

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1
  - 1.1 ข้อมูลทั่วไป
  - 1.2 ภารกิจและการจัดการศึกษา
  - 1.3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม
2. การบริหารโรงเรียน
  - 2.1 ความหมายของการบริหาร
  - 2.2 ความหมายของการบริหารโรงเรียน
  - 2.3 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน
    - 2.3.1 การบริหารงานวิชาการ
    - 2.3.2 การบริหารงานงบประมาณ
    - 2.3.3 การบริหารงานบุคคล
    - 2.3.4 การบริหารงานทั่วไป
3. หลักธรรมาภิบาล
  - 3.1 ความหมายของธรรมาภิบาล
  - 3.2 องค์ประกอบของธรรมาภิบาล
  - 3.3 ความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล
  - 3.4 การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาล
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

# สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

## 1. ข้อมูลทั่วไป

### 1.1 สภาพทั่วไปและภูมิประเทศ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นเขตพื้นที่การศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัดปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร คนทั่วไปมักจะเรียกกันว่า “ปากน้ำ” ตั้งอยู่ตอนปลายของแม่น้ำเจ้าพระยาเหนืออ่าวไทย ลักษณะพื้นที่แบ่งออกเป็น 3 บริเวณ คือ สองฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ตอนใต้ใกล้ชายฝั่งทะเลทางเหนือและทางตะวันออกมีลักษณะเป็นที่ราบกว้างใหญ่ โดยส่วนใหญ่พื้นที่ของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นที่ราบมีแม่น้ำลำคลองตามธรรมชาติและคลองชลประทานไหลผ่าน จากพื้นที่โดยส่วนรวมและอาณาเขตติดต่อกับกรุงเทพมหานคร ทำเลที่ตั้งเหมาะสมกับการเป็นเมืองอุตสาหกรรม ประกอบธุรกิจ มีสถานประกอบการและโรงงานอุตสาหกรรมจำนวนมาก จากการสำรวจสถานประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดสมุทรปราการ พบว่าในปี พ.ศ. 2550 มีสถานประกอบการและโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 7,163 แห่ง และตั้งอยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 4,451 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 62.13 และยังมีแหล่งเกษตรกรรม การประมงที่ช่วยเสริมสร้างให้เศรษฐกิจของจังหวัดสมุทรปราการมั่นคงยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นทางการเดินทางเรือสินค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศตลอดปี จึงเป็นแรงผลักดันให้จังหวัดสมุทรปราการมีการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม การเจริญเติบโตของเมืองเป็นแบบเมืองบริวารของเมืองหลวง ชุมชนหลายแห่งมีการอพยพเคลื่อนย้ายเข้าออกของประชากรตลอดเวลา ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นอย่างยิ่ง

กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 จังหวัดสมุทรปราการได้รับการประกาศให้มี 2 เขตพื้นที่การศึกษา สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 30 กิโลเมตร จะครอบคลุมพื้นที่ใน 3 อำเภอ คือ อำเภอเมืองสมุทรปราการ อำเภอพระประแดง และอำเภอพระสมุทรเจดีย์

อาณาเขตติดต่อพื้นที่และจังหวัดใกล้เคียง

ทิศเหนือ	ติดต่อกับกรุงเทพมหานคร	ระยะทางประมาณ 25 กิโลเมตร
ทิศตะวันออก	ติดต่อกับอำเภอบางพลี	ระยะทางประมาณ 17 กิโลเมตร
ทิศตะวันตก	ติดต่อกับกรุงเทพมหานคร	ระยะทางประมาณ 34 กิโลเมตร
ทิศใต้	ติดต่อกับชายฝั่งอ่าวไทย	

### 1.2 สภาพการปกครอง การเมือง และเศรษฐกิจ

#### 1.2.1 การปกครอง

ในเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีส่วนการปกครอง และการปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การแบ่งส่วนการปกครองและการปกครองส่วนท้องถิ่นของเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

อำเภอ	พื้นที่ ตาราง กิโลเมตร	ตำบล	หมู่บ้าน	เทศบาล			อบต.	ระยะห่าง จากจังหวัด (ก.ม.)
				นคร	เมือง	ตำบล		
เมืองสมุทรปราการ	190.81	13	95	1	-	5	6	-
พระประแดง	73.37	15	177	-	2	1	6	12
พระสมุทรเจดีย์	120.38	5	42	-	-	2	4	21
รวม	384.56	33	314	1	2	8	16	-

### 1.2.2 การเมือง

จังหวัดสมุทรปราการแบ่งเขตเลือกตั้งออกเป็น 3 เขต มีสมาชิกวุฒิสภา 1 คน และมีสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร รวมทั้งสิ้นจำนวน 7 คน แบ่งเป็นเขต 1 จำนวน 3 คน เขต 2 จำนวน 2 คน และเขต 3 จำนวน 2 คน

### 1.2.3 การเศรษฐกิจ

จังหวัดสมุทรปราการ เป็นจังหวัดที่มีเศรษฐกิจเป็นอันดับที่ 3 รองจากจังหวัดระยองและสมุทรสาคร สามารถทำรายได้หลักให้กับประเทศ ปัจจุบันรายได้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับผลผลิต 4 สาขาหลัก คือ อุตสาหกรรม พาณิชยกรรม การค้าบริการ และเกษตรกรรม ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) ปี 2549 คือ 34,194 ล้านบาท โดยรายได้ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสาขาการผลิต อุตสาหกรรมมากที่สุดร้อยละ 81.5 คิดเป็นมูลค่า 435,376 ล้านบาท รองลงมาเป็นสาขาการค้าส่งและค้าปลีก ซ่อมแซมยานยนต์ จักรยานยนต์ ของใช้ส่วนตัวและของใช้ในครัวเรือนร้อยละ 4.58 คิดเป็นมูลค่า 24,481 ล้านบาท สาขาไฟฟ้า ก๊าซและการประปาร้อยละ 2.6 คิดเป็นมูลค่า 14,152 ล้านบาท สาขาขนส่ง สถานที่เก็บสินค้าและการคมนาคมร้อยละ 2.06 คิดเป็นมูลค่า 11,023 ล้านบาท สาขาการก่อสร้างร้อยละ 1.6 คิดเป็นมูลค่า 8,572 ล้านบาท และสาขาเกษตรกรรม ประมง ล่าสัตว์ และป่าไม้ร้อยละ 1.2 คิดเป็นมูลค่า 6,415 ล้านบาท โดยมีมูลค่าผลิตภัณฑ์เฉลี่ยต่อหัว 420,388 บาท/คน/ปี

### 1.3 ประชากร

เขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 มีประชากรทั้งสิ้น 768,296 คน ความหนาแน่นของประชากรต่อพื้นที่เฉลี่ยเท่ากับ 1,998 คนต่อตารางกิโลเมตรโดยภาพรวมจังหวัดสมุทรปราการมีจำนวนประชากรมากเป็นอันดับ 2 ของภาคกลางรองจากกรุงเทพมหานคร นับตั้งแต่เริ่มประกาศใช้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 5 เป็นต้นมา จังหวัดสมุทรปราการเป็นพื้นที่ที่ต้องรองรับการขยายตัวของประชากรทำให้จังหวัดสมุทรปราการมีประชากรย้ายถิ่นมาอาศัยเป็นจำนวนมาก ซึ่งประชากรที่เคลื่อนย้ายเข้ามามีทั้งที่ย้ายและไม่ย้ายทะเบียนราษฎรเข้ามาด้วยจึงทำให้ประชากรที่มีอยู่จริงสูงกว่าจำนวนประชากรในทะเบียนราษฎร

## 2. การกิจและการจัดการศึกษา

### 2.1 สภาพการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1

ในปีการศึกษา 2550 เขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 ได้จัดบริการการศึกษาให้แก่นักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งภาครัฐและเอกชนในสังกัด รวมสถานศึกษาทั้งสิ้น 173 แห่งจำนวนครู 4,884 คน นักเรียน 127,094 คนและยังมีหน่วยงานนอกสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอีก 2 สังกัด คือ สังกัดกองการศึกษาท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย มีสถานศึกษาจำนวน 8 แห่ง มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น 8,074 คน และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีสถานศึกษา จำนวน 3 แห่ง มีนักเรียนระดับ ปวช. จำนวน 3,884 คน ระดับ ปวส. จำนวน 982 คน

ตารางที่ 2.2 จำนวน โรงเรียน ครู นักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 ปีการศึกษา 2550

ประเภทโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู	จำนวนนักเรียน	จำนวนห้องเรียน	อัตราส่วนครู/นักเรียน
ประถมศึกษาและขยายโอกาส	73	1,490	42,866	1,275	1 : 28
มัธยมศึกษา	14	1,028	26,318	631	1 : 25
เอกชน	87	3,514	58,365	1,925	1 : 16
รวม	174	6,032	127,549	3,831	1 : 21

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนจำแนกตามระดับการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ปีการศึกษา 2550

ระดับการศึกษา	ประเภทโรงเรียน			รวม
	ประถมและขยายโอกาส	มัธยมศึกษา	เอกชน	
ก่อนประถมศึกษา	5,682	-	12,982	18,664
ประถมศึกษา	32,682	-	33,089	65,771
มัธยมศึกษาตอนต้น	4,502	17,971	8,937	31,410
มัธยมศึกษาตอนปลาย	-	8,317	2,280	10,597
ปวช.	-	30	426	456
ปวส.	-	-	196	196
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>42,866</b>	<b>26,318</b>	<b>57,910</b>	<b>127,094</b>

ตารางที่ 2.4 จำนวนโรงเรียนและนักเรียนพิการเรียนร่วมจำแนกรายอำเภอปีการศึกษา 2550

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน ที่มีนักเรียน พิการเรียนร่วม	จำนวนนักเรียนพิเศษเรียนร่วม				รวม
		ก่อน ประถม	ประถม ศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษา ตอนปลาย	
เมืองสมุทรปราการ	14	2	17	156	39	214
พระประแดง	9	2	19	5	0	26
พระสมุทรเจดีย์	4	1	2	0	0	3
<b>รวม</b>	<b>27</b>	<b>5</b>	<b>38</b>	<b>161</b>	<b>39</b>	<b>243</b>

ตารางที่ 2.5 เปรียบเทียบผลการประเมินคุณภาพทางการเรียนจำแนกรายวิชาค่าเฉลี่ยร้อยละของนักเรียน ชั้น ป.3, ป.6, ม.3 และ ม.6 ปีการศึกษา 2547 ปีการศึกษา 2548 และปีการศึกษา 2549

ระดับชั้น	วิชา	ปีการศึกษา	ปีการศึกษา	ปีการศึกษา
		2547	2548	2549
ป.3	ภาษาไทย	50.52	44.30	53.43
	คณิตศาสตร์	46.04	39.42	45.41
	วิทยาศาสตร์	43.19	51.92	45.06
ป.6	ภาษาไทย	45.78	44.23	44.95
	คณิตศาสตร์	44.75	38.76	39.91
	ภาษาอังกฤษ	40.28	33.11	36.16
	วิทยาศาสตร์	42.45	40.26	45.68
ม.3	ภาษาไทย	40.08	52.45	47.08
	คณิตศาสตร์	35.68	34.99	32.73
	ภาษาอังกฤษ	35.70	29.39	33.95
	วิทยาศาสตร์	38.70	43.75	40.36
	สังคมศึกษา	45.10	47.46	45.93
ม.6	ภาษาไทย	56.41	56.68	50.33
	คณิตศาสตร์	42.77	43.12	29.56
	ภาษาอังกฤษ	41.84	37.14	32.37
	วิทยาศาสตร์กายภาพ	49.48	49.42	34.88
	สังคมศึกษา	48.40	38.09	37.94

ตารางที่ 2.6 ผลการประเมินคุณภาพทางการเรียนของนักเรียนจำแนกรายวิชา ปีการศึกษา 2549  
เปรียบเทียบระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทพรปราการ เขต 1 กับระดับชาติ

ระดับชั้น	วิชา	ระดับชาติ ค่าเฉลี่ยร้อยละ	ระดับ สพท. ค่าเฉลี่ยร้อยละ	ค่าแตกต่างระหว่าง ระดับชาติ กับ สพท.
ป.2	ภาษาไทย	-	60.27	60.27
	คณิตศาสตร์	-	56.21	56.21
ป.3	ภาษาไทย	-	53.43	53.43
	คณิตศาสตร์	-	45.41	45.41
	วิทยาศาสตร์	-	45.06	45.06
ป.5	ภาษาไทย	-	48.98	48.98
	คณิตศาสตร์	-	32.73	32.73
ป.6	ภาษาไทย	42.74	44.95	+ 2.21
	คณิตศาสตร์	38.87	39.91	+ 1.04
	วิทยาศาสตร์	43.17	45.68	+ 2.51
	ภาษาอังกฤษ	42.15	36.16	- 5.99
ม.2	ภาษาไทย	-	38.76	38.76
	คณิตศาสตร์	-	32.4	32.4
ม.3	ภาษาไทย	43.94	47.08	+ 3.14
	คณิตศาสตร์	31.15	32.73	+ 1.58
	ภาษาอังกฤษ	30.85	33.95	+ 3.1
	สังคมศึกษา	41.69	45.93	+ 4.24
	วิทยาศาสตร์	39.34	40.36	+ 1.02
ม.6	ภาษาไทย	50.33	56.83	+ 6.5
	คณิตศาสตร์	29.56	32.26	+ 2.7
	ภาษาอังกฤษ	32.37	38.04	+ 5.67
	สังคมศึกษา	37.94	41.02	+ 3.08
	วิทยาศาสตร์	34.88	38.38	+ 3.5

**หมายเหตุ**

ค่าเป็น + หมายถึง ค่าเฉลี่ยร้อยละของระดับ สพท. ที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละระดับชาติ  
ค่าเป็น - หมายถึง ค่าเฉลี่ยร้อยละของระดับ สพท. ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยร้อยละระดับชาติ

## 1.2 สภาพการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นหน่วยงานที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการยุบรวม สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสามัญศึกษาจังหวัด เป็นหน่วยงานเดียวกันตั้งแต่วันที่ 7 กรกฎาคม 2546 มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้แก่ประชากรในวัยเรียน รวมถึงการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ตั้งอยู่ เลขที่ 34/2 ถนนสุขุมวิท ตำบลปากน้ำ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ โทรศัพท์ 0-2384-8088-92 โทรสาร 0-2384-8088-92 ต่อ 13 เว็บไซต์ <http://www.spn1.obec.go.th> มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับก่อนประถมศึกษาให้กับประชากรในวัยเรียนในเขตอำเภอเมือง อำเภอพระประแดง และอำเภอพระสมุทรเจดีย์

## 1.3 จำนวนบุคลากรจำแนกตามโครงสร้าง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีจำนวนบุคลากรทั้งสิ้นรวม 96 คน แบ่งเป็น

- ศึกษานิเทศก์ 18 คน
- ครูและบุคลากรทางการศึกษา 78 คน
- ลูกจ้างประจำ 13 คน
- จ้างเหมา 3 คน

## 1.4 ภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาโดยให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ และกำกับ ตรวจสอบ ติดตาม การใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษา



4. กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาต่างๆ ในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล ก็เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. การจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา
12. ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับกิจกรรมภายในเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีได้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะหรือปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

## 2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1

การดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้มุ่งดำเนินงานตามแนวนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดและเพื่อเป็นการปรับศักยภาพ แนวทางและวิธีการดำเนินงานที่ดีให้องค์กรบรรลุผลตามวัตถุประสงค์เป้าหมาย พันธกิจและวิสัยทัศน์ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กำหนดไว้จึงได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานขององค์กรและหน่วยงานในสังกัด โดยใช้เทคนิค SWOT ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดจุดพัฒนาและดำเนินการให้ไปในทิศทางที่เหมาะสม สภาพแวดล้อมจึงมีบทบาทสำคัญในการดำเนินการขององค์กรและหน่วยงานในสังกัด แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Treats) และสภาพแวดล้อม

ภายในได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ได้ศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขององค์กรและหน่วยงานในสังกัด ดังนี้

### 1. สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กร และหน่วยงานในสังกัด ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่มีข้อจำกัดที่ไม่สามารถควบคุมได้หรือควบคุมได้ในระยะสั้นๆ ประกอบด้วยในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

- ด้านสังคมและวัฒนธรรม ได้แก่ จำนวนประชากร ระบบการศึกษา ค่านิยมต่างๆ ขนบธรรมเนียม ประเพณี แนวโน้มทางสังคม การคมนาคม การสื่อสาร อาชีพและปัญหาสังคม
- ด้านเทคโนโลยี ได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การผลิต เครื่องจักรกลต่างๆ เทคโนโลยี สารสนเทศ และภูมิปัญญาชาวบ้าน
- ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ รายได้ของผู้ปกครอง ภาวะทางการเงิน การว่างงาน อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ยและการลงทุนต่างๆ
- ด้านการเมืองและกฎหมาย ได้แก่ รัฐธรรมนูญ พระราชบัญญัติ การศึกษา หลักสูตร นโยบายรัฐบาล นโยบายหน่วยงานต้นสังกัด กฎหมาย ระเบียบต่างๆ การแทรกแซงทางการเมือง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง 4 ด้าน สามารถจำแนกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

#### 1.1 โอกาส (Opportunity)

โอกาสเป็นปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนให้องค์กรหรือหน่วยงาน สามารถดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ เมื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 และสถานศึกษาในสังกัดที่เป็นกลไกในการผลักดันการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมีดังนี้

1.1.1 ทางด้านสังคมและวัฒนธรรม ก็สืบเนื่องด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 เป็นเขตพื้นที่ที่มีประชากรหนาแน่นโดยเฉลี่ย 1,998 คนต่อตารางกิโลเมตร โดยภาพรวมจังหวัดสมุทรปราการมีจำนวนประชากรมากเป็นอันดับ 2 ของภาครองจากกรุงเทพมหานคร ทำให้เป็นจังหวัดที่รองรับการขยายตัวของกรุงเทพมหานครทั้งในด้านการผลิตการอุตสาหกรรมต่างๆ เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มีการอพยพย้ายถิ่นฐานของประชากรเข้ามาอาศัยอยู่ในจังหวัดสมุทรปราการอย่างหนาแน่น ลักษณะทางสังคมจึงเป็นสังคมที่มีความหลากหลายมีทั้ง

สังคมกึ่งเมือง สังคมกึ่งชนบท สังคมอุตสาหกรรมและสังคมเกษตรกรรม ประกอบกับประเพณี วัฒนธรรมที่มีความหลากหลายและดิงาม ถือเป็นประเพณีปฏิบัติสืบทอดกันมาตั้งแต่สมัยอดีตจนถึง ปัจจุบัน เป็นเอกลักษณ์ประจำท้องถิ่นและชุมชนเป็นที่รู้จักแพร่หลายอย่างกว้างขวาง เช่น ประเพณี สงกรานต์พระประแดง ขบวนแห่ผ่านมัสการองค์พระสมุทรเจดีย์ นอกจากนี้ จังหวัดสมุทรปราการยังมีแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรมและธรรมชาติที่มีความงดงามและน่าประทับใจมากมาย เช่น พิพิธภัณฑ์ช้างเอราวัณ เมืองโบราณ ฟาร์มจระเข้และสวนสัตว์สมุทรปราการ ป้อมปราการ สถานตากอากาศพักผ่อนบางปู ป่าชายเลนและวัดวออารามที่เก่าแก่ ด้วยเหตุปัจจัยดังกล่าวทำให้เห็นภาพ แนวโน้มทางสังคมจะเปลี่ยนแปลงก้าวสู่สังคมอุตสาหกรรมมากขึ้น เพราะมีโรงงานอุตสาหกรรม และสถานประกอบการตั้งอยู่ในเขตพื้นที่จำนวนมาก ทำให้สามารถระดมสรรพกำลังและทรัพยากร สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

1.1.2 ด้านการคมนาคม จังหวัดสมุทรปราการเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่ติดต่อกับ กรุงเทพมหานคร มีแม่น้ำเจ้าพระยาไหลผ่านทำให้การคมนาคมขนส่งสะดวกทั้งทางบก ทางน้ำ การติดต่อสื่อสารเอกชนเข้ามามีบทบาทมากขึ้น มีการแข่งขัน การให้บริการทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของผู้ผลิตแต่ละราย ระบบการสื่อสารทันสมัย หลากหลายช่องทางช่วยให้เกิดการรับรู้และถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารถึงกันอย่างรวดเร็ว สามารถเชื่อมพื้นที่ระหว่างอนุภาคทั่วประเทศและเชื่อมสู่สังคมโลกได้

1.1.3 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและผู้นำชุมชนในส่วนของจังหวัดสมุทรปราการมีความเข้มแข็งและเป็นพลังสำคัญในการสนับสนุนการจัดการศึกษาทุกระดับ เช่น องค์การบริหารส่วนจังหวัด องค์การบริหารส่วนตำบล เทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบล ทุกหน่วยงานและองค์กรให้การสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณ ภูมิปัญญาท้องถิ่นและมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในท้องถิ่นของตนอย่างเหมาะสม

## 1.2 อุปสรรค (Treats)

อุปสรรคเป็นปัจจัยหลักของสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นภัยคุกคามข้อจำกัดที่ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ มีดังนี้

1.2.1 ประชากรวัยเรียนที่อยู่ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดเริ่มต้นของการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษาอายุ 3-5 ปี มีบางส่วนยังไม่ได้รับการเตรียมความพร้อม เนื่องจากภาวะครอบครัวมีรายได้น้อยส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาไม่ค่อยบรรลุเป้าหมาย

1.2.2 เนื่องจากสถานะการจ้างแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดการย้ายแรงงานกลับ ภูมิภาคเดิม ส่งผลให้สถานศึกษาเกือบทุกแห่งมีนักเรียนออกกลางคัน เพราะต้องย้ายกลับภูมิลำเนาติดตามผู้ปกครอง

1.2.3 เนื่องจากสถานะที่ไม่แน่นอนในการประกอบอาชีพของผู้ปกครองที่ต้องทำงานระหว่างภูมิลำเนาเดิมที่ต่างจังหวัดกับทำงานที่จังหวัดสมุทรปราการ จึงทำให้เกิดการโยกย้ายที่อยู่บ่อย ประชากรวัยเรียนที่อยู่ในสภาพดังกล่าวต้องย้ายที่เรียน การย้ายเข้าและย้ายออกจากสถานศึกษาอยู่เนืองๆ ส่งผลให้การเรียนไม่ต่อเนื่อง คุณภาพการศึกษาจึงด้อยประสิทธิภาพ

1.2.4 สถานภาพทางเศรษฐกิจของครอบครัวอยู่ในระดับต่ำ ทำให้ผู้เรียนบางส่วนมีภาวะโภชนาการต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของกระทรวงสาธารณสุขและมีนักเรียนบางส่วนต้องช่วยเหลือผู้ปกครองทำงานทำให้เกิดปัญหาการขาดเรียน การเข้าชั้น ประสิทธิภาพการศึกษาจึงลดลง

1.2.5 จังหวัดสมุทรปราการเป็นเมืองอุตสาหกรรม ทำให้เกิดปัญหาทางสุขภาพอันเนื่องมาจากมลภาวะเป็นพิษทั้งทางด้านควัน กลิ่น เสียงและอากาศ มลพิษดังกล่าวทำลายสุขภาพผู้เรียนส่งผลให้การเรียนรู้ขาดประสิทธิภาพ

1.2.6 การขยายตัวทางเศรษฐกิจและสถานะสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้สภาพครอบครัวขาดความอบอุ่น พ่อแม่ ผู้ปกครองต้องทำงานหนักไม่มีเวลาให้ลูกเท่าที่ควร ทำให้เกิดปัญหานักเรียนขาดการปลูกฝังคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ซึ่งเป็นคุณธรรม จริยธรรมที่สำคัญได้แก่ จริยธรรมด้านระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ ความขยัน อดทน ทำให้เด็กแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น การทะเลาะวิวาท การสูบบุหรี่ และติดยาเสพติด

## 2. สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายในทั้งจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 วิเคราะห์ไว้ดังนี้

### 1. จุดแข็ง (Strengths)

ปัจจัยภายในซึ่งเป็นจุดแข็งที่ส่งผลให้เขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ดังนี้

1.1.1 สถานที่ตั้งของสำนักงานและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีการคมนาคมสะดวก ช่วยให้การติดต่อประสานงาน การนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลือดูแลระหว่างหน่วยงานและสถานศึกษารวดเร็ว เป็นส่วนที่ช่วยเสริมให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

1.1.2 สภาพทางกายภาพ อาคารสถานที่โดยภาพรวมส่วนใหญ่สวยงาม รมรื่นเพียงพอและเป็นระเบียบ จึงเป็นบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

1.1.3 อัตรากำลังโดยภาพรวมขององค์กรในสังกัดมีเพียงพอ กล่าวคือ อัตรากำลังของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 มีจำนวน 96 คน

1.1.4 การบริหารงานในองค์กร บริหารด้วยระบบการกระจายอำนาจช่วยให้ การปฏิบัติงานผิดพลาดน้อยลง เพราะแต่ละกลุ่มจะมีการคัดกรองและตัดสินใจแล้วระดับหนึ่ง ส่งผลให้การบริหารงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1.1.5 การยุบรวมหน่วยงานทางการศึกษามาอยู่ในการบริหารจัดการเดียวกัน ทำให้การระดมทรัพยากรและการจัดการศึกษามีความเป็นเอกภาพ

## 2.2 จุดอ่อน (Weakness)

สำหรับปัจจัยภายในที่เป็นจุดอ่อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ทำการวิเคราะห์ไว้เพื่อเป็นแนวทางป้องกันและแก้ไข เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ดังนี้

2.2.1 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีจำนวนครูต่อนักเรียน เฉลี่ยระดับประถมศึกษาในอัตรา 1:34 และระดับมัธยมศึกษา 1:27 ซึ่งเป็นอัตราเฉลี่ยที่สูงกว่าเกณฑ์ ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด (อัตราส่วนของครูต่อนักเรียนเฉลี่ยในระดับประถมศึกษา 1:25 และ ในระดับมัธยมศึกษาในอัตรา 1:20) ทำให้ครูต้องทำงานหนักมากขึ้น ประกอบกับนโยบายการลด อัตรากำลังบุคลากรภาครัฐ และขาดงบประมาณในการจ้างครูอัตราจ้างที่มีความรู้ความสามารถ เฉพาะทาง จึงทำให้ขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางในการจัดการศึกษา เช่น ครู ที่จบตรงสาขาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ส่งผลให้จัดการศึกษา ได้ผลไม่ดีเท่าที่ควร

2.2.2 การสื่อสารและการประสานงานขาดการบูรณาการระหว่างกลุ่มงานเพื่อ ให้ เป็นเอกภาพที่จะส่งผลให้เกิดแรงผลักดันแก่บุคลากรในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงรุก อย่างสร้างสรรค์และแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง

2.2.3 การบริหารจัดการด้านการกำกับ นิเทศ ติดตามผล ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ยังมีความจำเป็นจะต้องจัดระบบให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อเป้าหมายของการ พัฒนาคุณภาพการศึกษา อันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา

ผลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในดังกล่าวข้างต้นจะสามารถ นำมาใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการวางแผนบริหารจัดการศึกษาของเขตพื้นที่ในอนาคตได้เป็นอย่างดี ดี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการเขต 1 (2551, หน้า 1-17)

## การบริหารโรงเรียน

การศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรต่างๆ สามารถเรียนรู้และพัฒนาไปสู่ความสำเร็จได้ เพราะการศึกษาเป็นการพัฒนาทรัพยากรทุกด้านให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะได้นำความรู้ไปใช้ในการประกอบอาชีพ หน่วยงานที่เป็นแรงขับเคลื่อนในการเสริมสร้างและพัฒนาความรู้ รวมทั้งผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีความรู้คู่คุณธรรม ก็คือโรงเรียน หากกล่าวไปแล้วโรงเรียนแต่ละแห่งได้มีการก่อตั้งมานานและยังคงดำรงอยู่ได้ โรงเรียนบางแห่งได้รับความนิยมนจากผู้ปกครองในการนำบุตรหลานเข้าศึกษาต่อ สิ่งนี้ย่อมแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนนั้น ดังนั้นโรงเรียนทุกแห่งจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำการบริหารเข้ามาช่วยในการพัฒนาโรงเรียนให้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จสูงสุด และยังเป็นการทำให้อาจารย์ได้เป็นที่ยอมรับ ดังนั้นแล้วการนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนก็จะส่งผลให้โรงเรียนนั้นมีระบบการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลผลิตทางการศึกษาเหล่านั้น คือ นักเรียนอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นคนที่เก่ง ดี และมีความสุข

### 1. ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างมนุษย์ในทุกองค์กรและทุกสังคม เปรียบแล้วเป็นกระบวนการสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ โดยที่การบริหารมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์กรนั้นทำงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน โดยมีผู้ให้ความหมายของคำว่า “การบริหาร” ไว้หลายแนวคิด ดังนี้

ธีรรัตน์ กิจจักษ์ (2542, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารหมายถึง กระบวนการในการใช้ศาสตร์และศิลป์ ที่นำเอาทรัพยากรการศึกษา มาปฏิบัติประกอบกับกระบวนการบริหาร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ภาวิดา ธารศรีสุทธิ (2542, หน้า 6) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนภายในองค์กรร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน นับแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม คุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ที่อาศัยควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่างๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2543, หน้า 33) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมมือกันปฏิบัติงานของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกันและมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยรูปแบบการบริหารมีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. การบริหารเป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. การบริหารเป็นการที่กลุ่มบุคคลร่วมมือกันทำกิจกรรม
3. การบริหารเป็นการทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน
4. การบริหารเป็นการทำกิจกรรมโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546, หน้า 1) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า การบริหารเป็นรูปแบบกระบวนการดำเนินการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่การบริหารที่สำคัญ หน้าที่การบริหารที่สำคัญได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

พรหมเมศวร์ คำผาบ (2549, หน้า 9) สรุปไว้ว่า การบริหาร คือ กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่จะทำให้งานต่างๆ ลุล่วงหรือสำเร็จ โดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้วยวิธีการดำเนินการตามกระบวนการบริหาร ซึ่งผู้บริหารต้องอาศัยทั้งอำนาจหน้าที่ ภาวะผู้นำ ทักษะ และความรู้ทางการบริหารมาดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล

จากความหมายของการบริหารที่ได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหาร ในการร่วมมือและพัฒนาการทำงานของบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีระบบ และนำมาซึ่งความสำเร็จลุล่วงในการปฏิบัติงาน การยอมรับจากบุคคลภายในและนอกองค์กร สร้างความสำเร็จให้กับองค์กร อันนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน

## 2. ความหมายของการบริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการและภาระงานของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะนำโรงเรียนนั้นก้าวไปสู่ความสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่โรงเรียนได้กำหนดไว้ โดยทั้งนี้ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้กระบวนการทั้งศาสตร์และศิลป์ ในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มศักยภาพ ได้มีผู้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

กัญญา สาทร (อ้างอิงใน สมคิด บางโม, 2544, หน้า 2) ให้ความหมายว่า การบริหารโรงเรียน คือ กิจกรรมต่างๆ อันเกี่ยวเนื่องกับการศึกษา ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ

พัฒนา เด็ก เยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

สมคิด บางโม (2544, หน้า 153) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งพัฒนา ประชากรของประเทศสำคัญยิ่ง เนื่องมาจากว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ใช้ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ จำนวนมาก เพื่อใช้ในการพัฒนาคน หากการจัดการบริหารงานในโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ ผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไป ย่อมมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งส่งผลไปถึงการพัฒนา ประเทศย่อมจะล่าช้าตามไปด้วย

เกียรติยศ เอี่ยมมอเอก (2546, หน้า 8) สรุปไว้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึงการบริหารการศึกษาของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่จะส่งเสริมให้การบริหารงานโรงเรียนเกิดสัมฤทธิ์ผล มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ส่วนสำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษา การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารอาคารสถานที่ และบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

จากการที่มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารโรงเรียนไว้ อย่างหลากหลาย จึงสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง กระบวนการที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ ของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาได้ร่วมกันปฏิบัติ เพื่อเป็นการพัฒนากระบวนการทำงานให้ ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่โรงเรียนตั้งไว้ ประกอบด้วยการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้เพื่อการ พัฒนาศักยภาพของโรงเรียนและผลผลิตของโรงเรียน คือ นักเรียนที่สำเร็จออกไปให้เป็นที่ยอมรับ จากภายนอกและภายในอย่างแท้จริง

### 3. ขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33) ได้ดำเนินการกำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารโรงเรียน โดยกำหนดขอบข่ายการบริหารงานของโรงเรียนไว้ 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงาน วิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ซึ่งสรุป สาระสำคัญในแต่ละงานดังนี้

#### 1. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นภาระงานของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพราะเป็นงานที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน ได้มีผู้ที่ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ และขอบข่ายภารกิจ พอสรุปได้ดังนี้



นราภรณ์ คำหวาน (2544, หน้า 9) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การ จัดกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน นับตั้งแต่ งานด้านหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานอบรมทางวิชาการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 33-38) ได้มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ว่างานวิชาการเป็นงาน หลักหรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่มุ่งเน้นให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการไป ให้กับสถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้ มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและ การจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **วัตถุประสงค์**

1. เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และ สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐาน และมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายในเพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาได้มีการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจน จัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชนและท้องถิ่น โดย ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษา และของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นๆ อย่างกว้างขวาง

#### **ขอบข่ายและภารกิจ**

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคลากร ครอบครั้ว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

#### ขอบข่ายการดำเนินงาน

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
  - 1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สารระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น
    - 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนด วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะ ที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่ม สาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
    - 1.3 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการหลักสูตร ให้เหมาะสม
    - 1.4 นิเทศการใช้หลักสูตร
    - 1.5 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรและปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร ตามความเหมาะสม
  2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
    - 2.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ โดยผู้เรียนมีส่วนร่วม
    - 2.2 จัดกระบวนการเรียนรู้ให้ยืดหยุ่นตามความเหมาะสมทั้งด้านเวลา สาระการ เรียนรู้และผู้เรียน
    - 2.3 จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ผู้เรียน ได้เรียนรู้ด้วยการ ปฏิบัติจริงจากแหล่งการเรียนรู้และเครือข่ายการเรียนรู้
    - 2.4 การแนะแนวเป็นส่วนหนึ่งของการจัดกระบวนการเรียนรู้
    - 2.5 ให้ผู้ปกครอง ครอบครั้ว ชุมชน และสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัด กระบวนการเรียนรู้
    - 2.6 ส่งเสริมให้ครูได้รับการพัฒนาวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ อย่าง หลากหลายและต่อเนื่อง

3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
  - 3.1 กำหนดระเบียบการวัด และประเมินของสถานศึกษา
  - 3.2 จัดทำเอกสาร หลักฐานทางด้านการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบของการวัดและประเมินผลของสถานศึกษา
  - 3.3 วัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ เทียบโอนผลการเรียนและอนุมัติผลการเรียนในสถานศึกษา
  - 3.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
  - 3.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัด และประเมินผล
  - 3.6 มีการเทียบโอนผลการเรียนโดยคณะกรรมการ
  - 3.7 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียนเพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบและใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนการสอน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
  - 4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการบริหารจัดการ และพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา
  - 4.2 ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้
  - 4.3 ให้แต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยตลอดจนแพร่ผลงานการวิจัย
  - 4.4 พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
  - 5.1 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผลิต พัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการศึกษา
  - 5.2 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้กับผู้สอนและผู้เรียนอย่างเพียงพอและหลากหลาย
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
  - 6.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาให้พอเพียงและสอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้
  - 6.2 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียน

## 7. การนิเทศการศึกษา

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 นิเทศงานวิชาการและการเรียนรู้ในรูปแบบหลากหลายและเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตามประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการและการเรียนการสอนของสถานศึกษา

## 8. การแนะแนวการศึกษา

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษา

8.2 จัดให้มีระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและกระบวนการเรียนการสอน  
ดำเนินการแนะแนวสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษานอกสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

## 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.1 จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับสถานศึกษา

9.2 สนับสนุน ส่งเสริมให้มีระบบการประกันคุณภาพในระดับหน่วยงานในสถานศึกษา

9.3 กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา

9.4 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสถานศึกษา

## 10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน

10.1 ดำเนินการเสริมความรู้และประสบการณ์ให้กับชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคลชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

10.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ชุมชนสามารถเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ โดยการร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

10.3 สนับสนุนและช่วยเหลือให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ระหว่างชุมชน โดยร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

## 11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

11.1 ประสานความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการให้แก่บุคลากร ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12.1 ดำรงและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาวิชาการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้น พอที่จะสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวัดผล ประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การวิจัย การจัดทำสื่อ และนวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา แหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การแนะแนวการศึกษา ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน และเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

## 2. การบริหารงานงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณ ได้มีผู้ที่ให้ความหมายและขอบข่ายภารกิจไว้ พอสรุปได้ดังนี้

สมเดช สีแสง (2544, หน้า 607) กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การกำหนดแนวทาง หรือแผนการดำเนินงานอันเกี่ยวเนื่องกับการเงิน สำหรับผู้ปฏิบัติในการดำเนินงานนั้นๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว นอกจากนี้ งบประมาณยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อีกด้วย

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 39-50) กำหนดว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใสตรวจสอบได้
2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างพอเพียงและมีประสิทธิภาพ

### ขอบข่ายและภารกิจ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
  - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
  - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
  - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
  - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
  - 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
  - 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
3. การตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
  - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
  - 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 4.1 การจัดการทรัพยากร
  - 4.2 การระดมทรัพยากร
  - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
  - 4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
  - 4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

## 5. การบริหารการเงิน

5.1 การเบิกเงินจากคลัง

5.2 การรับเงิน

5.3 การเก็บรักษา

5.4 การจ่ายเงิน

5.5 การนำส่งเงิน

5.6 การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี

## 6. การบริหารบัญชี

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

## 7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.2 การจัดหาพัสดุ

7.3 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

## ขอบข่ายการดำเนินงาน

### 1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

1.1 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศและดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ด้านงบประมาณของสถานศึกษา

1.2 วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาแผนงาน โครงการของฝ่ายต่างๆ เพื่อนำไปจัดตั้งเป็นแผนงบประมาณของสถานศึกษา

1.3 จัดทำแผนงบประมาณตามแผนงาน งาน โครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับดัชนีชี้วัดผลผลิตและผลลัพธ์ของสถานศึกษา และของเขตพื้นที่การศึกษา

1.4 วิเคราะห์และลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ และจัดตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเพื่อเสนอความเห็นขอต่อคณะกรรมการสถานศึกษา

1.5 จัดทำคำขอตั้งงบประมาณของสถานศึกษาเสนอสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.6 ทำสัญญาบริการสาธารณะ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 จัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้กับหน่วยงานภายในสถานศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

2.2 จัดส่งแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอใช้งบประมาณไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2.4 อนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการที่ได้รับงบประมาณ

2.5 โอนเงินงบประมาณวงเงินรวมต่างประเภท งบรายจ่ายของแต่ละแผนงาน งาน โครงการ

2.6 รายงานผลการดำเนินงาน ผลการใช้จ่ายเงิน งบประมาณประจำปี โดยแสดงรายละเอียด ผลผลิต และผลลัพธ์ของแผนงาน งาน โครงการ ตามแบบที่กำหนดไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

3.1 กำหนดแผนการตรวจสอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

3.2 วางแผน ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินความพอเพียง และประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของสถานศึกษา

3.3 สอบทานระบบการปฏิบัติงาน

3.4 สอบทานความเชื่อถือได้ของข้อมูล

3.5 ตรวจสอบระบบการดูแลรักษา และความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วยรับตรวจ

3.6 การประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

3.7 การวางแผน การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินงานของสถานศึกษา

3.8 วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากรของหน่วยงานในสถานศึกษา

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1 การวางแผน การรณรงค์ ส่งเสริมการระดมทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

4.2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศ และระบบการรับจ่ายทุนการศึกษาและทุนเพื่อการพัฒนาการศึกษาให้ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล คุ้มค่า



4.3 สรุป รายงาน เผยแพร่ และเชิดชูเกียรติผู้สนับสนุนทุนการศึกษาและทุน  
เพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

4.4 สำรวจความต้องการของนักเรียน และคัดเลือกนักเรียนเพื่อเสนอผู้ตาม  
เกณฑ์ที่กำหนด

4.5 ประสานการกู้ยืมเพื่อการศึกษากับหน่วยปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

4.6 สร้างความตระหนักแก่ผู้กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา

4.7 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน

4.8 จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไป  
ตามระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

4.9 ดำรง และจัดทำข้อมูลทรัพยากรเพื่อการศึกษาในเขตพื้นที่บริการของ  
สถานศึกษา เพื่อประชาสัมพันธ์ให้มีการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

4.10 ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรของสถานศึกษาร่วมมือกัน ใช้  
ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอนและสถานศึกษา

4.11 ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคล หน่วยงาน ทั้งภาครัฐและ  
เอกชน

4.12 ดำเนินการเชิดชูเกียรติบุคคลและหน่วยงาน ทั้งภาครัฐและเอกชนที่  
สนับสนุนการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

4.13 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และบริหารจัดการตามแนวทางของ  
กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

## 5. การบริหารการเงิน

5.1 ยื่นเรื่องขอเบิกเงินพร้อมหลักฐานสำหรับรายการที่มีได้จัดสรรและ  
กำหนดให้เบิกเป็นเงินก้อน เช่น เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร ให้เขตพื้นที่การศึกษา เว้น  
แต่กรณีการขอเบิกเงินสำหรับเงินงบประมาณที่จัดสรรและกำหนดให้เบิกเป็นวงเงินรวมไม่ต้องยื่น  
เรื่องให้เขตพื้นที่การศึกษา

5.2 รับเงินและออกใบเสร็จรับเงินในส่วนที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

5.3 เก็บรักษาเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

5.4 จ่ายเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรหรือผู้มีสิทธิโดยตรง เว้นแต่กรณีที่  
เป็นอำนาจจ่ายคลังและที่คลังกำหนดให้ส่วนราชการผู้เบิกเป็นผู้จ่าย

5.5 หักเงิน ณ ที่จ่าย และนำเงินที่หักส่งตามอำนาจหน้าที่

5.6 นำส่งเงินที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ โดยนำส่งคลังโดยตรงหรือนำส่งคลังผ่าน

ธนาคาร

6. การบริหารการบัญชี

6.1 จัดทำบัญชีเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

6.2 จัดทำทะเบียนเฉพาะที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

6.3 จัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงินส่งเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเปิดเผยต่อสาธารณชน

6.4 จัดทำและจัดหาเอง เว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลาง ที่เขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่ายแจก

7. การบริหารการพัสดุและสินทรัพย์

7.1 วางแผนจัดหาพัสดุปีปัจจุบันและล่วงหน้า 3 ปี เฉพาะส่วนที่จะจัดหาเองหรือที่จะร่วมมือกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

7.2 กำหนดรูปแบบรายการหรือคุณลักษณะ เว้นแต่กรณีที่มีแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะมาตรฐานอยู่แล้ว

7.3 พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุในระดับสถานศึกษา

7.4 จัดหาพัสดุดำเนินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษา โดยดำเนินการเอง หรือร่วมกับสถานศึกษาอื่นหรือหน่วยงานอื่น จัดหาตามแผนการจัดหาพัสดุประจำปี

7.5 ควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุในส่วนที่เป็นอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษา

7.6 จัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์ในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบของสถานศึกษา

จากข้อความที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่า การบริหารงานงบประมาณ หมายถึง การดำเนินการทางการเงิน ทั้งในส่วนของเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ซึ่งประกอบด้วย การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยต้องอาศัยความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้และก่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และทางราชการมากที่สุด

### 3. การบริหารงานบุคคล

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 51-63) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจที่สำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ทั้งนี้เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัวอิสระ ภายใต้กฎระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### ขอบข่ายและภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

#### ขอบข่ายการดำเนินงาน

1. การวางแผนอัตรากำลัง
  - 1.1 ประเมินความต้องการอัตรากำลัง
  - 1.2 จัดทำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษา
  - 1.3 เสนอแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา
2. กำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.1 สํารวจและรวบรวมข้อมูลขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่งวิทยฐานะให้สูงขึ้น  
ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 ขอกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะเพิ่มเติมและขออนุมัติตัดโอนตำแหน่ง  
และอัตราเงินเดือน

2.3 เสนอขอเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับมอบหมาย

3. การเกลี้ยอัตรากำลังของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.1 รวบรวมและรายงานข้อมูลของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา  
ของสถานศึกษาต่อเขตพื้นที่การศึกษา

4. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง

4.1 เสนอความต้องการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่อเขตพื้นที่  
การศึกษา

4.2 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู  
และบุคลากรทางการศึกษา ในกรณีที่ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาเห็นชอบหรือมอบหมาย

4.3 ดำเนินการสรรหาและจัดจ้างบุคคล เพื่อปฏิบัติงานในตำแหน่งอัตราจ้าง  
ประจำหรืออัตราจ้างชั่วคราว ตามความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตาม  
ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

4.4 แจ้งภาระงาน มาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ  
และเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทราบเป็นลาย  
ลักษณ์อักษร

4.5 ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรทางการศึกษา หรือ  
เตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับผู้ได้รับการบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่ง

4.6 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามเงื่อนไขที่ได้แจ้งให้ทราบตามข้อ 1  
(อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง)

4.7 รายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือการเตรียมความพร้อมและ  
พัฒนาอย่างเข้มแล้วแต่กรณีต่อเขตพื้นที่การศึกษา

4.8 ดำเนินการแต่งตั้ง หรือสั่งให้พ้นจากสภาพการเป็นข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนดเมื่อได้รับอนุมัติจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่  
การศึกษา

## 5. การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.1 การย้ายผู้บริหารของหน่วยงานการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายต่อเขตพื้นที่การศึกษา

### 5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.2.1 รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายและให้ความเห็นชอบเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

5.2.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

5.2.3 สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณี ตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

5.3 การย้ายผู้บริหารของหน่วยงานผู้บริหารสถานศึกษาเสนอความประสงค์และเหตุผลความจำเป็นในการขอย้ายไปยังเขตพื้นที่การศึกษาด้านสังกัดและเขตพื้นที่การศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

### 5.4 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4.1 รวบรวมรายชื่อและข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายเสนอไปยังสถานศึกษาที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาประสงค์จะขอย้ายไปปฏิบัติงาน

5.4.2 พิจารณาให้ความเห็นชอบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายมาปฏิบัติงานในสถานศึกษา

5.4.2.1 ในกรณีให้ความเห็นชอบรับย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เสนอเรื่องไปยังเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขออนุมัติ อ.ก.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

5.4.2.2 ในกรณีให้ความเห็นว่าไม่สมควรรับย้าย ให้แจ้งเรื่องไปยังผู้บริหารสถานศึกษาด้านสังกัดของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ประสงค์จะขอย้ายทราบ

5.4.3 สั่งย้ายและสั่งบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแล้วแต่กรณีตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

## 6. การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

6.1 ตรวจสอบคำขอเปลี่ยนแปลงสถานภาพของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความประสงค์จะขอเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง หน้าที่ และเสนอเขตพื้นที่การศึกษา

6.2 เสนอแนะให้ความเห็นชอบในกรณีที่มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาขอเปลี่ยนแปลงตำแหน่งมาดำรงตำแหน่งในสถานศึกษานั้นๆ

6.3 ดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ที่กฎหมายกำหนด

## 7. เงินเดือน และค่าตอบแทน

7.1 อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามบัญชีและอัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งที่เกี่ยวกับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

7.2 การได้รับเงินเดือนและค่าตอบแทนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

## 8. การเลื่อนขั้นเงินเดือน

### 8.1 การเลื่อนขั้นเงินเดือนปกติ

8.1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดในฐานะผู้บังคับบัญชา

8.1.2 รวบรวมข้อมูลพร้อมความเห็นของผู้มีอำนาจในการประเมินและให้ความเห็นในการเลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอคณะกรรมการตาม ข้อ 8.1.1 พิจารณา

8.1.3 แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้บังคับบัญชาทราบ พร้อมเหตุผลที่ไม่เลื่อนขั้นเงินเดือน

8.1.4 สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง

8.2 การเลื่อนขั้นกรณีพิเศษ กรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ

8.2.1 เสนอเรื่องพร้อมทั้งข้อยุติและรายละเอียดไปยังเขตพื้นที่การศึกษา

8.2.2 ดำเนินการด้านสวัสดิการให้แก่ครอบครัวผู้ถึงแก่กรรมอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนดตามความเหมาะสม

## 9. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

9.1 วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษา

9.2 จัดทำแผนพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา

9.3 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามแผนที่กำหนด

9.4 สร้างและพัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายในการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

## 10. การลาศึกษาต่อ

10.1 อนุญาตหรือเสนอขออนุญาตการลาศึกษาต่อตามนโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการของเขตพื้นที่การศึกษา และตามที่กฎหมายกำหนด

10.2 เสนอเรื่องการอนุญาตให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาลาศึกษาต่อให้เขตพื้นที่ การศึกษาทราบ

## 11. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

11.1 กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาที่ ก.ค.ศ.กำหนด

11.2 ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

11.3 นำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา

11.4 รายงานผลการประเมินการปฏิบัติงานในส่วนที่เขตพื้นที่การศึกษาร้องขอได้รับทราบ

## 12. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

12.1 ส่งเสริมพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครูและคุณภาพการศึกษา

12.2 สร้างขวัญและกำลังใจข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยการยกย่องเชิดชูเกียรติ ผู้มีผลงานดีเด่นและมีคุณงามความดีตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

12.3 ดำเนินการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความเหมาะสม

## 13. มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

13.1 ดำเนินการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู และบุคลากรทางการศึกษา

13.2 ควบคุม ดูแล และส่งเสริมข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มี การประพฤติปฏิบัติตามระเบียบ วินัย มาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพครู และบุคลากร ทางการศึกษา

14. การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

13.1 เสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย

13.2 ป้องกันไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

15. การดำเนินการทางวินัยข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรที่กระทำผิดวินัยไม่ ร้ายแรง

15.1.1 กรณีมีข้อมูล ให้แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิด วินัยไม่ร้ายแรงในฐานะผู้บังคับบัญชา

15.1.2 พิจารณาลงโทษทางวินัย หากปรากฏผลการสอบสวนว่า ผู้ได้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรงตามอำนาจหน้าที่กฎหมายกำหนด

15.1.3 รายงานผลการพิจารณาลงโทษทางวินัยไปเขตพื้นที่การศึกษา

15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

15.2.1 แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งหรือรายงานต่อผู้มีอำนาจ แล้วแต่กรณี

15.2.2 ประสานกับหน่วยงานการศึกษาอื่นและกรรมการสอบสวน กรณี มีการกระทำผิดวินัยร่วมกัน

15.2.3 พิจารณาระดับโทษและสั่งลงโทษกรณีความผิดไม่ร้ายแรง แล้ว รายงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือเสนอระดับโทษไปยังเขตพื้นที่ศึกษากรณีเป็นความผิดวินัยอย่าง ร้ายแรงเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

16. การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนแต่งตั้งคณะกรรมการ สอบสวน สั่งให้ผู้ได้บังคับบัญชาผู้กระทำผิดวินัยพักราชการ หรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ใน ฐานะผู้มีอำนาจหน้าที่ตามหลักเกณฑ์และวิธีการกฎหมายกำหนด

17. การลงโทษทางวินัยและการรายงานการดำเนินการทางวินัยดำเนินการลงโทษ ทางวินัยและรายงานการดำเนินการทางวินัยตามที่กฎหมายกำหนด

18. การอุทธรณ์



18.1 รับเรื่องอุทธรณ์ รับคำสั่งลงโทษทางวินัยของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาดำเนินการต่อไปในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องอุทธรณ์ผ่านหัวหน้าสถานศึกษา

18.2 เสนอความเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาในการพิจารณาอุทธรณ์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ยื่นอุทธรณ์ผ่านคณะกรรมการสถานศึกษาต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือผู้มีอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด

19. การร้องทุกข์ รับเรื่องร้องทุกข์ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาแล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจพิจารณาต่อไป ในกรณีที่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเสนอเรื่องร้องทุกข์ผ่าน

## 20. การลาออกจากราชการ

### 20.1 การลาออกจากราชการ

20.1.1 รับเรื่องการลาออกจากราชการของครู และบุคลากรทางการศึกษา ในฐานะผู้บังคับบัญชา แล้วเสนอไปยังผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งพิจารณา

20.1.2 อนุญาตการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

20.1.3 ยับยั้งการอนุญาตให้ลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุแต่งตั้ง หากเห็นว่าจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่ทางราชการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

20.2 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญ เพราะเหตุทดแทนในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด

21. การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพดำเนินการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ และการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพของข้าราชการครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อเสนอไปยังเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

## 22. งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

22.1 จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้าง

22.2 ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสถานศึกษา

## 23. งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

23.1 ดำเนินการในการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ สำหรับข้าราชการครู บุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้างในสังกัด เพื่อเสนอคำขอต่อเขตพื้นที่การศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการ ดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ และบรรลุ วัตถุประสงค์อันได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและการบรรจุ แต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ วินัยและการรักษาวินัย การออกจาก ราชการ ทั้งนี้ก็ยังคงคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแต่ละบุคคลเพื่อ ให้เกิดผลประโยชน์กับทาง ราชการให้มากที่สุด

#### 4. การบริหารงานทั่วไป

การบริหารงานทั่วไปเป็นอีกหนึ่งภาระงานของโรงเรียน ได้มีผู้ให้ความหมายและ ขอบข่ายภาระงานของการบริหารงานทั่วไป พอสรุปได้ดังนี้

ธีระ รุณเจริญ (2546, หน้า 89) การบริหารงานทั่วไป ควรยึดหลักให้สถานศึกษามี ความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษาด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาให้เป็นไปตาม นโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ หลักการบริหารงานเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เน้น ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่ เกี่ยวข้อง มุ่งพัฒนาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายการติดต่อสื่อสารได้อย่างรวดเร็ว

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 64-73) การบริหารงานทั่วไป เป็นงานที่ เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการ บริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยทั้งนี้ให้เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การ จัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การ ปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

#### **ขอบข่ายและภารกิจ**

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม

อัยยาศัย

12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
13. การส่งเสริมกิจการนักเรียน
14. การประชาสัมพันธ์
15. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
17. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
18. งานบริการสาธารณะ
19. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

#### **ขอบข่ายการดำเนินงาน**

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

1.1 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับระบบฐานข้อมูลของเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเชื่อมโยงกับสถานศึกษาอื่น เขตพื้นที่ การศึกษาและส่วนกลาง

1.3 นำเสนอและเผยแพร่ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร การบริการ และการ ประชาสัมพันธ์

## 2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

2.1 ประสานงานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ ความ ช่วยเหลือ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนงานการศึกษาของสถานศึกษา

2.2 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

2.3 กำหนดแผน โครงการหรือกิจกรรมเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง เครือข่ายการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

2.4 ให้ความร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของ สถานศึกษาและของเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง

## 3. การวางแผนการศึกษา

### 3.1 แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์

3.1.1 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับเป้าหมายและทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษาและสนองความต้องการของชุมชนและ สังคม โดยการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กร สถาบัน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัด และพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

3.1.2 เสนอแผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์ให้เขตพื้นที่การศึกษา รับทราบ

3.1.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

### 3.2 แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาและการใช้จ่าย งบประมาณของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายและกรอบแนวทางการจัดและพัฒนาการศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษา และแผนการศึกษาของสถานศึกษา

3.2.2 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีเพื่อขอรับการ จัดสรร งบประมาณจากเขตพื้นที่การศึกษา

3.2.3 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามนโยบายและกรอบแนวทางของสถานศึกษาและตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรร่วมกับทรัพยากรของสถานศึกษาหรือที่สถานศึกษาจัดหาได้เอง

3.2.4 เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษา รับทราบ

4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา ตามกรอบทิศทางของเขตพื้นที่การศึกษา และตามความต้องการของสถานศึกษา

4.2 แจ้งผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

4.3 เผยแพร่ผลการศึกษาวิจัยของสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาและสาธารณชนทราบ

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร พัฒนาระบบการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยมีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

6.1 กำหนดมาตรฐานและดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงานแต่ละด้านของสถานศึกษา

6.2 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

6.3 ปรับปรุงและพัฒนาทั้งมาตรฐานการปฏิบัติงานรวมทั้งระบบการประเมินมาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา โดยวางแผนและดำเนินการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา

8. งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาสนับสนุนข้อมูลรับทราบหรือดำเนินการตามมติของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี

9. การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชี และพัสดุ

9.1 วางระบบด้านการเงิน การคลัง และการพัสดุของสถานศึกษา

9.2 ดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง และการจัดทำบัญชีตามระเบียบที่กำหนด

9.3 ขอเบิกจ่ายงบประมาณไปยังคลังจังหวัดผ่านเขตพื้นที่การศึกษาตามระบบที่กำหนด

9.4 กำกับ ตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนและระเบียบที่กำหนด

10. การอำนวยการด้านบุคลากรจัดระบบการส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการบริหารงานบุคคล ตั้งแต่การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย การพัฒนา สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ตลอดจนการดำเนินการทางวินัยตามบทบาทความรับผิดชอบของสถานศึกษา

11. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมบำรุง ดูแล และพัฒนาอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาให้อยู่ในสภาพที่มั่นคง ปลอดภัย เหมาะสม และพร้อมที่จะใช้ประโยชน์

12. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

12.1 ประสานงานกับชุมชนและท้องถิ่นในการสำรวจ และจัดทำสำมะโนผู้เรียนที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา

12.2 เสนอสำมะโนผู้เรียนให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

13. การรับนักเรียน

13.1 กำหนดเขตพื้นที่บริการการศึกษาของแต่ละสถานศึกษา โดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

13.2 กำหนดแผนการรับนักเรียนของสถานศึกษาโดยประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา

13.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผนที่กำหนด

14. การจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษาเสนอข้อมูลและความต้องการในการยุบรวม เลิกหรือเปลี่ยนแปลงสภาพสถานศึกษาไปยังเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

15. การอำนวยการและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย

15.1 สำรวจความต้องการในการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งในระบบนอกระบบ และตามอัธยาศัย

15.2 กำหนดแนวทางและความเชื่อมโยงในการจัดและพัฒนาศึกษาของสถานศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่นที่สอดคล้องกับแนวทางของเขตพื้นที่การศึกษา

15.3 ดำเนินการจัดการศึกษา ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้ง 3 รูปแบบตามความเหมาะสม และศักยภาพของสถานศึกษา รวมทั้งเชื่อมโยง ประสานความร่วมมือและ

ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

16. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

16.1 กำหนดแนวทางการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

16.2 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาในทุกด้าน ซึ่งครอบคลุมถึงการประสานความร่วมมือกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน สถาบันสังคมและสถานศึกษาอื่นในการใช้ทรัพยากรเพื่อการศึกษาาร่วมกัน

17. การทัศนศึกษา

17.1 วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่

17.2 ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานที่ ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด

18. การส่งเสริมกิจการนักเรียน ให้ดำเนินการจัดกิจกรรมนักเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความสนใจและความถนัดของนักเรียน

19. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

19.1 วางแผนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาของสถานศึกษา

19.2 ดำเนินการประชาสัมพันธ์งานการศึกษาตามแนวทางที่กำหนด

19.3 ติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาการประชาสัมพันธ์การศึกษาของสถานศึกษา

20. การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมที่จัดการศึกษา โดยให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน และประสานความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

21. งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

21.1 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานราชการ ส่วนภูมิภาคในการจัดและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

21.2 ประสานความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการจัดและพัฒนาการศึกษาร่วมกัน

22. งานกำกับดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงานผล

22.1 จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และการรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

22.2 จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

22.3 ดำเนินการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบที่กำหนดไว้

22.4 รายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สาธารณชนรับทราบ

22.5 ปรับปรุงและพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และการรายงานผลการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

23. การจัดระบบควบคุมระบบภายในหน่วยงาน

23.1 วางแผนการจัดระบบการควบคุมภายในสถานศึกษา

23.2 ดำเนินการควบคุมตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด

23.3 ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานให้เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป หมายถึง กระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริหารงานอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งหวังให้การบริหารงานนั้น บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งมีภารกิจในการบริหารงานทั่วไปหลากหลาย ได้แก่ การดำเนินงานธุรการ การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การประชาสัมพันธ์ งานบริการสาธารณะ และงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานงานบุคคล

## หลักธรรมาภิบาล

### 1. ความหมายของธรรมาภิบาล

ธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารจัดการกิจการบ้านเมืองที่ดี ที่มีผู้ให้ความหมายของธรรมาภิบาลไว้หลากหลาย ดังนี้

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542, หน้า 17-19) ได้ให้คำอธิบายว่า ธรรมาภิบาล มาจากคำว่า “ธรรม” หมายถึง คุณงามความดี ความถูกต้อง และ “อภิบาล” หมายถึง การบำรุงรักษา ปกครอง



ดังนั้น “ธรรมาภิบาล” จึงหมายถึง การปกครองบำรุงรักษาด้วยคุณงามความดี ความถูกต้อง ตรงกับ คำว่า Good Governance ในภาษาอังกฤษ ซึ่งธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบโครงสร้าง กระบวนการ และความสัมพันธ์ทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชนในการบริหารจัดการเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของรัฐ ซึ่งเป็นหลักในการบริหารจัดการที่ดี

ประเวศ วะสี (2542, หน้า 4) กล่าวว่า ธรรมาภิบาล คือ ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความถูกต้องของการดำเนินงานของภาครัฐ ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน อันนำมาซึ่งการ ตรวจสอบได้ จักเห็นได้ว่า ธรรมาภิบาลเป็นเสมือนพลังที่จะผลักดันไปสู่การแก้ปัญหาของประเทศชาติอย่างแท้จริง

สุจิต นิमितกุล (2543, หน้า 13) United Nations and Development Programme: UNDP ได้ให้นิยามคำว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และ ภาคเศรษฐกิจที่จัดการกิจการของประเทศในทุกระดับ ประกอบด้วยกลไก กระบวนการ และ สถาบันต่างๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกซึ่งผลประโยชน์ปกป้องสิทธิของตนเองตามกฎหมาย และแสดงความเห็นที่แตกต่างกันบนหลักการของการมีส่วนร่วม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ การส่งเสริมหลักนิติธรรม เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกภาคส่วนได้รับประโยชน์อย่างเสมอภาค

อมรา พงศาพิชญ์ (2543, หน้า 7) องค์กรความร่วมมือระหว่างประเทศของญี่ปุ่น – JICA กล่าวถึง ธรรมาภิบาลใน “Participatory Development and Good Governance Report of the Aid Study Committee (1995)” ว่า ธรรมาภิบาลเป็นรากฐานที่จะนำองค์กรก้าวไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยวางอยู่บนหลักของการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ภาครัฐต้องให้ความร่วมมือในการส่งเสริมและ สนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์กรก้าวไปสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน พึ่งพาตนเอง และสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้

ธนาคารโลก (World Bank) ได้นำหลักธรรมาภิบาลไปใช้ครั้งแรกเมื่อประมาณปี ค.ศ. 1989 ซึ่งใช้ในรายงานเรื่อง “Sub-Sahara : From Crisis to Sustainable Growth” โดยได้ให้ความหมายว่า Good Governance เป็นลักษณะและวิถีทางของการที่มีการใช้อำนาจทางการเมือง เพื่อจัดการงานของบ้านเมือง โดยเฉพาะการจัดการทรัพยากรทางเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ เพื่อการพัฒนา โดยนัยของความหมายของธนาคารโลกจะเป็นการชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการมี ธรรมาภิบาลเพื่อช่วยในการฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้บริการที่มี ประสิทธิภาพมีระบบ และวางอยู่บนความยุติธรรม มีกระบวนการกฎหมายที่อิสระ ที่ทำให้มีการ ดำเนินการให้เป็นไปตามสัญญา อีกทั้งระบบราชการฝ่ายนิติบัญญัติ และสื่อที่มีความโปร่งใส ความ รับผิดชอบ และตรวจสอบได้ (บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลี, 2544, หน้า 7)

นุชบง ชัยเจริญวัฒน์ และบุญมี ลิ (2544, หน้า 10) ได้สรุปไว้ว่า ธรรมนูญบิดา ทำหน้าที่เป็นกลไก เครื่องมือ และแนวทางการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกันของภาคเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง โดยเน้นความจำเป็นของการสร้างความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน อย่างจริงจังและต่อเนื่อง เพื่อให้ประเทศมีพื้นฐานระบอบประชาธิปไตยที่เข้มแข็ง มีความชอบธรรมของกฎหมาย มีเสถียรภาพ มีโครงสร้างและกระบวนการการบริหารที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ อันนำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน

องค์กรสหประชาชาติ ได้ให้ความหมายว่า ธรรมนูญบิดา คือ การดำเนินการที่ภาคประชาชนและสังคมมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกัน และมีคำตอบพร้อมเหตุผล ที่สามารถตรวจสอบ และชี้แจงได้ ดังนั้น ธรรมนูญบิดา จึงมีความสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ เพราะธรรมนูญบิดา เป็นหลักพื้นฐานในการสร้างความเป็นอยู่ของมนุษย์ในสังคมทุกประเทศให้มีการพัฒนาเท่าเทียมกัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งการดำเนินการนี้ต้องเกิดจากความร่วมมือระหว่างภาครัฐ เอกชน และภาคประชาชน เพื่อกระจายอำนาจให้เกิดความโปร่งใส (สถาบันพระปกเกล้า, 2544, หน้า 7)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2544, หน้า 13-14) ให้ความหมายของ คำว่า ธรรมนูญบิดา หมายถึง การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี อันเป็นแนวทางสำคัญในการ จัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมถึงฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการและฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและ ร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกัน แก่ประเทศเพื่อบรรเทาป้องกัน หรือแก้ไขวิกฤติที่หากจะมีในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความ ยุติธรรม ความโปร่งใสและความมีส่วนร่วม อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็น ไทยรัฐธรรมนูญ และกระแสการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

เกษม วัฒนชัย (2546, หน้า 23) ให้ความหมายของธรรมนูญบิดา ว่า ธรรมนูญบิดาเป็น หลักการคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดีเพื่อเป็นการรับรองว่า ในองค์กรจะไม่มี การฉ้อราษฎร์บัง หลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพในการบริหารงาน ธรรมนูญบิดาของสถานศึกษาก็คือสิ่งที่รับรองว่า สถานศึกษาไม่มีการฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพในการพัฒนา แต่เป็นการประกันว่า สถานศึกษานั้นมีการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และตรวจสอบได้

อภิศ (2546, หน้า 15) กล่าวว่า ธรรมนูญบิดา เป็นคำที่มาจากภาษาสันสกฤต คือ ธรรม กับ อภิบาล ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้คำนิยามไว้ว่า

ธรรม หมายถึง คุณงามความดี คำสั่งสอนในศาสนา หลักประเพณีปฏิบัติในศาสนา ความจริง ความถูกต้อง ความยุติธรรม กฎ กฎเกณฑ์ กฎหมาย สิ่งทั้งหลาย สิ่งของ

อภิบาล หมายถึง บำรุงรักษา ปกครอง ปกป้อง หรือคุ้มครอง

ดังนั้น ธรรมนูญฉบับนี้จึงมีความหมายตามนัยนี้ว่า วิธีการปกครองที่จะนำไปสู่ความดีงามที่ยั่งยืน อันได้แก่ ความรุ่งเรืองและความผาสุกของปวงชนทั้งปวง

จากการศึกษา คำนิยามของธรรมนูญฉบับนี้จากหน่วยงาน และนักวิชาการที่ได้ให้คำจำกัดความต่างๆ กัน สรุปได้ว่า ธรรมนูญ หมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยการร่วมมือจาก ภาครัฐบาล ภาคเอกชน และภาคประชาชน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการเพื่อการพัฒนาอย่างจริงจัง และมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการดำเนินการต้องแสดงให้เห็นถึง ความชอบธรรม ความโปร่งใส การมีส่วนร่วม และยังคงตรวจสอบได้ ทั้งนี้เพื่อการพัฒนาองค์กรและประเทศให้ก้าวไปสู่ความสำเร็จอย่างมีศักยภาพและยั่งยืน

## 2. องค์ประกอบของธรรมนูญ

ธรรมนูญฉบับนี้ เป็นกระบวนการการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี ที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ในการร่วมมือกันจัดการบริหาร ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติงานให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นธรรมและยั่งยืนต่อไป จึงเห็นได้ว่าธรรมนูญฉบับนี้เป็นหลักที่ทุกหน่วยงานควรนำไปพัฒนาสู่การปฏิบัติ ได้มีนักวิชาการและองค์กรต่างๆ กำหนดองค์ประกอบของธรรมนูญไว้หลากหลาย ดังนี้

สำนักนายกรัฐมนตรี (2542, หน้า 1) ได้กำหนดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ขึ้น ระเบียบนี้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2542 โดยทุกส่วนราชการต้องถือปฏิบัติและรายงานผลการปฏิบัติต่อคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีได้ระบุถึงความสำคัญของธรรมนูญ 6 หลัก อันเป็นกรอบในการกำหนดแนวทางให้แก่หน่วยงานราชการเพื่อถือปฏิบัติ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. หลักนิติธรรม เป็นการตรากฎหมาย และกฎข้อบังคับ ให้ทันสมัยและเป็นธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคม อันจะทำให้สังคมยินยอมพร้อมใจกันปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม เป็นการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกในการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูล

ข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมีกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน

4. หลักความมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น หรือการไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ

5. หลักความรับผิดชอบ เป็นการตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมืองและการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างและความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้มีประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันในเวทีนานาชาติ และพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

สุดจิต นิมิตรกุล (2543, หน้า 13-24) ได้สรุปถึงองค์ประกอบในการเสริมสร้างการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีของกระทรวงมหาดไทย มี 11 องค์ประกอบ ทั้งนี้เพื่อกำหนดไปทางด้านการบริหาร การปกครอง รวมทั้งการพัฒนา และการกระจายอำนาจ ซึ่งถือเป็นสายงานที่กระทรวงมหาดไทยรับผิดชอบโดยตรง ดังนี้

1. การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นการมีส่วนร่วมทั้งประชาชนและเจ้าหน้าที่รัฐในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความริเริ่มและพลังการทำงานที่สอดคล้องกันเพื่อบรรลุเป้าหมายในการบริการประชาชน

2. ความยั่งยืน (Sustainability) มีการบริหารงานที่อยู่บนหลักการของความสมดุลทั้งในเมืองและชนบท ระบบนิเวศ และทรัพยากรธรรมชาติ

3. ประชาชนมีความรู้สึกว่าเป็นสิ่งที่ชอบธรรม (Legitimacy) และให้การยอมรับ (Acceptance) การดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกับความต้องการของประชาชน พร้อมยอมจะสูญเสียประโยชน์ส่วนตนไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมที่ต้องรับผิดชอบร่วมกัน

4. มีความโปร่งใส (Transparency) ข้อมูลต่างๆ ต้องตรงกับข้อเท็จจริงของการดำเนินงาน และสามารถตรวจสอบได้ มีการดำเนินการที่เปิดเผยชัดเจนและเป็นไปตามที่กำหนดไว้

5. ส่งเสริมความเป็นธรรม (Equity) และความเสมอภาค (Equality) มีการกระจายการพัฒนาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมกัน ไม่มีการเลือกปฏิบัติ และมีระบบการรับเรื่องราวร้องทุกข์ชัดเจน

6. มีความสามารถที่จะพัฒนาทรัพยากรและวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เจ้าหน้าที่ของทุกหน่วยงานต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อให้สามารถนำไป

ปรับใช้กับการทำงานได้ และมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกหน่วยงานยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน

7. ส่งเสริมความเสมอภาคทางเพศ (Promoting gender balance) เปิดโอกาสให้สตรีทั้งในเมืองและชนบทเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและสังคมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งให้เข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองท้องถิ่นมากขึ้น

8. การอดทนอดกลั้น (Tolerance) รวมทั้งการยอมรับ (Acceptance) ต่อทัศนคติที่หลากหลาย (Diverse perspectives) รวมทั้งต้องยุติข้อขัดแย้งด้วยเหตุผล หาจุดร่วมที่ทุกฝ่ายยอมรับร่วมกันได้

9. การดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล (Operating by rule of law) เพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขและเพิ่มเติมกฎหมายให้มีความทันสมัยและเป็นธรรม

10. ความรับผิดชอบ (Accountability) โดยเจ้าหน้าที่ต้องมีความรับผิดชอบต่อประชาชน ความพึงพอใจของประชาชนต่อการปฏิบัติงานจะเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการประเมินความสำเร็จของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่

11. การเป็นผู้กำกับดูแล (Regulator) แทนการควบคุม โอนงานบางอย่างไปให้องค์กรท้องถิ่นซึ่งใกล้ชิดกับประชาชนที่สุดหรืองานบางอย่างที่ต้องการแปรรูปให้เอกชนดำเนินการแทน

นิสวันต์ พิษณุคำรงค์ (2546, หน้า 23) กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารจัดการที่ดีตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ในแต่ละหลักมีลักษณะสำคัญที่นำมาเป็นองค์ประกอบในการพัฒนาตัวชี้วัดได้ดังนี้

1. หลักนิติธรรม มี 7 ประการ คือ

1.1 หลักการแบ่งแยกอำนาจ

1.2 หลักการคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ

1.3 หน่วยงานมีความผูกพันต่อกฎหมายของเจ้าหน้าที่

1.4 หน่วยงานได้ปฏิบัติหน้าที่ตามหลักความชอบด้วยกฎหมายในทางเนื้อหา

1.5 ผู้มีอำนาจตัดสินใจในหน่วยงาน มีความอิสระในการปฏิบัติหน้าที่

1.6 หน่วยงานยึดหลัก “ไม่มีความผิดและไม่มีโทษโดยไม่มีกฎหมาย”

1.7 หน่วยงานยึดหลักการดำเนินงานภายใต้กฎระเบียบสูงสุด

2. หลักคุณธรรม มี 3 ประการ คือ

2.1 การปลอดจากการทุจริต

2.2 การปลอดจากการทำผิดวินัย

- 2.3 การปลอดจากการทำผิดมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ
3. หลักความโปร่งใส มี 4 ประการ คือ
- 3.1 ความโปร่งใสด้านโครงสร้างระบบงาน
  - 3.2 ความโปร่งใสด้านระบบการให้คุณ
  - 3.3 ความโปร่งใสด้านระบบการให้โทษ
  - 3.4 ความโปร่งใสด้านการเปิดเผยของระบบงาน
4. หลักความมีส่วนร่วม มี 4 ประการ คือ
- 4.1 การมีส่วนร่วมในระดับการให้ข้อมูลประชาชน
  - 4.2 การมีส่วนร่วมในระดับรับฟังความคิดเห็นและปรึกษาหารือ
  - 4.3 การมีส่วนร่วมในระดับวางแผนตัดสินใจ
  - 4.4 พัฒนาศักยภาพในการมีส่วนร่วม สร้างความเข้าใจให้กับสาธารณชน
5. หลักความรับผิดชอบ มี 6 ประการ คือ
- 5.1 หน่วยงานมีการสร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน
  - 5.2 หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน
  - 5.3 หน่วยงานมีการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 5.4 หน่วยงานมีระบบติดตามประเมินผล
  - 5.5 หน่วยงานมีการจัดการกับผู้ไม่มีผลงาน
  - 5.6 หน่วยงานมีแผนสำรอง
6. หลักความคุ้มค่า มี 3 ประการ คือ
- 6.1 การประหยัด
  - 6.2 การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  - 6.3 ความสามารถในการแข่งขัน

ธนันชัย รัตน์ไตรแก้ว (2549, หน้า 84) กล่าวว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาลเป็นเรื่องเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทาง หรือวิธีการปฏิบัติ ที่หน่วยงาน องค์กร ทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รวมถึงประชาชน ควรถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติภายใต้องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลที่สำคัญๆ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า รายละเอียดปรากฏดังนี้

1. หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานโดยยึดระเบียบ กฎหมายและข้อบังคับต่างๆ ให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรและสังคม และส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตามกฎหมาย

ระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับเหล่านั้น และแนวปฏิบัติของทางราชการ โดยถือว่าเป็นการปกครอง ภายใต้กฎหมาย มิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานโดยการยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมให้บุคลากรนำหลักคุณธรรมมาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง เพื่อให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย จนเป็นตัวอย่างที่ดีของสังคม

3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร การปรับปรุงกลไกการทำงานของทุกฝ่ายให้มีความโปร่งใส การเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมา ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวก อีกทั้งมีกระบวนการตรวจสอบที่ถูกต้องและชัดเจน

4. หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงาน และประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ เพื่อให้แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ แก้ปัญหา รวมถึงดำเนินงานต่างๆ ของหน่วยงาน การประชาพิจารณ์ หรือการแสดงประชามติอื่นๆ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง การตระหนักในสิทธิหน้าที่ของตนเอง การสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การกระตือรือร้นในการทำงานหรือการแก้ปัญหา การเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ยอมรับผลจากการกระทำของตนเอง และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยธรรมาภิบาลให้บุคลากรมีความประหยัด ใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า มีการทำงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ มีการรายงานผลการใช้ทรัพยากรอย่างเป็นระบบ รวมถึงการรักษาและพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติในชุมชน ให้มีความสมบูรณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม

### 3. ความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาลเป็นกระบวนการการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี โดยการร่วมมือจากภาครัฐบาล ภาคเอกชน และภาคประชาชน ประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ซึ่งองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลนี้ หากมีการนำมาใช้ในหน่วยงานหรือในองค์กร จะนำมาซึ่งความสำเร็จและการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยเป็นการบริหารที่อยู่บนความชอบธรรม โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลมีความสำคัญดังนี้

บวรศักดิ์ อุวรรณโณ (2542, หน้า 29) กล่าวว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดีหรือธรรมาภิบาล เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน และเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ ให้ประเทศ

ดำรงอยู่ได้ ทั้งนี้ยังเป็นการบรรเทาป้องกัน หรือแก้ไขภาวะวิกฤติ และอันตรายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมืออันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข สอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญ และการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (กรมการปกครอง 2545, หน้า 96-100) ได้ระบุว่า จากในช่วงเวลาที่ผ่านมามีประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอย่างมาก บางเรื่องมีผลในทางสร้างสรรค์ บางเรื่องมีผลในทางชะงักงัน หรือเกิดผลกระทบในทางที่ไม่พึงประสงค์ จนบางครั้งกลายเป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจอย่างรุนแรง ด้วยเหตุนี้ รัฐบาลจึงหาแนวทางในการจัดระเบียบราชการและวางมาตรการในการแก้ปัญหาต่างๆ ขึ้น โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 11 (8) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2535 นายกรัฐมนตรี จึงวางระเบียบได้ โดยระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542” โดยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี มีความสำคัญ เป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน และภาคประชาชน ซึ่งครอบคลุมไปถึงฝ่ายวิชาการฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายราชการ และฝ่ายธุรกิจสามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้สึกสามัคคีและร่วมกันเป็นพลังก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน นอกจากนี้แล้วยังเป็นส่วนที่มีความสำคัญในการสร้างการบริหารงานที่มีความเข้มแข็ง นอกจากนี้จะเป็นส่วนเสริมความเข้มแข็งแล้ว ยังเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ เพื่อบรรเทา ป้องกัน หรือแก้ไขเยียวยาภาวะวิกฤตภัยอันตรายที่จะมีมาในอนาคต เพราะสังคมจะรู้สึกถึงความยุติธรรม ความโปร่งใส และความร่วมมืออันเป็นคุณลักษณะสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์และการปกครองแบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุขสอดคล้องกับความเป็นไทยรัฐธรรมนูญ และกระแสโลกปัจจุบัน

จรัสศรี ทีปรัช (2545, หน้า 33) ได้กล่าวว่า ธรรมชาติของ ความเป็นจริงที่มีความสำคัญยิ่งจะต้องเกิดขึ้นในองค์กรราชการ เป็นศูนย์การบริการภาครัฐ อันเป็นหน่วยงานที่ต้องบริการประชาชนอย่างเท่าเทียมกันและเป็นธรรม หากกลไกของรัฐ สามารถเดินได้อย่างถูกต้องบริสุทธิ์ ยุติธรรมและโปร่งใส ก็จะนำพาให้ประชาชนได้รับการดูแล หรือได้รับบริการที่ดี โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นในส่วนรวมอย่างแท้จริง

ชมรมพัฒนาความรู้ด้านระเบียบกฎหมาย และพัฒนามาตรฐานวิชาชีพครู (2545, หน้า 76) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารจัดการที่ดีในสังคมไทยนั้น หรือการบริหารงานตามหลักธรรมชาติ เป็นเงื่อนไขสำเร็จของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 และสืบเนื่องมายังฉบับที่ 10 อัน เป็นพื้นฐานสำคัญของการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เหลือทั้งหมด ซึ่ง



ต้องอาศัยหลักการบริหารจัดการที่ดีทั้ง 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นหลักปฏิบัติในทุกระดับ ตั้งแต่ครอบครัว ชุมชน จนถึงระดับรัฐ รวมถึงระดับภาคเอกชน เพื่อสนับสนุนการฟื้นฟูเศรษฐกิจและสังคมในระยะเร่งด่วน รวมทั้งเป็นการสร้างภูมิคุ้มกันและวางรากฐานระบบเศรษฐกิจและสังคมในระยะยาว เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างแท้จริง อีกด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2546 ไว้ว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีหรือการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นการบริหารราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในแต่ละเรื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ไม่มีขั้นตอน โดยการบริหารนั้นจะบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ต้องได้รับความร่วมมือจากทั้งภาคประชาชน ภาครัฐบาล และภาคเอกชน

รณันชัย รัตนไทรแก้ว (2549, หน้า 66) กล่าวว่า การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลหรือการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี หรือการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล เป็นกลยุทธ์สำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การพัฒนาประเทศสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นหลักของความรับผิดชอบต่อโปร่งใส และประชาชนมีส่วนร่วม และดำเนินการอย่างให้มีการตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ ตลอดจนช่วยกำกับทิศทางการพัฒนาให้เอื้อประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 27-29) กล่าวว่า สาระสำคัญของหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หรือ ธรรมาภิบาล พอสรุปเป็นแนวทางปฏิบัติของหน่วยงานทางการศึกษา ดังนี้

1. พระราชกฤษฎีกานี้ใช้บังคับส่วนราชการตามกฎหมายว่าด้วยการปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม และหน่วยงานอื่นของรัฐในกำกับของราชการฝ่ายบริหาร แต่ไม่รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี เป็นการบริหารงานเพื่อ

- 2.1 เกิดประโยชน์สุขของประชาชน

- 2.2 เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ

- 2.3 มีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

- 2.4 ไม่มีขั้นตอนในการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น

- 2.5 มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อสถานการณ์
- 2.6 ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวก และได้รับการตอบสนองตามความ

#### ต้องการ

- 2.7 มีการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างสม่ำเสมอ
- 3. การบริหารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน มีแนวทางดังนี้
  - 3.1 กำหนดภารกิจตามวัตถุประสงค์และสอดคล้องกับแนวนโยบาย
  - 3.2 ปฏิบัติภารกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต สามารถตรวจสอบได้
  - 3.3 จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ ผลดี ผลเสีย ก่อนเริ่มดำเนินการ
  - 3.4 รับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของสังคม
  - 3.5 แก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการโดยเร็ว
- 4. การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ ให้ปฏิบัติดังนี้
  - 4.1 จัดทำแผนปฏิบัติการล่วงหน้า
  - 4.2 ในแผนให้มีรายละเอียด ขั้นตอน ระยะเวลา และงบประมาณในการ

#### ดำเนินการ

- 4.3 จัดให้มีการติดตามและประเมินผลปฏิบัติ
- 4.4 เมื่อเกิดผลกระทบต่อประชาชนในการปฏิบัติตามภารกิจให้เป็นหน้าที่ต้องแก้ไข และบรรเทาผลกระทบหรือเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

- 5. การบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐให้ดำเนินการดังนี้

- 5.1 กำหนดเป้าหมาย แผนการดำเนินงาน ระยะเวลาแล้วเสร็จ และงบประมาณ และเผยแพร่ให้ส่วนราชการและประชาชน

- 5.2 ทำบัญชีต้นทุนงานบริการสาธารณะตามกำหนด
- 5.3 ให้มีความคุ้มค่าในการปฏิบัติ
- 5.4 ถ้ามีการดำเนินการขออนุญาต ขออนุมัติหรือความเห็นแจ้งผลภายใน 15 วัน
- 5.5 วินิจฉัยชี้ขาดปัญหาใดๆ โดยเร็ว
- 5.6 ปกติให้ส่งราชการเป็นลายลักษณ์อักษร

- 6. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ปฏิบัติดังนี้

- 6.1 จัดให้มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
- 6.2 ก.พ.ร. โดยความเห็นชอบของ ค.ร.ม. สามารถกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ/

แนวทางการกระจายอำนาจก็ได้

- 6.3 ให้จัดทำแผนภูมิ ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการเปิดเผยไว้
- 6.4 จัดศูนย์อำนวยความสะดวกเป็นศูนย์บริการเพิ่ม
- 6.5 ให้จัดเจ้าหน้าที่ไว้ศูนย์บริการร่วม
- 6.6 ให้จัดศูนย์บริการร่วมไว้ ณ ศาลากลางจังหวัด ที่ว่าการอำเภอ
7. การปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการ ให้ดำเนินการดังนี้
  - 7.1 จัดให้มีการทบทวนภารกิจ
  - 7.2 ห้ามมิให้จัดตั้งหน่วยงานที่มีภารกิจคล้ายกัน
  - 7.3 ดำเนินการตรวจสอบและทบทวนกฎหมาย กฎ ระเบียบของหน่วยงาน
  - 7.4 ให้สำนักงานกฤษฎีกาเสนอแนะต่อส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง เมื่อเห็นว่ากฎหมาย ระเบียบ ไม่สอดคล้องหรือเหมาะสมเป็นอุปสรรค เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป
8. การอำนวยความสะดวกและการตอบสนองความต้องการของประชาชนให้ดำเนินการ ดังนี้
  - 8.1 บริการประชาชน หรือติดต่อประสานงานกับส่วนราชการด้วยกัน โดยกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จให้เป็นที่รับทราบ
  - 8.2 ตอบคำถามหรือแจ้งการดำเนินงานให้ทราบภายใน 15 วัน
  - 8.3 จัดให้มีระบบเครือข่ายสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ประชาชน
  - 8.4 ให้กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจัดให้มีระบบเครือข่ายกลางขึ้น เพื่อความสะดวกและรวดเร็วของประชาชน
  - 8.5 ถ้ามีการร้องเรียน เสนอแนะหรือความเห็นเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติราชการ อุปสรรค ความยุ่งยากหรือปัญหาต้องพิจารณาให้ลุล่วง อาจใช้ IT ก็ได้
  - 8.6 ให้ส่วนราชการที่มีอำนาจ ออกกฎ ระเบียบ หรือประกาศปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมโดยเร็ว
  - 8.7 ให้ปฏิบัติราชการ โดยปกติเป็นเรื่องเปิดเผย
  - 8.8 จัดให้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณรายจ่ายแต่ละปี สามารถดูหรือตรวจสอบได้
9. การประเมินผลการปฏิบัติราชการให้ดำเนินการดังนี้
  - 9.1 จัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ คุณภาพการบริการและความพึงพอใจของประชาชน
  - 9.2 อาจจัดให้มีการประเมินภาพรวมของผู้บังคับบัญชาแต่ละระดับ

9.3 จัดประเมินผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งประโยชน์และผลสัมฤทธิ์ของ  
หน่วยราชการ

9.4 ถ้าการบริการของส่วนงานใดมีคุณภาพ และเป็นไปตามเป้าหมายแก่ประชาชน  
พอใจ ให้ ก.พ.ร. เสนอ ค.ร.ม. จัดสรรเงินเพิ่มพิเศษเป็นบำเหน็จความชอบแก่หน่วยราชการนั้นๆ

9.5 ให้ ก.พ.ร. เสนอให้รางวัล ต่อ ค.ร.ม. สำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพของส่วน  
ราชการ

จากธรรมเนียมปฏิบัติ ตามพระราชกฤษฎีกาการบริหารจัดการที่ดี ภาครัฐดังกล่าว  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำเป็นต้องนำมาปฏิบัติ โดยประยุกต์ใช้เท่าที่จำเป็น จึงคาดว่าจะทำให้การ  
บริหารจัดการสถานศึกษาเป็นไปด้วยดี ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

จากคำกล่าวของนักวิชาการที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าการบริหารงานด้วย  
หลักธรรมาภิบาลได้เข้ามามีส่วนช่วยในการบริหารหน่วยงานและองค์กรอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็น  
หน่วยงานราชการ หรือหน่วยงานเอกชน ซึ่งมีความจำเป็นที่ต้องนำลงสู่การปฏิบัติเพื่อให้เห็นถึง  
กระบวนการในการทำงานที่สุจริต โปร่งใสและตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่าน  
ได้กล่าวถึงความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลในสถานศึกษาไว้  
หลากหลาย ดังนี้

วันเพ็ญ หรุจิตตรีวัฒน์ (2544, หน้า 8) กล่าวว่า ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศให้มั่นคงและยั่งยืน  
เพราะเป็นการจัดการศึกษาตามมาตรฐานให้กับนักเรียนเพื่อเลือกวิถีทางในการดำเนินชีวิตและผลิต  
กำลังคนในระดับกลาง นับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญในการบริหารการศึกษาของผู้บริหาร โรงเรียน  
มัธยมศึกษา การบริหาร โรงเรียนจะดำเนินไปด้วยดีมีความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารต้องใช้เทคนิค  
หรือหลักการบริหารต่างๆ ตลอดจน ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญที่มีอยู่ ทำให้โรงเรียนไปสู่  
เป้าหมายการศึกษาที่กำหนดไว้ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์กร จะต้องให้  
ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ และมี  
ประสิทธิภาพ จึงถือได้ว่าการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารจะต้อง  
สร้างขึ้นเป็นคุณสมบัติประจำตัว และของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดซึ่งความเป็นธรรมในการ  
บริหารงาน มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ ความสำคัญในการบริหารงานด้วยหลัก  
ธรรมาภิบาลต้องเกิดจากพลังที่เรียกว่า “สามประสาน” ดังนี้

1. ภาครัฐ ต้องมีการปฏิรูปบทบาทและหน้าที่โครงสร้างและกระบวนการทำงาน  
ของหน่วยงาน มีกลไกการบริหารทรัพยากรของสังคมที่โปร่งใส ชัดตรง เป็นธรรม มีประสิทธิภาพ  
ประสิทธิผล และมีสมรรถนะสูงในการนำบริการของรัฐที่มีคุณภาพไปสู่ประชาชน โดยเน้นการ

เปลี่ยนทัศนคติ ค่านิยม และวิธีทำงานของเจ้าหน้าที่รัฐ ให้ถือเอาประโยชน์ของประชาชนเป็นจุดหมายในการทำงาน และสามารถร่วมทำงานกับประชาชนและภาคเอกชนได้อย่างราบรื่น

2. ภาคธุรกิจเอกชน ต้องมีการปฏิรูปและสนับสนุนให้หน่วยงานของเอกชน และองค์กรเอกชนต่างๆ มีกติกาการทำงานที่โปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ชัดเจนเป็นธรรมต่อลูกค้า มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีระบบตรวจสอบที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานให้บริหารร่วมกับภาครัฐและประชาชนอย่างราบรื่น และไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. ภาคประชาชน ต้องสร้างความตระหนักตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคลถึงระดับกลุ่มประชาสังคมในเรื่องสิทธิหน้าที่และความรับผิดชอบทางเศรษฐกิจสังคมและการเมือง เพื่อเป็นพลังของประเทศที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการของการสร้างกลไกการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี

ภาวิณี ชินคำ (2548, หน้า 18) ได้สรุปถึงความสำคัญของการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาประเทศให้มั่นคงและยั่งยืน เพราะเป็นการจัดการศึกษาตามมาตรฐานให้กับนักเรียนเพื่อเลือกวิถีทางในการดำเนินชีวิตและผลิดกำลังคนในระดับกลาง นับว่าเป็นภารกิจที่สำคัญในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา การบริหารของโรงเรียนจะดำเนินไปด้วยดีมีความเจริญก้าวหน้า ผู้บริหารต้องใช้เทคนิคหรือหลักการบริหารต่างๆ ตลอดจน ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญที่มีอยู่ ทำให้โรงเรียนไปสู่เป้าหมายของแผนการศึกษาที่กำหนดไว้ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะเป็นผู้บริหารสูงสุดในองค์กร จะต้องให้ประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร และมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ จึงถือว่าการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล มีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องสร้างขึ้นเป็นคุณสมบัติประจำตัว และของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดซึ่งความเป็นธรรมในการบริหารงาน มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ และเป็นพลังของประเทศที่มีคุณภาพทัดเทียมกับนานาชาติ

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 22) กล่าวว่า การจัดการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการสอดคล้องกันระหว่างหน่วยงาน 3 ระดับ คือ ระดับกระทรวง ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา ในแต่ละระดับมีอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะ กล่าวคือ ระดับกระทรวงจะกำหนดแผนนโยบาย มาตรฐาน การประเมินผลการจัดการและการสนับสนุนทรัพยากรให้แก่หน่วยปฏิบัติระดับเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการประสานทุกระดับ ส่งเสริม สนับสนุนด้านต่างๆ แก่สถานศึกษาอย่างแท้จริง เพราะคุณภาพการศึกษาเป็นอย่างไร อยู่ที่การบริหารจัดการในระดับนี้

การบริหารจัดการในทุกระดับตามแนวโน้มในปัจจุบันจำต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งเรียกโดยทั่วไปว่า ธรรมภิบาล (Good governance) ซึ่งเป็นระบบแนวทางการบริหารจัดการที่ได้รับการกล่าวถึงมากในปัจจุบัน

การบริหารจัดการศึกษา จำต้องดำเนินการตามหลักธรรมภิบาล จึงจะเป็นการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับแนวโน้มสภาพปัญหา และความต้องการในยุคโลกาภิวัตน์ นำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรหรือหน่วยงาน และเป็นหลักประกันความสำเร็จในการบริหารจัดการ

จากคำกล่าวของนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความสำคัญและความจำเป็นในการบริหารงานด้วยหลักธรรมภิบาลเป็นสิ่งที่ทุกหน่วยงานและทุกองค์กรไม่สามารถปฏิเสธที่จะนำมาสู่การปฏิบัติได้ เพราะการบริหารจัดการที่ดีหรือหลักธรรมภิบาลนี้ ได้นำมาซึ่งการพัฒนาองค์กร และเป็นการทำงานที่มีระบบอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะทุกหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานเอกชน หน่วยงานรัฐบาล หรือแม้แต่ภาคประชาชน หากมีการนำหลักธรรมภิบาลมาใช้ในการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะนำองค์กรนั้นสู่การพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ แม้แต่การนำหลักธรรมภิบาลนำมาใช้ในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ส่งผลให้โรงเรียนมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องนำหลักธรรมภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน อันประกอบด้วย หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ทั้งนี้เพื่อการที่ผู้บริหารจะได้บริหารโรงเรียนให้มีความก้าวหน้า พัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง เต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ก่อให้เกิดความเชื่อมั่นจากภายนอก และนำมาซึ่งการให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนสืบไป

#### 4. การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมภิบาล

##### 4.1 ธรรมภิบาลของการบริหารการศึกษา

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 23-24) กล่าวว่า เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกันว่า การนำธรรมภิบาลมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารจัดการเป็นสิ่งจำเป็น และมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรทุกประเภท ทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรธุรกิจ องค์กรทางการศึกษา หรือ องค์กรทางสังคมต่างๆ ทั้งนี้เพราะธรรมภิบาลเป็นการบริหารจัดการที่ดี เป็นการบริหารจัดการที่สร้างประโยชน์และความเป็นธรรมต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และนำไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองทั้งมวล

การบริหารจัดการจะมีลักษณะเป็นประชาธิปไตยในรูปแบบแต่เพียงอย่างเดียว ไม่ได้ถือออกไป เพราะการบริหารจัดการในความเป็นจริงมิใช่เป็นการบริหารจัดการที่ดี แต่ยังเป็นการบริหารจัดการค่อนข้างจะเป็นธรรมภิบาล ย่อมส่งผลกระทบต่อองค์กรได้

ภาวะเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปมากมายและรวดเร็ว วัฒนธรรมประชาธิปไตยอุปถัมภ์ ทุนนิยม และอภิสิทธิ์ จึงยังคงอยู่และรุนแรงขึ้น ทั้งนี้เพราะขาด มาตรการทางจริยธรรม ความจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์กลยุทธ์ที่เหมาะสมหลายประการ จึงหลีกเลี่ยง ไม่ได้

ดังนั้น หน่วยงานการบริหารจัดการศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรหลักที่สำคัญยิ่งในสังคม จำเป็นได้รับการปฏิรูปที่ดีขึ้นกว่าเดิม การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการดำเนินการเป็นเรื่องที่ หลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องตระหนักในเรื่องนี้

สืบเนื่องจากการปฏิรูปโครงสร้าง และระบบบริหาร ได้มีความพยายามนำรูปแบบ การบริหารจัดการที่ยึดแนวทางธรรมาภิบาลมาใช้ในทุกระดับองค์กร ไม่ว่าจะระดับกระทรวง ระดับ เขตพื้นที่ และระดับโรงเรียน

ในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความจำเป็นต้องนำธรรมาภิบาล มาใช้ในการ บริหารจัดการศึกษา เนื่องจากความเปลี่ยนแปลง และเคลื่อนไหวหลายประการ คือ

ประการที่ 1 รัฐบาลได้ออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหาร กิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อใช้กับหน่วยราชการทั่วไป ภาครัฐ และหน่วยงานภายในกำกับ รัฐ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ

1. จัดส่วนราชการใหม่ โดยบูรณาการภารกิจเพื่อกำหนดแผนบริหารได้อย่างมี ประสิทธิภาพ

2. พัฒนาจัดองค์กรให้มีประสิทธิภาพและรองรับการปฏิรูประบบราชการต่อไป

3. กำหนดแผนปฏิบัติการที่ทำให้เกิดการบริหารราชการที่ดี ให้นำไปปฏิบัติ ในแนวทางเดียวกัน และเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานที่สามารถวัดผลได้ อันสอดคล้องกับมาตรา 3 (1) แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545

ประการที่ 2 การนำการบริหารจัดการฐานโรงเรียน (School-based Management : SBM) มาใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะสำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารฐานโรงเรียนมาเผยแพร่ และฝึกอบรมให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยสอดคล้องกับหลักการของธรรมาภิบาลเกือบทั้งหมด จึงเป็นการสอดคล้องกับ พระราช กฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546

ประการที่ 3 ตามที่มี พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ซึ่งบัญญัติไว้ว่า

“มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง”

และในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มาตรา 35 บัญญัติไว้ว่า

“สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่โรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล

เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง”

ดังนั้น สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา จึงจะบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย ตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา

#### 4.2 ธรรมาภิบาลกับการบริหารจัดการฐานโรงเรียน (Good Governance of SBM)

ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 29-30) ได้กล่าวเกี่ยวกับธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการฐานโรงเรียนว่า ในระยะ 4-5 ปี มาจนถึงปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้เพียรพยายามนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ โดยมีโครงการพัฒนาการนำการบริหารฐานโรงเรียน (Good Governance of SBM) มาใช้ในโรงเรียนขั้นพื้นฐาน โดยเน้นการบริหารจัดการเรียนรู้ตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และได้จัดโครงการสรรหาผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้มาแล้ว 2 รุ่น คือ รุ่นปีการศึกษา 2544 และรุ่นปีการศึกษา 2545 เพื่อเป็นการพิสูจน์ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารฐานโรงเรียน

หลักการของการบริหารโรงเรียน เป็นหลักการบริหารฐานโรงเรียน เป็นหลักการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลทั้งหมด ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกัน ในเรื่องนี้สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ได้สรุปหลักการทั่วไป เพื่อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการ ดังนี้

หลักที่ 1 การกระจายอำนาจ คือ อำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน สำหรับประเทศไทยจะมีการกระจายอำนาจส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษา

หลักที่ 2 การบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้น ภายใต้การบริหารในรูปขององค์กรบุคคล

หลักที่ 3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผนตัดสินใจกำหนดหลักสูตรท้องถิ่นร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมพัฒนา

หลักที่ 4 ภาวะผู้นำแบบเกื้อหนุน เป็นภาวะผู้นำที่เน้นการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก



หลักที่ 5 การพัฒนาทั้งระบบ ปรับทั้งเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงต้องให้ระบบทั้งหมดเห็นด้วยและสนับสนุน

หลักที่ 6 ความรับผิดชอบตรวจสอบได้ โรงเรียนต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชนและท้องถิ่น มีความคล่องตัวเป็นอิสระในการบริหารและการจัดการตามความต้องการของตนเองได้มากขึ้น ตามแนวทางการบริหารและการจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ต้องได้รับการสนับสนุนส่งเสริม จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ต้องกระจายอำนาจและมอบอำนาจที่มีตามสายบังคับบัญชาไปให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลให้มากที่สุด รวมถึงการสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอตามเกณฑ์ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัดของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549, หน้า 89)

### 4.3 การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2549, หน้า 89) การเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาตามมาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 นั้น เป็นเจตนารมณ์ที่ต้องการให้สถานศึกษาพัฒนาความเข้มแข็งด้วยตนเองเป็นสำคัญ โดยมีมาตรา 44 เป็นเงื่อนไขสำคัญที่ผู้ทรงอำนาจในหน่วยเหนือต้องเพิ่มความเป็นอิสระ ความคล่องตัว และอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองให้มากที่สุดในการบริหารจัดการของสถานศึกษาบนบรรทัดฐานความรับผิดชอบต่อภารกิจหน้าที่และผลความสำเร็จที่เกิดขึ้น และต้องมีการบริหารจัดการที่เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ได้แก่

1. หลักนิติธรรม เป็นการใช้อำนาจที่ต้องคำนึงถึงเรื่องความเป็นธรรมและความยุติธรรม โดยการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับทั้งที่มีอยู่และที่มีขึ้นใหม่ ต้องมีความถูกต้อง และไม่เกิดการสับสน หวาดระวางของผู้มีส่วนร่วมต่อการแสวงหาประโยชน์ในการดำเนินการ

2. หลักคุณธรรม เป็นการปฏิบัติหน้าที่ที่ยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม มีคุณธรรมจริยธรรม และเน้นถึงความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย

3. หลักความโปร่งใส เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงาน ประชาชน สังคมที่ได้ปฏิบัติด้วยความถูกต้องตามหลักนิติธรรม และหลักคุณธรรมที่สามารถใช้การตรวจสอบเข้ามาอยู่ในกระบวนการ และมีการเปิดเผยข้อมูลให้สาธารณะชนทราบและร่วมตรวจสอบ

4. หลักความมีส่วนร่วม เป็นการสร้างการรับรู้เรื่องของความเป็นเจ้าของและเข้ามาร่วมรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจ ของครู นักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่น

5. หลักความรับผิดชอบ เป็นความตระหนักในสิทธิหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติตามภารกิจหน้าที่ที่เกิดขึ้น และผลสำเร็จที่สถานศึกษาทำความตกลงไว้กับระดับสูงและ ต่อสังคม

6. หลักความคุ้มค่า เป็นการบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม และมีกระบวนการคิดวิเคราะห์ตามหลักวิชาที่ได้สร้างภูมิคุ้มกันที่ เข้มแข็งให้กับสถานศึกษา ชุมชน และสังคม ไม่ให้เกิดผลแทรกซ้อนตามมาสร้างค่าใช้จ่ายความ ลื่นเปลืองทรัพยากรทั้งทางตรงและทางอ้อมในภายหลัง

ความเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนก่อให้เกิดอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายเอกชน และ กฎหมายมหาชนหลายอย่าง ทำให้ความรับผิดชอบสูงขึ้นกว่าเดิม การนำหลักธรรมาภิบาลที่กล่าวไว้ข้างต้น มาใช้ในการบริหารจัดการยิ่งมีความจำเป็นมากขึ้น ทั้งนี้ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่า ด้วยการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล พ.ศ. 2546 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ดังนี้ ธีระ รุญเจริญ (2550, หน้า 32-33)

1. ให้สถานศึกษามีวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่เพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ

2. ในกิจการทั่วไปของสถานศึกษาที่เกี่ยวกับบุคคลภายนอก ให้ผู้อำนวยการ สถานศึกษาเป็นผู้แทนนิติบุคคลสถานศึกษา

3. ให้สถานศึกษามีอำนาจปกครอง ดูแล บำรุง รักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์ จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา เว้นแต่การจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ที่มีผู้อุทิศให้ สถานศึกษา ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

เมื่อจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ตามวรรคหนึ่งแล้ว ให้สถานศึกษารายงานให้ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบโดยเร็ว

ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อ การศึกษาเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจวางระเบียบเกี่ยวกับการบริหารจัดการ ทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคตามวรรคหนึ่งได้

4. ในกรณีที่จะต้องมีการจดทะเบียนสิทธิขึ้นหรือดำเนินการทางทะเบียนใด ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้แก่สถานศึกษา ให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการทางทะเบียน ดังกล่าวได้ในนามนิติบุคคลสถานศึกษา

5. ในกรณีนิติบุคคลสถานศึกษาถูกฟ้องคดี ให้สถานศึกษารายงานให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ เพื่อดำเนินการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบดำเนินคดีโดยเร็ว

ในกรณีที่นิติบุคคลสถานศึกษาจะเป็นโจทก์ฟ้องคดีในนามของตน ให้กระทำได้เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวกับทรัพย์สินที่มีผู้อุทธรณ์ให้สถานศึกษา โดยจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการและผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัด

6. สถานศึกษาจะมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในฐานะของที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษาตามที่ได้รับการกำหนดวงเงิน และได้รับมอบอำนาจจากเลขาธิการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามหลักเกณฑ์ที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด ทั้งนี้ยกเว้นงบประมาณในหมวดเงินเดือน

7. สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับการพัสดุในส่วนที่อยู่ในความรับผิดชอบหรืออยู่ในวงเงินงบประมาณที่ได้รับมอบตามหลักเกณฑ์ที่ระบุในข้อ 6 ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์ที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

8. การรับบริจาคเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทธรณ์ให้แก่สถานศึกษาให้สถานศึกษาได้รับบริจาคตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการรับเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้ทางราชการ และตามหลักเกณฑ์ที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

9. การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเงินและบัญชีสถานศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบที่เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

10. ให้สถานศึกษาจัดทำบัญชีแสดงรายการรับจ่ายเงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทธรณ์ให้ตามข้อ 6 ไว้เป็นหลักฐาน และให้สรุปรายการบัญชีทรัพย์สินดังกล่าว รายงานให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษานั้นสังกัดทราบทุกสิ้นปีงบประมาณ

ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีทรัพย์สินดังกล่าว แล้วรายงานให้เลขาธิการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบโดยเร็ว

11. การบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

12. เมื่อมีประกาศยุบ รวม เลิก สถานศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดให้มีการตรวจสอบทรัพย์สินและชำระบัญชี รวมทั้งดำเนินการ โอนหรือจำหน่ายทรัพย์สินที่ยังคงเหลืออยู่ตามหลักเกณฑ์ และวิธีการที่คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

13. ให้เลขาธิการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

การบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล และยึดสถานศึกษาเป็นศูนย์กลาง นั้นเป็นหลักการที่ทำให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลมีความเข้มแข็งและสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีได้ แต่คงกล่าวไม่ได้ทั้งหมดว่าสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลนั้นมีความเข้มแข็งในการบริหารเหมือนกันไปทั้งหมด เนื่องจากศักยภาพและความพร้อมรวมทั้งบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันมาก จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะวิเคราะห์คัดแยกศักยภาพและความพร้อมที่แตกต่างกันดังกล่าวออกเป็นกลุ่มๆ เพื่อจัดและเลือกวิธีการสนับสนุนส่งเสริมให้ตรงกับศักยภาพและความไม่พร้อมเป็นกรณีไป ในกรณีนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีเครื่องมือที่ให้สถานศึกษาได้ประเมินศักยภาพและพื้นฐานด้วยตนเอง โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องทราบข้อมูลดังกล่าวก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณทุกปี และมีการเฝ้าระวัง ดูแล และส่งเสริมตามแต่กรณีให้สามารถพัฒนาศักยภาพและความพร้อมไปสู่ความเข้มแข็งตามหลักธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการแบบฐานโรงเรียนได้ทุกโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549, หน้า 90)

#### 4.4 การบริหารโรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร

ผู้บริหารนับเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาสู่การปฏิบัติในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การบริหารโรงเรียนในฐานะนิติบุคคล หรือแม้แต่การบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาล จึงเห็นได้ว่า ในการบริหารจัดการการบริหารสู่ความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยสมรรถภาพของผู้บริหาร โรงเรียน รวมทั้งแนวทางการบริหาร ดังนี้ ธีระรุญเจริญ (2550, หน้า 31)

##### 1. สมรรถภาพที่จำเป็นของผู้บริหาร

- 1.1 สามารถสร้างศรัทธาให้แก่ครูและผู้ร่วมงาน
- 1.2 ทำงานเป็นทีม
- 1.3 เป็นผู้นำทางวิชาการ
- 1.4 มีวิสัยทัศน์
- 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 มีมนุษยสัมพันธ์ดี
- 1.7 มีความรักความสามารถในการบริหาร
- 1.8 กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบ
- 1.9 ซื่อสัตย์ โปร่งใส

- 1.10 เป็นผู้ประสานงานที่ดี
- 1.11 เป็นนักประชาธิปไตย
- 1.12 เป็นผู้อำนวยความสะดวกสนับสนุน
- 1.13 เป็นแบบอย่างที่ดี

## 2. แนวทางการบริหาร

- 2.1 วางแผนพัฒนางานของโรงเรียนเพื่อประโยชน์แก่นักเรียนเป็นสำคัญ
- 2.2 คิดวิเคราะห์เพื่อแปลงแนวคิดให้เป็นการปฏิบัติที่ได้ผลตามที่คิด
- 2.3 ทำงานแบบประชาธิปไตย รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย
- 2.4 กล้าตัดสินใจและเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหาร
- 2.5 ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน
- 2.6 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนครู ผู้ปกครอง และชุมชน
- 2.7 จัดการให้เพื่อนครูทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.8 ทำงานแบบมีพลังเป็นทีมกับบุคลากรทุกฝ่าย
- 2.9 ส่งเสริมให้ครูทุกคนเข้าร่วมเสนอแนะรูปแบบการบริหาร ด้านวิชาการของโรงเรียนเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน
- 2.10 วางแผนบริหารงานให้เอื้อต่อการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนครู และผู้บริหาร
- 2.11 ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้ และดำเนินการจัดการทรัพยากรของโรงเรียน
- 2.12 ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 2.13 ส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานของโรงเรียน
- 2.14 เผยแพร่และนำผลการประเมินมาให้ปรับปรุงแผนงานต่อไป
- 2.15 สนับสนุนให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุง และตรวจสอบระบบการเงินของโรงเรียน

จากคำกล่าวของนักวิชาการเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ทำให้สรุปได้ว่า การบริหาร โรงเรียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล จำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีสถานะผู้นำเหมาะสม และมีแนวทางการบริหารสอดคล้องกับหลักการบริหารจัดการ โรงเรียนนิติบุคคล

การบริหารงานจะต้องเป็นรูปแบบใหม่ เพราะประสิทธิภาพของการดำเนินงานของโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้นำทางในการบริหารจัดการศึกษา โดยจำเป็นต้องจัดหาทรัพยากรวิชาการ และข้อมูลสารสนเทศจัดการกำกับติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ประสานและสร้างความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว และองค์กรต่างๆ เพื่อทุกฝ่ายจะได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามการบริหารโรงเรียนด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยมีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อการพัฒนาที่สมบูรณ์

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจากศึกษาค้นคว้าเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ในการจัดการบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการศึกษา และได้เสนอความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงขอเสนองานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักธรรมาภิบาลพอสังเขป ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

กัลยา ณาน และคณะ (2546, หน้า 194) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า สภาพการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 1 ทั้ง 6 หลัก คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารมีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบ ด้านหลักการใช้คุณธรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กฤษณา คงรัตน์ และคณะ (2546, หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 พบว่า การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารการศึกษาสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 จำแนกตามวุฒิการศึกษา ด้านหลักนิติธรรม และด้านความโปร่งใส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนผลการเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเขต 7 จำแนกตาม

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ที่ผู้บริหาร ได้ปฏิบัติงานมา ผลการเปรียบเทียบ ด้านหลักนิติธรรม  
หลักคุณธรรม และหลักความคุ้มค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จำริญ บูรณกุล และคณะ (2547, หน้า 137) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องทัศนคติของข้าราชการครู  
เกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาพิจิตร พบว่า ข้าราชการครูมีทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร  
ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยหลักความคุ้มค่ามีทัศนคติในการปฏิบัติสูงสุด ส่วนหลักคุณธรรม มี  
ทัศนคติในการปฏิบัติต่ำสุด ผลการเปรียบเทียบทัศนคติของข้าราชการครูเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพิจิตร จำแนกตามตำแหน่งและระดับการจัด  
การศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีทัศนคติเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลของ  
ผู้บริหารในภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ไพศาล ตั้งสมบุรณ์ (2548, หน้า 87-88) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาล  
ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ผลการวิจัย  
พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาคร ใช้หลักธรรมาภิบาลใน  
การบริหารสถานศึกษาในภาพรวม อยู่ในระดับมาก และมีความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาล  
ในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครในภาพรวม  
อยู่ในระดับมาก และการปฏิบัติจริงและความคาดหวังต่อการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของ  
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุทสาครไม่มีความแตกต่างกัน แต่  
ค่าเฉลี่ยของความคาดหวังสูงกว่าการปฏิบัติจริง

ภาวิณี ชินคำ (2548, หน้า 101) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารงานด้วยหลัก  
ธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
เขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ผู้บริหารและครูมัธยมศึกษาโดยรวม มีปัญหาในการ  
บริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ  
รูปแบบการบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลประกอบด้วยโครงสร้างสำคัญ คือ การวางแผน

ธนนชัย รัตน์ไทรแก้ว (2549, หน้า บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหาร  
ตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า โรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ มี  
การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาการบริหารงานโรงเรียน  
ทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการ  
บริหารงานทั่วไป ซึ่งอยู่ในแต่ละหลักของธรรมาภิบาล พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มี  
ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริหารงานงบประมาณ รองลงมา คือ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการ  
บริหารงานทั่วไป และ ด้านการบริหารงานวิชาการ ตามลำดับ และจากผลการเปรียบเทียบพบว่า

การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของโรงเรียนในจังหวัดนครสวรรค์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน ในภาพรวมและในแต่ละหลัก ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ในหลักความคุ้มค่าเรื่องของการได้รับรางวัลด้านวิชาการ ซึ่งเป็นผลมาจากการส่งเสริมงานวิชาการ ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลาง และขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ รวมทั้งประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน ต่ำกว่า 10 ปี และสูงกว่า 20 ปี แตกต่างกัน

มณีรัตน์ ภิฑูโยภาสกุล (2549, หน้า บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เขต 3 เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาลในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่าการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้หลักธรรมาภิบาล ในภาพรวม มีการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน และผลการเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีการบริหารงานตามหลักนิติธรรม หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่ามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็กมีการบริหารงานตามหลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่ามากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง

พรหมเมศวร์ คำผาบ (2549, หน้า บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1 จากผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานโรงเรียน โดยภาพรวมมีความเห็นอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ หลักความคุ้มค่า รองลงมา คือหลักความโปร่งใส ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ หลักนิติธรรม เมื่อเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูผู้สอน และเมื่อเปรียบเทียบการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานของโรงเรียนจำแนกตามขนาด พบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทั้ง 3 ด้าน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงไปหาค่าเฉลี่ยต่ำ คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ กล่าวได้ว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ



เฉลิม เทียงสงค์ (2549, หน้า 82-84) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหาร ตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 จากผลสรุปการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความเห็น ต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งโดยรวมและรายด้าน

2. ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งโดยรวมและรายด้าน โดยข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี มีความคิดเห็นต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 น้อยกว่าความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเกินกว่า 10 ปี

นิกร นวโชติรส (2550, หน้า บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ผลจากการศึกษาพบว่า ความคิดเห็นต่อการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น ตามนโยบายคณะผู้บริหารเทศบาลนครขอนแก่น พบว่าทั้งผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจตรงกันว่า ทุกโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นได้มีการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาลอยู่ในระดับมากทุกด้าน

พระยุกฤษณา ชุตทองม้วน (2550, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนา เชียงใหม่ ผลจากการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการใช้หลักธรรมาภิบาลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนา เชียงใหม่ พบว่า โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านนิติธรรม ด้านความโปร่งใส ด้านความคุ้มค่า และด้านคุณธรรม และควรมีการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนโปลีเทคนิคลานนา เชียงใหม่ ด้านการแก้ปัญหาในโรงเรียนโดยวิธีประนีประนอม และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์การดำเนินงานให้ชุมชนทราบอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งข้อเสนอแนะในการพัฒนาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ด้านนิติธรรมผู้บริหารควรมีการพิจารณาความดีความชอบโดยคำนึงถึงผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก ด้านคุณธรรมผู้บริหารควรจัดทำใบประกาศให้กับบุคลากรที่มีคุณธรรมจริยธรรม ด้านความโปร่งใสควรดำเนินการจัดซื้อวัสดุ อุปกรณ์ให้เป็นไปตามความต้องการของ









