคลเกิดขึ้นโดยกฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ของนิติบุคคล และความเป็นอิสระในการบริหารงานจะมีมากน้อยเพียงใดย่อมเป็นไปตามลักษณะ รูปแบบ หลักการหรือวิธีการจัดระเบียบองค์กรบริหารของรัฐตามที่กฎหมายกำหนดด้วย เช่น การบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งเป็นนิติบุคคลย่อมมีความอิสระ คล่องตัวในการบริหารมากกว่าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ที่เป็นนิติบุคคลเพราะมหาวิทยาลัยมีกฎหมายจัดตั้งเป็นของตนเอง สำหรับกรณีการจัดระเบียบบริหารราชการของกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการได้จัดระเบียบบริหารส่วนกลาง เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาที่เป็นนิติบุคคล โดยที่เขตพื้นที่การศึกษายังเป็นส่วนราชการที่สังกัดราชการบริหารส่วนกลาง คือ

สังกัดกระทรวง หรือกรมและได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของเขตพื้นที่การศึกษา ไว้ในกฎหมายว่ามีอำนาจหน้าที่อะไรบ้างในลักษณะที่ส่วนกลางแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ทำ (Deconcentration) สำหรับกรณีของสถานศึกษาถึงแม้กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้เป็นนิติบุคคลก็ตาม แต่สถานศึกษาก็ยังเป็นหน่วยงานที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นราชการบริหารส่วนกลาง และมีได้มีฐานะเป็นส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแต่อย่างใด แม้ว่าสถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล แต่ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาก็ไม่เหมือนกับนิติบุคคลของกระทรวง ทบวง กรม ที่มีอำนาจหน้าที่กว้างขวางกว่าในกรณีของสถานศึกษา หากจะเทียบเคียงได้กับความเป็นนิติบุคคลของจังหวัดตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ที่ไม่บริหารราชการในจังหวัดได้อย่างอิสระ เหมือนอย่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หากแต่ยังคงรับนโยบายจากส่วนกลางมาปฏิบัติอีก ทั้งการจัดซื้อจัดจ้างก็ต้องดำเนินการภายใต้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นต้น ดังนั้นการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา จึงไม่ใช่ว่าสถานศึกษาจะใช้อำนาจหน้าที่ได้เองโดยอิสระปราศจากขอบเขตของกฎหมาย เช่น สถานศึกษาไม่อาจจำหน่ายที่ดิน ที่มีผู้บริจาคให้สถานศึกษาไม่สามารถกู้ยืมเงินจากธนาคาร หรือดำเนินการนอกจากอำนาจที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือขอวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสถานศึกษา หรือดำเนินการในเรื่องอื่นใดที่กฎหมายกำหนดไว้โดยเฉพาะ เช่น การจัดทำงบประมาณต้องจัดทำตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินต้องเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง

### **วัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**

1. เพื่อให้สถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างเป็นอิสระ คล่องตัว ให้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน
2. เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

### **สิทธิและหน้าที่ของสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล**

ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา นอกจากจะต้องดำเนินการตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งสถานศึกษายังมีสิทธิและหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนดทั้งกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ กฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา และกฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

ดังนั้นสถานศึกษาจะดำเนินการต่างๆ ได้ ต้องอยู่ในกรอบของอำนาจ และหน้าที่ตามกฎหมายและวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษาเท่านั้น ซึ่งเป็นอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ให้เป็นหน้าที่ของส่วนราชการนั้นๆ โดยได้กำหนดให้มีผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการ และมีอำนาจหน้าที่ในการบริหารกิจการของสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับของทางราชการรวมทั้งนโยบาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

ในการดำเนินกิจการที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก มาตรา 39 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาเป็นผู้แทนของสถานศึกษาในกิจการทั่วไป รวมทั้งการจัดทำนิติกรรมสัญญา ในนามของสถานศึกษาตามวงเงินงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับมอบหมาย หรือตามระเบียบการเงินของสถานศึกษา ฉะนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงมีฐานะเป็นผู้แทนนิติบุคคล เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยที่กำหนดอำนาจหน้าที่ อธิการบดี ให้เป็นผู้แทนของมหาวิทยาลัยในกิจการทั่วไป ซึ่งมีฐานะเป็นผู้แทนนิติบุคคลตามสภาพที่กฎหมายกำหนด

**ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา 4 ด้าน คือ**

#### **1. การบริหารวิชาการ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการได้ให้แนวคิดการบริหารด้านวิชาการ ดังนี้ งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาคำนึงการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหาร และการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผลประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพและได้กำหนด ขอบข่าย/ภารกิจของงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนว
9. พัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

จากความหมาย และขอบข่าย/ภารกิจของการบริหารวิชาการที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีภาระกิจมากมาย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ สำหรับโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ต้องบริหารงานตามขอบข่าย/ภารกิจทั้ง 12 ด้าน

### การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

ความหมายของหลักสูตร ได้มีผู้ให้ความหมายของคำว่า หลักสูตร (Curriculum) ไว้หลายท่าน ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ เอกสารหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน
3. จัดทำโครงสร้างหลักสูตรสาระต่างๆที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
4. นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการหลักสูตรให้เหมาะสม
5. นิเทศการใช้หลักสูตร
6. ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร
7. ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

จากความหมายของหลักสูตร พอสรุปได้ว่า สถานศึกษาชั้นพื้นฐานต้องวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีข้อมูล

สารสนเทศที่สอดคล้องเกี่ยวกับ สภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น โดยดำเนินการให้ตามขอบข่าย/ภารกิจของการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

### การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ หมายถึง การจัดกิจกรรมในโรงเรียนโดยครู และนักเรียน เพื่อให้ นักเรียนได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถ มีความคิด มีคุณธรรม และมีคุณลักษณะนิสัย ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทาง do: บริกรงานให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระทรวงศึกษาธิการได้ให้แนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระ และหน่วยการเรียนรู้โดยเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับ ความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเรียนรู้จาก ประสบการณ์จริง และปฏิบัติจริง

3. จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร

4. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครูเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

จากข้อความ อาจกล่าวได้ว่า การที่จะพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ครูผู้สอนต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการเรียนการสอนเป็นอย่างดี และวิญญานของความเป็นครูที่จะปฏิบัติ หน้าที่อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องควบคุม ดูแล ให้เป็นไปตามขอบข่าย/ภารกิจ ของการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

2. ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผลและประเมินผลแต่ละรายวิชา โดยสอดคล้องกับ มาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และกิจกรรมการ เรียนรู้



3. ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพแท้จริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน
4. จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่นๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
5. พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

### การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารจัดการ และการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา
2. ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้
3. ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยตลอดจนการเผยแพร่ผลงานวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

### การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาวิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ
2. ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน
3. จัดหาสื่อ และเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และพัฒนางานด้านวิชาการ
4. การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

## การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

ห้องสมุดถือว่าเป็นหัวใจของสถาบันการศึกษาทุกระดับ ทั้งนี้เพราะว่าห้องสมุดเป็นแหล่งความรู้ที่ใช้สำหรับการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมของนักเรียน และเป็นสถานที่ครูใช้เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ตนเองได้เจริญงอกงามขึ้น ห้องสมุดเป็นแหล่งวิทยาการอันประกอบด้วย หนังสือ สิ่งพิมพ์ สื่อทัศนูปกรณ์ต่างๆ มากมาย การมีห้องสมุดโรงเรียนที่ตีจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความสะดวกในด้านการบริการ และสถานที่ตั้งห้องสมุด สถานที่ตั้งห้องสมุดของโรงเรียนควรตั้งอยู่ในจุดศูนย์กลางของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษานั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญแก่การบริหารงานห้องสมุด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง
2. จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาระดับใกล้เคียง
3. จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุติธรรม หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา ในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน
4. ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

## การนิเทศภายในโรงเรียน

ความหมายของการนิเทศภายใน ได้มีผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ความหมายไว้หลายประการ ความที่อาจคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกัน ตามความเชื่อความคิดของแต่ละบุคคล โครงการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติปัจจุบัน ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ดังนี้

การนิเทศภายในโรงเรียน หมายถึง การส่งเสริม สนับสนุน หรือให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติคามภารกิจหลัก คือการสอนหรือการสร้างเสริมพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคม ให้เต็มตามวัยและตามศักยภาพ โดยความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การนิเทศการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา
2. ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา
3. ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา
4. ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบ และกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษา กับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

#### การแนะแนวการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการแนะแนวการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
2. ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา
3. ติดตาม และประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา
4. ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

#### การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาการศึกษาไทยให้มีมาตรฐานเป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 3) หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษากำหนดไว้เป็น 3 หัวข้อ คือ

1. รัฐกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร ให้จังหวัดและสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท
2. รัฐสนับสนุนให้ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา
3. โรงเรียนต้องแสดงภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบต่อนักเรียน และผู้ปกครอง มาตรฐานการศึกษาที่กำหนด และผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา

สรุปได้ว่า กระทรวงศึกษาธิการกำหนดหลักการที่สำคัญ ในการประกันคุณภาพการศึกษา คือ การกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา และภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน

### กระบวนการดำเนินงานที่เป็นกลไกสำคัญของการประกันคุณภาพ

1. การควบคุมคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำการศึกษาเข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพ ประกอบด้วย

1.1 การกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิต บัณฑิต กระบวนการ

1.2 การพัฒนาเข้าสู่มาตรฐาน หมายถึง การพัฒนาปัจจัยการศึกษาต่าง ๆ ได้แก่ พัฒนาครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และให้การสนับสนุนในปัจจุบันที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. การตรวจสอบ และแทรกแซงคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการ หรือแนวปฏิบัติในการดำเนินการ เพื่อการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย

2.1 การประเมินความก้าวหน้าของโรงเรียน และการจัดทำรายงานของโรงเรียน ต่อประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะเป็นการติดตามและตรวจสอบของโรงเรียน

2.2 การติดตามและตรวจสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.3 มาตรการปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียน ซึ่งมีคุณภาพไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

3. การประเมินคุณภาพการศึกษา คือ กระบวนการ หรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด ประกอบด้วย

3.1 การทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

3.2 การประเมินเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน

3.3 การประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวม หรือการประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. จัดระบบโครงสร้าง องค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 2. กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาดตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

3. วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ความสำเร็จของสถานศึกษา

4. ดำเนินการพัฒนาตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5. ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนา ระบบการประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

7. ประสานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษา ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8

1. หลักการ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมาย

หลักการ

การดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญ 2 ประการคือ

1) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระจายอำนาจการบริหารงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียน

2) ให้คณะกรรมการตามกฎหมาย (กปช. กปจ. กปอ.) ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

นโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ ดังนี้

1) จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้ทุกโรงเรียนมีมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเท่าเทียมกัน

2) ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันระหว่างหน่วยงาน และองค์กรต่างๆในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อสร้างจิตสำนึกในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาร่วมกัน

3) สร้างความสมดุลย์ให้เกิดขึ้นระหว่างเสรีภาพในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของส่วนภูมิภาคกับกรอบการดำเนินงานที่ส่วนกลางกำหนด

4) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถม

ศึกษาแห่งชาติอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

มาตรการ

เพื่อให้นโยบายบรรลุความสำเร็จเป็นรูปธรรมสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จึงกำหนดมาตรการไว้ ดังนี้

- 1) พัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งประกอบด้วยกลไกของระบบควบคุมคุณภาพ ระบบการตรวจสอบและพัฒนา และระบบการประเมินคุณภาพ
- 2) ในปีการศึกษา 2542 ให้ทุกโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เข้าสู่ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 3) จัดตั้งองค์กรรับผิดชอบดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาในระบบเครือข่ายจากกรม จังหวัด อำเภอ และโรงเรียน โดยโครงสร้างขององค์กรประกอบด้วย ข้าราชการในสังกัด ข้าราชการนอกสังกัด ผู้ปกครองและประชาชนในชุมชน
- 4) พัฒนามาตรฐานการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้น รวมทั้งคู่มือและเครื่องมือที่จะนำไปใช้ในระบบการประกันคุณภาพการศึกษา โดยให้ส่วนภูมิภาคปรับขยายจากกรอบของส่วนกลางได้
- 5) พัฒนาบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมดำเนินงาน
- 6) จัดให้มีการประเมินคุณภาพทั้งระบบ เพื่อรองรับมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน 2 ครั้ง/ปี และมีการปรับปรุงพัฒนามาตรฐานในทุก 5 ปี หรือ 1 ครั้งในช่วงแผนการศึกษา 5 ปี เป้าหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดเป้าหมายด้านบุคลากรและโรงเรียนที่ได้คุณภาพมาตรฐานไว้ ดังนี้

- 1) ในปี 2541 บุคลากรทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา และสามารถดำเนินการตามนโยบายได้
- 2) ในปีการศึกษา 2542 ทุกโรงเรียนมีกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กำหนดจำนวนโรงเรียนที่ได้คุณภาพมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และมาตรฐานสากลในช่วงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 8 (2540-2544)

### การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. การศึกษา สำนวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

2. จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

3. การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาของสถานศึกษา และที่จัดโดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

7. ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน

#### การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาขององค์กรอื่น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาขององค์กรอื่น ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. สร้างเครือข่ายความร่วมมือ ในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ

#### การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. สสำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

2. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนางานวิชาการ และพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

#### 2. การบริหารงบประมาณ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวคิด การบริหารงานบุคลากร ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

↓

ว ๗1. 2

พ ๑๙๕ ก

๑. 1

149581

ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชนมีส่วนร่วม การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารแบบมุ่ง เน้นผลงาน ให้มีการจัดผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้น ต่อผู้เรียน ซึ่งมีขอบข่ายของงาน ดังต่อไปนี้

### 1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

- 1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายการศึกษา
- 1.2 การจัดทำผลกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา

#### ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2544 : 18) ได้ให้ความหมายของการ วางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการชนิดหนึ่ง ที่ช่วยให้ องค์กรปฏิบัติงานได้ดีขึ้นในการมุ่งพลังให้มั่นใจว่าสมาชิกขององค์กรกำลังทำงาน เพื่อมุ่งไปสู่ เป้าประสงค์เดียวกัน และช่วยให้ประเมิน และปรับทิศทางขององค์กรเพื่อตอบสนองสภาพ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง
2. การวางแผนกลยุทธ์เป็นความพยายามอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้เกิด การตัดสินใจ และการปฏิบัติในเรื่องที่ให้มีความสำคัญพื้นฐาน เพื่อวางรูปแบบ และ
3. การวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการนำทาง การเปลี่ยนแปลงภายใน เพื่อให้ องค์กรซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ปรับสภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อสังคมที่เคลื่อนไหว
4. การวางแผนกลยุทธ์ คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการคาดการณ์และสร้าง ความคิดรวบยอดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์อนาคตที่พึงปรารถนาของ องค์กร

#### ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2543 : 32) ระบุไว้ใน เอกสารชุดอบรมนักวางแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา- แห่งชาติ “การวางแผนกลยุทธ์จัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี” ถึงความสำคัญของการวางแผน กลยุทธ์จัดการศึกษาไว้ดังนี้ คือ



(1) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษาวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

(2) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกกระดับมีความเป็นตัวเองมากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนองค์การโดยองค์การ และเพื่อองค์การไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

(3) การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน สอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

(4) การวางแผนกลยุทธ์เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB. หน้า Performance Base Budgeting) ซึ่งสำนักงานประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัดจัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณโดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

(5) การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด "กลยุทธ์" ที่ได้มาจากการวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบ ท้าทายความสามารถ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

### **ขั้นตอนการดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ทางการศึกษา**

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 31) ระบุไว้ใน เอกสารชุดฝึกอบรมตามหลักสูตรการอบรมนักวางแผน (ชุดที่ 3) ว่าในการจัดทำแผนกลยุทธ์ นั้นโดยทั่วไปมีขั้นตอนการดำเนินงานขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย

- I. การวิเคราะห์ ตรวจสอบ ทบทวนภารกิจหรือพันธกิจของหน่วยงานหรือของ องค์การ (Mission Analysis)
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ในอนาคต (Environmental Scanning หรือ Analysis)
3. การวิเคราะห์สถานการณ์และภาวะขององค์การหรือหน่วยงาน (SWOT Analysis หรือ Situation Analysis)
4. การกำหนดวิสัยทัศน์ vision]

5. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Decision)

6. การกำหนดนโยบายหรือแนวทางดำเนินงานสำหรับองค์กรหรือหน่วยงาน (Policy Decision)

7. การจัดทำตัวแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 : 35) ระบุไว้ในเอกสารชุดอบรมนักวางแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ “การวางแผนกลยุทธ์จัดการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี” ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์มีดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาข้อมูลทุกชนิดที่มีอยู่ในหน่วยงานและแวดล้อมหน่วยงาน

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ศักยภาพของหน่วยงาน

ขั้นที่ 3 กำหนดวิสัยทัศน์

ขั้นที่ 4 กำหนดพันธกิจ

ขั้นที่ 5 กำหนดยุทธศาสตร์

ขั้นที่ 6 กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายแนวทาง/มาตรการของแต่ละยุทธศาสตร์

ขั้นที่ 7 กำหนดแผนงาน โครงการของแต่ละยุทธศาสตร์

ขั้นที่ 8 กำหนดวิธีการประเมินของแต่ละยุทธศาสตร์

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

## 2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

## 3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

## 4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.2 การระดมทรัพยากร

4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

## 5.การบริหารการเงิน

### การบริหารการบัญชี

1. การจัดทำบัญชี
2. การจัดทำรายงานการเงินและวงเงิน
3. การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียนและรายงาน

### การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน

1. การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
2. การจัดหาพัสดุ
3. การกำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
4. การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

## 3. การบริหารงานบุคคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวคิด ในการบริหารงานบุคคล ไว้ดังนี้

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคล ให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งมีขอบข่ายการบริหารงานดังต่อไปนี้

### 1.การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่อง การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1.การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน
- 2.การกำหนดตำแหน่ง
- 3.การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา และวิทยฐานะข้าราชการครู

## 2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่อง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการสรรหา เพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา
2. การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
3. การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา
  - 1) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 2) การโอนหรือเปลี่ยนแปลงสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น
4. การบรรจุกลับเข้ารับราชการ
5. การรักษาราชการแทนและการรักษาการในตำแหน่ง

## 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติเรื่อง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 1) การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่
  - 2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.79)
  - 3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง
  - 4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม.55)
- 1.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 1) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ
  - 2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ
  - 3) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม สูงงานหรือปฏิบัติงานวิจัย
- 1.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว
- 1.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน
- 1.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น
- 1.6 งานทะเบียนประวัติ
  - 1) การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

2) การแก้ไข วันเดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและ ลูกจ้าง

1.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

1.8 การขอมิบัติประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

1.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติ และให้ได้รับเงินวิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ การดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

#### 4. วินัยและการรักษาวินัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่อง วินัยและการรักษาวินัย ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1.กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

2.กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

3.การอุทธรณ์

1) การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย

4.การร้องทุกข์

5.การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำความผิดทางวินัย

#### 5. การออกจากราชการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่อง การออกจากราชการ ของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1.การลาออกจากราชการ

2.การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พันทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อม และพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด

3.การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

4.การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

5.การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน

1) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ

2) กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ

3) กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30

4) กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม. 30(3))

5) กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถปกครอง ในหน้าที่ราชการ หรือประพฤติคนไม่เหมาะสม

6.กรณีไม่มีมลทินมัวหมอง

7.กรณีได้รับโทษจำคุกกรณีคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุด ให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

#### 4. การบริหารทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้แนวคิดใน การบริหารทั่วไป ดังต่อไปนี้

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการ บริหาร งานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหนักในการ ประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุก รูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการ บริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของ งานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของ บุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งมี ขอบข่ายการบริหารงาน ดังต่อไปนี้

##### 1. การดำเนินงานธุรการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่อง การ ดำเนินงานธุรการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1) ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบ กฎหมาย แนว ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

2) วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

3) จัดบุคลากรรับผิดชอบ และพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

4) จัดหา Hardware และSoftware ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ ตามระบบที่กำหนดไว้

5) ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

6) ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

## 2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่องงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) รวบรวมประมวลวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 3) ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4) จัดทำรายงานการประชุม และแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบดำเนินการหรือถือปฏิบัติแล้วแต่กรณี
- 5) ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

## 3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่อง การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริมงาน และอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน

ซึ่งก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใสศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

- 1) สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 2) จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 3) จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา
- 4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ ให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน
- 5) จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับ สถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง
- 6) นำเสนอ และเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหาร การบริการ และการ

ประชาสัมพันธุ์

7) ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ

#### 4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา
- 2) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 3) ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษา เพื่อแสวงหาความร่วมมือความช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริม สนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา
- 4) เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทราบ
- 5) กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา
- 6) ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่าย การศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

#### 5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา
- 2) วางแผนออกแบบการจัดระบบ โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา
- 3) นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา
- 4) ประกาศและประชาสัมพันธุ์ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไปทราบ
- 5) ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด
- 6) ติดตามประเมินผลและปรับปรุงการจัดระบบบริหารให้ประสิทธิภาพ



### การพัฒนาองค์กร

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา
- 2) กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของ สถานศึกษา
- 3) ดำเนินการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่ เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- 4) กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ คัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 5) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการพัฒนาองค์กร เป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
- 6) นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กร และกระบวนการปฏิบัติงาน ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

### 6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) สำรวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
- 2) วางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรม และเทคโนโลยี เพื่อ การศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
- 3) ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
- 4) สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาใช้ในการ บริหารและพัฒนาการศึกษา
- 5) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการผลิต รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
- 6) ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 7) ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาเพื่อให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและ เหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้

### 7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และบริหารทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการ ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคล และการบริหารทั่วไป ของผู้บริหารสถาน- ศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) สำรวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
- 2) จัดระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวก ในการบริหารงานด้านวิชาการงบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป
- 3) จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน
- 4) ติดตาม ประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรในด้านต่าง ๆ
- 5) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวก ด้านต่าง ๆ ให้ความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

#### 8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่อง การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดแนวทางวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
- 2) บำรุง ดูแลและพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์
- 3) ติดตามและตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้
- 4) สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

#### 9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการจัดทำสำมะโนนักเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูล จำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา
- 2) จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา
- 3) จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

## 10. การรับนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการรับนักเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่ บริการการศึกษา ร่วมกัน และเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ
- 2) กำหนดแผนการรับนักเรียน ของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่
- 3) ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด
- 4) ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือ นักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน
- 5) ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

## 11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการส่งเสริมและการประสานงานจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) สำรวจความต้องการ ในการเข้ารับบริการการศึกษา ทุกรูปแบบทั้ง ในระบบ นอกระบบและอัธยาศัย
- 2) กำหนดแนวทาง และความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา
- 3) ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา
- 4) ประสานเชื่อมโยงประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 5) ติดตามประเมินผลการส่งเสริม และประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการส่งเสริมกิจการนักเรียน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียน ของสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

2) ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียน และส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

3) จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็นทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4) สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียน เพื่อให้การจัดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

### 13. การประชาสัมพันธ์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติ ในเรื่องการประชาสัมพันธ์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1) ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูล และผลงานของสถานศึกษา รวมทั้ง ความต้องการในการได้รับข่าวสารข้อมูลทางการศึกษาของชุมชน

2) วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วม ของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

3) จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

4) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

5) สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

6) ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

### 1.4 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น ๆ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่องการส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร และหน่วยงานอื่น ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

1) กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น

2) ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

### 15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่องการจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา
- 2) วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง
- 3) กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา
- 4) วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา
- 5) ให้อุบลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตราการป้องกันความเสี่ยง ไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ
- 6) ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการ และวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด
- 7) ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้เหมาะสม
- 8) รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน

### 16.งานบริการสาธารณะ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่องงานบริการสาธารณะ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ
- 2) จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ
- 3) ให้บริการข้อมูล ข่าวสาร และบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชน ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา
- 4) พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ
- 5) ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ
- 6) นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

### 17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ให้แนวทางการปฏิบัติในเรื่องงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ดังต่อไปนี้

- 1) จัดให้มีบุคลากร รับผิดชอบงานตามความเหมาะสม และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน
- 2) ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงาน และดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย
- 3) กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย
- 4) ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

### บทสรุปของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

การมีกฎหมายกำหนดให้ สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จำทำให้ สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัวรวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติ โดยรวม อย่างไรก็ตามการจะบริหาร สถานศึกษาที่มีสถานะเป็นนิติบุคคล ให้บรรลุตาม จุดมุ่งหมายดังกล่าว มีแนวทางหรือเงื่อนไขที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรคำนึงดังนี้

1. รวบรวม และจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน การบริหารแนวใหม่จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องบริหารและตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลมากกว่าสามัญสำนึก ดังนั้น ผู้บริหารจึง จำเป็นจะต้องรวบรวม จัดระบบ และใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

2. วางแผน และดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ การวางแผนมีส่วนช่วยให้ผู้บริหารมี ทิศทางในการบริหารตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหา และนโยบายการบริหาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน และสามารถดำเนินการบริหาร ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ รวมทั้งการดำเนินการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้การบริหารงานบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างเต็มที่

3. ศึกษากฎหมาย กฎ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในการบริหารสถานศึกษาที่เป็น นิติบุคคล ผู้บริหารมีอำนาจบริหารอย่างอิสระ ขณะเดียวกันก็รับผิดชอบต่อการตัดสินใจของตน อย่างเต็มที่เช่นกัน ดังนั้น เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดเชิงกฎหมายและการตัดสินใจของตน ผู้บริหาร สถานศึกษา จำเป็นต้องศึกษา และทำความเข้าใจกฎหมายที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง รวมทั้งควรมี ที่ปรึกษาทางกฎหมายคอยให้คำปรึกษา และเสนอแนะต่อการตัดสินใจที่ตนเองขาดความมั่นใจ

4. การบริหาร และการตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล การศึกษาเป็นการบริการกิจการ สาธารณะที่มีผู้เกี่ยวข้อง และได้รับผลจากการบริการจำนวนมาก ดังนั้น เพื่อให้การบริหารและ การตัดสินใจมีความถูกต้องและก่อประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการมากที่สุด ผู้บริหารควรดำเนินการ โดยใช้องค์คณะบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

5. จัดระบบบัญชีให้ครบถ้วนถูกต้อง แม้ผู้บริหารจะมีอำนาจอิสระในการบริหารและตัดสินใจก็ตาม แต่อำนาจอิสระนั้นมีขีดเป็นไปโดยปราศจากการควบคุมตรวจสอบ ของทางราชการโดยเฉพาะด้านการเงิน ซึ่งส่วนใหญ่มาจากงบประมาณแผ่นดิน จะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน ของสถานศึกษาทั้งในช่วงก่อนใช้ ระหว่างการใช้ และ ภายหลังการใช้ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องจัดทำระบบบัญชีให้ครบถ้วน ความถูกต้องตามระบบและระเบียบของทางราชการ เพื่อการบริหารของตนเป็นไปด้วยความโปร่งใส และ สุจริต

เงื่อนไขทั้ง 5 ประการดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมี หรือจัดให้มีเพื่อให้การบริหาร และการตัดสินใจของคนมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของการกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลอย่างเต็มที่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ 2546:ก)

## วิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. งานวิจัยในประเทศ

ประสิทธิ์ คันชอททอง (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทรรศนะของผู้บริหารวิชาการ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบทรรศนะของผู้บริหารวิชาการ เกี่ยวกับการปฏิบัติตามข้อบ่งชี้การบริหารงานวิชาการ 6 ด้าน คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมทางวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน การประเมินผลงานวิชาการ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารวิชาการ จำนวน 270 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วย ผู้บริหารฝ่ายวิชาการ ผู้บริหารวิชาการสายปฏิบัติการสอน คือ หัวหน้าหมวดวิชา ได้กลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยสุ่มมาร้อยละ 80 ได้กลุ่มตัวอย่างรวม 216 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที (t-test) ที่ระดับ .05 ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารวิชาการที่มีประสบการณ์ทางการบริหารต่ำกว่า 10 ปี และมีประสบการณ์ทางการบริหารตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีทรรศนะเกี่ยวกับการปฏิบัติ มากกว่าผู้บริหารวิชาการที่มีประสบการณ์การบริหารต่ำกว่า 10 ปี

วัลลภ วรนาม (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ซึ่งการศึกษา ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12 ซึ่งการศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12 ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการเก็บ และรวบรวมข้อมูลแล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ กลุ่ม

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด จำนวน 339 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. งานวิชาการ ผู้บริหารปฏิบัติมากที่สุด คือ การกระตุ้นให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การปรับปรุงแผนการสอน คู่มือครู กำหนดการสอน กิจกรรมการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

2. งานบุคลากร ผู้บริหารปฏิบัติมากที่สุด คือ การสร้างขวัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในโรงเรียน และปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การกำหนดความต้องการในการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน

3. งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารปฏิบัติมากที่สุด คือ การจัดบริการสุขภาพสำหรับนักเรียน และปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การจัดการแนะแนวในโรงเรียน

4. งานธุรการ การเงิน และพัสดุ ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติมากที่สุด คือ การดำเนินงานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย ของอาคารสถานที่ภายในโรงเรียน และปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การวางแผนหรือโครงการในด้านประชาสัมพันธ์โรงเรียน

5. งานอาคารสถานที่ ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติมากที่สุด คือ การดำเนินการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารปฏิบัติมากที่สุด คือ การจัดบริการแก่ชุมชนและจัดกิจกรรมร่วมกัน และปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การดำเนินการให้มีการจัดตั้งกลุ่มชมรม สมาคม หรือมูลนิธิ เพื่อสนับสนุนการบริหารงานของโรงเรียน

สุนทร อุทซจักร (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้เวลาในการบริหารงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุตรดิตถ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นใช้เวลาในการบริหารวิชาการมากที่สุด และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นทั้งขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ใช้เวลาในการบริหารงานธุรการและการเงิน งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับมาก โดยมีการบริหารงานธุรการและการเงินมากที่สุด

สายฝน เชิงเชาว์ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการตัดสินใจสั่งการ ในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน และปัญหาของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและแบบสอบถามอาจารย์

1. จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนดังต่อไปนี้



1.1 งานวิชาการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการโดยผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ

1.2 งานบุคลากร ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ

1.3 งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการโดยผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้

1.4 งานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการโดยผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วให้อาจารย์ทราบ

1.5 งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ

2. ปัญหาของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว ผลของการตัดสินใจนั้นไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ มีปัญหาเกิดขึ้นมากที่สุด ส่วนปัญหาที่เกิดขึ้นมากอันดับต่อมาคือ เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้วเกิดปัญหาเนื่องจากมีข้อกำหนดในด้านเวลา ในการปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น ทำให้ไม่ได้ผลดีที่สุดตามที่ต้องการ

3. จากแบบสอบถามอาจารย์ พบว่า อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีวิธีการตัดสินใจสั่งการให้งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนดังต่อไปนี้

3.1 งานวิชาการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ

3.2 งานบุคลากร ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการโดยผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ

3.3 งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ

3.4 งานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ

3.5 งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ

ศิริวัฒน์ พหลทัฬห (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์" เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีความเห็นว่าปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลกระทบต่อการบริหารโรงเรียนเอกชนในระดับมากที่สุดและมาก ด้านการเรียนการสอน ได้แก่ การเรียนการสอนตามที่กำหนด ด้านกิจกรรมนักเรียน ได้แก่ การ

บริการรักษาพยาบาล การจัดน้ำดื่มที่ถูกสุขลักษณะ ด้านบุคลากร ได้แก่ การมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งในการทำงาน ด้านธุรการและการเงิน ได้แก่ การจัดระบบการเงินและการบัญชีของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ การจัดโครงการและกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านอาคารสถานที่ ได้แก่ การจัดห้องน้ำห้องส้วมให้สะอาดและเพียงพอ

อรัญญา อุดมศรี (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนนทบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษา

1. สภาพการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนนทบุรี

2. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จังหวัดนนทบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานในระดับดี 6 งาน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานชุมชนและการเงิน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน ปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ ครูไม่สอนตามแผนการสอน ผู้บริหารไม่สามารถกำหนดตัวบุคลากรให้สอดคล้องกับงานต่าง ๆ ได้เหมาะสม ขาดการจัดโครงการให้บริการแนะแนวนักเรียน บุคลากรที่ทำหน้าที่ธุรการและการเงิน พัสตุครุภัณฑ์มีไม่เพียงพอ งบประมาณที่ใช้ในการบำรุงรักษาอาคารสถานที่มีไม่ เพียงพอ และไม่ได้นำทรัพยากรจากชุมชนมาสนับสนุนการจัดการศึกษา

ประจักษ์ วัฒนศิริ (2543) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การมีส่วนร่วมปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางพัฒนาการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานตามหน้าที่ ของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า

1. สภาพการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานตามหน้าที่ของ คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นโดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกำหนดนโยบาย แผนแม่บท แผนพัฒนาของโรงเรียนและด้านให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ส่วนข้าราชการครูที่ได้รับเลือกเป็นคณะกรรมการโรงเรียน มีความคิดเห็นโดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และด้านประสานงานกับองค์กรอื่นในท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน

สำหรับกรรมการโรงเรียนที่ไม่ใช่ข้าราชการครู มีความคิดเห็นโดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านประสานงาน กับองค์กรอื่นในท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน

## 2. ปัญหาการมีส่วนร่วมปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นปัญหาโดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านกำหนดนโยบาย แผนแม่บท และแผนพัฒนาของโรงเรียน

ส่วนข้าราชการครูที่ได้รับเลือกเป็นคณะกรรมการโรงเรียน มีความคิดเห็นปัญหาโดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านกำหนดนโยบาย แผนแม่บท และแผนพัฒนาของโรงเรียน และด้านประสานงาน กับองค์กรอื่นในท้องถิ่นทั้งภาครัฐและเอกชน

สำหรับกรรมการโรงเรียนที่ไม่ใช่ข้าราชการครู มีความคิดเห็นปัญหาโดยภาพรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านให้ คำปรึกษา เสนอแนะแนวทาง และการมีส่วนร่วมในการบริหาร และด้านรับทราบความก้าวหน้า การดำเนินงานตามแผนของโรงเรียน

เกชา เตชะ และคณะ (2544) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เรื่อง "การศึกษา ความพร้อมและความคาดหวังในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร เกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน" ผลการ ศึกษา พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร มีความ พร้อมเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2. ผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ประสบการณ์การบริหารต่างกัน และวุฒิการ- ศึกษาต่างกัน มีความพร้อมเกี่ยวกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน แตกต่างกันอย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ

## งานวิจัยต่างประเทศ

วัตสัน (Watson, 1980 : 4345-A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ประสบการณ์ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และขนาดของโรงเรียน กับความสามารถในการ ปฏิบัติหน้าที่ 7 ด้าน ตามทรรศนะของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมในมลรัฐอินเดียนา ผลการวิจัย พบว่า อาจารย์ใหญ่ส่วนมากมีทรรศนะว่า มีความสามารถในหน้าที่การงาน 2 ด้าน คือ การ บริหารงานบุคคลากร และการบริหารงานกิจการนักเรียนความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน และการเข้าใจถึงกฎข้อบังคับของ USOE เป็นความสามารถในการทำงานของอาจารย์ใหญ่นอก

จากนั้น ผลการวิจัยยังพบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างอายุ ขนาดโรงเรียน ต่อความสามารถของ  
อาจารย์ใหญ่ ในการปฏิบัติหน้าที่ทั้ง 7 ด้าน

สมิท ( Smit. 1991 : 1889 – A) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพ  
ของโรงเรียน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนระดับประถมศึกษา ทางภาคตะวันตก-  
เฉียงใต้ของรัฐมิสซูรี ด้านการอ่านและคณิตศาสตร์  
ผลการวิจัยพบว่า

1. ประสิทธิภาพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. คะแนนที่ได้จากการทดสอบรายด้านย่อย ๆ ของประสิทธิภาพของโรงเรียนมีความ  
สัมพันธ์กับคะแนนของประสิทธิภาพของโรงเรียน

3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง  
และโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต่ำ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนโดย  
ภาพรวม เน้นการปฏิบัติด้านงานบุคลากรเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้อาจเกิดจากความเชื่อที่ว่าถ้า  
สามารถควบคุมให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติงานได้ตามแนวทางที่กำหนดแล้วด้านงานอื่นๆ จะ  
ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ส่วนด้านงานอื่นๆ ผู้บริหารโรงเรียน  
ให้ความสำคัญแตกต่างกัน คือ ด้านงานธุรการ และการเงิน ด้านงานอาคารสถานที่ ด้านงาน  
วิชาการ และด้านงานความสัมพันธ์กับชุมชน ตามลำดับ

## กรอบความคิดในการวิจัย

