

## บทที่ 2

### เอกสารและรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งที่จะศึกษาปัญหาการกระจายอำนาจการบริหารของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 ซึ่งผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ
2. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
3. กฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดลักษณะและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
4. การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามกฎหมายกระทรวงศึกษาธิการและประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 4 ด้าน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยภายในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ

#### ความหมายของการกระจายอำนาจ

สถาบันภาษาศาสตร์ (สถาบันภาษาศาสตร์, 2550, หน้า 32, อ้างอิงจากดำรงศักดิ์ บุญลา, 2540, หน้า 19) กล่าวถึงความหมายของการกระจายอำนาจว่า มีอยู่ 2 นัย คือ

ความหมายตามนัยการปกครอง สถาบันภาษาศาสตร์ให้ความหมาย การกระจายอำนาจว่า เป็นหลักการปกครองที่รัฐบาลแห่งชาติหรือรัฐบาลกลางได้มอบอำนาจทางการปกครองบางอย่าง ซึ่งส่วนกลางได้พิจารณาแล้วเห็นว่าเป็นการไม่ทำลายความมั่นคงของชาติและเห็นสมควรให้ท้องถิ่นรับไปดำเนินการ โดยเชื่อว่าเมื่อท้องถิ่นรับอำนาจไปบริหารแล้วจะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนองความต้องการของประชาชนได้เท่ากับรัฐบาลกลาง การดำเนินการมอบอำนาจดังกล่าวให้ นั่น เป็นการมอบอำนาจการปกครองให้แก่องค์การปกครองท้องถิ่น ซึ่งเป็นนิติบุคคล

ความหมายตามนัยการบริหาร สถาบันภาษาศาสตร์ให้ความหมายว่า หมายถึงการมอบอำนาจในการบริหารงานให้ผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรไปปฏิบัติในทุกระดับชั้นขององค์การ การกระจายอำนาจในทางราชการนั้น ได้มอบอำนาจการตัดสินใจสั่งการจากส่วนกลางไปสู่ส่วนท้องถิ่น เพื่อให้แต่ละท้องถิ่นมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปยังหน่วยงานต่างๆ ทั่วประเทศ

อลงกต วรกี (2537, หน้า 20, อ้างถึงใน พิมาศ สายชุมและสมพร สุขอร่าม, 2552, หน้า 9) กล่าวถึงการกระจายอำนาจว่าเป็นการบริหารราชการที่รัฐบาลกลางมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในการปกครองบางส่วนหรือการบริหารสาธารณะบางอย่างให้แก่ท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ที่มีได้เป็นส่วนหนึ่งของรัฐบาลกลาง องค์กรท้องถิ่นนั้นมีอิสระในการปกครองตามสมควร มีเขตการปกครองที่ชัดเจน มีงบประมาณหรือรายได้ และมีเจ้าหน้าที่หรือบุคคลของตนเอง รัฐบาลกำกับดูแลการปฏิบัติงาน แต่ไม่เข้าไปบังคับบัญชาหรือสั่งการ

พิมาศ สายชุมและสมพร สุขอร่าม (2552, หน้า 10) กล่าวว่า การกระจายอำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหาร จากองค์กรบริหารในส่วนกลางไปสู่องค์กรหน่วยงานระดับล่างหรือส่วนท้องถิ่น

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจ กล่าวได้ว่าเป็นการกระจายอำนาจในการปกครองหรือการบริหารจากส่วนกลางไปสู่องค์กรส่วนท้องถิ่น เพื่อสร้างประสิทธิภาพ ความคล่องตัว ลดความล่าช้า ของการทำงานขององค์กรทั้งส่วนกลางและส่วนท้องถิ่น

## การกระจายอำนาจทางการศึกษา

### ความหมายและรูปแบบของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

#### 1. ความหมายของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่า เป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบจากศูนย์กลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่น เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจในทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

บราวน์ (Brown, 1994, หน้า 19, อ้างถึงในพิมาศ สายชุมและสมพร สุขอร่าม, 2552, หน้า 15) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจทางการศึกษาว่าเป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจากส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่างๆ ขององค์การหรือตามระดับชั้นขององค์การ โดยให้ทุกส่วนขององค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทั้งนี้การให้บุคคล

คณะบุคคล หรือท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นเป็นรากฐานที่สำคัญของสังคมประชาธิปไตย การกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษา จะทำให้บางส่วนขององค์การมีความเป็นอิสระ (Autonomy) จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกระจายอำนาจบริหารการศึกษา คือ การปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

พินาศ สายชุมและสมพร สุขอร่าม (2552, หน้า 15) ได้กล่าวถึง การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการตัดสินใจทางการบริหาร การศึกษาจากส่วนกลางไปสู่ระดับล่างหรือระดับปฏิบัติ ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในท้องถิ่น หน่วยงานและสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การกระจายอำนาจทางการศึกษา หมายถึง หน่วยงานบริหารในส่วนกลาง ยอมให้หน่วยงานระดับล่าง หรือระดับผู้ปฏิบัติมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การตัดสินใจทางการบริหารและการจัดการศึกษาด้วยตนเอง โดยอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับจากส่วนกลาง

## 2. รูปแบบของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

การกระจายอำนาจอาจแบ่งออกเป็น 4 รูปแบบ คือ การแบ่งอำนาจ การมอบอำนาจ การโอนอำนาจ และการให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนดำเนินการ (Rondinelli, Nellis and Cheema, 1980, หน้า 177-181, อ้างอิงจาก โกวิท กระจ่าง, 2540, หน้า 189 - 190) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 การแบ่งอำนาจ หมายถึง หน่วยงานส่วนกลางกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้แก่หน่วยงานในท้องถิ่นตามสายงานการบังคับบัญชา หรือเป็นการแบ่งอำนาจของหน่วยงานระดับบนให้แก่หน่วยงานระดับล่างตามสายการบริหารขององค์กรนั้นๆ

การกระจายอำนาจลักษณะนี้ จัดว่าเป็นรูปแบบการกระจายอำนาจที่อ่อนที่สุด เพราะเป็นเพียงการย้ายความรับผิดชอบการจัดการจากส่วนกลางไปยังส่วนภูมิภาค หรือระดับอื่นที่ต่ำกว่า โดยที่ส่วนกลางยังคงมีอำนาจควบคุมทุกอย่างไว้

2.2 การมอบอำนาจ หมายถึง หน่วยงานในระดับภูมิภาคหรือระดับท้องถิ่น หรือหน่วยงาน เฉพาะกิจ ได้รับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบจากส่วนกลางเพื่อดำเนินโครงการพิเศษ โดยมีอิสระในการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการต่าง ๆ ด้วยตนเอง แต่ความรับผิดชอบสูงสุดยังอยู่ที่ส่วนกลาง เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง การลงนามทำสัญญา เป็นต้น

การกระจายอำนาจโดยการมอบอำนาจเป็นวิธีการกระจายอำนาจที่กว้างขวาง โดยส่วนกลางมอบหมายให้ส่วนราชการระดับต่ำกว่า “ขอยืม” อำนาจไปใช้ หรือบางครั้งก็มอบให้หน่วยงานกึ่งอิสระ ซึ่งอำนาจที่ได้มาสามารถถูกเรียกคืนได้

2.3 การโอนอำนาจ หมายถึง ส่วนกลางกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่มีอยู่ไปยังองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอย่างเต็มที่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจะอยู่เหนือการควบคุมของส่วนกลางโดยมีกฎหมายรองรับ มีอิสระในการบริหารจัดการด้วยตนเอง ส่วนกลางทำหน้าที่ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและควบคุมกำกับทางอ้อมการกระจายอำนาจโดยการโอนอำนาจเป็นรูปแบบการกระจายอำนาจที่ไปไกลที่สุด และเป็นการกระจายอำนาจไปอย่างถาวร ไม่สามารถเรียกคืนได้

2.4 การให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนดำเนินการ หมายถึง รัฐกระจายความรับผิดชอบกิจกรรมสาธารณะให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนรับไปดำเนินการ เช่น สหกรณ์ สมาคมวิชาชีพ สหภาพแรงงาน และหอการค้า เป็นต้น

ถึงแม้ว่าการกระจายอำนาจจะเป็นไปในรูปแบบใดก็ตาม รัฐก็ยังคงรับผิดชอบและกำกับให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรทั้งหลายมุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกันในการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

### 3. ความสำคัญของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

พินสุตา สิริรังศรี (2544, หน้า 17) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ตามกระแสโลกาภิวัตน์ ได้ก่อให้เกิดการเรียกร้องคุณภาพการจัดการศึกษา จนทำให้เกิดการปฏิรูปทางการศึกษาขึ้น เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาและชุมชนเกิดการเรียนรู้ได้เท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จุดเน้นสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาอยู่ที่การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ ซึ่งจำเป็นต้องระดมสรรพกำลังทุกส่วนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้การศึกษาสามารถสนองต่อความต้องการดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับกระแสประชาธิปไตยที่เข้มแข็งขึ้น สังคมได้เรียกร้องการมีส่วนร่วมในการปกครองมากขึ้นจนทำให้เกิดกระแสการกระจายอำนาจการปกครองตนเองของท้องถิ่น

ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดให้กระจายอำนาจในการปกครองแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงเกิดพระราชบัญญัติว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 เพื่อลดปัญหาการจัดการศึกษาที่เป็นไปในลักษณะการรวมศูนย์อำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง ซึ่งขาดเอกภาพด้านนโยบายและการบริหาร ขาดระบบการกำกับตรวจสอบคุณภาพ ขาดการมีส่วนร่วมของ

ประชาชน ขาดการพัฒนา นโยบายอย่างต่อเนื่อง และขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติให้มีหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา ให้ระบบการจัดการศึกษาสอดคล้องกับระบบบริหารราชการแผ่นดินที่ยึดหลักการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและประชาชน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว โดยเสนอการจัดโครงสร้างหน้าที่ขององค์กร การแบ่งส่วนงานตามที่ได้บัญญัติไว้ในหมวดที่ 5 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาของประเทศ

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการกระจายอำนาจทางการศึกษา เป็นการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาเพื่อให้ทันต่อการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่ 2 เพื่อเพิ่มคุณภาพของสถานศึกษาในการจัดการศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของชุมชน เป็นการส่งเสริมระบบประชาธิปไตยและเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งส่งผลให้เกิดดีต่อสภาพโดยรวมของการจัดการศึกษาของชาติ

**การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา** (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2546, หน้า 2)

### **ความเป็นมาของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา**

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1.1 ยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการตัดสินใจ (School Based Decision Making) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.2 การมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับดูแล เป็นต้น

1.3 การกระจายอำนาจ (Decentralization) การกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการ การศึกษา ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ

1.4 ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้รับผิดชอบ หลักความรับผิดชอบนี้ถือว่าใครได้รับมอบหมายหน้าที่ใด ต้องรับผิดชอบทำงานนั้นให้เกิดผลดีที่สุดและต้องสามารถตรวจสอบความสำเร็จได้ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น

ทั้งนี้ ได้กำหนดแนวทางในการบริหารและการจัดการศึกษา อันจะนำไปสู่การปฏิรูประบบบริหารจัดการจากแบบเดิมที่เน้นการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางไปสู่การบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยเฉพาะมาตรา๓๙แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดสาระสำคัญให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรงเพื่อให้การศึกษาสร้างคนและสร้างความรู้สู่สังคมคุณธรรม คุณภาพ สมรรถภาพและประสิทธิภาพต่อไป

#### **ความหมายการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา**

จากรายงานปฏิรูปการศึกษาไทย (2544, หน้า 1) กล่าวถึง ความหมายการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ว่าเป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลาง และเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

เคน บลองชาร์ด, จอห์น คาลอส และอลัน แรนดอล์ฟ (Blanchard Ken, Carlos John, Randolph Alan, 2001, pp. 8 - 17) ให้ความหมายการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา หมายถึง การมอบอำนาจความรับผิดชอบให้สมาชิกในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเป็นวิธีการที่ผู้นำได้ดึงเอาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และการจูงใจ สมาชิกทุกคนในองค์กรมาใช้และมีแนวทางในการกระจายอำนาจ ดังนี้

1. แบ่งปันข้อมูลกับสมาชิกทุกคน ผู้นำที่แบ่งปันข้อมูลให้กับสมาชิก ทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมและได้รับความไว้วางใจจากผู้นำ ซึ่งให้เห็นว่าเมื่อมีข้อมูลแล้วเท่ากับถูกบังคับให้ต้องทำงาน หรือกระทำการอย่างมีความรับผิดชอบ การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจึงทำให้กระบวนการกระจายอำนาจเริ่มต้นขึ้น

2. สร้างความเป็นอิสระด้วยการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบที่ชัดเจน โครงสร้างขององค์กรต้องประกาศให้ทุกคนรู้ว่าการกระทำหรือพฤติกรรมที่พึงกระทำได้มีอะไรบ้าง เช่น วิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วม กฎเกณฑ์ในการตัดสินใจ และความร่วมมือในองค์กร เกณฑ์

พฤติกรรมที่กำหนดนี้ช่วยให้สมาชิกในองค์กรสามารถตัดสินใจได้ว่า จะต้องทำอะไร และทำอย่างไร มีระดับอำนาจในการควบคุมและความรับผิดชอบมากขึ้น

3. พัฒนาที่มงานเข้ามาแทนที่สายการบังคับบัญชา ได้แก่ การนำเอาทีมที่มีการขึ้นนำด้วยตนเองเข้ามาแทนที่ วัตถุประสงค์และหน้าที่ของสายการบังคับบัญชาแบบเก่า เพราะการตัดสินใจที่ซับซ้อนในปัจจุบันหลาย ๆ ครั้ง ต้องอาศัยข้อมูลความคิดของหลาย ๆ คน เพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล และการปฏิบัติการตัดสินใจนี้ ก็จำเป็นต้องได้รับความร่วมแรงร่วมใจจากทีมงานในสถานการณ์ที่ซับซ้อน ทีมงานจะมีประสิทธิผลมากกว่าปัจเจกบุคคล

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2545, เว็บไซต์) กล่าวถึง การกระจายอำนาจทางการศึกษาว่า แนวคิดในลักษณะดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจทางการศึกษา แต่เดิมนั้นเป็นการถ่ายโอนอำนาจในการตัดสินใจในภารกิจด้านบุคลากร หลักสูตร และงบประมาณจากคณะกรรมการกลางไปให้ท้องถิ่น

2. เมื่อผู้บริหารระดับล่างหรือล่างสุดขององค์กรมีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ และมีข้อมูลที่จำเป็นในการตัดสินใจ องค์กรนั้นก็จะมีลักษณะเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจมีศูนย์รวมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร องค์กรนั้นจะมีลักษณะเป็นการรวมอำนาจ

3. การกระจายอำนาจเป็นวิธีการ ที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือการสนองตอบความต้องการของท้องถิ่น คุณภาพของการให้บริการ และการลดค่าใช้จ่าย

4. การกระจายอำนาจในองค์กรเป็นการมอบอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะเรื่องไปให้หน่วยงานย่อย

5. การกระจายอำนาจเป็นการที่อำนาจ กระจายไปยังบุคคลต่าง ๆ

6. การกระจายอำนาจเป็นการที่ผู้บริหารในแต่ละระดับในสายบังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ ในองค์กรแบบรวมอำนาจผู้บริหารระดับสูง จะตัดสินใจในองค์กรแบบกระจายอำนาจการตัดสินใจเรื่องคล้ายกันนั้น จะกระทำในระดับล่าง

7. การกระจายอำนาจเป็นการที่อำนาจหน้าที่ ในการตัดสินใจถูกแบ่ง หรือ จัดสรรให้ ผู้มีบทบาทต่าง ๆ ในองค์กร

8. การกระจายอำนาจเป็นการแพร่กระจาย ของอำนาจในการตัดสินใจ เมื่ออำนาจทั้งหมดอยู่ ณ จุดใดจุดหนึ่งในองค์กร องค์กรนั้นก็จะมีโครงสร้างแบบรวมอำนาจ ถ้าอำนาจกระจายไปยังบุคคลต่างๆ องค์กรนั้นก็กระจายอำนาจ

9. การกระจายอำนาจเป็นการถ่วงโอน อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบจาก ส่วนกลางหรือศูนย์รวมอำนาจไปสู่ส่วนต่าง ๆ ขององค์การ

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษาเป็นการถ่ายโอนอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบจากศูนย์กลาง หรือศูนย์รวมอำนาจไปยังพื้นที่หรืออาณาเขตรอบ ๆ จากระดับบนไปสู่ระดับล่าง หรือจากระดับชาติไปสู่ท้องถิ่นเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการ ตัดสินใจทั้งหมดหรือบางส่วนก็ได้

มิติของการกระจายอำนาจทางการศึกษาแบ่งออกได้ 2 มิติ ดังนี้

1. การกระจายอำนาจตามแนวตั้ง หรือตามแนวนอน โดยที่การกระจายอำนาจตาม แนวตั้งเป็นการที่อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจถูกแบ่งลงมาให้ตามลำดับชั้นของการบริหาร หรือแต่ ละลำดับชั้นของการบังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การกระจายอำนาจในลักษณะนี้ เกี่ยวข้องกับบุคคลในสายบังคับบัญชา ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุดจนถึงผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับ ต่ำสุด

การกระจายอำนาจตามแนวตั้ง ได้แก่ การบริหารที่อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ ถูก แบ่งจากกรมมาถึงโรงเรียนและครู การกระจายอำนาจตามแนวตั้งเป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ เป็นทางการ ในการกระจายอำนาจตามแนวตั้งนั้นมีประเด็นที่ควรพิจารณา 3 ประการ คือ

1. จะกระจายอำนาจการตัดสินใจเรื่องอะไรมากไปตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา  
2. จะกระจายอำนาจลงไปไกลแค่ไหนหรือกระจายอำนาจลงไปถึงระดับใดของสายการ บังคับบัญชา

3. จะประสาน (หรือควบคุม) การใช้อำนาจที่จะกระจายไปให้อย่างไร

สำหรับการกระจายอำนาจตามแนวนอนนั้น เป็นการกระจายอำนาจหน้าที่ให้สาย อำนวยการ สายวิชาการหรือมิใช่สายบังคับบัญชา ที่ดำรงตำแหน่งในระดับใด ๆ ภายในองค์การ ทั้งนี้เพราะในองค์การนั้นมีนักวิชาการที่มีความรู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะ แต่ไม่ได้อยู่ในสายบังคับ บัญชา

การตัดสินใจเฉพาะอย่างจำเป็นจะต้องอาศัยเทคนิคขั้นสูง การกระจายอำนาจตาม แนวนอนเป็นการกระจายอำนาจหน้าที่เป็นทางการ หรืออำนาจที่ไม่เป็นทางการ ออกจากสาย บังคับบัญชาไปสู่บุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร ดังนั้นบุคคลที่ไม่ได้เป็นผู้บริหารจึงควบคุมการ ตัดสินใจ

2. การกระจายอำนาจโดยคัดเลือกอำนาจที่จะกระจาย หรือโดยการกำหนดความเท่า เทียมกันของอำนาจที่จะกระจาย



การกระจายอำนาจโดยคัดเลือกที่จะกระจาย หมายถึง การกระจายอำนาจในการตัดสินใจเฉพาะบางเรื่องไปให้บุคลากรอื่นในองคการ แต่อำนาจในการตัดสินใจอีกหลาย ๆ เรื่องยังคงอยู่ที่ศูนย์กลาง หรือศูนย์รวมอำนาจ

การกระจายอำนาจโดยคัดเลือกที่จะกระจายจึงเป็นการกระจายอำนาจในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ไปสู่สถานต่าง ๆ ภายในองค์การการกระจายอำนาจในลักษณะนี้จึงเป็นการจัดสรรอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจเฉพาะบางเรื่องที่คัดเลือก หรือคัดสรรแล้วไปให้ผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ แต่อำนาจในการตัดสินใจส่วนใหญ่ยังคงอยู่ที่ส่วนกลาง

สำหรับการกระจายอำนาจโดยการกำหนดความเท่าเทียมกันของอำนาจที่กระจาย หมายถึง การกระจายอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่ (แต่ไม่ใช่ทั้งหมด) ให้แก่บุคคลที่มีบทบาทเหมือนกัน หรือเป็นผู้บริหารในระดับเดียวกัน เป็นการกำหนดความเท่าเทียมกันของอำนาจที่จะกระจายไปสู่แต่ละระดับของการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจโดยการกำหนดความเท่าเทียมกันกระจายไปสู่แต่ละระดับของการบังคับบัญชา การกระจายอำนาจโดยการกำหนดความเท่าเทียมกันกระจาย จึงเป็นการกระจายอำนาจการตัดสินใจประเภทต่าง ๆ ไปสู่สถานที่เดียวกัน นั่นคือ ผู้บริหารในระดับเดียวกันจะได้รับอำนาจตัดสินใจประเภทต่าง ๆ เหมือนกันหรือเท่าเทียมกัน

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารการกระทรวงศึกษาธิการพุทธศักราช 2546 มาตรา 44 ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวง และเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ตามเจตนารมณ์ ของการปฏิรูปการศึกษา พร้อมทั้งได้กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลเพื่อให้มีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการการศึกษาในสถานศึกษาได้สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

การกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังสถานศึกษาตามแนวปฏิรูประบบการบริหารการศึกษานั้น มุ่งกระจายอำนาจการตัดสินใจให้ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดนักเรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนให้มากที่สุด การบริหารการศึกษาจึงมีลักษณะที่แตกต่างไปจากเดิมโดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษาด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่เพื่อบริหารจัดการศึกษาในรูปแบบใหม่ จากแนวคิดดังกล่าวจะตรงกับหลักการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน (School – Based Management) ที่เน้นเรื่องการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยัง

สถานศึกษา ส่งผลให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้นภายใต้การบริหารในรูปองค์คณะบุคคล คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยวิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participation) และบทบาทของผู้นำในฐานะบุคคลที่จะกระตุ้นขับเคลื่อนให้เกิดคุณภาพ ตามหลักการเกณฑ์และวิธีการเพื่อให้การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติต่อไป (สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 3 - 4)

จากความหมายของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษามีความเห็นสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 มาตรา 44 ที่ได้กำหนดให้ปลัดกระทรวง และเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ

### **ความสำเร็จของการกระจายอำนาจทางการศึกษา**

ความสำเร็จของการกระจายอำนาจทางการศึกษาขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ (Beck and Murphy, 1996, pp. 4 - 5) ดังนี้

#### **1. บริบททางวัฒนธรรม**

บริบททางวัฒนธรรมของประเทศเกี่ยวข้องกับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการกระจายอำนาจ เช่น ค่านิยมของชุมชนที่มีต่อการสนับสนุนโรงเรียน ค่านิยมของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรท้องถิ่น พฤติกรรมการมีส่วนร่วมของสังคม

#### **2. การสนับสนุนทางการเมือง**

การกระจายอำนาจมักจะได้รับการต่อต้านในหลายลักษณะเช่น ผู้มีอำนาจจากส่วนกลางจะดำเนินการอย่างล่าช้าในการมอบอำนาจ การให้ข้อมูล การจัดสรรทรัพยากร หรือสร้างข้อขัดแย้งในเรื่องเกี่ยวกับนโยบาย หากผู้มีอำนาจทางการเมืองส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจ และถือว่าการกระจายอำนาจเป็นความสำคัญอันดับสูง ๆ ของการบริหารก็จะช่วยให้การกระจายอำนาจประสบความสำเร็จ

#### **3. การวางแผนและการจัดการ**

การกระจายอำนาจนั้นไม่ว่าจะเป็นมิติหรือรูปแบบใดก็ตาม จำเป็นจะต้องกำหนดเป็นนโยบาย นำนโยบายจัดทำแผนและปฏิบัติตามนโยบายและแผนที่กำหนด ในการดำเนินการกระจายอำนาจนั้นจำเป็นต้องมีระบบและเครือข่ายการสื่อสารที่ดีด้วยเหตุนี้ มีการวางแผนและการจัดการที่ดีจึงเกี่ยวข้องกับความสำเร็จและความล้มเหลวของการกระจายอำนาจ

#### 4. การตระหนักของผู้เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้

4.1 ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรรออยู่ใกล้กับภารกิจ ที่จะต้องปฏิบัติให้มากที่สุด

4.2 ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจควรมีความรู้ และความเข้าใจภารกิจนั้น ๆ

4.3 มีความเชื่อว่าผู้รับมอบอำนาจมีความสามารถในการตัดสินใจในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

4.4 การมีวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการที่ชัดเจน แต่การนำนโยบายไปปฏิบัติ นั้น แต่ละท้องถิ่นไม่จำเป็นจะต้องทำเหมือนกัน

#### 5. การเพิ่มอำนาจให้แก่ท้องถิ่น

การกระจายอำนาจเป็นการถ่ายโอนอำนาจจากส่วนกลางไปสู่ท้องถิ่นและโรงเรียน ดังนั้นชุมชน ท้องถิ่น และโรงเรียนจึงควรมีอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม มีทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอเพียงมีอำนาจในการบริหารและจัดการกับทรัพยากรทั้งหลาย สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่ความสำเร็จของการกระจายอำนาจ แต่หากส่วนกลางมอบแต่ความรับผิดชอบให้แก่ชุมชน ท้องถิ่น และโรงเรียนแต่ไม่มีอำนาจที่เหมาะสมลักษณะเช่นนี้ ความสำเร็จของการกระจายอำนาจก็จะเกิดขึ้นได้โดยไม่ยาก

ความเป็นมาของแนวคิดเรื่องการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นได้รับอิทธิพลมาจากวงการธุรกิจและอุตสาหกรรมที่ประสบผลสำเร็จจากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไร และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ในระหว่างปี ค.ศ. 1960 - 1979 ในวงการศึกษาศาสตร์ของสหรัฐอเมริกาและประเทศต่าง ๆ ได้แสวงหาวัตกรรมการมาใช้ในการปรับปรุงหลักสูตร และวิธีการจัดการศึกษาที่เคยเน้นแต่เรื่องของการจัดการเรียนการสอน ไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารโรงเรียน โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ มีการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียน โดยมุ่งปรับระบบโครงสร้างการบริหารโรงเรียนเสียใหม่ มีการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาไปยังโรงเรียนให้มากขึ้น

**กฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดลักษณะและวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา** (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 2)

เพื่อให้การกระจายอำนาจจากส่วนกลางลงไปยังหน่วยปฏิบัติจนสามารถเรียกได้ว่าการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้อย่างแท้จริง กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ขึ้นไว้ มีสาระสำคัญ ดังนี้

## 1. หลักการของการกระจายอำนาจทางการศึกษา

### 1.1 การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ

ความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติ หมายถึง ความเป็นเอกภาพในการกำหนดเป้าหมายในการจัดการศึกษา มีมาตรฐานและทิศทางในการจัดการศึกษาเหมือนกัน แต่เปิดโอกาสให้แต่ละท้องถิ่นเลือกวิธีดำเนินการที่หลากหลายได้ด้วยตนเอง ส่วนกลางจะเพียงแต่กำหนดนโยบาย ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบมาตรฐาน ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเท่านั้น

การเปิดโอกาสให้ท้องถิ่นดำเนินการได้หลากหลายด้วยตนเอง เป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันที่มุ่งให้มีการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยกำหนดให้รัฐจะต้องให้ความสำคัญแก่ท้องถิ่นตามหลักการแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น ทั้งยังกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหลายมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบาย การปกครอง การบริหาร การบริหารงานบุคคล การเงิน และการคลัง และมีอำนาจหน้าที่ของตนเองโดยเฉพาะ โดยกำหนดให้มีกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจขึ้นเพื่อที่จะพัฒนาการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่องสำหรับการจัดการศึกษานั้น ถึงแม้ว่าจะให้มีการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐยังต้องทำหน้าที่กำกับดูแลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้วย กล่าวคือ กระทรวงการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาของท้องถิ่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

### 1.2 การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาได้กำหนดให้กระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษาไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป (มาตรา 39) นอกจากนี้ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 41 กำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่งหรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความ

ต้องการภายในท้องถิ่นโดยมีเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่ประสานและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา

### 1.3 การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

การกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยยึดหลักการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคล ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อที่จะระดมทรัพยากรจากทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามหลักการทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) และเป็นการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ชุมชนท้องถิ่นอย่างทั่วถึง

การกำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาและการกระจายอำนาจให้กับสถานศึกษา กำหนดให้มีคณะกรรมการการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากชุมชนและองค์กรต่างๆในท้องถิ่น เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชน ตลอดจนผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบต่างๆ ในพื้นที่สามารถเข้ามาเป็นกรรมการ ร่วมให้การสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการศึกษาได้อย่างทั่วถึง ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ประชาชน องค์กรและสถาบันสังคมกับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

### 1.4 การประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด และสามารถตรวจสอบได้

การกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยยึดหลักการประหยัด คุ่มค่า คำนึงถึงการดำเนินการที่ลดค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการให้ได้ผลประโยชน์คุ่มค่า ลดปัญหาความซ้ำซ้อนและความสูญเปล่าในการจัดการโดยจัดโครงสร้างสายการบริหารที่สั้นลง มีเพียงการบริหารระดับส่วนกลางและการบริหารระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่นเท่านั้น นอกจากนี้การกระจายอำนาจยังเปิดโอกาสให้มีอิสระในการใช้ทรัพยากรบนหลักการของความคุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดและสามารถตรวจสอบได้

ในการกระจายอำนาจทางการศึกษา ได้ปรับลดหน่วยงานให้มีขนาดเล็ก กะทัดรัด เพื่อบริหารงานด้วยความมีประสิทธิภาพ ให้บังเกิดประสิทธิผลและปรับเปลี่ยนภารกิจจนทำให้ลดจำนวนเจ้าหน้าที่ในการบริหารงานลงได้จำนวนมาก

### 1.5 ความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกัน

การกระจายอำนาจทางการศึกษาโดยยึดหลักการความเป็นธรรมและความเท่าเทียมกัน เป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลได้รับโอกาสทางการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ในการกระจายอำนาจ

ทางการศึกษาโดยการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาที่มีพื้นที่พอเหมาะและคำนึงถึงความเหมาะสมในด้านปริมาณงานที่ใกล้เคียงกัน และสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้เกิดความเป็นธรรมและเท่าเทียมกันในการจัดการศึกษา

**2. การกระจายอำนาจในการจัดการศึกษา** (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 3)

การกระจายอำนาจการจัดการศึกษา ได้กำหนดรูปแบบของโครงสร้างการบริหารและการจัดการศึกษาของชาติออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับราชการในส่วนกลางและระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น

### 2.1 การบริหารและการจัดการศึกษาระดับราชการในส่วนกลาง

การบริหารและการจัดการศึกษาระดับราชการในส่วนกลาง ได้ปรับบทบาทจากเดิมที่เคยมีหน้าที่ทั้งในด้านอำนวยการบริหารและกำกับปฏิบัติ มาทำหน้าที่ด้านการอำนวยการเพียงอย่างเดียว เป็นการบริหารและการจัดการศึกษาระดับนโยบาย มีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เฉพาะในส่วนที่เป็นนโยบายและแผนมาตรฐาน การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ การประเมินผล และการดำเนินงานที่ต้องปฏิบัติในระดับชาติ

ตัวอย่างองค์กรราชการส่วนกลางที่สำนักงานปฏิรูปการศึกษาได้เสนอไว้ คือ สภาและสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ คณะกรรมการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการและสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา คณะกรรมการและสำนักงานคณะกรรมการการศาสนา และวัฒนธรรมและสำนักงานปลัดกระทรวง

### 2.2 การบริหารและการจัดการศึกษาระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น

องค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น กำหนดขึ้นตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะบุคคลที่มาจากประชาชน ชุมชน และท้องถิ่นในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาของชุมชนท้องถิ่นให้เป็นไปตามความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น โดยสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

การบริหารและการจัดการศึกษาระดับองค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น เป็นการบริหารและการดำเนินงานระดับปฏิบัติการในท้องถิ่น ที่กำหนดให้การปฏิบัติเสร็จสิ้นที่สถานศึกษาให้มากที่สุด

โดยยึดหลักความมีอิสระและคล่องตัวเป็นสำคัญ แต่ถ้าหากไม่สามารถเสร็จสิ้นที่สถานศึกษาได้ ให้  
สิ้นสุดที่เขตพื้นที่การศึกษา โดยต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา  
และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปฏิบัติในท้องถิ่น แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

1. เขตพื้นที่การศึกษา ตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย  
พุทธศักราช 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้ตราขึ้นเพื่อมุ่งที่จะปฏิรูประบบ  
การบริหารจัดการการศึกษาของไทย ยึดหลักความมีเอกภาพในด้านนโยบายและมีความ  
หลากหลายในทางปฏิบัติ มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น และให้ประชาชนมีส่วนร่วม จึงกำหนดให้มีการบริหารจัดการศึกษาใน  
ลักษณะของ”เขตพื้นที่การศึกษา” รวมทั้งกำหนดให้การศึกษาขั้นพื้นฐานและการศึกษาระดับต่ำ  
กว่าปริญญายึดเขตพื้นที่การศึกษาเป็นหลัก (มาตรา 37) กฎหมายได้กำหนดให้เขตพื้นที่การศึกษา  
มีภารกิจหลักดังนี้

- 1) กำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา  
ระดับต่ำกว่าปริญญา
- 2) พิจารณาการตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา
- 3) ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่  
การศึกษา
- 4) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัด  
การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา
- 5) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร  
ชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่  
จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย
- 6) กำกับดูแลหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่  
การศึกษา

2. สถานศึกษา เป็นหน่วยงานปฏิบัติการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของ  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ต้องการให้สามารถบริหารงานต่างๆ ได้อย่าง  
คล่องตัว และเสร็จสิ้นในองค์กรของตนเองได้มากที่สุด การกระจายอำนาจการบริหารและการจัด  
การศึกษาไปยังสถานศึกษาในเขตพื้นที่ศึกษามีลักษณะเป็นการบริหารที่ให้สถานศึกษา/

โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ใน 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

### 2.3 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ในการกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐต้องโอนภารกิจในการจัดการศึกษาให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ดำเนินการจัดการทั้งหมด ตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการของแต่ละท้องถิ่น ตามแนวทางของรัฐธรรมนูญ และกฎหมายว่าด้วยการกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้นการดำเนินการในระยะยาว เรื่องการจัดการศึกษาจึงควรให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความพร้อมทางทรัพยากร บุคลากร และมีความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น และผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อม ตามมาตรา 42 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการจัดการศึกษาเอง

เขตพื้นที่การศึกษาจะทำหน้าที่เพียงการประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษา แต่รัฐก็ยังคงกำกับดูแลการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้ต่อไป ทั้งในด้านการควบคุมมาตรฐานการศึกษาและด้านอื่นๆ และสามารถเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

### 2.4 องค์กรอิสระ

เพื่อให้การดำเนินงานบางอย่างที่มีลักษณะงานที่ต้องใช้ความชำนาญและความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพเฉพาะเป็นอย่างมาก และเป็นงานที่ต้องการความเป็นอิสระ และความคล่องตัวในการปฏิบัติงานสูง การปฏิบัติงานตามลักษณะงานดังกล่าวนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนดให้จัดตั้งเป็นองค์กรอิสระใหม่ขึ้น 2 องค์กร คือ

#### 2.4.1 สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

เป็นองค์กรที่กำหนดให้มีขึ้นตามมาตรา 49 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) พ.ศ. 2542 มีหน้าที่ในการพัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพ



ภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาทุกประเภท ทุกระดับ

#### 2.4.2 องค์กรวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา

เป็นองค์กรที่กำหนดให้มีขึ้นตามมาตรา 53 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เพื่อเป็นการประกันคุณภาพในการจัดการศึกษาของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา มีหน้าที่กำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออกและเพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ กำกับดูแลการปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้บริหารการศึกษา

นอกจากนี้ยังมีองค์กรอิสระที่มีจัดตั้งอยู่เดิม คือ สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เป็นการปรับบทบาทหน้าที่ขององค์กรที่มีอยู่เดิมให้มีหน้าที่ในการประสานส่งเสริมและจัดให้มีการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาบุคลากร การประเมินมาตรฐานแบบเรียน สื่อด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และพัฒนาส่งเสริมผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี

### 3. บทบาทของครูและชุมชนต่อการจัดการศึกษาตามแนวทางการกระจายอำนาจการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 4)

#### 3.1 ความเข้าใจในบทบาทของครูและบทบาทของชุมชน

การกระจายอำนาจทางการศึกษาสู่ท้องถิ่นมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียนและ ชุมชน ครูในฐานะเป็นผู้จัดกิจกรรมการเรียนการสอนในโรงเรียนจึงมีบทบาทที่เปลี่ยนแปลงไป ในขณะที่ชุมชนมีบทบาทเกี่ยวข้องและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น ดังจะกล่าวต่อไป

##### 3.1.1 บทบาทของครู

ครูมีบทบาทต่อการจัดการศึกษาตามแนวทางของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ดังนี้

1) บทบาทในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอน โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

1.1) ศึกษาบริบททางการจัดการศึกษาของชุมชน เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจถึงประเด็นหลักที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของชุมชน ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม ค่านิยม ประเพณี และสิ่งแวดล้อม เพื่อนำประเด็นเหล่านั้นมาพัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษารายวิชา และแผนการสอน

1.2) พัฒนาหลักสูตรระดับสถานศึกษาร่วมกับคณะครู ผู้บริหาร และชุมชน เพื่อจัดทำเนื้อหาสาระของหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

1.3) พัฒนาหลักสูตรระดับชั้นเรียน รายวิชา หรือแผนการสอนในรูปแบบชุดการสอนแผนการสอนแบบบูรณาการ เพื่อจะได้ประยุกต์นำเนื้อหาสาระจากท้องถิ่นมาใช้ในการสอน และนำหลักสูตรระดับสถานศึกษามาสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

1.4) จัดกระบวนการเรียนรู้ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ โดยจัดหาแหล่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม

2) บทบาทในการจัดหาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย โดยดำเนินการ ดังนี้

2.1) จัดรวบรวมแหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และวางแผนการใช้แหล่งการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

2.2) จัดทำเอกสารแบบเรียนและสื่อประกอบการสอน

2.3) ประสานความร่วมมือระหว่างชุมชนและท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการศึกษา โดยการนำบุคคล ภูมิปัญญาท้องถิ่นและทรัพยากรมาช่วยจัดการศึกษา หรือเป็นแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน

3) บทบาทในการสนับสนุนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

3.1) เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้เข้าใจถึงบทบาทของตนเองในการจัดการศึกษา ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น

3.2) ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

### 3.1.2 บทบาทของชุมชน

ชุมชนมีบทบาทต่อการจัดการศึกษาตามแนวทางของการกระจายอำนาจทางการศึกษา ดังนี้

1) กำหนดความต้องการในการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียน โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาและจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน

2) เข้าไปมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา โดยเข้าเป็นคณะกรรมการสถานศึกษา

3) ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยให้ความร่วมมือในการจัดการกระบวนการเรียนรู้กับสถานศึกษา เช่น เป็นวิทยากร เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ ตลอดจนสนับสนุนทางการเงิน กำลังคน และวัสดุอุปกรณ์

4) ตรวจสอบผลดำเนินการในการจัดการศึกษา โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการประเมินผลและติดตามผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

### 3.2 การส่งเสริมและดำเนินการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

ชุมชนจะมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษานั้น เป็นไปตามหลักการการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for Education) นั่นคือ เปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในทุกด้าน

#### 3.2.1. หลักการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

##### การศึกษา

การส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษา มีหลักการสำคัญ ดังนี้

- 1) การส่งเสริมให้องค์กรท้องถิ่นจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
- 2) การจัดองค์การบริหารโรงเรียนให้มีคณะกรรมการจากท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น
- 3) การจัดระบบการจัดสรรงบประมาณและการกำกับควบคุมการดำเนินงานของสถานศึกษาที่จะต้องแสดงผลปฏิบัติงานต่อองค์กรท้องถิ่น โดยอาจจัดทำเป็นสัญญาในการทำงาน
- 4) เปิดโอกาสให้ชุมชนท้องถิ่นเป็นเจ้าของเป็นผู้รับผิดชอบสถานศึกษาในท้องถิ่นของตนเอง

#### 3.2.2 การดำเนินการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

จากหลักการส่งเสริมให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการการศึกษา ดังกล่าว มีวิธีดำเนินการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา สรุปได้ดังนี้

- 1) การให้ชุมชนดำเนินการจัดการศึกษาด้วยตนเอง ชุมชนสามารถดำเนินการจัดการศึกษาโดยตรง ดังนี้

1.1) ชุมชนจัดทำโรงเรียนของชุมชน โดยกำหนดรูปแบบการบริหารหลักสูตร การดำเนินงานของชุมชนเอง เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามความต้องการของชุมชนนั้น ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาที่รัฐกำหนด โรงเรียนประเภทนี้ มีการจัดการแล้ว เช่น โรงเรียนรุ่งอรุณ โรงเรียนหมู่บ้านเด็ก เป็นต้น ซึ่งจัดการศึกษาบนพื้นฐานปรัชญาและวิธีการของตนเอง

1.2) ชุมชนเข้าไปรับผิดชอบการจัดการศึกษาในท้องถิ่นของตน โดยดูแลเป้าหมายงบประมาณ และบุคลากรของโรงเรียน วิธีการนี้เป็นไปตามหลักการกระจายอำนาจให้แก่ท้องถิ่นและพระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตัวอย่างที่ได้ดำเนินการไปแล้วคือ การจัดการศึกษาของเทศบาล และเมื่อเทศบาลสามารถจัดการศึกษาได้ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ก็อาจจะสามารถจัดการศึกษาของตนได้เช่นเดียวกันโดยอาจจัดตั้งโรงเรียน ศูนย์พัฒนาเด็กหรือศูนย์การเรียนรู้ ก็ได้

1.3) ชุมชนจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน โดยอาจจัดตั้งเป็นศูนย์การศึกษา ศูนย์ฝึกอบรม พิพิธภัณฑสถาน อุทยาน และแหล่งเรียนรู้อื่น

1.4) ครอบครัวจัดการศึกษาในลักษณะของโรงเรียนที่บ้าน (Home School) ครอบครัวที่มีความพร้อมอาจเสนอหลักสูตรการเรียนรู้อันรู้และดำเนินการจัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานด้วยตนเอง

2) การให้ชุมชนเข้าไปมีบทบาทในการจัดการศึกษา ชุมชนสามารถเข้าไปมีบทบาทในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้ ดังนี้

2.1) การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2) การเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการการพัฒนาหลักสูตร คณะกรรมการความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สมาคมครูและผู้ปกครอง เป็นต้น

2.3) การเป็นแหล่งเรียนรู้ให้กับสถานศึกษาและเยาวชน ในรูปแบบของสถานที่ศึกษาดูงาน แหล่งฝึกงาน และเป็นวิทยากร เป็นต้น

2.4) การให้ความร่วมมือกับสถานศึกษาในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุตรหลานของตนเอง เช่น การสอนเสริม การทบทวนดูแลความประพฤติ การอบรมสั่งสอน เป็นต้น

3) การสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ชุมชนสามารถสนับสนุนการจัดการศึกษาได้ดังนี้

3.1) การให้ทุนสนับสนุน เป็นการจัดหาเงินงบประมาณสนับสนุนการจัดการศึกษาโดยการจัดหาทุน งบประมาณ หรือการเสียภาษีส่งเสริมการจัดการศึกษา

3.2) การจัดกระบวนการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ของชุมชนเป็นการสื่อสารข้อมูลระหว่างชุมชนในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เพื่อให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ วิธีการดำเนินการ เช่น การจัดทำหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น รายการวิทยุ เวทีประชาคม เป็นต้น กระบวนการเหล่านี้จะสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนได้

3.3) การตรวจสอบและติดตามผลการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ตามหลักการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ได้กำหนดให้องค์กรระดับราชการในส่วนกลางเป็นผู้กำหนดนโยบายและมาตรฐานการศึกษา โดยให้อิสระแก่สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่นดำเนินการจัดการศึกษา และให้ท้องถิ่นรวมทั้งหน่วยงานด้านมาตรฐาน ทำหน้าที่กำกับ ตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนั้น ชุมชนจึงต้องมีบทบาทในการตรวจสอบและติดตามผลการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา ดังนี้

- 1) การเป็นคณะกรรมการตรวจสอบ
- 2) การติดตามความเคลื่อนไหวของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
- 3) การวิพากษ์วิจารณ์ให้ความคิดเห็นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุป การปฏิรูปการศึกษา เน้นการกระจายอำนาจให้แก่ชุมชน โรงเรียน และครู เพื่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยมอบอำนาจการกำหนดทิศทาง การตรวจสอบ และการกำกับดูแลให้แก่ชุมชน มอบอำนาจการบริหารจัดการให้แก่โรงเรียน และมอบอำนาจในการจัดการเรียนการสอนให้แก่ครู ครูจึงมีอำนาจในการกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ให้เป็นไปตามกรอบของหลักสูตร มีอำนาจในการกำหนดเนื้อหาสาระและบทเรียน และมีอำนาจในการประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพ

**การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาตามกฎกระทรวงศึกษาธิการและประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 30 – 73) ทั้ง 4 ด้าน ดังนี้**

#### **การบริหารงานวิชาการ**

การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

สถานศึกษา ชุมชนท้องถิ่นและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผลรวมทั้งการวัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

1. บริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. จัดการศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. ได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาของสถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

### ขอบข่าย/ภารกิจ

พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา มีแนวทางปฏิบัติดังนี้
  - 1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
  - 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณา

การเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการให้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริงและการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งการเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 ให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละวิชาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอนโดยเน้น การประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจาก สถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพทาง วิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้อให้แก่ ละกลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ ผลงานวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการกับงานสถานศึกษา บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียน การสอนและการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อและนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการ พัฒนาด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและการใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การศึกษา

6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้มีแนวทางปฏิบัติดังนี้

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งใน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง



6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูให้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

## 7. การนิเทศการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

7.1 จัดระบบนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบ หลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษา ภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

## 8. การแนะแนวการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดย เชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนใน สถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนว การศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการ แนะแนวการศึกษากับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

## 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพ ภายในสถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมิน คุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพ การศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

## 10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้เสริมสร้างความคิดและเทคนิค ทักษะทางวิชาการเพื่อการ พัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมใน กิจกรรมทางวิชาการ

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครั้ว ชุมชนท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับการสถานศึกษาและ องค์กรอื่น มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

11.1 สานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของ รัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับอุดมศึกษาทั้ง บริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แนวทางการปฏิบัติดังนี้

12.1 สํารวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม ชุมชน หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

#### **การบริหารงานงบประมาณ**

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ในการจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

#### **วัตถุประสงค์**

1. บริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. ให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงกรให้บริการ
3. บริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

#### **ขอบข่าย / ภารกิจ**

การจัดทำและเสนอขอประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี และการบริหารพัสดุและสินทรัพย์

1. การจัดทำและเสนอขอประมาณ

1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.1.1 วิเคราะห์ทิศทางและยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเหนือสถานศึกษา ได้แก่ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ และแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1.2 ศึกษาข้อตกลงผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายการให้บริการ สาธารณะทุกระดับ ได้แก่ เป้าหมายการให้บริการสาธารณะ (Public Service Agreement : : PSA) ข้อตกลงจัดทำผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุข้อตกลงที่ สถานศึกษาทำกับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.3 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดแบะพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

1.1.4 วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อตกลงที่ทำกับ เขตพื้นที่การศึกษา ด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา ตลอดจนต้นทุน ซึ่งต้องคำนวณต้นทุน ผลผลิต ขององค์กร และผลผลิตงาน/โครงการ

1.1.5 จัดทำข้อมูลสารสนเทศผลการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการ วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

1.1.6 เผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศให้เขตพื้นที่การศึกษา และสาธารณะชน รับทราบ

## 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนพัฒนาการศึกษา

ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา และ ชุมชนมีส่วนร่วมดำเนินการ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.2.1 ทบทวนภารกิจจัดการศึกษาของสถานศึกษา และศึกษา รายงานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่มีผลกระทบต่อการจัด การศึกษา (Swot) และประเมินสภาพสถานศึกษา

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

1.2.4 กำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา

1.2.5 กำหนดผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และตัวชี้วัด ความสำเร็จ (Key Performance Indicators : KPIs) โดยจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ

1.2.6 กำหนดเป้าหมายระยะปานกลางของผลผลิตในเชิงปริมาณ คุณภาพ และผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่จะทำร่างข้อตกลงกับเขต พื้นที่การศึกษา

1.2.7 จัดทำรายละเอียดโครงสร้าง แผนงาน งาน/โครงการและกิจกรรม  
หลัก

1.2.8 จัดให้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อปรับปรุงและนำเสนอขอ  
ความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.2.9 เผยแพร่ประกาศต่อสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ มีแนวทางการ  
ปฏิบัติดังนี้

1.3.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งานโครงการให้มีความ  
เชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับ  
วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการจัดตั้ง  
งบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

1.3.2 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (Medium Term  
Expenditure Framework : MTEF) โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจาก  
เดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานปีงบประมาณที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อพิจารณาความ  
เหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

1.3.3 จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน)  
ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้การ  
บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการ  
สถานศึกษา

1.4 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.4.1 จัดทำข้อตกลงบริการผลผลิตของสถานศึกษากับเขตพื้นที่  
การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ

1.4.2 ข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

1.4.3 ตรวจสอบกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจากหลักเกณฑ์และ  
วิธีการจัดสรรที่เขตพื้นที่การศึกษาแจ้ง ตลอดจนตรวจสอบวงเงินงบประมาณที่ได้จากแผนการ  
ระดมทรัพยากร

1.4.4 วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตาม  
มาตรฐานโครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งานโครงการของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับ

ความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน งานโครงการให้เป็นไปตามกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณตามแผนระดมทรัพยากร

1.4.5 ปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) ให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ

1.4.6 จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งานโครงการที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร

1.4.7 จัดทำข้อร่างตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและกำหนดผู้รับผิดชอบ

1.4.8 นำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อมูลตกลงผลผลิตขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา

1.4.9 แจกจัดสรรวงเงินและจัดทำข้อตกลงผลผลิตให้หน่วยงานภายในสถานศึกษารับไปดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ

1.5 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.5.1 จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ แล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาส เป็นงบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ)

1.5.2 เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติเงินประจำงวดเป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวบรวมเสนอต่อสำนักงบประมาณ

1.5.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี และอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

2. การโอนเงินงบประมาณ โอนเงินให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

3. ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4. การบริหารการเงิน การเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกักเงินไว้เบิกเหลืออมปี ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

5. การบริหารการบัญชี

6. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

6.1 จัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

6.2 จัดหาพัสดุ

6.3 กำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

6.4 ควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ มีแนวทางการปฏิบัติ

### **การบริหารงานบุคคล**

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีศระภายใต้กฎหมายระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

### **วัตถุประสงค์**

1. ดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบ ขอให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการ บริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพโดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. ให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

### **ขอบข่าย/ภารกิจ**

การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดและตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.1.1 วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

1.1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ อ.ก.ค.ศ. กำหนด

1.1.3 นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

1.1.4 นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

1.2 การกำหนดตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.2.1 สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

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

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.3.1 สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง / ขอเลื่อนวิทยฐานะ / ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.3.2 ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ / ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.3.3 ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง / เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ / ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง / ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาและหรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

1. ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้



1.1 การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมีเหตุพิเศษ ในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.2 การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

1.2.1 ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยี่งต่อการเรียนการสอน ของสถานศึกษาไปยังสำนักเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

1.2.2 เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งใน ตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2. การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตาม หลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.1 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

2.2 กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากข้อ 1 สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้ เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

3. การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่ การศึกษาหรือพื้นที่การศึกษาอื่น มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.1.1 เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

3.1.2 บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจาก สถานศึกษาอื่นในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา

3.1.3 รายงานบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

3.2 การโอนหรือการเปลี่ยนแปลงสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่นมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.2.1 เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

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

#### 4. การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

4.1 กรณีออกจากราชการ เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

4.2 กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุแต่งตั้ง

4.3 กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหารให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วันนับแต่วันที่พ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

4.4 กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่น หรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

#### 5. การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

5.1 กรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทน ถ้ามีรองผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน

ให้มีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่ง รักษาการแทน ถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ให้สถาน คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน

5.2 กรณีตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งใดว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง

การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

#### 1. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

##### 1.1 การพัฒนาก่อนมอบหมายการปฏิบัติหน้าที่ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.1.2 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณ วิชาชีพเกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน

1.1.3 ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสม และต่อเนื่อง

##### 1.2 การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.79) มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

1.2.2 กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา

1.2.3 ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร

1.2.4 ติดตาม ประเมินการพัฒนา

1.2.5 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

##### 1.3 การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม.80) มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.3.1 ศึกษาวิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

1.3.2 ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม

1.3.3 ติดตามประเมินการพัฒนา

1.4 การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม. 55) มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.4.1 ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

1.4.2 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2. การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

2.1.2 คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎหมาย ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน

2.1.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ

กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ให้รายงานไปยังสำนักเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.1.4 รายงานสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลลงในทะเบียนประวัติต่อไป

2.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.2.1 แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวกับการตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

2.2.2 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ

2.2.3 รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

2.3 การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.3.1 ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ

2.3.2 ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด

2.3.3 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด

2.3.4 รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### 3. การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

3.1 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณ ให้ดำเนินการตามเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

3.2 กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจากสถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

### 4. ดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

### 5. เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

### 6. งานทะเบียนประวัติ

6.1 จัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

6.1.1 สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ

6.1.2 สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

6.1.3 เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

6.2 การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

6.2.1 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ยื่นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วยสูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานการศึกษา

6.2.2 ตรวจสอบความถูกต้อง

6.2.3 นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ ก.ศ.ศ.

6.2.4 ดำเนินการแก้ไขทะเบียนประวัติ

6.2.5 แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

## 7. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

7.1 ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับเสนอขอพระราชทาน  
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

7.1.1 ดำเนินการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญ  
จักรพรรดิมาลา แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่  
กฎหมายกำหนด

7.1.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์และผู้คือ  
เครื่องราชอิสริยาภรณ์

## 8. การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

8.1 ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสารหลักฐานที่  
เกี่ยวข้อง

8.2 ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

8.3 นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ  
โดยคุมทะเบียนประวัติไว้

8.4 ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

9. งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขออนุญาต  
ลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับเงิน  
วิทยพัฒน์ และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการที่  
เกี่ยวข้อง

## วินัยและการรักษาวินัย

### 1. กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวนให้ได้  
ความจริงและความยุติธรรมโดยไม่ชักช้า เมื่อมีกรณีอื่นมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาให้สถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งยุติเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือนหรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

1.3 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 2. กรณีความผิดวินัยร้ายแรง มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

2.1 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา ลงโทษ

2.2 ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

2.4 รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## 3. การอุทธรณ์

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นเรื่องของอุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ยื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ได้รับคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

## 5. การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5.1 ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

5.2 ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3 หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชา กระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

งานนอกจากราชการ

## 1. การลาออกจากราชการ มีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

- 1.2 รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด
  - 2.1 ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดในกฎใน ก.ค.ศ. กำหนด
  - 2.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
  - 2.3 ผู้อำนวยการสถานศึกษาให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ
  - 2.4 รายงานสำนักเขตพื้นที่การศึกษาทราบ
3. การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป
  - 3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติ ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น
  - 3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
  - 3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. การให้ออกจากราชการไว้ก่อน
  - 4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง จนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำผิดอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)
  - 4.2 รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักเขตพื้นที่การศึกษา
5. การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทน
  - 5.1 กรณีเจ็บโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ
    - 5.1.1 ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
    - 5.1.2 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
  - 5.2 กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ



5.2.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมควรจะไปปฏิบัติราชการตามความประสงค์ของทางราชการออกราชการ

5.2.2 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักเขตพื้นที่การศึกษา

5.3 กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม.30 (1) ) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่นตาม (ม. 30 (4) ) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม. 30 (5) ) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม. 30 (5) (7)) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม. 30 (8)) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม.30(9))

5.3.1 สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติในมาตรา (ม. 30 (1) (4) (5) (7) (8) หรือ (9) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.3.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 ออกจากราชการ

5.3.3 รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม.30 (3) )

5.4.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษา ผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป ( ม.30 (3) )

5.4.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

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

5.5 กรณีมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถ บกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการ บกพร่องในหน้าที่หรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

5.5.2 ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครู ครูผู้ช่วย และบุคลากรทางการศึกษาอื่นไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถ ไม่บกพร่องในหน้าที่ราชการ หรือเป็น

ผู้ประพฤติตนเหมาะสม สั่งให้ยุติเรื่อง แต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบกพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

5.2.3 เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการ ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

#### 6. กรณีมีมลทินมัวหมอง

6.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบวินัยอย่างร้ายแรง กรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นได้มีการกระทำความผิดวินัย

อย่างร้ายแรง แต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่สั่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง

6.2 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

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

7. กรณีรับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

7.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดจำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

7.2 รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

#### การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้การศึกษารูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้น

ความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### วัตถุประสงค์

1. บริการ สนับสนุน ส่งเสริมการประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงาน สถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและสนับสนุนการจัดการศึกษา

### ขอบข่าย / ภารกิจ

ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมสนับสนุนงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป การดูแลอาหารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนผู้เรียน การรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของ บุคลากร ชุมชน และสถาบันสังคมอื่น ๆ ที่จัดการศึกษา งานประสานราชการกับเขตพื้นที่ การศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน การบริการสาธารณะ งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น ๆ

#### 1. การดำเนินงานธุรการ

1.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพงานธุรการของสถานศึกษาและระเบียบกฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

1.2 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ ลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาจนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม

1.3 จัดบุคลากรรับผิดชอบและพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ธุรการตามระบบที่กำหนดไว้

1.4 จัดหา Hardware และ Software ให้สามารถรองรับการปฏิบัติงานด้านธุรการได้ตามระบบที่กำหนดไว้

1.5 ดำเนินงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ โดยยึดหลักความถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด และคุ้มค่า

1.6 ติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ

## 2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.1 รวบรวมประมวลวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จะใช้ในการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 สนับสนุนข้อมูล รับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ดำเนินงานด้านธุรการในการจัดประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.4 จัดทำรายงานการประชุมและแจ้งมติที่ประชุมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบดำเนินการหรือปฏิบัติแล้วแต่กรณี

2.5 ประสานการดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องอนุมัติ อนุญาตสั่งการเร่งรัดการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ

## 3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.1 สำรวจระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.2 จัดทำทะเบียนเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

3.3 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

3.4 พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติภารกิจ

3.5 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

3.6 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการและการประชาสัมพันธ์

3.7 ประเมินและประสานงานระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ และปรับปรุงพัฒนาเป็นระยะ ๆ

## 4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.1 จัดให้มีระบบการประสานงานและเครือข่ายการศึกษา

4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความช่วยเหลือเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาของสถานศึกษา

4.4 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.5 กำหนดแผนโครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

4.6 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

## 5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

### 5.1 การจัดระบบการบริหาร

5.1.1 ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้าง ภารกิจ การดำเนินงาน ปริมาณ คุณภาพและสภาพของสถานศึกษา

5.1.2 วางแผนออกแบบการจัดระบบโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการภายในระบบการทำงานและการบริหารงานของสถานศึกษา

5.1.3 นำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา

5.1.4 ประกาศและประชาสัมพันธ์ให้ส่วนราชการตลอดจนประชาชนทั่วไป

5.1.5 ดำเนินการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่กำหนด

5.1.6 ติดตามประเมินผลและปรับปรุงจัดระบบบริหารให้มีประสิทธิภาพ

### 5.2 การพัฒนาองค์กร

5.2.1 ศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูล สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาองค์กรของสถานศึกษา

5.2.2 กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา

5.2.3 ดำเนินการพัฒนากุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ ความสามารถที่เหมาะสมกับโครงสร้างภารกิจเทคโนโลยีและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

5.2.4 กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2.5 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทางพัฒนาองค์กรเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

5.2.6 นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 6.1 สํารวจข้อมูลด้านเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา
  - 6.2 วางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา
  - 6.3 ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้งานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษา
  - 6.4 สนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการศึกษา
  - 6.5 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการผลิตรวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
  - 6.6 ส่งเสริมให้มีการวิจัยและพัฒนาการผลิตการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 6.7 ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้เกิดการใช้ที่คุ้มค่าและเหมาะสมกับกระบวนการเรียนรู้
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการงบประมาณบุคลากรและบริหารทั่วไป
  - 7.1 สํารวจปัญหาความต้องการจำเป็นของด้านวิชาการ งบประมาณ / บุคลากรและบริหารทั่วไป
  - 7.2 จัดระบบส่งเสริมสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณบุคลากรทั่วไป
  - 7.3 จัดหาสื่อวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานทุกด้าน
  - 7.4 ติดตามประเมินผลการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านต่าง ๆ
  - 7.5 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ ให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ
8. บริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
  - 8.1 กำหนดแนวทางการวางแผนการบริหารจัดการอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา
  - 8.2 บำรุงดูแลและพัฒนาการสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา ให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัยเหมาะสมพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

8.3 ติดตามและตรวจสอบใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและเอื้อประโยชน์ต่อการเรียนรู้

8.4 สรุป ประเมินผล และรายงานการใช้อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

## 9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

9.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจข้อมูลจำนวนนักเรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาในเขตบริการของสถานศึกษา

9.2 จัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากการสำมะโนผู้เรียน เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9.4 เสนอข้อมูลสารสนเทศการสำมะโนผู้เรียน ให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

## 10. การรับนักเรียน

10.1 ให้สถานศึกษาประสานงานการดำเนินการแบ่งเขตพื้นที่บริการการศึกษาร่วมกัน และเสนอข้อตกลงให้เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบ

10.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

10.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

10.4 ร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน ในการติดตามช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาในการเข้าเรียน

10.5 ประเมินผลและรายงานผลการรับเด็กเข้าเรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

## 11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

11.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบทั้งในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

11.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

11.3 ดำเนินการจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้ง 3 รูปแบบ ตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

11.4 ประสานเชื่อมโยง ประสานความร่วมมือและส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

11.5 ติดตามประเมินผลการส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย เพื่อปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้มีประสิทธิภาพต่อไป

## 12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

12.1 วางแผนกำหนดแนวทางการส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียนของสถานศึกษาโดยสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน

12.2 ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน

12.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

12.4 สรุปและประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข การส่งเสริมกิจการนักเรียนเพื่อให้เกิดกิจกรรมเกิดคุณค่าและประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างแท้จริง

## 13. การประชาสัมพันธ์

13.1 ศึกษาความต้องการในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลและผลงานของสถานศึกษารวมทั้งองค์กร สถาบันและสื่อมวลชนในท้องถิ่น

13.2 วางแผนการประชาสัมพันธ์ของสถานศึกษา โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน

13.3 จัดให้มีเครือข่ายการประสานงานประชาสัมพันธ์

13.4 พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานประชาสัมพันธ์ให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลงานของสถานศึกษา

13.5 สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์

13.6 ติดตามประเมินผลการประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทราบถึงผลที่ได้รับและนำไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น

14.1 กำหนดแนวทางการส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรและหน่วยงานอื่น



14.2 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

#### 15. การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน

15.1 วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาตามโครงสร้างและภารกิจสถานศึกษา

15.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงของการดำเนินงาน กำหนดปัจจัยเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

15.3 กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการดำเนินงานของสถานศึกษา

15.4 วางแผนจัดระบบการควบคุมในสถานศึกษา

15.5 ให้นำผลการที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายนำมาตราการป้องกันความเสี่ยงไปใช้ในการควบคุมการดำเนินงานตามภารกิจ

15.6 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์มาตรการและวิธีการที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

15.7 ประเมินผลการดำเนินการควบคุมภายใน ตามมาตรการที่กำหนดและปรับปรุงให้ เหมาะสม

15.8 รายงานผลและประเมินการควบคุมภายใน

#### 16. งานบริการสาธารณะ

16.1 จัดให้มีระบบการบริการสาธารณะ

16.2 จัดระบบข้อมูลข่าวสารของสถานศึกษาเพื่อให้บริการต่อสาธารณะ

16.3 ให้บริการข้อมูล ข่าวสารและบริการอื่น ๆ แก่สาธารณชนตามความเหมาะสมและศักยภาพของสถานศึกษา

16.4 พัฒนาระบบการให้บริการแก่สาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ เกิดความพึงพอใจต่อผู้มารับบริการ

16.5 ประเมินความพึงพอใจงานบริการสาธารณะจากผู้มาขอรับบริการ

16.6 นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาระบบงานบริการสาธารณะ

#### 17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

17.1 จัดให้มีบุคลากรรับผิดชอบงานตามความเหมาะสมและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน

17.2 ให้ผู้ที่รับผิดชอบงานวางแผนการปฏิบัติงานและดำเนินงานให้เสร็จสิ้นตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

17.3 กำกับ ติดตาม การดำเนินงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

#### 17.4 ประเมินผล การปฏิบัติงานของผู้ที่ได้รับมอบหมาย

##### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

##### งานวิจัยในประเทศ

เสน่ห์ เหล่าเสนา (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความพร้อมและความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า ความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณโดยภาพรวมและรายด้านมีความพร้อมอยู่ในระดับ มาก เรียงตามลำดับ คือ พฤติกรรมของผู้นำ พฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู ความสัมพันธ์กับชุมชน และบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ส่วนความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงบประมาณ 1) การจัดสรรงบประมาณควรจัดอยู่ในรูปเงินอุดหนุนทั่วไป โดยพิจารณาจากจำนวนรายหัวของผู้เรียนและพิจารณาเพิ่มพิเศษให้กับสถานศึกษาที่มีผลงานดีเด่น หรืออยู่ในเขตกันดารหรือมีนักเรียนพิการ การบริหารงบประมาณให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพิจารณาตรวจสอบ และติดตาม โดยผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจเต็มในการอนุมัติการเบิกจ่าย 2) ปัญหา อุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แก่ การจัดสรรงบประมาณอาจเกิดความไม่เป็นธรรม อาจเกิดการต่อต้านจากผู้สูญเสียอำนาจ โรงเรียนบางแห่งไม่มีความพร้อม และอาจเกิดความขัดแย้งในการบริหาร 3) ผลดีที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แก่ อาจก่อให้เกิดความประหยัด เกิดความคล่องตัวในการบริหาร มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขึ้น ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบและตรวจสอบ ก่อให้เกิดความโปร่งใส บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงาน และก่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และผลเสียที่คาดว่าจะเกิดขึ้นได้แก่ อาจมีผู้มีอิทธิพลใช้อำนาจในการบริหาร ขาดความเสมอภาค ในการเข้าเรียนของนักเรียน เกิดการทุจริตในการบริหาร อาจเกิดความไม่คุ้มค่าของการบริหารงบประมาณ 4) แนวทางการเตรียมความพร้อมควรพัฒนาบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา โรงเรียนและชุมชนกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมให้แก่นักเรียน และประชาสัมพันธ์รูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้ชุมชนได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง

ประนอมยงค์ เรียมแสน (2544, หน้า 70 - 71) ได้ศึกษา ความพร้อมและความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่า โรงเรียนมีความพร้อมต่อการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคลทั้ง 4 ด้าน คือ พฤติกรรมผู้นำ ด้านพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครู ด้านบรรยากาศองค์การในโรงเรียน และด้านความสัมพันธ์กับชุมชนทั้งภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก โดยด้านพฤติกรรมผู้นำมีความพร้อมมากกว่าทุกด้าน ส่วนความคาดหวังต่อการกระจายอำนาจการบริหารงานบุคคล พบว่า 1) ลักษณะและรูปแบบการกระจาย

อำนาจ ควรเป็นการบริหารโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารงานบุคคลตามความเหมาะสมโดยการ  
 ประสานเชื่อมโยงและแบ่งอำนาจหน้าที่กับสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่  
 การศึกษาซึ่งผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาเป็น  
 ผู้บริหารภายใต้การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่  
 การศึกษา 2) ปัญหาอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้น คือ ความไม่ชัดเจนในนโยบายและแนวทางปฏิบัติ  
 บุคลากรที่เกี่ยวข้องขาดความรู้ความเข้าใจและยังไม่พร้อมทำให้การกระจายอำนาจไม่ได้มีรูปแบบ  
 และค่อยประสิทธิภาพ 3) ผลดีที่คาดว่าจะได้รับจากการกระจายอำนาจ คือ มีความคล่องตัว  
 รวดเร็ว ในการตัดสินใจสั่งการทำให้การบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพ  
 การศึกษา ส่วนผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากการกระจายอำนาจ คือ อาจทำให้ผู้บริหารใช้  
 อำนาจในทางที่ผิดและแสวงหาผลประโยชน์ 4) แนวทางการเตรียมความพร้อมและการป้องกัน  
 ปัญหาอุปสรรค คือ กำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจน สร้างความสัมพันธ์ระหว่าง  
 บุคลากรที่เกี่ยวข้องพัฒนาบุคลากร และจัดทำโครงการรณรงค์การกระจายอำนาจเพื่อใช้เป็นแนวทาง  
 ในการปรับปรุงพัฒนา

สุรชัย โสภภาพรม (2549, หน้า 122 - 123) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานจังหวัดอุบลราชธานีที่มีต่อการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขต  
 พื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 พบว่า  
 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดอุบลราชธานี โดยรวมเห็นด้วยในระดับมากต่อการกระจาย  
 อำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขตพื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษา  
 แห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา  
 ขั้นพื้นฐานจังหวัดอุบลราชธานีที่มีต่อการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาสู่เขต  
 พื้นที่การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 พบว่า  
 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดอุบลราชธานีที่มีเพศ วุฒิการศึกษา เขตพื้นที่ที่ตั้ง  
 ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง อายุและขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ระดับความสำเร็จของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาของ  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ออกแบบการวิจัย  
 แบบผสมผสานตามลำดับ (2550, เว็บไซต์) 1. ระดับความสำเร็จของการบริหารการศึกษาของ  
 สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในภาพรวมของการดำเนินการบริหาร

การศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า อยู่ในระดับดี เมื่อเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในการบริหาร การศึกษาระหว่างองค์ประกอบ 4 ด้าน พบว่า การบริหารการศึกษาในด้านบริหารวิชาการกับด้าน บริหารงานบุคคลอยู่ในระดับดี และการบริหารการศึกษาในด้านบริหารวิชาการกับด้านบริหารทั่วไป อยู่ในระดับดีมาก ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม พบปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินการบริหาร การศึกษา โดยเรียงลำดับปัญหาที่พบมากที่สุด ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบริหารวิชาการ พบปัญหา จำนวนนักเรียนต่อห้องมากเกินไป ด้านบริหารงบประมาณ พบปัญหางบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่ เพียงพอต่อการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากค่าใช้จ่ายของโรงเรียนสูงตามภาวะเศรษฐกิจ ด้าน บริหารงานบุคคล พบปัญหาครูไม่เพียงพอและการจัดสรรครูไม่ตรงตามที่โรงเรียนต้องการ ด้าน บริหารทั่วไป พบปัญหา ห้องเรียนไม่พอ 2. ความสำเร็จของการกระจายอำนาจการบริหาร การศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกรณีศึกษา 2 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนพิบูลวิทยาลัย และโรงเรียนรัตนราษฎร์บำรุง มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาทั้ง 4 ด้าน มีระดับ ความสำเร็จอยู่ในระดับมาก 3. ปัญหาและอุปสรรคของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลจากการศึกษาการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย บริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป ของ กรณีศึกษา 2 โรงเรียน พบว่า มีปัญหาและอุปสรรคของการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษา 3 อันดับแรก ดังนี้ ด้านวิชาการ ได้แก่ (1) ครูมีภาระงานมาก (2) ความเคยชินของการใช้ระบบอำนาจ เดิมของบุคลากร (3) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษายังมี ไม่มากเท่าที่ควร ด้านบริหารงบประมาณ ได้แก่ (1) ครูต้องทำหน้าที่เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่ พัสดุ และงานธุรการต่างๆ (2) งบประมาณที่ใช้พัฒนาคุณภาพนักเรียนมีจำกัด (3) โรงเรียนมี ข้อจำกัดในการบริหารงบประมาณ ได้แก่ กฎระเบียบไม่เอื้ออำนวยต่อการตัดสินใจ ด้านบริหารงาน บุคคล ได้แก่ (1) โรงเรียนไม่สามารถเลือกครูที่จะบรรจุหรือย้ายเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนได้ ทำให้ครูไม่ตรงกับความต้องการ (2) ผู้รับอำนาจในการตัดสินใจบางคน ไม่สามารถนำนโยบาย ไปสู่การปฏิบัติได้ ยังไม่กล้าตัดสินใจ (3) ขาดการประสานงานในการพัฒนาพัฒนาบุคลากร ระหว่างกลุ่มบริหารงานวิชาการและกลุ่มบริหารงานบุคคล และด้านบริหารทั่วไป ได้แก่ โรงเรียน ขนาดใหญ่มาก มีปัญหาขาดการประมาณงาน 4. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการกระจาย อำนาจการบริหารการศึกษาในโรงเรียน จากกรณีศึกษา 2 โรงเรียน มีข้อค้นพบที่ตรงกัน คือ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (2) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย (3) เจตคติที่ดีของบุคลากรต่อ การเปลี่ยนแปลง (4) ความพร้อมของบุคลากรในโรงเรียนและ (5) การติดตามผลของผู้บริหาร

ฉัตรชัย ธรรมนครบุรี และคณะ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความพร้อมของบุคลากรในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1 เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ พบว่า ในภาพรวมระดับ ความเต็มใจของบุคลากรในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับการรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารงานบุคคลมีระดับความเต็มใจสูงสุด รองลงมาเป็นด้านวิชาการและด้านงบประมาณ มีระดับความเต็มใจเท่ากับด้านบริหารทั่วไปตามลำดับ ส่วนในภาพรวมความรู้ความสามารถการปฏิบัติงานของบุคลากรในการบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กเกี่ยวกับการรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา ทั้ง 4 ด้าน พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริหารงานบุคคลและด้านบริหารทั่วไปมีระดับความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก โดยด้านการบริหารงานบุคคล มีระดับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงสุด ส่วนด้านงบประมาณและด้านวิชาการมีระดับความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานปานกลาง โดยด้านวิชาการมีระดับความรู้ ความสามารถด้านปฏิบัติงานน้อยที่สุด

บุญสุข โสภาคี (2551, หน้า 89 - 90) ได้ศึกษาการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในอำเภอชุมแพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 พบว่า การกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียนในอำเภอชุมแพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูของสถานศึกษาประเภทที่หนึ่งและสถานศึกษาประเภทที่สอง มีความคิดเห็น โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับ คือ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานทั่วไป การบริหารงานบุคคล และการบริหารวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูของโรงเรียนประเภทที่หนึ่งและประเภทที่สองในอำเภอชุมแพ โดยภาพรวมและรายด้านมีสภาพการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไม่แตกต่างกัน

พิมาศ สายชุม และสมพรสุขอร่าม (2552, หน้า 66) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต 2 พบว่า ในภาพรวม สภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าทุกด้านมีสภาพการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังต่อไปนี้ คือ ด้านวิชาการ ด้านบริหารงานทั่วไป ด้านงบประมาณและด้านบุคลากร ส่วนในภาพรวม ปัญหาการบริหารงานของโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงประเภทที่ 1 พบว่า ปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาแต่ละด้านพบว่าเกือบทุกด้านมีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังต่อไปนี้คือ ด้านงบประมาณ

ด้านวิชาการ และด้านบุคลากร ยกเว้นด้านบริหารงานทั่วไป มีปัญหาการบริหารงานอยู่ในระดับน้อย เมื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารงานโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลงประเภทที่ 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต 2 จำแนกตามตำแหน่ง ในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารมีปัญหาในการบริหารงานมากกว่าครู เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร ผู้บริหารมีปัญหาการบริหารมากกว่าครู ยกเว้น ด้านบริหารงานทั่วไป ครูมีปัญหาการบริหารมากกว่าครู

### งานวิจัยต่างประเทศ

แอนตัน เดอ กรูว์ (Anton de Grauwe, 1994, p. 77, อ้างถึงในเรณู คุปต์ชฐีเยอร์ และสุดใจ สะอาดยิ่ง, 2548, หน้า 72) ได้กล่าวถึงการกระจายอำนาจในประเทศแถบแอฟริกาและเอเชีย มี 3 รูปแบบ คือ 1) การให้ผู้บริหารท้องถิ่นมาจากการเลือกตั้งเป็นผู้รับผิดชอบด้านการศึกษาในพื้นที่ของตน 2) การให้เขตพื้นที่การศึกษาของตนมีบทบาทมากขึ้น 3) การให้โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการทรัพยากรมากขึ้น การกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาในประเทศเบนิน กินี มาลี และเซเนกัล พบว่า ผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้งเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนมีข้อจำกัดอยู่มาก โดยรัฐบาลเองก็ยังไม่สามารถจัดอุปสรรคและข้อจำกัดที่หน่วยงานดังกล่าวประสบอยู่ได้ แต่มีข้อพบในเชิงบวกว่า การกระจายอำนาจทำให้ผู้ปกครองและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น เช่น ช่วยกันบริจาคทรัพยากรสิ่งของ ร่วมรับภาระค่าธรรมเนียมต่างๆ นอกจากนี้การกระจายอำนาจยังทำให้บรรดาพ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้ตรวจการและนายกเทศมนตรีตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของตนในด้านการจัดการศึกษามากขึ้น หลักการกระจายอำนาจ 2 หลักการ คือ หลักการแรก หัวใจของการกระจายอำนาจคือการทำให้ผู้มีส่วนร่วมนำมากขึ้น เพื่อให้เกิดการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน โดยทำงานแบบเครือข่าย เนื่องจากแต่ละฝ่ายมีจุดอ่อน จุดแข็งต่างกัน เช่น ผู้บริหารที่มาจากการเลือกตั้ง เมื่อต้องรับผิดชอบงานด้านการศึกษาที่มุ่งดูแลรักษาและก่อสร้างและไม่สนใจเรื่องตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และสนใจเรื่องการศึกษาที่ยั่งยืนอยู่กับตัวบุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามามากกว่าการขึ้นกับนโยบายระดับชาติ ซึ่งเสี่ยงต่อการทำให้เกิดความแตกต่างด้านการศึกษามากขึ้นและอาจเกิดข้อขัดแย้งได้ง่ายกับหน่วยงานการศึกษาและหลักการที่เป็นแก่นการกระจายอำนาจไม่ได้หมายความว่ารัฐหรือส่วนกลางสามารถที่จะละลายบทบาทหน้าที่ของตนเองแต่หมายถึงแต่ละคนมีบทบาทแตกต่างกัน หากท้องถิ่นใดขาดความเป็นกลาง อ่อนแอ ด้อยประสิทธิภาพหรือทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง รัฐหรือหน่วยงานกลางยังมีอำนาจหน้าที่เข้าไปแทรกแซงได้

การกระจายอำนาจไม่ใช่ขนาดเอกที่รักษาได้ทุกโรคและไม่ใช้เส้นทางลัด แม้จะมีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นแล้วแต่ความเลื่อมล้ำยังคงอยู่ในทุกประเทศ เขตพื้นที่และโรงเรียนบางแห่งอาจมีความพร้อมที่จะรับการกระจายอำนาจและสามารถปกครองตนเองได้ ในขณะที่ยังมีอีก

หลายแห่งที่ต้องการส่งเสริม สนับสนุนและการควบคุมอยู่ เปรียบได้กับด้านหนึ่ง คือการกระจายอำนาจไม่ใช่วัตถุประสงค์ของนโยบาย แต่เป็นยุทธศาสตร์การบริหารและการจัดการศึกษาที่นำมาปรับใช้ในเวลาและสถานการณ์ที่การรวมอำนาจใช้ไม่ได้ผลและอีกด้านหนึ่งคือ การกระจายอำนาจต้องการความยืดหยุ่นและต้องมีความสมดุลในความสัมพันธ์ กับผลประโยชน์ที่มีความเกี่ยวข้องกับ ความอิสระ

แอบบา (Abba, 1990, p. 102, อ้างถึงใน บุญสุข โสภาศรี, 2551, หน้า 73) ได้ศึกษาถึงความตึงเครียดระหว่างการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจในนโยบายการศึกษาของเคนยา ในจีเรีย พบว่า ความตึงเครียดดังกล่าวเกิดจากความแข็งตัวของนโยบาย ความขัดแย้งด้านการบริหารเงินและการไร้ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรและความทันสมัยของการฝึกหัดครู กรณีนี้ครูส่วนใหญ่ต้องการรวมอำนาจมากกว่าการกระจายอำนาจเนื่องจากต้องการรักษาความมั่นคงในอาชีพของตน ในขณะที่กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาต้องการการกระจายอำนาจทางการศึกษามากกว่า

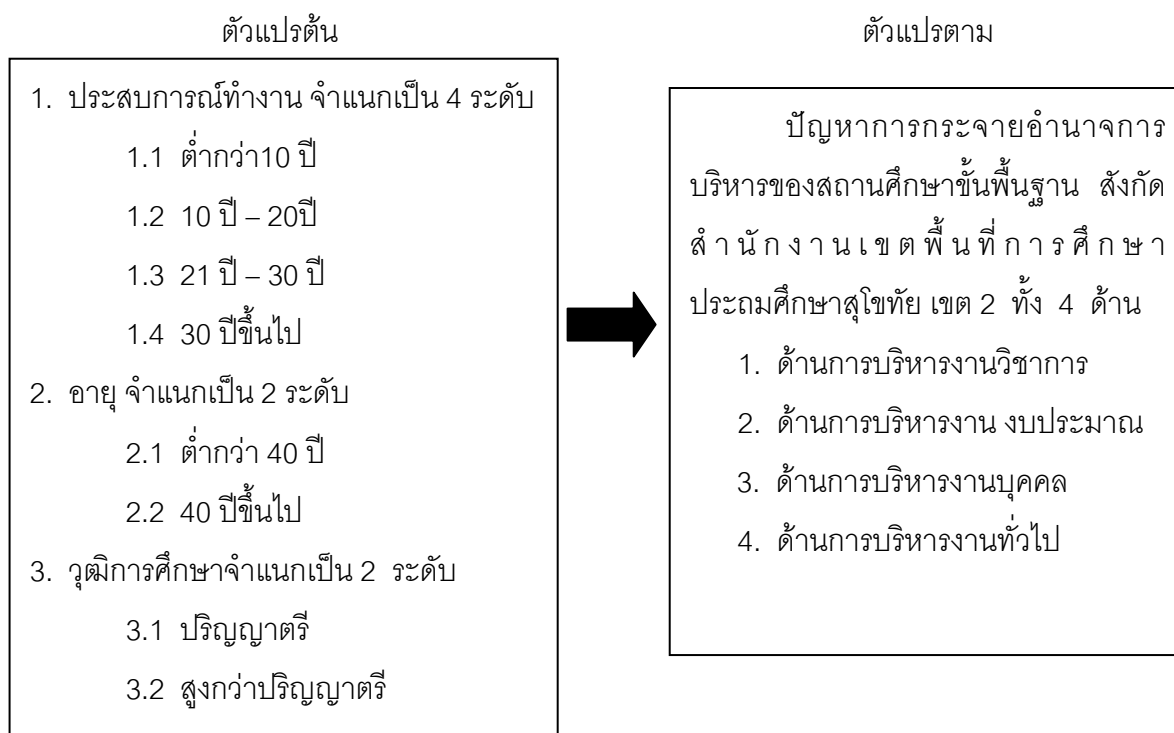
แม็กโมเน่ (Magmone, 1990, p. 120, อ้างถึงใน บุญสุข โสภาศรี, 2551, หน้า 73) ได้ศึกษาตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการกระจายอำนาจให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ พบว่า กระบวนการกระจายอำนาจมีลักษณะที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยมีตัวแปรที่เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย จำนวน 4 ตัวแปร คือ ระบบสังคม ระบบราชการ สิ่งแวดล้อมและผลที่เกิดขึ้นดังนี้ 1) ระบบสังคมเป็นผลจากปรัชญาและแนวคิดทางการกระจายอำนาจทางการศึกษาและความไว้วางใจในองค์บุคคล 2) ระบบสังคมเมื่อนำมาผูกพันกับระบบราชการ จะทำให้เกิดผลกระทบต่อระดับของการกระจายอำนาจในทางบวกมากขึ้น 3) สิ่งแวดล้อมต่างๆ เช่น การขาดการประสานงาน รูปแบบของหลักสูตร ผู้ปกครอง และสหภาพครู จะเป็นตัวช่วยผลักดันแนวคิดให้เกิดผลในทางปฏิบัติ 4) ระบบราชการและผลที่เกิดขึ้นจะเป็นตัวก่อให้เกิดกลไกในการควบคุมการทำงานในท้องถิ่น นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า ดัชนีชี้วัดการกระจายอำนาจที่นำศึกษาอีกก็คือ 1) ความใจกว้างขององค์คณะกรรมการ 2) แนวคิดและปรัชญาการทำงานของกระทรวงศึกษานิเทศก์ที่จะให้มีการกระจายอำนาจและกลไกกำกับ 3) ศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา และ 4) ความพอเพียงของทรัพยากร ดัชนีต่างๆดังกล่าว เมื่อนำมาพิจารณารวมกันกับปัจจัยต่างๆ ข้างต้นอีกแล้วทำให้เห็นได้ว่า ระดับการกระจายอำนาจจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดสมดุลขององค์ประกอบต่างๆเหล่านี้

โจเซฟ (Joseph, 1990, p. 84, อ้างถึงใน บุญสุข โสภาศรี, 2551, หน้า 73) ศึกษากระบวนการตัดสินใจในการกระจายอำนาจทางการศึกษา พบว่า 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง อาจจะไม่มองเห็นถึงระดับของการมอบอำนาจให้และความเป็นเจ้าของอำนาจในการตัดสินใจที่

มีการเชื่อมโยงกับการกระจายอำนาจ 2) ผู้กำหนดนโยบายการศึกษาอาจมีการตอบสนองเมื่อแน่ใจว่าการกระจายอำนาจสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้ 3) การกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นเครื่องมือในการปฏิรูปการศึกษาได้ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนโครงสร้างของการบริหารการศึกษา 4) โครงสร้างการกระจายอำนาจอยู่ในลักษณะของการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน

ผลการวิจัยทั้งหมดสรุปได้ว่า การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกส่วนของชุมชน ทำงานอย่างมีระบบ มีนโยบายการทำงานและการแบ่งภาระหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดปัญหาความขัดแย้งที่อาจจะเกิดขึ้นจากบุคคลที่เสียผลประโยชน์จากการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา สถานศึกษาต้องมีความพร้อมในด้านต่างๆเป็นอย่างดี ทั้งในด้านความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษา ด้านพฤติกรรมการทำงานที่ต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ด้านงบประมาณ ต้องมีระบบตรวจสอบที่ชัดเจนโปร่งใส ซึ่งจากที่กล่าวมาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การจัดการศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา

### กรอบแนวคิดการศึกษาค้นคว้า



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า