

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำเสนอเรียงลำดับ ดังนี้

1. การบริหารฐานโรงเรียน (School-Based Management)

1.1 ลักษณะการบริหารฐานโรงเรียน

1.2 หลักการทั่วไปในการบริหารฐานโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.3 การนำศาสตร์ SBM มาใช้

2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 ความหมายของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.2 ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.3 หลักการ แนวคิดของการบริหาร และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.4 บทบาท อำนาจหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 รูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา

2.6 สาระสำคัญตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ

หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546

2.7 ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.8 แนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

3. ความหมายและความสำคัญของความต้องการ

3.1 ความหมายและประเภทของความต้องการ

3.2 ความสำคัญของความต้องการ

3.3 ทฤษฎีความต้องการของบุคคล

4. แนวคิดการประเมินความต้องการจำเป็น

4.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

4.2 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

5. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

- 5.1 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร
- 5.2 หลักการพัฒนาบุคลากร
- 5.3 การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารฐานโรงเรียน (School-Based Management)

ลักษณะการบริหารฐานโรงเรียน

การบริหารฐานโรงเรียน (SBM) เป็นรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่ได้รับความนิยมในวงการบริหารโรงเรียนมากในปัจจุบัน เพราะเป็นรูปแบบที่น่าจะสอดคล้องกับแนวทางการบริหารตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มากในเรื่องนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2544, อ้างอิงใน ธีระรุญเจริญ, 2547, หน้า 76) ได้สรุปการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้อย่างสังเขป ดังนี้

1. การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานนี้ ได้รับอิทธิพลมาจากกระแสความเปลี่ยนแปลงในโลกธุรกิจอุตสาหกรรมที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการ เพิ่มอำนาจตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และการปฏิบัติไปยังหน่วยปฏิบัติ ทำให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีคุณภาพ สามารถสร้างกำไรและสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องได้มากยิ่งขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การและแบบแผนการทำงานของโรงเรียนให้เป็นผู้รู้จักคิดริเริ่มด้วยตนเอง คิดช่วยตนเอง สร้างตนเอง ให้เข้มแข็ง บริหารโดยการริเริ่มด้วยตนเอง และรู้จักรับผิดชอบตนเองก่อน

2. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะมีลักษณะดังนี้

- 2.1 เป็นการเน้นลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละโรงเรียนที่มีความแตกต่างกัน

- 2.2 เป็นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังโรงเรียนโดยตรง

- 2.3 เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) เป็นหลักสำคัญ

- 2.4 มีความเชื่อว่าโรงเรียนบริหารจัดการตนเองได้

- 2.5 ให้โรงเรียนมีอำนาจและความรับผิดชอบโดยตรงต่อการดำเนินงานของโรงเรียนด้วยตนเอง

- 2.6 มีความเชื่อว่าโรงเรียนมิใช่เพียงเป็นหน่วยปฏิบัติตามนโยบายหรือตามแผนงานที่หน่วยเหนือกำหนดเท่านั้น แต่เป็นหน่วยปฏิบัติที่สามารถวิเคราะห์ปัญหา สามารถกำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการได้ด้วยตนเอง

3. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานจะต้อง

3.1 มีการลดอำนาจสั่งการจากระดับบนมาให้สภาโรงเรียนหรือคณะกรรมการโรงเรียน และถ่ายโอนอำนาจการบริหารจัดการจากเขตการศึกษามาสู่โรงเรียนโดยตรง ทำให้การบริหารโรงเรียนเป็นการตัดสินใจ ณ สถานที่ปฏิบัติ (Site-based Decision-making) ทำให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้นและต้องรับผิดชอบโดยตรงต่อ :

3.1.1 การวางแผนพัฒนาโรงเรียน

3.1.2 การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

3.1.3 การพัฒนาบุคลากร

3.1.4 การจัดการการเงินและงบประมาณ

3.2 มีการให้อำนาจ (Empower) โรงเรียนในการบริหารจัดการตนเองโดยระบบการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง

4. หลักปฏิบัติที่สำคัญของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีดังนี้

4.1 กระจายอำนาจการบริหารจัดการไปยังสถานศึกษาหรือโรงเรียนโดยตรง

4.2 ให้โรงเรียนมีอำนาจและต้องรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ

4.3 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งรูปแบบการมีส่วนร่วมที่นิยมใช้กันมากคือ การบริหารโดยคณะกรรมการโรงเรียน โดยร่วมกันบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนให้มากที่สุด

5. การบริหารและจัดการโรงเรียนส่วนใหญ่ในปัจจุบันยังเป็นแบบเดิมที่

5.1 โรงเรียนจะถูกควบคุมโดยหน่วยงานหรือตัวแทนของส่วนกลางเป็นส่วนใหญ่

5.2 นโยบายและแนวทางการดำเนินงานของโรงเรียนมักจะถูกกำหนดมาจากส่วนกลาง

5.3 การบริหารมักจะไม่ตอบสนองหรือไม่ตรงกับปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียน

5.4 ชุมชนในบริเวณที่โรงเรียนตั้งอยู่จะไม่มีอำนาจ จะไม่ค่อยมีโอกาสได้มีส่วนร่วมหรือไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดทิศทางการบริหารและจัดการโรงเรียนในฐานะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) กับโรงเรียนโดยตรง

6. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในประเทศไทยจะมีประสิทธิภาพเมื่อ

6.1 ดำเนินการตามเงื่อนไขต่อไป

6.1.1 มีการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาโดยตรง

6.1.2 บริหารโดยคณะกรรมการ เน้นการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม ไม่ใช่แบบการร่วมมือ (Co-operation) อย่างที่เคยเป็นมา

6.2 รูปแบบและแนวปฏิบัติ ซึ่งอาจจะมีทางเลือก (Alternative) ต่อไปนี้

6.2.1 รูปแบบบริหารโดยชุมชนเป็นหลัก

6.2.2 รูปแบบบริหารโดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก

6.2.3 รูปแบบบริหารโดยเป็นโรงเรียนในกำกับ (Charter School)

6.2.4 รูปแบบบริหารแบบเอกชน

6.3 เงื่อนไขความสำเร็จ

6.3.1 ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องมีอำนาจอย่างแท้จริงในการบริหาร

งบประมาณ บุคลากร และหลักสูตร

6.3.2 การใช้อำนาจหน้าที่เน้นอยู่ที่การใช้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและมีผลโดยตรงต่อการจัดการเรียนการสอนเป็นหลักสำคัญ

6.4 กลยุทธ์สำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ

6.4.1 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึง

6.4.2 มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาและให้มีการกำหนดมาตรฐานงานของคณะกรรมการสถานศึกษาให้ชัดเจน

6.5 ให้การสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานตามแนวการบริหารแบบยึดโรงเรียนเป็นฐาน และสามารถรับผิดชอบการบริหารจัดการโรงเรียนของตนเองแบบเบ็ดเสร็จ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการทั่วไปในการบริหารฐานโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (รายงานการปฏิรูปการศึกษาไทย, 2545, อ้างอิงใน ธีระ รุญเจริญ, 2547, หน้า 79) ได้สรุปหลักการทั่วไปในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไว้ 6 หลักการ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชนสำหรับประเทศไทย จะมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

2. การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปขององค์กรบุคคล

3. การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิดร่วมทำ ฯลฯ

4. ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

5. การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรโดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

6. ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบเพื่อให้ การบริหาร และจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นนวัตกรรม ทางการบริหารที่ให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารและจัดการเรียนการสอนและที่สำคัญ คือเป็นการคืนอำนาจให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง

การนำศาสตร์ SBM มาใช้

วิจารณ์ พานิช (2546, อ้างอิงใน ธีระ รุญเจริญ, 2547, หน้า 80-81) ได้ให้แนวคิด เกี่ยวกับการสร้างศาสตร์การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานหรือ SBM พอสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) อาจแบ่งได้ 4 แบบ คือ

1.1 แบบต้นสังกัดบอกให้ทำ (Top-down SBM) เป็นแบบจอมปลอมและสูญเปล่า เพราะหน่วยเหนือกำหนดทุกอย่างและโรงเรียนไม่มีโอกาสคิดเอง

1.2 แบบรวมศูนย์ เป็นแบบที่ดำเนินการโดยใช้กฎระเบียบกลางโรงเรียนต้องพยายามมาก ได้ผลน้อย ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่ในวงจำกัด

1.3 แบบทดลองนำร่อง (Pilot Project SBM) เป็น SBM ที่สร้างรูปแบบและดำเนินการ นำร่อง มีข้อตกลงยกเว้นกฎระเบียบบางอย่างที่เป็นอุปสรรค ทำให้เกิดข้อเสนอ SBM แท้ และการเปลี่ยนแปลงศาสตร์บริหาร

1.4 แบบ SBM แท้เป็นแบบที่กำหนดเป้าหมายของระบบการศึกษาโดยรวมและ ของโรงเรียน โรงเรียนมีอิสระในการคิดริเริ่ม ตัดสินใจในงานบุคลากรทรัพยากร และสร้างสรรค์เอง ทั้งมีระบบการประเมินภายนอก

2. เงื่อนไขของการสร้างศาสตร์ SBM บนแผ่นดินแม่

2.1 มีอิสระที่จะคิดทดลอง

2.2 มีเวลาดำเนินการยาวนานพอสมควร

2.3 ผู้เกี่ยวข้องทุ่มเท หมกมุ่น ติดตาม

2.4 มีกลุ่มใหญ่พอ เกิดความคิดหลากหลาย

2.5 สร้างความรู้ ช้อนกับความรู้เดิม และมีการตรวจสอบความรู้

3. SBM ในอุดมคติ คือ ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

3.1 สร้างผลผลิต คือ นักเรียน

3.2 สร้างคนทำงาน คือ ครูโดยได้รับการพัฒนาส่งเสริม

3.3 สร้างศาสตร์หรือวิชาที่ใช้ในการทำงาน

4. หลักการของ SBM ในบริบทไทย

4.1 มุ่งเป้าที่ผู้เรียน

- 4.2 ลดขั้นตอนและการควบคุมสั่งการ
- 4.3 เพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
- 4.4 มองผู้ร่วมงานอย่างกว้าง
- 4.5 เปิดโอกาสให้อิสระในการสร้างนวัตกรรม
- 4.6 มีการตรวจสอบและประเมินผล

สรุปได้ว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นการบริหารที่มีการกระจายอำนาจจากเขตพื้นที่การศึกษามาสู่โรงเรียนโดยตรง ทำให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจมากขึ้นและต้องรับผิดชอบโดยตรง ซึ่งมี 6 หลักการ คือ การกระจายอำนาจ การบริหารตนเอง การบริหารแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน การพัฒนาทั้งระบบ ความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การบริหารองค์การทางการศึกษาในปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้รูปแบบของคณะกรรมการ เช่น ในประเทศอังกฤษหากสถานศึกษาใดใช้แนวคิดการบริหารแบบโรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ก็จะมีคณะกรรมการสถานศึกษาทำหน้าที่เชิงนโยบาย กรรมการที่ปรึกษา และกำกับการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งคณะกรรมการกำกับการบริหารจะมีความรับผิดชอบและอำนาจเต็มในการตัดสินใจ และบริหารหน่วยงานในความรับผิดชอบ ในประเทศสหรัฐอเมริกา คณะกรรมการสถานศึกษา ทำหน้าที่เป็นคณะกรรมการกำกับการดำเนินงานและให้คำปรึกษาแนะนำผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษาในลักษณะที่เรียกว่า “Advisory Board” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 14-23, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 25) นอกจากนี้ในหลายประเทศก็ใช้รูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษาเช่นกัน

สำหรับประเทศไทยปัจจุบันนี้ หากพิจารณาตามความในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 จะเห็นได้ว่ามีการใช้รูปแบบคณะกรรมการทุกระดับในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดระเบียบบริหารราชการในส่วนกลางมีคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดระเบียบบริหารราชการเขตพื้นที่การศึกษามีส่วนราชการที่เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็จะอยู่ในรูปคณะกรรมการเช่นกัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 3-23, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 25) ซึ่งจะเห็นได้ว่าการบริหารจัดการจะอยู่ในรูปคณะกรรมการทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น

ความหมายของคณะกรรมการสถานศึกษา

คณะกรรมการสถานศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในคณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วยบุคคลที่เป็นผู้แทนจากแหล่งต่างๆ ของชุมชน ได้แก่ ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์ และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ และผู้ทรงคุณวุฒิ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546ก, หน้า 23, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 25)

ความเป็นมาของคณะกรรมการสถานศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 160-162, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 25) กล่าวว่า กรรมการโรงเรียนเริ่มมีขึ้นนับตั้งแต่มีการบังคับใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2464 มีการจัดตั้งโรงเรียนประชาบาลซึ่งมีการใช้ที่ดิน ทรัพยากรที่มาจากชุมชน การดำเนินการจึงขึ้นอยู่กับคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งมาจากการเลือกตั้งหรือนายอำเภอเป็นผู้แต่งตั้งจากคนในชุมชน มีอำนาจหน้าที่ในการเก็บภาษีบุคคลในชุมชนมาใช้ในโรงเรียน มีอำนาจเต็มในการบริหารบุคคล ทั้งการแต่งตั้งและการให้พ้นจากตำแหน่ง

รุ่ง แก้วแดง (2546) ยังกล่าวอีกว่า คณะกรรมการโรงเรียนมีบทบาทด้านการให้คำปรึกษา สะท้อนความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนของผู้เรียนในปี พ.ศ.2525 ได้มีการแต่งตั้ง “คณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนประถมศึกษา” แต่ต่อมาในปี พ.ศ.2539 ได้เปลี่ยนเป็น “คณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา” สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่ปรากฏว่ามีคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียน การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับกรมในส่วนกลาง และผู้บริหารโรงเรียนเท่านั้น จนกระทั่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ประกาศใช้กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีการออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 และประกาศใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่งทั่วประเทศ

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาเริ่มมีขึ้นตั้งแต่การบังคับใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.2464 ซึ่งมีหน้าที่เก็บภาษีบุคคลในชุมชนมาใช้ในโรงเรียน แต่ในปัจจุบันพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ประกาศใช้ กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีการออก ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 คณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่มีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้อง กับนโยบายและสภาพปัญหาความต้องการของแต่ละท้องถิ่น

หลักการ แนวคิดของการบริหาร และการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษา

สถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ คณะกรรมการสถานศึกษา และสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษากำหนดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติโดยมีเจตนาเพื่อต้องการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปให้องค์กรประชาชนเข้ามากำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชนชุมชน และท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติด้วย ส่วนการบริหารงานในสถานศึกษาให้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2544, หน้า 70, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 29) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ อุทัย บุญประเสริฐ (อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 29) ที่กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาในรูปแบบคณะกรรมการ มีความมุ่งหวังที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้การจัดการศึกษา ของชาติบรรลุผลตามความคาดหวังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความสำคัญของการบริหารในรูปแบบคณะกรรมการขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจ และร่วมติดตาม โดยอยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วม การให้เกียรติ การเคารพ และการยอมรับในความคิดเห็น การตัดสินใจ ความรู้ความสามารถ และส่งเสริมขวัญกำลังใจซึ่งกันและกัน การบริหารโรงเรียนโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาจะเป็นทั้งกรรมการบริหารและกรรมการที่ปรึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรอบคอบ ในการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพ กมล สูดประเสริฐ และสุนทร สุนันท์ชัย (2541, หน้า 158, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 29) เห็นว่าการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความคล่องตัวในการบริหารคน บริหารเงิน และบริหารวิชาการ จะต้องมีความร่วมมือจากประชาชนที่เข้มแข็งเข้ามาช่วยร่วมมือช่วยเหลือจึงจะทำให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบ กุลเกลี้ยง และสิทธิพร ลิ้มบริบูรณ์ (2545, หน้า 7, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 29) กล่าวว่า หากมุ่งหวังประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลของการบริหารโดยองค์คณะบุคคล ต้องใช้หลักการประชาธิปไตยเป็นหลักในการบริหาร ดังนี้

1. ต้องมีหลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับหรือกฎหมายต่างๆ เป็นตัวกำหนดบทบาทหน้าที่ขององค์คณะบุคคลเพื่อให้กิจกรรมการบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ล่วงเกินหรือละเมิดในสิทธิหรือภารกิจที่เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาหรือฝ่ายครูผู้ปฏิบัติ

2. ต้องมีความรับผิดชอบต่อองค์คณะบุคคลและภารกิจที่ปฏิบัติเพราะการทำกิจกรรมและการใช้ดุลยพินิจ ต้องใช้การปรึกษาหารือ การพบปะหรือการประชุม หากคณะบุคคลไม่มีความรับผิดชอบอาจทำให้กิจกรรมล่าช้าหรือปฏิบัติไม่ได้ตามที่กฎหมายกำหนด

3. องค์คณะบุคคลต้องถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลัก เพราะองค์คณะบุคคลเป็นตัวแทนของสาธารณะ ทุกฝ่ายคาดหวังในความเป็นกลางและการก่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อส่วนรวมในทุกกิจกรรมที่บริหาร

4. มีความบริสุทธิ์ใจต่อภารกิจของหน่วยงานที่เป็นองค์คณะบุคคล ต้องไม่เข้าไปเพื่อแสวงหาอำนาจเพื่อผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือพรรคพวก เพราะผลแห่งการบริหารที่ไม่บริสุทธิ์ใจจะก่อให้เกิดความเสียหายต่อทุกคนโดยรวม และทำให้ระบบงานด้านต่างๆ ในสถานศึกษาเสียหายไปด้วย เนื่องจากการบริหารโดยคณะกรรมการจะประกอบด้วยบุคคลที่มาจากตัวแทนของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา เป็นการบริหารที่ประยุกต์หลักการประชาธิปไตยมาใช้ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้ ประกอบด้วย กุลเกิ้ลียง และสิทธิพร ลัมบริบูรณ์ (2545, หน้า 5, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 30)

4.1 การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายในสังคมเข้ามาบริหารโดยผู้บริหารการศึกษาเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนและไม่เข้าไปควบคุมหรือชี้นำ

4.2 การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคนมีเสรีภาพในการออกความคิดเห็นและตัดสินใจโดยอิสระ ภายใต้บทบาทที่กฎหมายกำหนด

4.3 การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคนมีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นโดยเท่าเทียมกันไม่ว่าจะเป็นกรรมการตัวแทนของฝ่ายใด

4.4 การเปิดโอกาสให้คณะกรรมการทุกคนได้ร่วมมือกันฉันท์มิตร มีความสามัคคีกลมเกลียวไม่แบ่งเป็นฝ่ายในคณะกรรมการ

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมควรเป็นการบริหารที่ประยุกต์หลักการประชาธิปไตยมาใช้ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษามีหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามความต้องการของประชาชนชุมชน และท้องถิ่น และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติด้วย ส่วนการบริหารงานในสถานศึกษาให้เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาท อำนาจหน้าที่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2552, หน้า 8-9) สถานศึกษามีความจำเป็นและความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการศึกษาของประเทศ เพราะเป็นการศึกษาเพื่อปวงชน สำหรับประชาชนคนไทยทุกคนและครอบคลุมการศึกษาภาคบังคับ ส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าในการพัฒนาประเทศทุกด้าน สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องจัดการศึกษาให้เป็นไปและสอดคล้องกับเจตนารมณ์ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม

(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีบทบาทหน้าที่ดังนี้

1.1 จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนของกระทรวงศึกษาธิการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

1.2 จัดตั้งงบประมาณและรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

1.3 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษา ขั้นพื้นฐานและความต้องการของนักเรียน ชุมชน และท้องถิ่น

1.4 จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการ จัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1.5 ออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด

1.6 กำกับ ติดตาม ประเมินผลงานตามแผนงาน โครงการ และประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนา และการดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด

1.7 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษารวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษาใช้และจัดหา ผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา

1.8 จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการ ประเมินคุณภาพจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อ คณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.9 ส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับชุมชนและสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษา และ สถาบันอื่นในชุมชนและท้องถิ่น

1.10 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในสถานศึกษาหรือตามที่ได้รับมอบหมาย และตามที่กฎหมายกำหนด

2. ความสัมพันธ์ระหว่างบทบาท อำนาจหน้าที่ของสถานศึกษากับคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2552, หน้า 9-10)

ตามเจตนารมณ์พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นอย่างมาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีบทบาทมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและสภาพปัญหาความต้องการของแต่ละท้องถิ่นโดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กระจายอำนาจในการบริหารและจัดการให้สถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาด้วยแล้ว คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีบทบาทต่อสถานศึกษาเพิ่มขึ้น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการทุกคนตระหนักถึงความ เป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกันและจะต้องมีหน้าที่ มีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาโดยการกำกับ สนับสนุนและส่งเสริมให้สถานศึกษาได้ดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปให้สอดคล้องกับกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศ คำสั่งและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 มาตรา 40 และตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 มาตรา 38 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2552, หน้า 10-12)

3.1 กำกับกิจการของสถานศึกษา

3.1.1 พิจารณาให้ความเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.1.2 ติดตามการดำเนินงานตามเป้าหมาย แผนงาน และมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.1.3 พิจารณาให้ความเห็นและมีส่วนร่วมในการปรับเป้าหมาย แผนงานและมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.1.4 ให้ความเห็นชอบรายงานประจำปีและรายงานผลการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา

3.2.1 ด้านวิชาการ

1) ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาสาระหลักสูตรสถานศึกษาที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน

3) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษาและการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนและการวิจัย

4) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและการรับการประเมินจากภายนอก

5) ส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน ได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

6) ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกับบุคคลและองค์กรต่างๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งทางชุมชนโดยใช้กระบวนการของการศึกษา

3.2.2 ด้านงบประมาณ

1) พิจารณาและให้การส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาให้มีความคล่องตัว

2) ส่งเสริม สนับสนุนการจัดหารายได้ การจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินของสถานศึกษาและการระดมทรัพยากรของสถานศึกษา

3.2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

1) พิจารณาและสนับสนุน ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนา มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่และมีโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ

2) ร่วมกับสถานศึกษาพิจารณาแนวทางในการให้ได้มาซึ่งครูที่มีจำนวนเพียงพอต่อการเรียนการสอนในสถานศึกษาในกรณีที่สถานศึกษาแห่งนั้นขาดอัตรากำลังครู

3.2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

1) พิจารณาและให้การส่งเสริม สนับสนุนเกี่ยวกับการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2) พิจารณาและให้การส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานกิจการนักเรียน

4. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล สำหรับข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา (ตามมาตรา 26 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ฉบับที่ 2 พ.ศ.2551) (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2552, หน้า 12-14)

4.1 กำกับดูแล การบริหารงานบุคคล ในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

4.1.1 ศึกษา วิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาเกี่ยวกับนโยบาย กฏระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ. และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา กำหนดในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เข้าใจ

4.1.2 พิจารณามีส่วนร่วมในการกำหนด แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและ แนวทางในการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการบริหารงานบุคคล ให้มีประสิทธิภาพและเป็นธรรม

4.1.3 ติดตาม ดูแลให้ดำเนินการเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและ แนวทางที่กำหนด ถ้าไม่ปฏิบัติ ตามที่กำหนดไว้ก็ให้ทักท้วงพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ

4.1.4 พิจารณาการประเมินผลการบริหารงานบุคคล เมื่อสิ้นปีงบประมาณหรือ สิ้นปีการศึกษาถ้าแผนปฏิบัติการเดิมทำได้มีประสิทธิภาพก็ดำเนินการต่อไปในปีงบประมาณต่อไป หรืออาจกำหนดการพัฒนาเพิ่มขึ้นก็ได้ แต่ถ้าพิจารณาเห็นว่าไม่ประสบความสำเร็จก็เสนอแนะ สถานศึกษา ปรับปรุง แก้ไข กำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และแนวทาง การปฏิบัติใหม่ได้ ทั้งนี้ ทั้งนั้นต้องเป็นไปตามนโยบาย กฏระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และวิธีการตามที่ ก.ค.ศ.และ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ

4.2 เสนอความต้องการจำนวนและอัตราตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

4.2.1 พิจารณาศึกษาจำนวนและอัตราตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาของสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับภาระงานของสถานศึกษาหรือเป็นไปตามเกณฑ์ ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

4.2.2 เสนอให้ผู้บริหารสถานศึกษาเสนอขอไปยัง อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาตามความจำเป็นและภาระงานของสถานศึกษา

4.2.3 หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่เสนอขอไป คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสามารถเสนอขอความต้องการจำนวนและตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาได้

4.3 ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานด้านบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสถานศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา

4.3.1 ถ้าพบว่าข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา มีพฤติกรรมที่ไม่ เหมาะสม ไม่เอาใจใส่ต่อการเรียนการสอน อันอาจส่งผลให้เกิดความเสียหายต่อสถานศึกษา ก็สามารเสนอความคิดเห็นให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

4.3.2 ถ้าเห็นว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ควรได้รับการพัฒนาหรือยกย่อง ชมเชย ให้ขวัญกำลังใจ ก็สามารถเสนอผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการได้ตามความเหมาะสมและสภาพของสถานศึกษา

4.3.3 การบริหารงานบุคคลในส่วนอื่นๆ หากเห็นว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรใด อย่างหนึ่งก็สามารถเสนอให้ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาดำเนินการได้หรือดำเนินการร่วมกับ ผู้บริหารสถานศึกษาก็ได้

4.4 ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติ กฎหมายกำหนดและตามที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามอบหมาย

5. บทบาทหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเรื่อง คณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 (พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 30-31)

5.1 กำหนดนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.1.1 ศึกษาและทำความเข้าใจในความมุ่งหมายหลักการของการจัดการศึกษา ตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

5.1.2 ศึกษาและทำความเข้าใจข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของชุมชน/ท้องถิ่น ที่ตั้งของสถานศึกษา

5.1.3 กำหนดแผนพัฒนาสถานศึกษา ด้านวิชาการบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ กิจกรรม

5.1.4 กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษา

5.1.5 กำหนดให้สถานศึกษา จัดทำธรรมนูญโรงเรียน

5.2 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

5.2.1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

5.2.2 พิจารณาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปี กับแผนพัฒนา ของสถานศึกษา

5.2.3 พิจารณาถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการหรือ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานของกิจกรรม งาน/โครงการที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

5.2.4 ให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

5.3 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.3.1 ศึกษาหลักการ จุดหมาย โครงสร้างของหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.2 พิจารณาความสอดคล้องของสาระการเรียนรู้กับหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.3.3 พิจารณาความถูกต้องความสมบูรณ์ของสาระการเรียนรู้และความสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

5.3.4 ให้ความเห็นชอบในการจัดทำสาระการเรียนรู้ของสถานศึกษา

5.4 กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษามีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.4.1 กำหนดแผนการกำกับและติดตามร่วมกับสถานศึกษา ได้แก่ วิธีการระยะเวลา

5.4.2 ดำเนินการกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาตามแผนที่กำหนดไว้ โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย

5.4.3 ให้ข้อมูลป้อนกลับแก่สถานศึกษาและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนและขวัญกำลังใจในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและมีวิธีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

5.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.5.1 สถานศึกษาจัดทำข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับจำนวนผู้เรียน การคมนาคมสภาพทางเศรษฐกิจ

5.5.2 สนับสนุนและจัดหาที่เรียนให้แก่เด็กในพื้นที่บริการได้เข้าเรียนในสถานศึกษาให้มากที่สุด

5.5.3 จัดหาทุนการศึกษาอุปกรณ์การศึกษาและสิ่งจำเป็นอื่นๆ แก่ผู้เรียนที่ขาดแคลน

5.6 ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.6.1 สนับสนุนให้เด็กพิการ ได้มีการเรียนร่วมกับเด็กปกติ

5.6.2 สอดส่อง ดูแลเด็กที่ได้รับการทารุณ กดขี่ ข่มเหง ล่วงละเมิดทางเพศ ใช้แรงงานเด็ก กักขัง ฯลฯ ให้ได้รับความช่วยเหลือและส่งไปขอรับบริการที่เหมาะสม

5.6.3 สอดส่อง ดูแลเด็กที่มีความบกพร่อง ทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้หรือมีร่างกายที่พิการ หรือทุพพลภาพหรือไม่มีผู้ดูแลหรือ ด้อยโอกาสให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง

5.6.4 ส่งเสริม สนับสนุน ให้สถานศึกษาให้แก่เด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเป็นรายบุคคลให้มากที่สุด

5.6.5 สนับสนุน ส่งเสริมการทำงานร่วมกับ องค์กรการพิทักษ์สิทธิเด็ก

5.7 เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.7.1 มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานวิชาการของศึกษา

5.7.2 มีส่วนร่วมในการจัดหาผลิตสื่อเพื่อพัฒนาการเรียน

5.7.3 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการบริหารใช้งบประมาณของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพ

5.7.4 มีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการตรวจสอบติดตามและประเมินผล

5.7.5 มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา และส่งเสริมให้มีการพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง

5.7.6 ให้ขวัญกำลังใจและยกย่องเชิดชูเกียรติแก่ครูและบุคลากรอื่นในสถานศึกษา

5.8 ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.8.1 หารายได้ทรัพย์สินและทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน

5.8.2 ส่งเสริมและกำกับติดตามการใช้วิทยากรและภูมิปัญญาท้องถิ่น

5.8.3 ส่งเสริมและกำกับติดตามเพื่อให้สถานศึกษากิจกรรมที่ศึกษาจารีต ประเพณีศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ พร้อมทั้งการยกย่องเชิดชูเกียรติภูมิปัญญา ท้องถิ่นตามความเหมาะสมและโอกาสอันสมควร

5.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับ องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชน และมีส่วนในการ พัฒนาชุมชนและท้องถิ่น มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.9.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมกับชุมชน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น

5.9.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรและให้บริการด้านต่างๆ แก่ชุมชน

5.10 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน มีแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้

5.10.1 ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

5.10.2 เสนอแนะในการปรับปรุงรายงานผลการดำเนินงานประจำปี

5.10.3 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาก่อนเผยแพร่ของสาธารณชน

5.11 แต่งตั้งที่ปรึกษาและคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควรมีแนวปฏิบัติคือ ประธานกรรมการสถานศึกษาแต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะกรรมการตามความเหมาะสมและความจำเป็นในแต่ละกรณี

5.12 ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้นกำหนดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยภาคเรียนละสองครั้ง การดำเนินการประชุมให้เป็นไปตามระเบียบวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด โดยมีกรรมการเข้าร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของกรรมการที่มีอยู่ในขณะนั้น และให้มีผู้แทนของนักเรียนเข้าร่วมรับฟังและแสดงความคิดเห็นตามที่คณะกรรมการเห็นสมควร แล้วแต่กรณีในกรณีที่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิทธิประโยชน์ของนักเรียนโดยตรง ให้รับฟังความคิดเห็นของนักเรียนประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการด้วย ให้ผู้บริหารสถานศึกษารายงานผลการประชุมต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่ง ภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่มีการประชุม

อุทัย บุญประเสริฐ (2543, หน้า165–168) กล่าวว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

1. ด้านวิชาการ

1.1 กำหนดหลักสูตรรายวิชา และหลักสูตรวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

1.2 กำหนดการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการ การทำงานเป็นกลุ่ม ร่วมเป็นผู้สอนหรือผู้ช่วยสอน เสนอแนะวิทยากรและเทคนิคการสอนใหม่ๆ

- 1.3 ผลิตสื่อและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน และส่งเสริมสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานด้านผู้เรียน และกำหนดเป้าหมายผู้เรียนที่บรรลุตามเกณฑ์มาตรฐาน
- 1.4 ตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
2. ด้านการบริหารบุคลากร
 - 2.1 พิจารณาจำนวนครูต่อจำนวนนักเรียน กำหนดครูเข้าสอนในชั้นเรียน และจัดหาบุคลากรตามที่สถานศึกษาต้องการ
 - 2.2 กำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา
 - 2.3 ประเมินผลงานการจัดการเรียนการสอนของครู
3. ด้านธุรการและงบประมาณ
 - 3.1 สนับสนุนให้การดำเนินงานธุรการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 3.2 จัดหาทรัพยากรจากภายนอกเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา
 - 3.3 จัดสรรการใช้งบประมาณทั่วไปและงบประมาณพิเศษที่ได้รับจากภายนอก
 - 3.4 ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณปกติ และงบประมาณพิเศษที่ได้รับจากภายนอก
4. ด้านอาคารสถานที่
 - 4.1 พัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และเป็นศูนย์บริการความรู้แก่ชุมชน
 - 4.2 สนับสนุนให้ชุมชนใช้สถานที่ของสถานศึกษาเพื่อกิจกรรมของชุมชน
5. ด้านบริการสำหรับนักเรียนและชุมชน
 - 5.1 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีการบริการด้านต่างๆ แก่นักเรียนและชุมชน เช่น ด้านสุขภาพอนามัย กิจกรรมสหกรณ์ การจำหน่ายผลผลิตของนักเรียน เป็นต้น
 - 5.2 ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานให้สถานศึกษาเป็นศูนย์บริการด้านวิชาการที่สามารถเชื่อมโยงหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งวิชาการในที่อื่นๆ ได้
6. ด้านแผนงานและโครงการ
 - 6.1 โครงการอาหารกลางวัน
 - 6.2 งานประจำปีของสถานศึกษา
 - 6.3 กีฬาสีประจำโรงเรียน
 - 6.4 งานประเพณีตามเทศกาล
 - 6.5 ห้องสมุด
 - 6.6 งานประชาสัมพันธ์

7. ด้านศาสนาและวัฒนธรรม

7.1 ส่งเสริมการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม

7.2 ประสานงานหน่วยงานทางด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ให้เข้ามามีบทบาท
ในสถานศึกษา

7.3 สนับสนุนส่งเสริมให้สถานศึกษาเป็นแหล่งรวมภูมิปัญญาท้องถิ่น

พิณสุตา สิริรังศรี (2540, หน้า 31–37) ได้ศึกษาการจัดการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ พบว่า สถานศึกษาทุกระดับตั้งแต่ศูนย์เด็กก่อนวัยเรียนจนกระทั่งถึงมหาวิทยาลัยจะมีความเป็นอิสระในการจัดการศึกษาของตนเองภายใต้การบริหารงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Board of Trustees) ทั้งในเรื่องของบุคลากร งบประมาณเพื่อการศึกษา หลักสูตรและการจัดการต่างๆ (ยกเว้น การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้างรายเดือน) ให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาแห่งชาติ โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา (Principal) เป็นผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมาจากการจ้างโดยการสรรหา และแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียน (Board of Trustees)

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นคณะกรรมการที่ได้รับการสรรหาและแต่งตั้งจากชุมชน ผู้ปกครอง ครูใหญ่ ครูและนักเรียน (เฉพาะระดับมัธยมศึกษา) เพื่อทำหน้าที่รับนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการมาปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบาย เป้าหมายทางการศึกษาของชาติ หลักสูตร ธรรมเนียมปฏิบัติของโรงเรียน ตลอดจนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการทางการศึกษา ของชุมชนโดยยึดหลักการบริหารแบบการใช้คุณค่าร่วมกัน (A Community of Share Values) และการตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล องค์ประกอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน/สถานศึกษา ประกอบด้วย

1. ผู้แทนชุมชน 3–7 คน (แล้วแต่ขนาดของโรงเรียน)
2. อาจารย์ใหญ่ 1 คน
3. ผู้แทนครู 1 คน
4. นักเรียน 1 คน (เฉพาะระดับมัธยมศึกษา)

บทบาทและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

1. ด้านหลักสูตร

1.1 ปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ของเด็กโดยยึดหลักการ สาขาการเรียนรู้และทักษะที่จำเป็นและเหมาะสมสำหรับเด็ก ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 ติดตามพัฒนาการของเด็ก โดยยึดวัตถุประสงค์เป็นเกณฑ์

1.3 วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคการเรียนรู้และสัมฤทธิ์ผลของเด็ก

1.4 พัฒนาและปรับกลยุทธ์เพื่อสนองความต้องการเรียนรู้ของเด็กขจัดปัญหาอุปสรรคทั้งปวง

1.5 ประเมินผลสัมฤทธิ์ของเด็ก เก็บรักษาประวัติและรายงานความก้าวหน้าของเด็ก การจ้างงานและการบริหารงานบุคคลคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้จ้างครูใหญ่ และครูใหญ่จะเป็นผู้ว่าจ้างครูและบุคลากรในชั้นเรียนอีกชั้นหนึ่ง พัฒนาและติดตามการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามนโยบายที่รัฐบาลกำหนดในการเพิ่มพูนศักยภาพการทำงานของบุคลากร การใช้ทรัพยากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการตระหนักในความต้องการของเด็ก เป็นนายจ้างที่ดีตามกฎหมายการศึกษา และปฏิบัติตามเงื่อนไขการจ้างงาน ทั้งต่อผู้สอนและผู้สนับสนุนการสอน

2. ด้านการเงินและทรัพย์สิน

2.1 จัดสรรงบประมาณการบริหารโรงเรียน ตามความสำคัญที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน

2.2 ควบคุม ติดตามการใช้จ่ายเงินของโรงเรียนและการจัดทำบัญชีตามที่ระบุไว้ในกฎหมาย

2.3 จัดการเรื่องทรัพย์สิน อาคารสถานที่ให้มีความปลอดภัยและสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้แก่เด็ก

3. ตำแหน่งงานด้านอื่นๆ ได้แก่

3.1 ปฏิบัติตามนโยบายของมติว่าด้วยการศึกษา (National Education Guideline)

3.2 รักษาระบบการประเมินตนเอง

3.3 ปฏิบัติตามกฎหมายว่าด้วยเวลาปฏิบัติงาน การรักษาเวลาเรียนและปีการศึกษาของนักเรียน

3.4 ให้ประกันด้านความปลอดภัยแก่นักเรียนและบุคลากรต่างๆในโรงเรียน

วัลลภ บุญกิตติเจริญ (2547, หน้า 63-64) ได้กล่าวถึงขอบเขตของการบริหารสถานศึกษาในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และ

การมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการ สามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจน การวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพ

2. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจได้รับ การยกย่อง เชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบการบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 (2552) กล่าวว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากจะมีหน้าที่กำกับดูแล สนับสนุนกิจการของสถานศึกษาแล้ว ควรจะมีบทบาทหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจการและผลงานของสถานศึกษาด้วย เนื่องจากการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์เป็นมิติหนึ่งในการสร้างความรู้ ความเข้าใจให้กับชุมชนได้ทราบถึงสภาพความ

เป็นอยู่และผลการดำเนินงานของสถานศึกษา สภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนความต้องการของสถานศึกษาในการระดมทรัพยากรเพื่อปรับปรุงและพัฒนากิจการของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและการปรับตัวในการจัดการเรียนการสอน ให้นักเรียนมีคุณภาพได้มาตรฐาน มีทักษะที่จำเป็นเพียงพอทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

1. ความจำเป็นในการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ผลงานของสถานศึกษา

1.1 ช่วยสร้างความรู้ ความเข้าใจในกิจการของสถานศึกษาและกระตุ้นให้ชุมชนเกิดความตระหนักในหน้าที่ที่ทุกคนต้องมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเกิดความต้องการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาโดยการสนับสนุนทั้งด้านความรู้ ความคิด ความช่วยเหลือทางด้านทรัพยากร เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาในชุมชนเป็นไปตามความคาดหวังที่ชุมชนต้องการโดยผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ช่วยสร้างความภาคภูมิใจกับชุมชนถึงความสำเร็จในกิจการของสถานศึกษาที่เกิดจากตนเองมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมสร้าง

1.3 ช่วยสร้างความรู้สึกรักการเป็นเจ้าของสถานศึกษาร่วมกัน

2. สารที่ควรประชาสัมพันธ์และเผยแพร่

2.1 การเผยแพร่สถานภาพของสถานศึกษา จะช่วยให้ชุมชนรู้ถึงศักยภาพ จุดแข็ง จุดอ่อน และข้อจำกัดบางประการของสถานศึกษา

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นการสะท้อนให้ชุมชนเห็นทิศทางการดำเนินกิจการของสถานศึกษาในปัจจุบันและอนาคต

2.3 การเผยแพร่แผนงาน โครงการ กิจกรรมสำคัญของสถานศึกษา

2.4 การเผยแพร่ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา จะทำให้ประชาชน ชุมชนท้องถิ่น รับทราบผลการดำเนินกิจการและความเจริญก้าวหน้าด้านต่างๆ ของสถานศึกษา

2.5 ข้อมูลอื่นๆ ที่สถานศึกษาเห็นว่ามีความจำเป็นที่จะช่วยเสริมสร้างให้ชุมชน มีความรัก ตระหนักร่วมรับผิดชอบ ห่วงแหนและห่วงใยในสถานศึกษาของชุมชน

สรุปได้ว่า อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ (1) กำกับ (2) ส่งเสริม สนับสนุน และ (3) มีอำนาจอื่นตามที่กฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ ทำงานร่วมกับสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาร่วมกัน

จากบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานดังกล่าว มีภารกิจหลักตามขอบเขตการบริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วยงานทั้งสิ้นด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ

ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ผู้ศึกษาค้นคว้าจึงนำการบริหารงานตามขอบเขตของการบริหารสถานศึกษาในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งสี่ด้านมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้

รูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษา

ลัดดาวัลย์ สมิตะมาน และคณะ (อ้างอิงใน ธีระ รุญเจริญ, 2545) ได้ศึกษาทางเลือกในรูปแบบและอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งมีทางเลือกใน 3 รูปแบบ

1. รูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในภารกิจทั้งที่เป็นงานสำคัญและอาจมีบ้างที่เป็นงานประจำของการบริหารจัดการในสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป พิจารณาได้ดังนี้

1.1 ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1.1.1 อนุมัติการจัดทำหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

1.1.2 อนุมัติให้เอกชนดำเนินการจัดพิมพ์เผยแพร่ หนังสือ แบบเรียนที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาจัดทำหรือพัฒนาขึ้น

1.1.3 อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมประจำปีของสถานศึกษา

1.1.4 กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

1.1.5 กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

1.1.6 พิจารณาให้ความเห็นชอบมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

1.2 ด้านการบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1.2.1 พิจารณาและอนุมัติการดำเนินงานบุคคลของสถานศึกษาตามที่ผู้บริหารเสนอได้แก่การสรรหา บรรจุและแต่งตั้งบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ

1.2.2 การให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.3 พิจารณาให้ความเห็นในการโอน ย้าย บุคลากร

1.3 ด้านงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1.3.1 อนุมัติการจัดตั้งและบริหารงบประมาณในส่วนของสถานศึกษา

1.3.2 อนุมัติการบริหารงานการเงินและพัสดุของสถานศึกษา

1.3.3 จัดหางบประมาณสนับสนุนโดยระดมจากประชาชน องค์กร และสถาบัน

ต่างๆ ในชุมชน/สังคม

1.3.4 ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

1.4 ด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1.4.1 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

1.4.2 ให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งของสถานศึกษา

1.4.3 แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะกรรมการเพื่อการดำเนินงานตามที่ได้รับสมควร

2. รูปแบบที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม การบริหารจัดการแก่ผู้บริหาร และอาจมีอำนาจหน้าที่ให้การตัดสินใจในงานประจำของสถานศึกษา ได้ตลอดจนการดำเนินการหรือร่วมดำเนินการในบางเรื่อง คณะกรรมการในรูปแบบนี้จึงไม่มีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในภารกิจการบริหารจัดการของสถานศึกษา โดยเฉพาะที่เป็นงานสำคัญ เช่น ด้านวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล และงบประมาณ เป็นต้น อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่ปรึกษา พิจารณาได้ดังนี้

2.1 นำเสนอหรือให้ข้อคิดเห็นในเชิงนโยบายและแผนพัฒนาของสถานศึกษา

2.2 พิจารณาและให้ความเห็นเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

2.3 พิจารณาและนำเสนอสาระหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

2.4 กำกับและติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

2.5 ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กทุกคนในเขตบริการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง มีคุณภาพและได้มาตรฐาน

2.6 ส่งเสริมให้มีการพิทักษ์สิทธิเด็ก ดูแลเด็กพิการ เด็กด้อยโอกาส และเด็กที่มีความสามารถพิเศษให้ได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

2.7 เสนอแนวทางและมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา

2.8 ส่งเสริมให้มีการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ตลอดจนวิทยากรภายนอกและภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีตประเพณี ศิลปวัฒนธรรมของท้องถิ่นและของชาติ

2.9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

2.10 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา ก่อนเสนอต่อสาธารณชน

2.11 แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามที่ได้เห็นสมควร

2.12 ปฏิบัติการอื่นตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษานั้น

3. รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษา

คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องที่เป็นงานสำคัญบางเรื่องหรือหลายเรื่อง หรือมีอำนาจในการตัดสินใจงานประจำของสถานศึกษาในบางเรื่องหรือหลายเรื่อง นอกนั้นก็ยังมีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหารเท่านั้น พิจารณาได้ดังนี้

3.1 ด้านวิชาการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

3.1.1 อนุมัติการจัดทำหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์การศึกษา การวัดและประเมินผลของสถานศึกษา

3.1.2 อนุมัติแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมของสถานศึกษา

3.1.3 กำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนของสถานศึกษา

3.1.4 กำหนดนโยบายหรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

3.1.5 พิจารณาให้ความเห็นชอบมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา

3.2 ด้านการบริหารงานบุคคล มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

3.2.1 ให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งผู้บริหารสถานศึกษา

3.2.2 พิจารณากำหนดจำนวนครูต่อจำนวนนักเรียน กำหนดครูเข้าสอนในชั้นเรียน และจัดหาบุคลากรตามที่สถานศึกษาต้องการ

3.2.3 กำหนดแผนพัฒนาครูและบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษา

3.2.4 ประเมินผลงานการจัดการเรียนการสอนของครู

3.3 ด้านงบประมาณ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

3.3.1 พิจารณากลับกรองการจัดตั้งและบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

3.3.2 จัดสรรการใช้งบประมาณทั่วไปและงบประมาณพิเศษที่ได้รับจากภายนอก

3.3.3 จัดหางบประมาณสนับสนุนโดยระดมจากประชาชน องค์กรและสถาบันต่างๆ ในชุมชน/สังคม

3.3.4 ตรวจสอบดูแลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

3.4 ด้านการบริหารทั่วไป มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

3.4.1 ให้ความเห็นชอบรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาก่อนเสนอต่อสาธารณชน

3.4.2 แต่งตั้งที่ปรึกษาและ/หรือคณะอนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามความเห็นสมควร

3.4.3 ให้คำปรึกษาแนะนำและสนับสนุนการดำเนินงานการพัฒนาสถานศึกษา

3.4.4 ประสานงานระหว่างสถานศึกษา ชุมชน หน่วยงาน ส่วนราชการต่างๆ และภาคเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการให้บริการแก่ชุมชนหน่วยงาน ส่วนราชการ และการพัฒนาท้องถิ่นนั้น

3.4.5 ส่งเสริม สนับสนุนให้มีบริการด้านต่างๆ แก่นักเรียนและชุมชน เช่น ด้านสุขภาพอนามัย กิจกรรมสันทนาการ การจำหน่ายผลผลิตของนักเรียน เป็นต้น

3.4.6 พัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการจัดการเรียนการสอน และเป็นศูนย์บริการความรู้แก่ชุมชน

3.4.7 อื่นๆ ตามที่คณะกรรมการสถานศึกษาพิจารณาเห็นสมควร

สรุปได้ว่ารูปแบบคณะกรรมการสถานศึกษามี 3 รูปแบบ รูปแบบที่ 1 คณะกรรมการบริหารมีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจในภารกิจของสถานศึกษา รูปแบบที่ 2 คณะกรรมการที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริมการบริหารจัดการแก่ผู้บริหาร และอาจมีอำนาจหน้าที่ให้การตัดสินใจในงานประจำของสถานศึกษา รูปแบบที่ 3 คณะกรรมการกึ่งบริหารและที่ปรึกษามีอำนาจหน้าที่ในการวินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องที่เป็นงานสำคัญบางเรื่องหรือหลายเรื่อง หรือมีอำนาจในการตัดสินใจงานประจำของสถานศึกษาในบางเรื่องหรือหลายเรื่อง นอกนั้นก็ยังมีอำนาจหน้าที่ในการให้คำปรึกษา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม การบริหารจัดการแก่ผู้บริหารเท่านั้น

สาระสำคัญตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการกำหนดจำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546

1. สถานศึกษาขนาดเล็กให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวนเก้าคน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนสิบห้าคนประกอบด้วย

1.1 ประธานกรรมการ

1.2 กรรมการที่เป็นผู้แทนผู้ปกครอง จำนวนหนึ่งคน

1.3 กรรมการที่เป็นผู้แทนครู จำนวนหนึ่งคน

1.4 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชน จำนวนหนึ่งคน

- 1.5 กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนหนึ่งคน
- 1.6 กรรมการที่เป็นผู้แทนศิษย์เก่า จำนวนหนึ่งคน
- 1.7 กรรมการที่เป็นผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาในพื้นที่จำนวนหนึ่งรูปหรือหนึ่งคนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก และจำนวนสองรูปหรือสองคนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่
- 1.8 กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนหนึ่งคนสำหรับสถานศึกษาขนาดเล็กและจำนวนหกคนสำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่
- 1.9 ผู้อำนวยการ เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. คุณสมบัติของกรรมการ

ประธานกรรมการและกรรมการตามข้อ 1.1) 1.2) 1.3) 1.4) 1.5) 1.6) 1.7) และ 1.8) ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- 2.1 มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์
- 2.2 ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย
- 2.3 ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- 2.4 ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- 2.5 ไม่เป็นคู่สัญญา กับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานั้นผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ใดมีลักษณะต้องห้ามตาม 2.5) ต้องออกจากการเป็นบุคคลซึ่งมีลักษณะต้องห้ามหรือแสดงหลักฐานให้เป็นที่เชื่อได้ว่าตนได้เลิกประกอบกิจการหรือการใดๆ อันมีลักษณะต้องห้ามดังกล่าวแล้วต่อผู้อำนวยการภายในสิบห้าวันนับแต่วันได้รับแต่งตั้งหากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้ถือว่าผู้นั้นไม่เคยได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้แทนผู้ปกครองต้องเป็นผู้ปกครองตามทะเบียนนักเรียนที่กำลังศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้างของสถานศึกษา ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้นกรรมการผู้แทนต้องเป็นครู กรรมการที่เป็นผู้แทนองค์กรชุมชนต้องไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างของสถานศึกษา ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้นกรรมการผู้แทนศิษย์เก่าต้องเป็นผู้ที่เคยศึกษาหรือสำเร็จการศึกษาจากสถานศึกษานั้น และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่ หรือลูกจ้าง ที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิต้องไม่เป็นกรรมการสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาเกินกว่าสามแห่ง

ขึ้นไปในเวลาเดียวกัน และไม่เป็นครู เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างของสถานศึกษาที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีสัญญาจ้างกับสถานศึกษานั้น

3. วาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี และอาจได้รับแต่งตั้งใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันมิได้

สรุปได้ว่า ในสถานศึกษาขนาดเล็กให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนเก้าคน และสถานศึกษาขนาดใหญ่ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวนสิบห้าคน ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม คือ 1) มีอายุไม่ต่ำกว่ายี่สิบปีบริบูรณ์ 2) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย 3) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ 4) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ 5) ไม่เป็นคู่สัญญากับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานั้น ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งเป็นประธานกรรมการหรือกรรมการผู้ใดมีลักษณะต้องห้ามตาม 5) ต้องออกจากความเป็นบุคคลซึ่งมีลักษณะต้องห้าม

ความสำคัญของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3, 2552, หน้า 21-23)

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์คณะบุคคลที่ทำงานร่วมกับสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความเข้มแข็ง สามารถบริหารจัดการศึกษาด้วยตนเองได้ตามกรอบที่เกี่ยวกับหมายกำหนด ดั่งนั้นความหลากหลายของบุคคลที่เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการจึงเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาดังนี้

ผู้แทนผู้ปกครอง เป็นผู้สะท้อนปัญหาและความต้องการด้านคุณภาพการศึกษาและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนทั้งในส่วนที่คาดหวังและสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นร่วมมือกับครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้ปกครองและชุมชนในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ผู้แทนครู เป็นผู้ที่มีความชำนาญในสายวิชาชีพครู มีความสำคัญต่อการนำเสนอข้อมูลทางด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน รู้สภาพปัญหา และความต้องการ การสนับสนุนช่วยเหลือรวมทั้งการรายงานผลการจัดการศึกษา

ผู้แทนองค์กรชุมชน เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาความต้องการในการพัฒนาผู้เรียนซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาทั้งด้านภูมิปัญญาท้องถิ่น แหล่งเรียนรู้

ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้สะท้อนสภาพปัญหาและความต้องการที่ครอบคลุมทั้งเขตพื้นที่บริการของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่งในเรื่องการให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ ทรัพยากรทางการจัดการศึกษาและเชื่อมโยงแผนพัฒนาการศึกษา กับแผนพัฒนาท้องถิ่น

ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา เป็นผู้สะท้อนภาพความรัก ความศรัทธา ความภูมิใจต่อสถาบันการศึกษาที่ตนได้รับการศึกษามาและช่วยจรรโลงคุณค่าของสถาบันการศึกษาไปสู่ศิษย์รุ่นหลังให้ประสบความสำเร็จในการศึกษาเช่นกัน

ผู้แทนพระภิกษุสงฆ์และหรือผู้แทนองค์กรศาสนาอื่นในพื้นที่ เป็นผู้นำเสนอและเติมเต็มข้อมูลด้านคุณธรรมจริยธรรมตามหลักธรรมของศาสนาซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีของสังคม

ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในด้านต่างๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการศึกษาได้ครอบคลุมในทุกๆ ด้านอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งและมีการพัฒนาที่ยั่งยืน

ผู้บริหารสถานศึกษา ในฐานะกรรมการและเลขานุการ เป็นบุคคลสำคัญที่จะสะท้อนภาพของการบริหารจัดการ ช่วยเหลือให้คำปรึกษา สร้างแรงจูงใจ กระตุ้นการทำงาน ทบทวนรายงานการประชุม สะท้อนความคิดเห็นเปิดโอกาสให้ผู้แทนแต่ละกลุ่มได้แสดงบทบาทอย่างเต็มที่จัดเตรียมการประชุม บันทึกการประชุม รายงานผลการประชุม สนับสนุนด้านอุปกรณ์ ห้องประชุมรวมทั้งพิจารณานามตั้งขอคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากที่ประชุมไปสู่การปฏิบัติ

ดังนั้น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นองค์คณะบุคคลในการบริหารสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม จึงต้องอาศัยผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในสาขาที่หลากหลายและเข้าใจการศึกษา มีความมุ่งมั่น มีเวลาที่จะอุทิศแรงกายแรงใจในการพัฒนาสถานศึกษาของชุมชนให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามที่ชุมชน สังคม และประเทศชาติต้องการ ซึ่งจะส่งผลให้ชุมชน สังคมมีความเข้มแข็งและประเทศชาติก้าวหน้า

แนวทางการปฏิบัติงานร่วมกันของสถานศึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 (2552) อธิบายว่า ในการปฏิบัติหน้าที่ของสถานศึกษาและกรรมการสถานศึกษา ควรมีการทำความเข้าใจตั้งแต่เริ่มแรกของการทำงานร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้เชื่อมโยง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในฐานะกรรมการและเลขานุการ กับสถานศึกษาในฐานะผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ประสาน

การดำเนินการกิจการต่างๆ โดยคำนึงถึงข้อคิด ความเห็นและมติของคณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษาและปฏิบัติตาม
บทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ หากมีข้อเสนอแนะใดๆ ควรนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วสรุปผลเป็นมติที่ชัดเจน ซึ่งเมื่อได้มติแล้วประธานก็จะมอบให้ผู้บริหาร
สถานศึกษานำไปสู่การพิจารณาดำเนินการของสถานศึกษา

ทั้งนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลก เขต 3 (2552) อธิบายว่า บทบาทในการกำกับ
ควรเป็นการติดตามการปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาได้ทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ
กฎหมาย และแนวนโยบายของหน่วยเหนือหรือตามมติที่กำหนดร่วมกัน โดยไม่ควรกำกับการ
ทำงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรคือไม่แสดงบทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาเสียเองและในการรับทราบผล
การดำเนินการควรดูเป็นภาพรวมของสถานศึกษาว่าผลการดำเนินการทั้งระหว่างการดำเนินการ
สิ้นปีงบประมาณ และสิ้นปีการศึกษาเพื่อนำไปสู่การพิจารณาปรับปรุง พัฒนากิจการของ
สถานศึกษาให้มีคุณภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น นอกจากนี้คณะกรรมการสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน จะต้อง “ไม่สั่งการ” ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมไปยังครูหรือบุคลากรในสถานศึกษา เพราะ
อำนาจสั่งการเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะรับผิดชอบการนำเสนอข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ
และมติของคณะกรรมการสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

จากบทบาทหน้าที่ดังกล่าวนี้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจมีส่วนร่วมร่วมกับ
สถานศึกษาในกระบวนการ และขั้นตอนต่างๆ ในกิจการของสถานศึกษาโดยร่วมกันรับรู้ ร่วมคิด
ร่วมทำและร่วมประเมินผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษาร่วมกับคณะกรรมการเครือข่าย
ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า องค์ชุมชนและองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ประสานการดำเนินการกิจการต่างๆ โดยคำนึงถึง
ข้อคิด ความเห็นและมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาควร
ทำหน้าที่ติดตามการปฏิบัติงานตามที่สถานศึกษาได้ทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับ
กฎหมาย และแนวนโยบายของหน่วยเหนือหรือตามมติที่กำหนดร่วมกัน โดยไม่ควรกำกับการ
ทำงานของผู้บริหาร ครูและบุคลากรคือไม่แสดงบทบาทเป็นผู้บังคับบัญชาเสียเอง

ความหมายและความสำคัญของความต้องการ

ความหมายและประเภทของความต้องการ

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2545, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของความต้องการ (Needs) ไว้ว่า หมายถึง แรงขับหรือแรงผลักดันต่างๆ ที่เกิดขึ้นในร่างกายหรือจิตใจ เนื่องจากความจำเป็นที่จะต้องทำให้เกิดความสมดุลทางกายภาพหรือจิตใจ ซึ่งปริยาพร วงศ์อนุตโรจน์ (2535, อ้างอิงใน ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2545, หน้า 51-52) อธิบายว่า ความต้องการของมนุษย์ แบ่งได้เป็น 2 ประเภทดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นแรงผลักดันที่เกิดขึ้นพร้อมกับความต้องการมีชีวิต การดำรงชีวิต วุฒิภาวะ ซึ่งเป็นแรงขับเบื้องต้น ไม่จำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์การเรียนรู้ ร่างกายถูกกระตุ้นให้เกิดความรู้สึก ความว่องไว ความกระฉับกระเฉง และควมมีชีวิตชีวาที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า สิ่งกระตุ้นความต้องการทางกายภาพมีทั้งจากภายนอกและภายใน เช่น ความต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความต้องการพักผ่อนหลับนอน ความต้องการอากาศบริสุทธิ์ และความต้องการการขับถ่าย

2. ความต้องการทางจิตใจและสังคม (Psychological and Social Needs) เป็นความต้องการที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน เกิดจากสภาพสังคม วัฒนธรรม การเรียนรู้และประสบการณ์ที่บุคคลนั้นได้รับ มีความแตกต่างกันออกไปแต่ละบุคคล แต่ละสังคม แต่ละสถานภาพทางสังคม แต่ละสถานการณ์ ลักษณะที่สำคัญของความต้องการทางจิตและสังคม มีดังนี้

2.1 ความต้องการที่สังคมเป็นมรดกตกทอดทางวัฒนธรรม และกลายเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวบุคคล จะแตกต่างกันไปแต่ละสังคม

2.2 ความต้องการทางสังคมที่เกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ จะต้องมีประสบการณ์และการเรียนรู้มาก่อน จึงจะเข้าใจและเลือกกระทำได้

2.3 ความต้องการทางจิตใจและสังคมสามารถเปลี่ยนแปลงได้

2.4 ความต้องการทางจิตใจและสังคมจะมีมากขึ้นเมื่อบุคคลอยู่ในกลุ่ม

2.5 ความต้องการทางจิตใจและสังคม เป็นพฤติกรรมปกปิดมากกว่าพฤติกรรมเปิดเผย และจะแสดงออกเมื่อมีสิ่งเร้า

2.6 ความต้องการทางจิตใจและสังคมมีความเป็นนามธรรมมากกว่ารูปธรรม

2.7 ความต้องการทางจิตใจ และสังคมมีอิทธิพลที่จะผลักดันให้บุคคลทำอะไรก็ได้ บางครั้งก็ปราศจากเหตุผลและคุณธรรม

สรุปได้ว่า ความต้องการของมนุษย์ แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ ความต้องการทางกายภาพ และความต้องการทางจิตใจและสังคม

ความสำคัญของความต้องการ

จากงานวิจัยของ พอร์เตอร์ (Porter 1964 อ้างอิงใน ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2545, หน้า 52) สรุปว่า ความต้องการของบุคคลถ้าได้รับการตอบสนองน้อยหรือไม่เพียงพอกับความต้องการก็จะกลายเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดต่อบุคคลนั้น แต่เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองก็จะลดความสำคัญลงอย่างน้อยก็ลดลงชั่วขณะหนึ่ง ยกเว้นความต้องการที่จะมีความสำเร็จในชีวิต ซึ่งเรียกว่า Self-Actualization Need ซึ่งดูเหมือนว่ายิ่งได้รับการตอบสนองก็ยิ่งเพิ่มความสำคัญมากขึ้นในทางตรงกันข้าม ถ้าความต้องการความสำเร็จในชีวิต ได้รับการตอบสนองในระดับต่ำ ก็จะลดความสำคัญลงสำหรับบุคคลนั้น

ความต้องการทางกายภาพซึ่งเป็นความต้องการระดับพื้นฐาน เช่นอาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัย ฯลฯ สามารถตอบสนองได้ด้วยปัจจัยภายนอกเหล่านั้น แต่ความต้องการทางจิตใจและสังคม มักต้องได้รับการตอบสนองจากปัจจัยภายใน ความต้องการของมนุษย์มีความสลับซับซ้อน เป็นความต้องการหลายชนิดในขณะเดียวกัน ตัวอย่างเช่น ค่าตอบแทน เป็นปัจจัยภายนอกที่สนองความต้องการมีชีวิตและความปลอดภัย แต่ในขณะเดียวกันก็เป็นปัจจัยภายในที่ตอบสนองความต้องการทางสังคม คือการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่นด้วย

ทฤษฎีความต้องการของบุคคล

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2545, หน้า 52) อธิบายว่า นักจิตวิทยาที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลมีหลายกลุ่ม เช่น กลุ่มสุขนิยม (Hedonism) ซึ่งมีความเห็นว่ามนุษย์ต้องการหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด และมุ่งแสวงหาความสุขสบาย (avoid pains and seek pleasures) ซึ่งการเลือกว่าสิ่งใดเจ็บปวดและสิ่งใดทำให้เกิดความสุข ก็จะขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ความเจ็บปวดของคนหนึ่ง อาจจะเป็นความสุขในความรู้สึกของคนอื่น อย่างไรก็ตามการอธิบายเรื่องของความต้องการของนักจิตวิทยากลุ่มนี้เป็นแบบ One Factor Theory ซึ่งเน้นปัจจัยเดียวคือ สัญชาตญาณแรงขับ และความต้องการจำเป็นทางกายภาพ แต่ไม่สามารถอธิบายความต้องการของมนุษย์ในด้านจิตใจและสังคมได้ ทฤษฎีความต้องการที่จะอธิบายเหตุผลครอบคลุมกว่าและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปได้แก่

1. ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

อับราฮัม เอช. มาสโลว์ (Abraham H. Maslow 1954, 1970, อ้างอิงใน ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2545, หน้า 53) อธิบายว่า มนุษย์ถูกกระตุ้นจากความปรารถนาที่จะได้รับการตอบสนองตามลำดับขั้น เมื่อความปรารถนาในขั้นต้นยังไม่ได้รับการตอบสนองก็จะมีค่าสำคัญสูงสุด แต่เมื่อได้รับการตอบสนองก็จะลดความสำคัญลง แล้วความต้องการในขั้นถัดไปก็จะมีค่าสำคัญมากขึ้น แต่ถ้าไม่ได้รับการตอบสนองก็จะกลายเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการของมนุษย์จะเรียงเป็นลำดับขั้นความสำคัญจากสูงไปต่ำ จำแนกเป็น 5 ขั้นดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการที่จะมีชีวิตรอดได้แก่ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ อุณหภูมิที่เหมาะสม เป็นต้น

ขั้นที่ 2 ความต้องการความปลอดภัย (Security Needs) เป็นความต้องการแสวงหาความปลอดภัยจากสิ่งแวดล้อมและความคุ้มครองจากผู้อื่น

ขั้นที่ 3 ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (Social Needs หรือ Needs of Belongingness) เป็นความต้องการมีเพื่อนและการเข้าหุ่มพวก

ขั้นที่ 4 ความต้องการได้รับการยกย่อง เกียรติยศ ชื่อเสียง (Recognition Needs) เป็นความต้องการให้ผู้อื่นยกย่อง ให้เกียรติ และเห็นความสำเร็จของตน

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หรือการบรรลุถึงศักยภาพที่แท้จริงของตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของมนุษย์ เกี่ยวกับงานเพื่อสังคมที่ตนปรารถนาจะทำได้มากกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ต้องการที่จะเป็นทั้งหมดทั้งปวงที่มนุษย์คนหนึ่งจะสามารถเป็นได้ (the desire to become all that one is capable of being)

2. ทฤษฎี ERG ของเอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Theory)

ERG ย่อมาจาก Existence-Relatedness-Growth ซึ่งเป็นขั้นความต้องการ 3 ขั้นที่ C.P. Alderfer (1972, อ้างอิงใน ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2545, หน้า 53-54) ได้ปรับปรุงจากขั้นความต้องการ 5 ขั้นของ Maslow ดังนั้นในบางครั้งจึงเรียกทฤษฎีนี้ว่า Modified Needs Hierarchy Theory ซึ่งแบ่งขั้นความต้องการดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการที่จะตอบสนองเพื่อให้มนุษย์มีชีวิตอยู่ได้ ประกอบด้วยความต้องการทางกาย และความมั่นคงปลอดภัย ซึ่งเป็นความต้องการขั้นที่ 1 และ 2 ตามทฤษฎีของมาสโลว์นั่นเอง

ขั้นที่ 2 ความต้องการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการที่จะมีมิตรสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างอย่างมีความหมายคล้ายกับความต้องการขั้นที่ 3 ของมาสโลว์

ขั้นที่ 3 ความต้องการเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการขั้นสูงสุดซึ่งประกอบด้วย ความต้องการยกย่องนับถือและความต้องการที่จะบรรลุถึงศักยภาพของตน ซึ่งตรงกับความต้องการขั้นที่ 4 และ 5 ของมาสโลว์

ความเห็นของเอลเดอร์เฟอร์ที่ต่างจากมาสโลว์คือ ความต้องการทั้งสามรูปแบบนี้อาจเกิดขึ้นพร้อมๆ กันได้ และไม่เชื่อว่าความต้องการได้รับการตอบสนองแล้วความสำคัญจะลดลงไป แต่ยังคงอยู่และเป็นแรงจูงใจต่อไปได้อีก หลักการของ Alderfer เรียกว่า Frustration-Regression Principle ได้อธิบายว่า ความต้องการที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้วอาจจะกลายเป็นแรงจูงใจ

หรือตัวกระตุ้นพฤติกรรมได้อีกถ้าความต้องการในขั้นถัดไปไม่ได้รับ การตอบสนอง ตัวอย่างเช่น บุคคลได้รับเงินเดือนสูงพอที่จะมีบ้านของตนเอง และมีปัจจัยทางกายภาพที่เพียงพอกับความต้องการ และมีความปลอดภัยในชีวิตแล้ว จะเกิดความพึงพอใจ และอยากมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น อยากมีคนรัก อยากมีเพื่อน แต่ถ้าเขาไม่ได้รับการตอบสนองในขั้นนี้คือ ไม่มีใครรักเขาจริง ไม่มีเพื่อน ไม่มีกลุ่มที่จะเข้าเป็นสมาชิกได้อย่างแท้จริงเขาอาจจะกลับไปสู่ความต้องการที่จะมีเงินและสิ่งของต่างๆ ทางกายภาพมากขึ้น คำอธิบายนี้สามารถใช้ได้กับบุคคลที่มีฐานะร่ำรวย บางคนที่ไม่รู้จักพอมีความกระหายและความโลภที่ได้เงินอยู่อย่างไม่สิ้นสุด ซึ่งอาจจะเป็นเพราะเขาไม่มีเพื่อน หรือไม่สามารถบรรลุถึงศักยภาพของตน ทั้งๆ ที่มีความปรารถนาอย่างรุนแรงที่จะได้รับสิ่งที่อยู่ระดับสูงขึ้นไปเหล่านั้น

3. ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแมคคลีแลนด์ (McClelland's Acquired Needs Theory)

เดวิด แมคคลีแลนด์ (David McClelland อ้างอิงใน ฉันทนา จันทน์บรรจง, 2545, หน้า 54-55) และเพื่อนนักวิจัยได้ทำการวิจัยเชิงทดลอง โดยใช้แบบทดสอบที่เรียกว่า Thematic Apperception Test (TAT) เพื่อทดสอบความต้องการของมนุษย์ว่ามีอะไรบ้าง โดยให้ผู้คนเหล่านั้นดูภาพต่างๆ แล้วเขียนเรื่องเล่าเกี่ยวกับเรื่องที่เขาามองเห็นในภาพ เรื่องราวที่เล่าจะถูกนำไปวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปเป็นหัวข้อ (content analyzed for theme) ซึ่งแสดงออกถึงความต้องการของผู้คนเหล่านั้น ผลจากการวิจัย สรุปได้ว่าความต้องการที่เป็นแหล่งที่มาของการจูงใจ มี 3 ประการดังนี้

3.1 ความต้องการประสบความสำเร็จ (Needs for Achievement หรือเรียกย่อว่า nAch) เป็นความต้องการที่จะทำบางสิ่งบางอย่างดีกว่า มีประสิทธิภาพมากกว่า เพื่อที่จะแก้ปัญหาหรือทำงานที่ยากให้สำเร็จ

3.2 ความต้องการมีอำนาจ (Need for Power หรือ nPower) เป็นความปรารถนาที่จะควบคุมบุคคลอื่นให้อยู่ใต้อำนาจของตน ต้องการสร้างอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นหรือต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น

3.3 ความต้องการมิตรสัมพันธ์ (Need for Affiliation หรือ nAff) เป็นความปรารถนาที่จะสร้างมิตรสัมพันธ์ และรักษาความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับบุคคลอื่น

แมคคลีแลนด์ อธิบายว่า บุคคลได้รับสิ่งที่ต้องการเหล่านี้ หรือพัฒนาความต้องการทั้งสามประการนี้ โดยอาศัยเวลาและประสบการณ์ชีวิต เขาได้เชื่อมโยงความต้องการแต่ละรูปแบบเข้ากับ ความพึงพอใจที่แตกต่างกันในการทำงาน ตัวอย่างเช่น บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จในระดับสูง จะชอบทำงานเต็มความสามารถ เสี่ยงในระดับปานกลางที่จะแข่งขันกับผู้อื่น เต็มใจที่จะทำงานตามลำพังมากกว่า และเชื่อว่าความสำเร็จของงานเป็นรางวัลอยู่ในตัวของมันเอง ส่วนบุคคลที่

ต้องการอำนาจในระดับสูง จะพอใจในการทำงานภายใต้สถานการณ์ ที่ถูกจำกัดและได้รับการยอมรับ ในความรับผิดชอบของเขา ชอบงานที่ตนเป็นผู้ควบคุมบุคคลอื่น งานที่มีผลกระทบต่อบุคคลทั่วไป และเหตุการณ์ต่างๆ งานที่ทำให้ได้รับความสนใจและการยอมรับจากสาธารณชน

สรุปได้ว่า ความต้องการเป็นแรงจูงใจให้มนุษย์แสวงหาสิ่งต่างๆ เพื่อมาตอบสนอง ความต้องการของตนเองไม่ว่าจะเป็นความต้องการทางด้านร่างกายหรือความต้องการทางด้านจิตใจ และด้านสังคม เช่น ความต้องการที่อยู่อาศัย ความต้องการมีชื่อเสียงเกียรติยศ เป็นต้น

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น (needs) เป็นการสำรวจและสะท้อนให้เห็นปัญหา ความต้องการที่แท้จริง (Real Needs) สุวิมล ว่องวานิช (2542, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ขุฑทะกะพันธุ์, 2546, หน้า 26) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (needs) สรุปได้ว่าเป็นการ วิเคราะห์อย่างมีระบบถึงความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน (What is) กับสภาพที่ คาดหวัง (What should be) ซึ่งจะส่งผลให้ได้ข้อมูลที่สามารถระบุสภาพปัญหาและความต้องการ อย่างแท้จริงที่เกิดขึ้นในองค์การนำไปสู่กระบวนการแก้ปัญหาที่ตรงจุด เริ่มจากการศึกษาบริบท (Context Evaluation) ขององค์การ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ขององค์การซึ่ง จะต้องสอดคล้องกับความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายหรือแผนงาน และขั้นตอนการวางแผน

ความหมายการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้ให้นิยามความต้องการจำเป็น (Needs) ไว้ดังนี้

Kaufman (1992, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ขุฑทะกะพันธุ์, 2546, หน้า 26) ให้ความหมายว่า ความต้องการจำเป็นคือ ผลต่าง (Gap) ระหว่างความต้องการที่คาดหวังกับสภาพที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน

Stufflebeam and other (1985, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ขุฑทะกะพันธุ์, 2546, หน้า 26) ได้ให้นิยามสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง สิ่งที่เป็นต้องการตอบสนอง หรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนองโดยแบ่งเป็นมุมมองที่แตกต่างกัน 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความแตกต่าง (Discrepancy View) ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำ หรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2. ด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง ความปรารถนา หรือความต้องการของคนส่วนใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. ด้านการวิเคราะห์ (Analytic View) ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง สาระสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาถึงความเห็นว่ามีมีความสำคัญต่อหน่วยงานและจำทำให้เกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. ด้านการวินิจฉัย (Diagnostic View) ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้พิจารณาแล้วว่ามี ความบกพร่องหรือขาดหายไป (Deficiency of absence) และพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหาย (Harmful) ต่อหน่วยงาน

Witkin and Altschuld (1995, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์, 2546, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) คือ ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะเป็น

Mckillip (1987, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์, 2546, หน้า 27) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) คือ การตัดสินใจคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามเป็นการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณค่าซึ่งแตกต่างกันไปในแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ หรือการพิจารณาหาหนทางในการแก้ปัญหา

ในพจนานุกรม WEBSTER (1970, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์, 2546, หน้า 27) ได้ให้ความหมายว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง สิ่งที่เป็นประโยชน์ซึ่งขาดแคลนและเป็นที่ต้องการ หรือปรารถนาจะได้ แปลเป็นภาษาไทย ได้แก่ ความต้องการจำเป็น สิ่งที่ต้องการสิ่งที่จำเป็น และปัญหา

นพรัตน์ ศรีภูณ (2542, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์, 2546, หน้า 27) ได้ให้ นิยามว่า ความต้องการจำเป็น (Needs) หมายถึง สภาพที่แตกต่างกัน หรือไม่สอดคล้องกันของเหตุการณ์ หรือผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริงกับเหตุการณ์ หรือผลการปฏิบัติงานที่ควรจะเป็นและสภาพแตกต่างนี้จะก่อให้เกิดผลเสียกับหน่วยงานได้แต่ถ้าความต้องการจำเป็นได้รับการตอบสนองหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นจะส่งผลให้หน่วยงานมีการพัฒนาขึ้นไปด้วย

ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์ (2547, หน้า 27) ได้สรุปว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพที่แตกต่าง (Discrepancy) หรือ ความขัดแย้งไม่สอดคล้องกันระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน (Current outcome) หรือ สถานการณ์ปัจจุบันที่บ่งบอกถึงสภาพของกลุ่มและสถานการณ์ที่ได้รับ

ความสนใจในปัจจุบันกับสิ่งที่ปรารถนา (Desired Outcome) หรือ สถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น หรือสิ่งที่มุ่งหวัง ดังนั้นจึงเกิดช่องว่าง (Gap) หรือความต้องการจำเป็น (Needs) ซึ่งจะสะท้อนถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น หากความต้องการจำเป็นได้รับการสนองหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นจะส่งผลให้หน่วยงานมีการพัฒนาขึ้นมาก

จากความหมายของความต้องการจำเป็นข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพที่แตกต่าง ระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน กับสิ่งที่มุ่งหวัง จึงเกิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ ซึ่งขาดแคลนและเป็นที่ต้องการ

ประเภทของความต้องการจำเป็น

นักวิชาการได้จัดประเภทความต้องการจำเป็นโดยใช้หลักการจัดประเภทตามคุณลักษณะ ดังนี้

1. ระดับของความต้องการจำเป็น ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของสังคม (mega needs, Social needs) ความต้องการจำเป็นขององค์การ (macro needs, organizational needs) ความต้องการจำเป็นของกลุ่มบุคคล (group needs) ความต้องการจำเป็นของบุคคล (micro needs, personal needs) ความต้องการจำเป็นด้านปัจจัยและกระบวนการ (Quasi needs) (Kaufman and Watkins, 1997; Kaufman et., 1997; Muir et al, 1998, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 27)

2. สิ่งที่ถูกประเมิน ได้แก่ ความต้องการจำเป็นด้านผลลัพธ์ (outcome needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (output needs) ความต้องการจำเป็นด้านผลผลิต (product needs, input needs) และความต้องการจำเป็นด้านการแก้ปัญหา (solution needs) (Kaufman and Watkins, 1997; Kaufman et., 1997; Muir et al, 1998, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 28)

Witkins (1994, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 28) เจ้าของความ ต้องการจำเป็น แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ความต้องการจำเป็นปฐมภูมิ (primary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ ความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ (Secondary needs) เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ ความต้องการจำเป็นตติยภูมิ (Tertiary needs) เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร (Resources) และการแก้ไขปัญหา

Bradshaw (1972, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 28) จำแนกความ ต้องการจำเป็นตามความคาดหวัง 4 ประเภท สรุปได้ดังนี้

1. Normative needs ความต้องการจำเป็นในรูปแบบของความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริง กับสภาพที่คาดหวังไว้ ซึ่งสภาพที่คาดหวังไว้นั้น ได้รับการกำหนดหรือสร้างเกณฑ์จากประสบการณ์ และความรู้ของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ ความต้องการจำเป็นประเภทนี้มีประโยชน์มากในการดำเนินการ

วางแผนในด้านที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการทำงานด้านนั้นมาก่อน หรือมีประสบการณ์เพียงเล็กน้อย แต่กลุ่มเป้าหมายอาจไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ เนื่องจากเป็นความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น

2. Felt needs ความต้องการจำเป็นที่เกิดจากความคาดหวังของสมาชิกภายในกลุ่มที่มีผลผลิต หรือผลงานของตน อาทิ ความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรม หรือการพัฒนาที่มงาน

3. Expressed ความต้องการจำเป็นในรูปแบบของความแตกต่างของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังไว้ ซึ่งสภาพที่คาดหวังไว้นั้นเป็นความต้องการของผู้รับบริการ อาทิ จำนวนผู้สมัครเข้าเรียนในสถานศึกษา ซึ่งเป็นประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงบประมาณและการกำหนดแผนงานขององค์กร

4. Comparative needs ความต้องการจำเป็นในรูปแบบของความแตกต่างของการได้รับบริการของกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ที่ต่างกัน

สรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็นแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ 1) ความต้องการจำเป็นปฐมภูมิ เป็นความต้องการจำเป็นของผู้รับบริการ 2) ความต้องการจำเป็นทุติยภูมิ เป็นความต้องการจำเป็นของผู้ให้บริการ 3) ความต้องการจำเป็นตติยภูมิ เป็นความต้องการจำเป็นด้านทรัพยากร และการแก้ไขปัญหา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ถนอมจิตต์ ขุฑทะกะพันธุ์ (2546, หน้า 29) กล่าวว่า จากการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารจัดการด้านการศึกษาให้ผลให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการปฏิรูประบบการบริหารจัดการองค์การของสถานศึกษาซึ่งส่งผลถึงปัจจัยอื่นๆ ทำให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะมีส่วนร่วมในการบริหารซึ่งต้องอาศัยการจูงใจให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบร่วมมือในการพัฒนาและปฏิบัติด้วยความเต็มใจโดยอาศัยแนวความคิดพื้นฐาน (Basic Assumption) จากทฤษฎีการจูงใจ Motivation Theory ซึ่งเชื่อว่า

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการเหมือนกัน ทั่วไปได้ที่ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ก็จะเกิดปัญหาความต้องการอยู่เรื่อยๆ แต่ถ้าความต้องการได้รับความตอบสนองจะเลิกสนใจ

2. มนุษย์ตอบสนองความต้องการแตกต่างกันทางด้านปริมาณ ความต้องการระดับต่ำค่อนข้างมีขอบเขตจำกัด แต่ความต้องการระดับสูงมักจะไม่ค่อยมีขอบเขตจำกัด

การพัฒนาบุคลากร เป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนและซับซ้อน เนื่องจากคนมีความต้องการแตกต่างกัน ทั้งในความรู้สึกนึกคิด อารมณ์ ความต้องการ ลักษณะและสถานะของแต่ละคน การกำหนด

กรอบแนวคิด ทฤษฎี หลักการ กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและมีความละเอียดอ่อนอย่างยิ่ง

การพัฒนาบุคลากร เป็นการปรับปรุงในลักษณะกระบวนการเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มักศัภยภาพ สมรรถภาพเชิงสร้างสรรค์ ทักษะ ประสิทธิภาพ รวมทั้งทัศนคติ ค่านิยมที่ดีในการทำงาน ได้รับการเพิ่มขวัญ กำลังใจ ความเชื่อมั่น ตลอดจนการรับแนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับงานในหน้าที่ที่ต้องกระทำและ รับผิดชอบให้ดียิ่งขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยหลักการแล้วแผนงาน/โครงการพัฒนาบุคลากรในองค์การ เป็นนโยบายที่สำคัญ ในการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์การ การพัฒนาบุคลากรในองค์การจึงควรมีความต่อเนื่อง และเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดขั้นตอนหนึ่งในการบริหารงานเพื่อให้บุคลากรในองค์การเป็นผู้ที่มีความเหมาะสมมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุด มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี (Quality of Worklife) และส่งผลสะท้อนทำให้องค์การมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูงขึ้น

ปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรมีแนวโน้มขยายรูปแบบเป็น “การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์” คือ ประสิทธิภาพที่จัดระเบียบโดยได้รับการสนับสนุนและออกแบบหรือกำหนดขึ้นเพื่อปรับปรุงการ ปฏิบัติงานในขณะเดียวกันได้เน้นสิ่งที่ดีกว่าสำหรับสภาพของมนุษย์โดยการผสมผสานเป้าหมาย ขององค์การและความต้องการของเอ็กัตบุคคล

หวน พินธุพันธ์ (2554) กล่าวว่า ทรัพยากรมนุษย์ เป็นบุคคลซึ่งมีความพร้อม มีความจริงใจ และสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ หรือเป็นบุคคลในองค์การที่สามารถสร้าง คุณค่าของระบบการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ ดังนั้นองค์การจึงมีหน้าที่ในการ บริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งต้องให้การวางแผน เชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้ามาช่วย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพยายามใช้ทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานให้เกิด ประโยชน์สูงสุด นับตั้งแต่ก่อนเข้าทำงาน ขณะทำงาน และเมื่อออกจากงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเพื่อให้ บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นนโยบายและการปฏิบัติในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ ขององค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกิจกรรมที่ออกแบบเพื่อจัดหาความร่วมมือกับทรัพยากร มนุษย์ขององค์การ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นหน้าที่หนึ่งขององค์กรซึ่งทำให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดจากการใช้พนักงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายเฉพาะบุคคล

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์ (2546, หน้า 31-32) การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้คนในหน่วยงานได้ทราบอุดมการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายใหม่ๆ เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ช่วยให้เกิดปัญหาน้อยลงในการทำงาน ก่อให้เกิดทัศนคติที่ดี และเป็นการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ ความรู้ ความชำนาญ ของบุคลากรโดยตรง เพิ่มขวัญกำลังใจ ความเชื่อมั่นในตนเองมากขึ้น เพิ่มผลผลิตทั้งปริมาณ คุณภาพ ลดต้นทุนการผลิต เพิ่มความมั่นคงแก่องค์กร และคนงาน ทั้งมีความยืดหยุ่นดีขึ้นในการทำงานสามารถลดกำลังแรงงานจากหน่วยหนึ่งไปยังอีกหน่วยหนึ่งได้ ลดอุบัติเหตุจากความประมาท ความไม่รู้วิธีปฏิบัติงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถลดการควบคุมที่มากเกินไป ความสิ้นเปลืองลดลง มีการขยายงานและการเติบโตขององค์กร โดยการเพิ่มคนที่มีคุณภาพที่ต้องการเฉพาะงาน

1. ประโยชน์กับตัวผู้รับการพัฒนา

1.1 เป็นการพัฒนาความรู้ใหม่และศึกษาความเปลี่ยนแปลง รวมทั้งแนวทางที่จะปรับปรุงผู้ที่อยู่มานาน และคนใหม่ ช่วยให้ได้พัฒนานิสัย ความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบของบุคลากร

1.2 ช่วยให้เกิดทักษะ ความชำนาญสร้างความเชื่อมั่นในตนเองให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานแก่ทุกคนลดช่องว่างระหว่างวัย ความรู้ ความสามารถให้ทุกคนมีความรู้ใกล้เคียงกัน

1.3 ช่วยให้เกิดผลผลิต ความสามารถที่จะแสดงออกในการสร้างสรรค์แนวความคิดที่จะปรับปรุงทัศนคติต่องาน วิชาการ และคนได้ดีขึ้น มีผู้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาค้างอยู่ในใจ หรือแก้ไม่ได้ มีความอยากรู้อยากเห็น อยากรู้อยากเห็น อยากรู้อยากเห็น ปรับปรุงหน้าที่การงานให้ดีขึ้นโดยทุกคนมีโอกาสอย่างเสมอภาค ก่อให้เกิดขวัญ กำลังใจ แรงกล้าใจที่คิดเสมอว่าองค์กร มีความหวังดี ไม่ทอดทิ้ง จึงสละเวลาให้กับงานและเป็นแรงดึงดูดบุคลากรอื่นๆ ที่จะมาร่วมงานและสร้างสรรค์ให้เกิดความก้าวหน้ากับทุกคนทันกับวิทยาการสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นมีประสบการณ์กับคน สังคม ภาวะแวดล้อม วิชาการมากขึ้น

1.4 มีโอกาสได้รู้จักกับวิทยาการ และผู้ร่วมประชุม ทำให้เกิดมีมนุษยสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์กันเพื่อช่วยเหลือกันในอนาคต

1.5 ได้ใช้เวลาในการอบรม พักผ่อน หากความสนุกสนานให้กับชีวิต ได้เที่ยวเตร่รู้จักสถานที่

2. ประโยชน์เกี่ยวกับองค์กร สำนักงาน ประเทศชาติ

2.1 ก่อให้เกิดผลผลิตที่ดีแก่องค์กร

2.2 ทำให้มีสิ่งใหม่ๆ ในองค์กร จากความคิด ทักษะที่ได้รับการอบรม

2.3 การพัฒนาคนเพื่อประโยชน์ขององค์กร คนจะพยายามจดจำออกเลียนวิธีการ มาพัฒนาแผนกของตน ได้คนที่ทันสมัยทันเหตุการณ์มาใช้ในองค์กร ทำให้คนที่อยู่ก่อนมีโอกาส เท่าๆ กับคนใหม่ คนไปรับการพัฒนากลับมาก็มีของใหม่มาให้คนที่อยู่ได้มีโอกาสพัฒนาทัศนคติไป พร้อมกันเกิดความเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรม สร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจให้เกิดในองค์กรมีทัศนคติ ที่ดีกับนโยบาย วัตถุประสงค์ขึ้น นำสิ่งที่ได้รับมาปรับปรุงสิ่งแวดล้อมบรรยากาศการทำงานให้ดีกว่าเก่า ทุกคนจะทำงานดี โอกาสที่จะมีกำไรมากกว่าขาดทุน ลดอุบัติเหตุและความสิ้นเปลืองลงไปมาก

2.4 เพื่อโอกาสจะได้ไปรับการพัฒนาก่อเกิดของใหม่ๆ ขึ้นในหน่วยงานทุกคนจะสร้าง ผลงานทางด้านดีให้เกิดขึ้น และประเทศชาติจะมีคนที่มีคุณภาพ

2.5 การพิจารณาเลื่อนระดับตำแหน่งสามารถทำได้ง่าย การปกครองบังคับบัญชา การสั่งการจะง่ายขึ้น และทุกคนเชื่อฟัง เลื่อมใสองค์กร เพื่อความก้าวหน้าของตนเองโอกาสผลงาน ลาป่วย ลาหนึ่งงาน มีน้อยลงเพราะเกรงจะกระทบสิทธิในโอกาสที่จะได้รับการพัฒนา

2.6 ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ ความสามัคคีในหน่วยงาน มีโอกาสจะดึงคนมาร่วมงาน มากขึ้นความอิจฉาริษยา การกลั่นแกล้งจะหมดไป เพราะได้รับระบบคุณธรรมมาพิจารณาทั้งนี้ ทุกคนเป็นคนมีคุณภาพ จึงจะได้รับการสนับสนุน

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการได้รับประโยชน์กับตัวผู้รับการพัฒนาและ องค์กร สำนักงาน ประเทศชาติ

หลักการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรที่ได้ผลตามวัตถุประสงค์ จะต้องคำนึงถึงตัวบุคลากรและองค์กร ซึ่ง ปรีชา คัมภีรปกรณ์, กล้า ทองขาว (2531, หน้า 320, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ขุทตะกะพันธุ์, 2546, หน้า 32) ได้กล่าวถึงหลักการพัฒนาบุคลากรว่าประกอบด้วย

1. การพัฒนาเป็นเรื่องของบุคคล และเป็นไปเพื่อแต่ละคน การพัฒนาต้องคำนึงถึง ความแตกต่างของบุคคล

2. การพัฒนาตนเอง คือพื้นฐานของการพัฒนาทั้งหมด แรงจูงใจของบุคคลในการพัฒนา และความต้องการศึกษาจะมีความหมายขึ้นมาก่อนที่จะมีกระบวนการพัฒนา

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานปัจจุบัน คือส่วนสำคัญที่สุดของการพัฒนาสิ่งที่ สามารถช่วยย้ช่วยให้บุคคลเกิดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองที่ดีคือ สภาพการสัมผัสปัจจุบัน

4. การพัฒนาจะต้องเป็นไปตามโอกาสและความต้องการของแต่ละคน

5. ผู้บริหารหรือหัวหน้างาน คือ ผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อการพัฒนาบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชา

ปฏิญญา สาร (2517, หน้า 446- 447 ,อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 33) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรในระหว่างทำงาน มี 7 วิธี คือ

1. วิธีศึกษางานไปพร้อมๆ กับการปฏิบัติงาน (On the job training) คือ การให้เข้าปฏิบัติงานโดยกำหนดให้บุคลากรเก่าคนหนึ่งทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงคอยช่วยสอนหรือแนะนำตลอดเวลาที่ทำงานไปด้วยกัน

2. วิธีปฐมนิเทศ (Vestibule training and orientation) การจัดให้คนงานที่เข้าใหม่เข้าชั้นเรียนเป็นทางการชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งเพื่อให้เข้าสู่ทางที่จะปฏิบัติงาน

3. วิธีให้ทำงานในฐานะผู้ช่วยสอนหรือลูกมือชั่วคราว (Apprenticeship training) อาชีพช่างเทคนิคนิยมใช้บุคลากรใหม่เป็นลูกมือหรือผู้ช่วยไปก่อนจนกว่าจะเป็นงาน

4. วิธีให้ฝึก (Internship training) คือ การให้ฝึกทำงานจริงๆ ก่อนบรรจุ

5. วิธีฝึกอบรมระยะสั้น (Learner training) ได้แก่ การฝึกงานระยะหนึ่งก่อนบรรจุ

6. วิธีส่งไปเรียนบางวิชาในมหาวิทยาลัย (Outside Courses) ได้แก่ การตกลงกับทางมหาวิทยาลัยของให้รับบุคลากรบางคนไปเรียนเพิ่มเติมบางวิชาโดยไม่มุ่งรับปริญญาและไปเรียนเฉพาะวันที่มีการสอน เวลาอื่นกลับมาทำงานตามปกติ

7. วิธีส่งไปศึกษาเพิ่มเติมเต็มเวลา (Retraining or upgrading) คือ การให้ลาศึกษาต่อเต็มเวลาไม่ต้องทำงาน แต่ต้องไปศึกษาวิชาที่องค์การต้องการ เพื่อให้กลับมาทำงานด้านนั้นหลังจากศึกษาสำเร็จแล้ว ได้แก่ การลาไปศึกษาต่อทั้งในประเทศ และนอกประเทศ

การฝึกอบรม (Training) เป็นวิธีการหนึ่งที่น่ามาใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและความสามารถเพิ่มขึ้นหน่วยงานต่างๆ จะจัดให้มีการฝึกอบรมเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน 3 สถานการณ์ คือ

1. ผู้ทำงานไม่สามารถทำงานทั้งหมดบางส่วนได้

2. ผู้ทำงานได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน (Tasks) ใหม่ จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และ เจตคติ

3. เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับมอบงาน (Job) ใหม่

การฝึกอบรม (Training) หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่จัดขึ้น เพื่อให้คนเปลี่ยนแปลงการกระทำ หรือพฤติกรรม (Behavior) ในการปฏิบัติงาน เป็นรูปแบบหนึ่งของการศึกษา (Education) และการสื่อความหมาย (Communication) โดยมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. คน (People) คือ ผู้รับการอบรม
2. การเรียนรู้ (Learning) คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้รับการอบรม
3. งาน (Job) ประกอบด้วยกิจกรรมของงาน (Tasks) หลายๆ ชนิด ซึ่งผู้เรียนปฏิบัติโดยมีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และเจตคติ (Attitude) ต่างกัน
4. การปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึง การประกอบกิจกรรมแต่ละอย่าง
ในการดำเนินการพัฒนาบุคลากรจำเป็นต้องกำหนดรูปแบบการพัฒนาบุคลากร
ซึ่งนักวิชาการได้ให้แนวคิดในด้านหลักการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่างๆ ไว้ ดังนี้
 1. Orientation การฝึกอบรมปฐมนิเทศ คือ การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ได้รับความรู้ทั่วไปขององค์การ คำนึงเกี่ยวกับสภาพ และมั่นใจในการปฏิบัติงาน
 2. On- the-job-training การฝึกอบรมโดยการลงมือทำงาน คือ การให้ปฏิบัติงานในขณะที่จัดการฝึกอบรม
 3. การสอนแนะนำ (Coaching) เป็นรูปแบบหนึ่งของการฝึกอบรมไปพร้อมๆ กับการทำงาน On The Job Training ซึ่งผู้บริหารดำเนินการกับพนักงานโดยตรง ในการสอนเพื่อปรับปรุงทักษะที่สัมพันธ์กับงานที่พนักงานทำอยู่ พัฒนาทักษะการทำงานของพนักงานซึ่งจะนำไปสู่ผลกำไรที่สูงกว่า และ/หรือการบริการที่ดีกว่า รวมทั้งผลข้างเคียงอื่นๆ การสอนแนะนำ (Coaching) มีความจำเป็นเมื่อผลการปฏิบัติงานจริงไม่สัมพันธ์กับผลงานที่คาดหวัง โดยมีหลักเกณฑ์ที่ต้องพิจารณา 2 ประการ คือ ควรนำมาใช้เมื่อมีปัญหาที่สัมพันธ์กับทักษะ (Specific Skill) และเมื่อปัญหาทักษะมีความง่ายเพียงพอที่จะแก้ไขได้
 4. Pre-service training การฝึกอบรมก่อนประจำการ คือ การจัดให้ผู้ปฏิบัติงานฝึกปฏิบัติงานจริงก่อนเข้ารับหน้าที่ปฏิบัติงาน
 5. In-service training การฝึกอบรมขณะประจำการ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และ เจตคติ (Attitude) เพื่อให้ผลของการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น เมื่อหน่วยงานได้รับมอบงานใหม่เพื่อเพิ่มผลผลิต หรือ เพื่อแก้ส่วนขาดของการปฏิบัติงาน
 6. Postgraduate training การฝึกอบรมหลังหลักสูตรปริญญาเพื่อเพิ่มพูนคุณวุฒิให้สูงขึ้น
 7. Vestibule Training การฝึกอบรมในห้องทดลองปฏิบัติงาน
 8. Apprenticeship Training การฝึกหัดช่างฝีมือ
 9. Internship Training การฝึกงาน
 10. Special Purpose Program การฝึกอบรมพิเศษ

ทวน พินธุพันธ์ (2528, หน้า 82- 83, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์, 2546, หน้า 34) กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาบุคลากรไว้ ดังนี้

1. การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน ซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และความชำนาญ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะขององค์การหรือหน่วยงาน

2. การศึกษาต่อ ซึ่งอาจทำได้ทั้งการศึกษาต่อในประเทศและการศึกษาต่อต่างประเทศ

3. การศึกษาดูงาน เป็นการศึกษาดูงานทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

4. การสัมมนา เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อศึกษาค้นคว้าเรื่องราวต่างๆ ซึ่งอาจจะแบ่งกลุ่มศึกษาเรื่องที่กำหนดไว้ แล้วนำผลที่ศึกษามาเสนอต่อที่ประชุมใหญ่

5. การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการพบปะ การประชุมศึกษาหารือกัน เพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติระหว่างผู้มีประสบการณ์นั้นมาแล้วและมีความสนใจที่แก้ปัญหานั้นร่วมกัน นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมอื่นๆ ที่จะได้กล่าวถึง เช่น การฟังปาฐกถา การฟังอภิปราย

Castetter (1976, หน้า 279, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์, 2546, หน้า 35) กล่าวว่า รูปแบบการจัดกิจกรรมการพัฒนาบุคลากร มีดังนี้

การบรรยาย (Lecture) การประชุม (Conference) การสัมมนา (Seminars) การอภิปราย (Guided Discussions) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การหมุนเวียนตำแหน่ง (Position Rotation) การสอนแบบสำเร็จรูป (Programmer Instruction) การประชุมย่อย (Materials) การมอบหมายงานพิเศษ (Special Assignment) การแจกเอกสาร (Written Materials) การศึกษาเฉพาะกรณี (Case Studies) ภาพยนตร์ (Films) เทปบันทึกเสียง (Recording) โทรทัศน์ (television) การเล่นเกม (Games) การเลียนแบบ (Simulation) การฝึกอบรมระยะสั้น (Sensitivity training) การบรรยายโดยครูพิเศษ (Coaching) การสาธิต (Demonstrations) การทดลองการปฏิบัติงาน (Internships) การใช้ครูช่วย (Assistantships) การศึกษาพิเศษ (Special study) การศึกษาพิเศษ (Graduate Work) โครงการค้นคว้า (Research Programs) กิจกรรมรายบุคคล (Individualized Activities) การศึกษาประสานงาน (Cooperative Studies) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) การฝึกหัดแก้ปัญหา (In- Basket Technique) การระดมความคิด (Brain storming) การมีส่วนร่วมกับสถาบันทางสังคม (Institutes) และการจัดทัศนศึกษา (Travel)

สมิต อาชวณนิจกุล (2543, หน้า 175, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุททะกะพันธ์ 2546, หน้า 35) ได้ระบุว่าระดับการศึกษาไม่ได้เป็นเครื่องชี้วัดถึงความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน แต่การปรับปรุงพัฒนานาตนเองทำให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองมีความเจริญก้าวหน้า

มากกว่าผู้สำเร็จการศึกษาระดับสูง แต่ไม่ได้มีการพัฒนาตนเองหลังจากสำเร็จการศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ พจนี เพชรบูรณิน (2538, หน้า 8, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชุทตะกะพันธุ์, 2546, หน้า 35) ซึ่งได้กล่าวว่า การพัฒนาตนเองอย่างถูกต้อง และจริงจัง มีความสำคัญในการสร้างความสำเร็จในชีวิตการทำงานและการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมอย่างมีความสุข

อาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ ได้กล่าวถึง การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญหมายถึง การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ชำนาญการ เป็นเครื่องมือพัฒนาบุคลากรแบบหนึ่งที่น่าให้พนักงานได้ร่วมฝึกงาน และทำงานกับผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเครื่องมือนี้ในบางองค์การอาจเรียกว่า การพบผู้เชี่ยวชาญ (Expert Briefing) โดยผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้ฝึกงานนั้น คือผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพที่ทำงานอยู่ หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญในทักษะหลายๆ ด้าน และในที่นี่ได้รวมถึงผู้จัดการหรือผู้บริหารได้อีกด้วย พบว่าการพัฒนาโดยการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญนี้เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเจาะลึกในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยตรง ทั้งนี้ องค์การอาจจะนำวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยมอบหมายให้พนักงานทำงานประกบร่วมกับผู้เชี่ยวชาญซึ่งอาจจะเป็นภายในประเทศหรือต่างประเทศ เพื่อให้เรียนรู้ถึงเทคนิคและวิธีการจากผู้เชี่ยวชาญนั้น เช่น พัฒนาบุคลากรของฝ่ายผลิต โดยบริษัทส่งให้พนักงานเข้าร่วมฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิต ที่บริษัทแม่ในต่างประเทศ เป็นต้น

นอกจากนี้การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญสามารถนำไปใช้เพื่อพัฒนาพนักงานในระดับผู้บริหารระดับต้น (Low Management Level) ขึ้นไป เช่น ผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้างาน พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) และพนักงานใหม่ในโครงการ Management Trainee เป็นต้น ขั้นตอนของ Counterpart – การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ให้ข้อมูลป้อนกลับจะต้องปฏิบัติตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการสำรวจ ผู้บังคับบัญชาสำรวจและจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่จะฝึกงานก่อนโดยการวิเคราะห์จากความต้องการพัฒนาปรับปรุงหรือเสริมให้พนักงานมีความสามารถที่มากขึ้น ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ในการประเมินและวิเคราะห์ว่าความสามารถในเรื่องใดที่ต้องการพัฒนาพนักงานด้วยเครื่องมือการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ

2. ขั้นตอนการวางแผนกับผู้เชี่ยวชาญ ผู้บังคับบัญชาวางแผนระยะเวลาการฝึกงานรวมทั้งติดต่อผู้เชี่ยวชาญที่จะฝึกงานให้กับพนักงาน โดยแจ้งความคาดหวัง แผนการดำเนินการ เป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการกับผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญที่จะฝึกงานให้กับพนักงานนั้น ผู้บังคับบัญชาควรพิจารณาคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญจากคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

- 2.1 เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับนับถือจากพนักงานทั่วไป

- 2.2 เป็นที่ยอมรับในเรื่องความรู้ความสามารถ
- 2.3 มีความยินดีที่จะได้ช่วยเหลือผู้อื่น
- 2.4 มีความอดทนและมีความคิดเป็นระบบ
- 2.5 มีความเข้าใจผู้อื่น
- 2.6 มีความตื่นตัวต่อการเรียนรู้เทคโนโลยี และวิทยาการใหม่ๆ อยู่เสมอ
- 2.7 มีทักษะการสื่อสารการพูดโน้มน้าวผู้อื่น

3. ขั้นตอนการทำความเข้าใจกับพนักงาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องสื่อสารกับพนักงาน เพื่อทำความเข้าใจถึงความคาดหวังที่ต้องการจากการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ แผนการดำเนินการ เป้าหมาย และผลลัพธ์ที่ต้องการ รวมทั้งคุณสมบัติของการเป็นผู้เรียนที่ดี ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องชี้แจงถึงพฤติกรรมที่แสดงออกของพนักงานในช่วงการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ ดังต่อไปนี้

- 3.1 มีความคิดเชิงวิเคราะห์
- 3.2 มีความพยายามและความมุ่งมั่นในการเรียนรู้งาน
- 3.3 มีความคิดสร้างสรรค์หาวิธีการประยุกต์ใช้ความรู้จากการฝึกงานไปใช้กับงาน

ที่ได้รับมอบหมาย

- 3.4 สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น และสภาพแวดล้อมได้ดี
- 3.5 มีทักษะการสื่อสารและรับฟังข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับจากการฝึกงาน

4. ขั้นตอนการฝึกงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญฝึกงานให้กับพนักงาน โดยต้องหาวิธีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญควรสนใจสังเกตพนักงานในขณะฝึกงาน หมั่นสอบถามและให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) จากพนักงานเสมอว่าเข้าใจหรือไม่ มีคำถามหรือข้อสงสัยที่ต้องการสอบถามเพิ่มเติมในเรื่องใด และในทางกลับกันพนักงานจะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้เรียนที่ดี คอยสังเกตและบันทึกความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญ รวมทั้งคอยสอบถามข้อมูลหรือประเด็นที่สงสัยเพิ่มเติมตลอดจนต้องคิดวิเคราะห์และรู้จักประยุกต์ความรู้ที่ได้จากการฝึกงานกับงานที่ได้รับมอบหมายต่อไป

5. ขั้นการประเมิน ผู้บังคับบัญชาจะต้องทำหน้าที่ประเมิน ติดตามผลการฝึกงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ผู้บังคับบัญชาควรจะนัดหมายกับพนักงานเป็นระยะเพื่อสอบถามความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการฝึกงาน รวมถึงการให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานถึงการปฏิบัติตนในช่วงระหว่างการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ

ดังนั้นกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรด้านการฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ คือพนักงานในระดับผู้จัดการ หัวหน้างาน พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent) และพนักงานใหม่ในโครงการ Management Trainee เพราะพนักงานกลุ่มนี้มีความสามารถในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ภายในระยะเวลาที่จำกัด เนื่องจากการฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญนั้นมักใช้ระยะเวลาจำกัด และมีโปรแกรมที่กำหนดไว้ค่อนข้างชัดเจน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกสรรพนักงานที่มีความสามารถในการรับรู้และพัฒนาตนเองสูง และบุคคลเหล่านี้จะเป็นตัวแทนของหน่วยงานในการนำความรู้ที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดให้กับพนักงาน คนอื่นๆ ต่อไปในอนาคต

สรุปได้ว่า หลักการพัฒนาบุคลากรต้องคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล โอกาสและความต้องการของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรมีหลายวิธีการด้วยกัน ตัวอย่างเช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาต่อ การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ การทัศนศึกษา เป็นต้น การพัฒนาตนเองอย่างถูกต้องและจริงจัง มีความสำคัญในการสร้างความสำเร็จในชีวิตการทำงานและการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมอย่างมีความสุข

การกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคคล

ชาญชัย ลวิตรังสีมา และเชิดวิทย์ ฤทธิ์ประศาสน์ (2520, หน้า 70-71, อ้างอิงใน ถนนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 36) จำแนกประเภทของความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 ประเภท คือ

1. ความจำเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งด้วยตัวของมันเอง เช่น เมื่อมีบุคลากรเข้าใหม่ เมื่อมีการแต่งตั้งโยกย้ายไปดำรงตำแหน่งใหม่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือวิธีทำงาน

2. ความจำเป็นที่ไม่ปรากฏชัดแจ้งด้วยตัวของมันเองแต่มีสิ่งแวดล้อมหรือปัจจัยอื่นๆ เชื่อมโยงก่อให้เกิดปัญหาเหล่านั้น เช่น ความด้อยประสิทธิภาพในการบริหารงาน ขวัญกำลังใจของบุคลากรต่ำ ความล่าช้าสิ้นเปลือง ความขัดแย้งหรือข้อพิพาทในการปฏิบัติงาน

อุทัย ธรรมเตโช (2531, หน้า 242, อ้างอิงใน ถนนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 36) ได้แบ่งประเภทความจำเป็นในการพัฒนาหรือการฝึกอบรมไว้ 3 ประการคือ

1. ความจำเป็นที่ปรากฏชัดแจ้งมีลักษณะเป็นปัญหาข้อขัดแย้งและก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานอย่างงานอย่างชัดเจนในปัจจุบัน

2. ความจำเป็นที่คาดว่าจะมีในอนาคต เช่น เมื่อจะนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาในหน่วยงาน

3. ความจำเป็นที่จะต้องอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคคล และหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

สรุปได้ว่า ความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เป็นประการแรก ก่อนที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรซึ่งความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรนั้น มีทั้งที่ปรากฏชัดแจ้งและความจำเป็นที่ไม่ปรากฏชัดแจ้ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเกี่ยวกับความต้องการพัฒนาตนเอง

สุภา สุขวิบูลย์ (2548) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ของข้าราชการครูโรงเรียนวัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร สรุปได้ว่า

1. การเปรียบเทียบการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของ ข้าราชการครู โรงเรียนวัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เป็นรายข้อ จำแนกตามอายุ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละกลุ่มต่างกัน คือ กลุ่มอายุ 26-35 ปี ค่าเฉลี่ยรวม = 4.06 กลุ่มอายุ 36-45 ปี ค่าเฉลี่ยรวม = 3.96 และ กลุ่มอายุ 46 ปีขึ้นไป ค่าเฉลี่ยรวม = 3.86 แสดงว่า ข้าราชการครู โรงเรียนวัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานครที่มีอายุต่างกัน มีการพัฒนาตนเองตาม เกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูแตกต่างกันระหว่างกลุ่มที่ 1 กับกลุ่มที่ 2 และกลุ่มที่ 2 กับกลุ่มที่ 3 ค่าเฉลี่ยร้อยละ 10

2. การเปรียบเทียบการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครู โรงเรียนวัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เป็นรายข้อ จำแนกตามอายุราชการ พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละกลุ่มต่างกันคือ กลุ่มอายุราชการไม่เกิน 5 ปี ค่าเฉลี่ย 73 รวม = 3.98 กลุ่มอายุราชการ 6-10 ปี ค่าเฉลี่ยรวม = 4.15 และ กลุ่มอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป ค่าเฉลี่ยรวม = 3.78 แสดงว่าข้าราชการครู โรงเรียนวัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ที่มีอายุราชการ ต่างกัน มีการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู แตกต่างกัน

3. การเปรียบเทียบการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครู โรงเรียนวัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร เป็นรายข้อ จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละกลุ่มต่างกัน คือ กลุ่มที่มีวุฒิมัธยมศึกษา ต่ำกว่าปริญญาตรี ค่าเฉลี่ยรวม = 3.93 กลุ่ม ที่มีวุฒิมัธยมศึกษา ปริญญาตรี ค่าเฉลี่ยรวม = 3.90 และ กลุ่มที่มีวุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ค่าเฉลี่ยรวม = 4.08 แสดงว่าข้าราชการครู โรงเรียน วัดราชคฤห์ สำนักงานเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีและวุฒิมัธยมศึกษา ปริญญาตรี มีการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูไม่แตกต่างกัน แต่กลุ่มที่มีวุฒิมัธยมศึกษา สูงกว่าปริญญาตรี มีการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูต่างจาก 2 กลุ่ม ร้อยละ 15 และ 18 ตามลำดับ

วารสาร คณาจารย์ (2548, อ้างอิงใน ร.ต.อ.หาญศักดิ์ ม่านตา, 2553, หน้า 21) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จำนวน 400 คน พบว่าในภาพรวมพนักงานบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) สังกัดสำนักงานใหญ่ มีการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับปานกลาง โดยประเด็นของปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเอง ในขณะที่อายุ อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่งงาน และระยะเวลาในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเอง ส่วนปัจจัยด้านงาน ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้างองค์การ ความมั่นคงในการทำงาน การสนับสนุนการอบรมและพัฒนา ผลตอบแทนในการทำงานและความคาดหวังในการทำงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาตนเอง

ปองทิพย์ เทพอารีย์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย สรุปได้ว่า

1. การพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 9 ด้าน โดยรวมครูมีระดับความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวัดและประเมินผล การบริหารจัดการในห้องเรียน การวิจัยทางการศึกษา และนวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศ ครูมีระดับความต้องการพัฒนาตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด

2. การเปรียบเทียบการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 9 ด้าน จำแนกตามประสบการณ์ในการสอน พบว่า ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองไม่แตกต่างกัน ส่วนการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 9 ด้าน จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา พบว่า ครูที่มีวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน มีความต้องการพัฒนาตนเองแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดย ครูที่มีวุฒิปริญญาตรีมีความต้องการพัฒนาตนเอง มากกว่าครูที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีสำหรับการเปรียบเทียบการพัฒนาตนเองของครูในโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร ใน 9 ด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน มีความต้องการการพัฒนาตนเอง ไม่แตกต่างกัน

3. การรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง ของครูโรงเรียนอนุบาลเอกชน กรุงเทพมหานคร พบว่าครูมีความต้องการได้รับการอบรมเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มความรู้ และต้องการการสนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองด้านภาษาและเทคโนโลยี ร้อยละ 53.04 ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ร้อยละ 47.83 ด้านการพัฒนาหลักสูตร ร้อยละ 38.26 ด้านการจัดการเรียนรู้ และจิตวิทยาสำหรับครู ร้อยละ 27.83 ด้านการวิจัยทางการศึกษา ร้อยละ 13.91 และด้านความเป็นครู

ร้อยละ 8.7 ส่วนในด้านการพัฒนาตนเอง ครูต้องการวิธีการฝึกอบรม ระยะสั้นประมาณ 3 เดือน และการลาศึกษาต่อ สำหรับผู้ที่ยังไม่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี

ฉัตรชัย บุญมี (2552) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความต้องการพัฒนาตนเองของข้าราชการ กองทัพอากาศไทย กรณีศึกษา ข้าราชการกรมแพทย์ทหารอากาศ กองบัญชาการสนับสนุน ทหารอากาศ พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลในส่วนของอายุ ระยะเวลารับราชการ ยศที่ครองในปัจจุบัน ตำแหน่งในปัจจุบัน ส่วนราชการที่สังกัด และอัตราเงินเดือน มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเองของนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน ปัจจัยส่วนบุคคลในส่วนของเพศและสถานภาพสมรสไม่มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเองของนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวน ปัจจัยส่วนบุคคลในส่วนของระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเองของนายทหารชั้นสัญญาบัตร ส่วนนายทหารชั้นประทวน ปัจจัยส่วนบุคคลในส่วนของระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเอง บรรยายภาคองค์การในเรื่องโครงสร้างของงาน รางวัลตอบแทน การรวมศูนย์ในการตัดสินใจ การเน้นที่ฝึกอบรมและการพัฒนา ความมั่นคงและความเสี่ยง การขัดแย้งในองค์การ สถานภาพและขวัญกำลังใจ การยอมรับในผลงานและป้อนกลับ การยืดหยุ่นและความสามารถขององค์การ และอุปสรรคในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการพัฒนาตนเองของนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน

งานวิจัยเกี่ยวกับคณะกรรมการสถานศึกษา

โสภาส โอพริก (2540) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช ผลการศึกษาพบว่า

1. คณะกรรมการโรงเรียนของโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวมทุกด้าน และรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง
2. ปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ของโรงเรียนในโครงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีดังนี้ กรรมการฯ ไม่มีเวลาให้กับทางโรงเรียน ขาดความรู้ในเรื่อง นโยบาย แผนแม่บท แผนพัฒนาและแผนงานของโรงเรียน การทำงานยังไม่เป็นระบบ โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ การดำเนินการด้านต่างๆ ของโรงเรียน กรรมการไม่ได้มีส่วนร่วมในการติดตามผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน
3. ข้อเสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหา คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบควรจัดกิจกรรมอบรมชี้แจง ให้กรรมการฯ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตน โรงเรียนควรทำงานอย่างมีกระบวนการที่แน่นอนและชัดเจน แต่งตั้งบุคคลที่มีความเหมาะสมทำหน้าที่ประสานงาน

ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ควรมีค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

เรื่องยศ พจนนุสนธ์ (2541) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามบทบาทของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม พบว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัญหาการปฏิบัติงาน พบว่า คณะกรรมการโรงเรียนขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการจัดการศึกษา และขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง อันเนื่องมาจากการอบรมพัฒนาตนเองน้อย มีภารกิจงานมาก พื้นฐานการศึกษาต่ำ ไม่มีเวลาในการมีส่วนร่วม

พิเชษฐุ์ เจ้ยทองศรี และคณะ (2544, อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 58) ศึกษาวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ผลการศึกษาพบว่า

1. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. ปัญหาในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโรงเรียน ได้แก่ กรรมการโรงเรียนไม่ทราบบทบาทหน้าที่ ไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแผน ไม่มีส่วนร่วมในการบริหารงบประมาณ โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ และติดตามผลการดำเนินงานต่างๆ
3. ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไขปัญหา ได้แก่ โรงเรียนหรือหน่วยงานต้นสังกัดควรจัดอบรมชี้แจงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการโรงเรียน ควรแต่งตั้งบุคคลที่มีความสามารถด้านการประสานงานเพื่อเป็นตัวเชื่อมระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนกับส่วนราชการที่เกี่ยวข้องควรมีค่าตอบแทน เกียรติบัตรชมเชยยกย่องคณะกรรมการโรงเรียน

กฤษวรรณ เวียรศิลป์ (2544, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 55-56) ศึกษาบทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. บทบาทที่คาดหวังและบทบาทที่ปฏิบัติจริงของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแตกต่างกันโดยพบว่า งานด้านที่คาดหวังจะปฏิบัติมากที่สุด คือ งานด้านเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ตลอดจนประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของชุมชนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่นและงานที่ปฏิบัติจริงมากที่สุดคือ งานด้านแต่งตั้งที่ปรึกษาและหรือคณะอนุกรรมการ เพื่อดำเนินงานตามระเบียบนี้ตามที่เห็นสมควร

2. บทบาทที่คาดหวังของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แตกต่างกันตามอาชีพ รายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน วุฒิสูงสุดทางการศึกษา และประเภทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ไม่แตกต่างกันตาม อายุและขนาดของโรงเรียน โดยพบว่า กลุ่มที่มีอาชีพรับราชการมีบทบาทที่คาดหวังสูงสุด ส่วนกลุ่มที่มีอาชีพรับจ้างมีบทบาทที่คาดหวังน้อยที่สุด กลุ่มที่มีรายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 40,001 – 50,000 บาท มีบทบาทที่คาดหวังสูงสุด ส่วนกลุ่มที่มีรายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 10,000 บาท มีบทบาทที่คาดหวังน้อยที่สุด กลุ่มที่มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาเอก มีบทบาทที่คาดหวังสูงสุด ส่วนกลุ่มที่มีวุฒิต่างการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มีบทบาทที่คาดหวังน้อยที่สุด ประเภทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่คาดหวังสูงสุด ส่วนผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทที่คาดหวังน้อยที่สุด

3. บทบาทที่ปฏิบัติจริงของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานแตกต่างกันตามอาชีพ วุฒิการศึกษาและประเภทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ไม่แตกต่างกันตาม รายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน และขนาดของโรงเรียนโดยพบว่า กลุ่มที่มีอายุตั้งแต่ 46-50 ปี มีบทบาทที่ปฏิบัติจริงสูงสุด ส่วนกลุ่มที่มีอายุ 26-30 ปี มีบทบาทที่ปฏิบัติจริงน้อยที่สุด กลุ่มที่มีอาชีพรับราชการมีบทบาทที่ปฏิบัติจริงสูงสุด ส่วนกลุ่มที่มีอาชีพรับจ้าง มีบทบาทที่ปฏิบัติจริงน้อยที่สุด ประเภทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทที่ปฏิบัติจริงสูงสุด ส่วนผู้แทนศิษย์เก่า มีบทบาทที่ปฏิบัติจริงน้อยที่สุด

ประมวลทรัพย์ ไวสาหลง (2545) ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า

1. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง
2. โรงเรียนขนาดเล็ก กลาง และใหญ่มีระดับการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติงานมากกว่าขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนขนาดกลางและขนาดเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง

3. คณะกรรมการฯ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไปมีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ส่วนระดับอนุปริญญา ระดับมัธยมศึกษา และระดับประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามวุฒิทางการศึกษาปรากฏว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบรายด้านพบว่าด้านที่ 8 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

ด้านที่ 9 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และ ด้านที่ 11 แต่งตั้งกรรมการที่ปรึกษา หรืออนุกรรมการเพื่อดำเนินงานตามระเบียบ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า วุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปปฏิบัติงานมากกว่าวุฒิทางการศึกษาระดับอื่นโดยวุฒิทางการศึกษาระดับอื่นๆ มีระดับการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

4. ผู้บริหารและผู้แทนครูมีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนองค์กรชุมชนและผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามสถานภาพ ปรากฏว่า โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่พบว่า ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานมากกว่าสถานภาพอื่นๆ

5. ข้อเสนอแนะ อันดับแรก คือ คณะกรรมการควรมีเวลาเพียงพอ รองลงมา คือ ควรจัดสวัสดิการหรือค่าตอบแทนในการร่วมเป็นคณะกรรมการฯ ควรมีการประสานงานโดยการประชาสัมพันธ์ให้ข่าวสารถึงกันและกัน คณะกรรมการฯควรเห็นความสำคัญในหน้าที่ของตนมากขึ้น และกรรมการฯ ควรเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องมีผลประโยชน์ตรงกับการศึกษา ตามลำดับ

อภิเชษฐ์ พาลี (2545) ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
2. กรรมการเพศชายมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สูงกว่าเพศหญิงซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผู้แทนผู้ประกอบการ ผู้แทนองค์กรชุมชน และผู้แทนศิษย์เก่า มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษามีระดับปฏิบัติงานโดยรวมสูงกว่ากลุ่มอื่นๆ ทุกกลุ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. โรงเรียนขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานสูงกว่าขนาดกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. แนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ ลำดับแรก คือ ควรจัดสวัสดิการให้กับคณะกรรมการฯ เช่น เบี้ยเลี้ยงการประชุม สนับสนุนการอบรมสัมมนา ค่าตอบแทน หรือสวัสดิการอื่นๆรองลงมา 5 ข้อ ได้แก่ ควรมีการอบรมสัมมนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ควรกำหนด

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ให้อย่างชัดเจน ระบุแผนการดำเนินงาน และมอบหมายหน้าที่ปฏิบัติที่แน่นอน ควรสร้างความร่วมมือระหว่างบ้าน วัด โรงเรียนโดยประสานงานผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับคณะกรรมการฯ มากขึ้น ควรสร้างแรงจูงใจ และความรับผิดชอบให้กับคณะกรรมการฯ ที่ไม่ใช่ผู้แทนครู และผู้บริหารสถานศึกษามากขึ้น ตามลำดับ

วรัยพร แสงนภาพวร (2546, อ้างอิงใน ชีวะ รุญเจริญ, 2547, หน้า 25) ได้ศึกษาสภาพทั่วไป ของคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษาต้นแบบ พ.ศ.2544และสถานศึกษาเครือข่าย ปรากฏผลพอสรุปได้ ดังนี้

1. กรรมการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 76.3) มีความเข้าใจเกี่ยวกับสาระการปฏิรูปการศึกษาบ้าง และมีความเข้าใจอย่างดีร้อยละ 23.7

2. ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 49.2) สรุปว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีการประชุมประมาณ 3 เดือนต่อครั้ง มีการประชุมมากกว่า 3 เดือนต่อครั้งประมาณร้อยละ 30.5 และมีการประชุมเดือนละครั้งเพียงร้อยละ 20.3

3. กรรมการ เห็นว่า ตนเองได้รับการยอมรับจากครูและผู้บริหารโรงเรียนในระดับมากระดับปานกลาง และระดับน้อย ร้อยละ 50.8 ร้อยละ 44.1 และร้อยละ 3.4 ตามลำดับ

4. กรรมการ ส่วนใหญ่ (ร้อยละ 59.3) ไม่เคยเข้ารับการอบรมในการเป็นกรรมการสถานศึกษา และเคยเข้ารับการอบรมเพียงร้อยละ 33.9

5. กรรมการ เห็นว่าวิธีการพัฒนาความรู้ที่น่าจะได้ผลดีที่สุด มีดังนี้

5.1 จัดการประชุมฝึกรวม (แบบชั้นเรียน) 37.3%

5.2 จัดกิจกรรมพบกลุ่ม (เพื่อนช่วยเพื่อน) 42.4%

5.3 จัดกิจกรรมเข้าค่าย (แบบค่ายลูกเสือ) 11.9%

5.4 อื่นๆ 5.1%

6. การฝึกรวมที่คิดว่าจะทำให้ได้ประโยชน์เต็มที่ ควรเป็น :

6.1 ประชุมเฉพาะกรรมการ 11.9%

6.2 ประชุมร่วมกรรมการและบุคลากรอื่นของโรงเรียน 79.7%

6.3 อื่นๆ 5.1%

ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์ (2546) ได้ประเมินและจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และทักษะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการค้นคว้าพบว่า (1) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ตามบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาทั้ง 9 ด้าน

โดยค่าเฉลี่ยของระดับความรู้และทักษะที่มีในปัจจุบัน ต่ำกว่าระดับความรู้และทักษะที่คาดหวัง ทั้งโดยรายด้านและรายข้อ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (2) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และทักษะของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการด้านวิชาการมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติงานอื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย และด้านการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษาและมีความต้องการจำเป็นมากในลำดับต่อมาคือ การพัฒนาความรู้และทักษะด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการด้านงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปและการพัฒนาความรู้และทักษะด้านสิทธิและโอกาสทางการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ, และคณะ (2546, อ้างอิงใน ธีระ รุญเจริญ, 2547 หน้า 25) ได้ศึกษาสำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา ในเขตการศึกษา 11 โดยใช้แบบสอบถาม (ที่มีความเชื่อมั่น อัลฟา 0.8976) ปรากฏผลสรุปโดยสังเขป ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของคณะกรรมการสถานศึกษา :

1.1 กรรมการส่วนใหญ่ (ร้อยละ 38.69) เป็นกรรมการโดยความสมัครใจ ที่เหลือมาเป็นกรรมการโดยผู้อื่นสนับสนุน โดยการขอรับรองจากโรงเรียน และโดยการเลือกตั้งในจำนวนเท่าๆ กัน

1.2 กรรมการประมาณร้อยละ 63 สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายลงมา

1.3 ประมาณร้อยละ 68 มีอายุระหว่าง 35-54 ปี

2. กรรมการมีความรู้ในด้านต่างๆ อยู่ "ระดับปานกลาง"

3. กรรมการคิดว่าตนมีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ ระดับปานกลาง

4. กรรมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน "ระดับปานกลาง" ยกเว้นกิจกรรมการประชุมคณะกรรมการซึ่งมีส่วนร่วมใน "ระดับมาก"

5. กรรมการ เห็นว่า ยังมีความไม่รู้ไม่เข้าใจในอำนาจหน้าที่ของตนเอง การมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การส่งเสริมและช่วยเหลือโรงเรียน การเข้าร่วมกิจกรรมโรงเรียน การตัดสินใจ ใน "ระดับปานกลาง" ส่วนเรื่องกำหนดเวลาการประชุม และการแสดงความคิดเห็นในการประชุมยังเป็นปัญหา "ระดับน้อย"

6. กรรมการ มีความต้องการให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนจากสถานการณ์จริง ให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการและการฝึกอบรมใน "ระดับมาก"

พิทยา สังขะলেখา (2547) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครศรีธรรมราชผลการค้นคว้าพบว่า

1. คณะกรรมการสถานศึกษามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน

2. ปัจจัยทุกตัวในด้านคณะกรรมการ ด้านสภาพของสถานศึกษา และด้านสภาพของชุมชนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนี้

2.1 ด้านคณะกรรมการ ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้างกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการฯ และความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคณะกรรมการกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในคณะกรรมการกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ และความพอใจในการทำงานของคณะกรรมการกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำมาก

2.2 ด้านสภาพของสถานศึกษา ได้แก่ ความชัดเจนของเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานของสถานศึกษา ความโปร่งใสในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา การมุ่งเน้นงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การติดต่อสื่อสารและประสานงานไปยังคณะกรรมการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีในการประชุมคณะกรรมการกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง และความเหมาะสมของวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคาร และสิ่งก่อสร้างกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ

2.3 ด้านสภาพของชุมชน ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อการศึกษาของผู้นำชุมชน การมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ ในชุมชนต่อกิจกรรมของสถานศึกษา ความเชื่อถือและยอมรับของชุมชนที่มีต่อตัวผู้บริหารสถานศึกษา ความพึงพอใจและศรัทธาของชุมชนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และความเหมาะสมของแหล่งเรียนรู้ในชุมชนกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง

3. ปัจจัยที่ใช้เป็นตัวพยากรณ์ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการฯ เรียงตามลำดับดังนี้ การได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลรอบข้าง ความโปร่งใสในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการ การให้ความสำคัญต่อการศึกษาของผู้นำชุมชน ความเชื่อถือและยอมรับของชุมชนที่มีต่อตัวผู้บริหารสถานศึกษา ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของคณะกรรมการ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในคณะกรรมการ ความชัดเจนของเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานของสถานศึกษา ความพึงพอใจ และศรัทธาของชุมชนต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมขององค์กรต่างๆ ในชุมชนต่อกิจกรรมของสถานศึกษา ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 53.6

นภาพกรณ์ หะวานนท์ (อ้างอิงใน พิทยา สังขะเลขา, 2547, หน้า 57) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาเงื่อนไขความสำเร็จในการดำเนินงานของคณะกรรมการโรงเรียน พบว่ามีประเด็นที่น่าสนใจ คือ บทบาทของกรรมการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเรื่อง การทอดผ้าป่า ขุดสระน้ำ สร้างศาลาพัก ซึ่งมีใช้บทบาทที่เกี่ยวกับการศึกษา และมีข้อเสนอแนะว่า

1. ต้องมีการสร้างกระบวนทัศน์และความเข้าใจที่ถูกต้องเรื่องบทบาทด้านการศึกษาของกรรมการโรงเรียน
2. ครูและผู้บริหารที่เป็นคนในชุมชน หรืออยู่ในชุมชนมานานจนรู้จักกันอย่างดี เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การประสานงานและความร่วมมือกับชุมชนเป็นไปในทางที่ดี
3. กรรมการโรงเรียนไม่ใช่เป็นเพียงที่ปรึกษาเท่านั้น แต่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น การมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ การรับสมัครภารโรง เป็นต้น
4. การศึกษาในโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน จึงต้องสร้างบริบทและเงื่อนไขที่จะให้เป็นไปตามนั้น

ธีระ รุญเจริญ (2547) ได้ศึกษา สภาพปัจจุบันของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากแบบสอบถาม 468 ฉบับ ได้รับคืนเพื่อการวิเคราะห์ 447 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 95.51 ผลการวิเคราะห์พอสรุปได้ว่า

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ คณะกรรมการ สาระบัญญัติใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพในระดับปานกลาง

2. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การจัดทำหลักสูตร การกำกับติดตามการจัดการศึกษาของโรงเรียน การวางแผนการบริหารและการประเมินผลแผนและโครงการ ในระดับปานกลาง

3. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสามารถในการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ ของคณะกรรมการตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2543 ในระดับค่อนข้างมาก

4. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน ในระดับ ค่อนข้างมาก

5. คณะกรรมการสถานศึกษามีปัญหาในด้านความรู้ความเข้าใจในอำนาจหน้าที่ เวลา การมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษา การตัดสินใจการมีส่วนร่วมในกิจกรรมโรงเรียน และ ผู้บริหารและครูไม่ให้ความสำคัญ ในระดับปานกลาง

6. คณะกรรมการมีความต้องการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับแนวปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง หลักสูตรและการจัดทำหลักสูตรแนวการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน ตามแนวปฏิรูปการศึกษาบทบาทคณะกรรมการสถานศึกษายุคใหม่ และการวางแผนการบริหาร และการจัดการศึกษาของโรงเรียนในระดับมาก

7. ผู้บริหารโรงเรียนและครูยอมรับในความสำคัญ ความรู้ ความเหมาะสมขององค์ประกอบ ความตั้งใจ ความรับผิดชอบ การเสียสละ การมีอุดมการณ์ ฯลฯ ของคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับดี

จากการจัดสัมมนาเจาะลึก (Focus group) ของกลุ่มสถานศึกษาต้นแบบทั้ง 13 กลุ่ม สรุปผลได้ว่า

1. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเจาะลึกได้รับฟังการบรรยายพิเศษเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาและ ความเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้ทรงคุณวุฒิตามที่คณะกรรมการจัดการ สัมมนาเจาะลึกเห็นว่าเหมาะสม

2. ผลการประชุมกลุ่มย่อย

2.1 กลุ่มกรรมการสถานศึกษาจากภายนอกโรงเรียนเกือบทุกกลุ่มสัมมนาเจาะลึก เห็นว่าอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2543 เหมาะสมแล้วโดยไม่มีกรแก้ไข และมีบางกลุ่มสัมมนาเจาะลึกไม่เห็นด้วยกับอำนาจ หน้าที่บางข้อ (ข้อ 4,6,12) อย่างไรก็ตามก็ดีกลุ่มสัมมนาเจาะลึกบางกลุ่มได้เสนออำนาจหน้าที่คณะกรรมการ

สถานศึกษาเพิ่มเติมบางเรื่อง เช่น การมีมติถอดถอนกรรมการสถานศึกษา การมีส่วนร่วมในการบริหารบุคลากร การร่วมพิจารณาข้อพิพาทระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นต้น

2.2 กลุ่มสัมมนา เห็นว่าการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่มีปัญหาอันเนื่องมาจากกรรมการสถานศึกษาเอง (เช่น ขาดความรู้ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น) ขาดความรับผิดชอบ มีภารกิจอื่นมาก และจากโรงเรียน (เช่น ไม่ให้ความสำคัญ ขาดการประสานงาน ปิดโอกาส ไม่นำข้อเสนอไปปฏิบัติ เป็นต้น)

2.3 กรรมการสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะหลายอย่าง เช่น

2.3.1 ควรจัดให้มีการฝึกอบรมคณะกรรมการได้วิธีต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ควรให้อิสระในการคิดและการมีส่วนร่วม

2.3.3 กรรมการควรสนใจใฝ่รู้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2.3.4 จัดการประชุมอย่างต่อเนื่องและมีปฏิทินการประชุมล่วงหน้า

2.3.5 ประสานการประชุมกับกรรมการอย่างใกล้ชิด

2.4 กรรมการสถานศึกษาทั้งหมดยินดีเป็นกรรมการสถานศึกษาต่อไป

2.5 กรรมการสถานศึกษาเกือบทุกกลุ่มมีความเห็นเกี่ยวกับการประชุมคณะกรรมการ ดังนี้

2.5.1 ประชุมภาคเรียนละ 2 ครั้ง ถ้าจำเป็นอาจประชุมเพิ่มเติมโดยประชุมในเวลาที่เหมาะสมกับแต่ละโรงเรียน

2.5.2 สถานที่ประชุมควรเป็นโรงเรียน อาจประชุมนอกโรงเรียน เช่น หมู่บ้าน หรือที่วัดบ้าง

2.5.3 กิจกรรมในการประชุมควรมีอิสระในการเสนอแนวคิดการอภิปราย การสรุปมติ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น การประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้ที่จำเป็นและอาจมีการประชุมกลุ่มย่อยบ้างบางโอกาส

2.2 กลุ่มกรรมการจากภายในโรงเรียน

2.2.1 ส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ใช้ประโยชน์คณะกรรมการสถานศึกษา อย่างคุ้มค่า มีประมาณ 3 กลุ่มสัมมนาจะลึก เห็นว่าโรงเรียนยังใช้ไม่คุ้มค่า

2.2.2 กรรมการสถานศึกษาจากภายในโรงเรียนเห็นว่าอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาที่กำหนดไว้ในระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2543 เหมาะสมแล้ว โดยมีความเห็นว่าไม่ควรมีในบางข้อบ้างเล็กน้อย

2.2.3 รูปแบบการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาควรถูกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งจำเป็นต้องใช้รูปแบบหลากหลายและให้เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ และได้ให้ข้อสังเกตว่า

- 1) ควรมีเบี้ยประชุม
- 2) ควรนัดหมายล่วงหน้าพอควร
- 3) ควรประชุมนอกโรงเรียนบ้าง
- 4) บางครั้งอาจเป็นการประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

2.2.4 กรรมการสถานศึกษาควรได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติหน้าที่ โดยใช้วิธีหลากหลายตามความเหมาะสม เช่น

- 1) การฝึกอบรม
- 2) การทัศนศึกษา
- 3) การจัดเอกสารให้ศึกษา
- 4) การจัดทำคู่มือปฏิบัติ
- 5) การจัดสาระสังสรรค์ ฯลฯ

ข้อเสนอนโยบาย ยุทธศาสตร์ และกรอบการพัฒนาศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญและมีความจำเป็นในการบริหารและการจัดการศึกษามากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากเหตุผลหลายประการ คือ

1. คณะกรรมการสถานศึกษามีฐานะทางกฎหมาย

1.1 พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้กำหนดไว้ในมาตรา 40 ว่า "ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา" ซึ่งเป็นการกำหนดให้คณะกรรมการสถานศึกษามีฐานะทางกฎหมายเป็นครั้งแรกเพื่อช่วยเป็นหลักประกันและรองรับความมั่นใจในการกระจายอำนาจตามมาตรา 39

1.2 พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติดังกล่าวเปิดโอกาสให้ได้องค์คณะบุคคลเข้ามามีบทบาทอำนาจหน้าที่ในการบริหารโดยตรงมากขึ้น

1.3 พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาจึงเป็นตัวแทนชุมชนในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา

1.4 พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาในมาตรา 38 โดยจะออกรายละเอียดอำนาจหน้าที่ องค์ประกอบและการได้มาเป็นกฎกระทรวงต่อไป

2. การปฏิรูปการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม

เมื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวปฏิรูปปรากฏชัดแจ้งว่าทุกระดับของโครงสร้างการบริหารตั้งแต่ระดับกระทรวงระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษากำหนดให้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแนวทางการปฏิบัติโดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับสถานศึกษาซึ่งมีความจำเป็น และความสำคัญมากขึ้นในฐานะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้กำกับ ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการสถานศึกษา

3. การบริหารโดยเน้นฐานโรงเรียน

ลักษณะการบริหารและการจัดการศึกษาต่อไปนี้จะเน้นการบริหารฐานโรงเรียน (SBM) ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยหลักการพื้นฐาน 6 ประการ จึงจะประสบความสำเร็จ ได้แก่

3.1 หลักการกระจายอำนาจ

3.2 หลักการบริหารตนเอง

3.3 หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

3.4 หลักการใช้ภาวะผู้นำเกื้อหนุน

3.5 หลักการพัฒนาทั้งระบบ

3.6 หลักความโปร่งใส รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

ทั้งนี้จำเป็นต้องมุ่งผลประโยชน์ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นหลัก ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยคณะกรรมการสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

4. การใช้ธรรมาภิบาลในการบริหาร

การบริหารและการจัดการศึกษา ผู้มีส่วนร่วมทุกองค์กรและทุกระดับจำเป็นต้องอาศัยธรรมาภิบาลในการดำเนินการ ซึ่งใช้หลักการ (1) ยึดการบรรลุภารกิจเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก (2) มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และ (3) มีความรับผิดชอบต่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดธรรมาภิบาลในการบริหารและการจัดการศึกษาโรงเรียนนิติบุคคลไว้ 6 หลักการ คือ

4.1 หลักนิติธรรม

4.2 หลักคุณธรรม

4.3 หลักความโปร่งใส

4.4 หลักการมีส่วนร่วม

4.5 หลักความรับผิดชอบ

4.6 หลักความคุ้มค่า

ซึ่งในเรื่องนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะได้กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้การบริหารฐานโรงเรียนโดยยึดธรรมชาติในการบริหาร เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติและการประเมินต่อไป

5. สภาพปัญหา และความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษา จากการศึกษาวิจัยและข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิหลายฝ่ายปรากฏสภาพปัญหาและความต้องการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

5.1 คณะกรรมการสถานศึกษายังปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ไม่สมบูรณ์ ส่วนมากยึดวัฒนธรรมการปฏิบัติแบบเดิม ๆ หลายคณะเป็นเพียงร่างเงาของโรงเรียน โรงเรียนไม่ค่อยกระจายอำนาจและยอมรับในความจำเป็นและกระทรวงศึกษาธิการยังไม่สนับสนุนส่งเสริมเต็มที่

5.2 กรรมการสถานศึกษาจำนวนมากยังมีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะไม่ถึงระดับที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.3 การปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษายังมีปัญหาหลายประการ ทั้งนี้เนื่องมาจากกรรมการเอง และเนื่องมาจากโรงเรียนซึ่งได้แก่ผู้บริหารคณะครู และทรัพยากรอื่น

5.4 ทั้งกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียน และครู เห็นว่ากรรมการสถานศึกษาจำเป็นต้องได้รับการพัฒนายกระดับสมรรถภาพหรือศักยภาพ ทั้งความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะพึงประสงค์โดยใช้รูปแบบและแนวทางที่หลากหลาย

วัลลภ บุญกิตติเจริญ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดจังหวัดฉะเชิงเทรา 4 งาน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานศึกษา สังกัดจังหวัดฉะเชิงเทรา 4 งาน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป โดยภาพรวมและแต่ละงานอยู่ในระดับปานกลาง

งานวิจัยจากต่างประเทศ

Kerrins, Judith A (1984, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 56-57) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ตรวจการด้านการศึกษาในมลรัฐโคโลราโด (Inservice Training Needs of School Board

Members as Perceived by of School Board Members and School Superintendents in the State of Colorado) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีความต้องการจำเป็นในการฝึกอบรมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบและความต้องการฝึกอบรมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความแตกต่างกันตามรายได้ของครอบครัวเฉลี่ยต่อเดือน และวุฒิสูงสุดทางการศึกษา แต่ไม่มีความแตกต่างตามตัวแปรสถานภาพด้าน เพศ ภูมิภาคและประสบการณ์ในการเป็นกรรมการสถานศึกษา

Kask, Kristen M (1990, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 57) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการการฝึกอบรมและการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาตามการรับรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ตรวจการด้านการศึกษาในมลรัฐโอไฮโอ (Training and Development Needs of School Board Members as Perceived by of School Board Members and Superintendents in Ohio) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีความต้องการในการฝึกอบรมด้านความรู้และทักษะแตกต่างกันตามตัวแปรสถานภาพด้านเพศ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการศึกษาและประสบการณ์

Kleinstiver, Louise (1986, อ้างอิงใน ถนอมจิตต์ ชูททะกะพันธุ์, 2546, หน้า 57) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการฝึกอบรมในระหว่างการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาตามการรับรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ตรวจการด้านการศึกษาในมลรัฐออริโซนา (Inservice Training Needs of School Board Members as Perceived by of School Board Members and School Superintendents in Arizona) ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีความต้องการในการพัฒนาทักษะตามบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ตรวจการด้านการศึกษามีความเห็นสอดคล้องกันว่าทักษะด้านการบริหารงานบุคคลและทักษะด้านการธุรกิจบริการเป็นทักษะที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต่อการปฏิบัติหน้าที่ คณะกรรมการสถานศึกษา ในด้านแนวทางการพัฒนานั้นพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาต้องการพัฒนาโดยการศึกษาด้วยตนเองในด้านความรู้และทักษะตามบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษา เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณค่า ควรที่จะให้บุคลากรดังกล่าวได้รับรู้ถึงความต้องการการพัฒนาเกิดจากช่องว่าง อันเนื่องมาจากความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญ หรือทัศนคติที่ผู้ปฏิบัติงานมีอยู่นั้นไม่เป็นไปตามที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการ

กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาความต้องการพัฒนาตนเองของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ซึ่งกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า ตามแสดงในแผนภาพ 1

แผนภาพ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า

