

บทที่ 3

การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษา

ปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิตคือ เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ กำลังมีบทบาทอย่างกว้างขวางในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม การบริการ สังคม สิ่งแวดล้อม ไปจนถึงด้านการศึกษา และในขณะที่สังคมโลกกำลังก้าวเข้าสู่มิติใหม่ เทคโนโลยีสารสนเทศนับเป็นหนึ่งในเทคโนโลยีที่นำสมัยมีผลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนเพราะเทคโนโลยีสารสนเทศคือกุญแจสำคัญที่ไขไปสู่การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพตามความต้องการของประเทศ และเนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศนำมาซึ่งความเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิต การทำงาน การเรียน และเล่น ถือได้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ ซึ่งส่งผลต่อคุณสมบัติในการเป็นเทคโนโลยีที่สามารถสอดแทรก และเสริมสร้างสมรรถนะในกิจกรรมและการดำเนินการต่าง ๆ ด้วยเหตุนี้สังคมไทยในปัจจุบันจึงกลายเป็นสังคมสารสนเทศ (Information society) ไม่ว่าจะบุคคลจะอยู่ในอาชีพใด วัยใดก็ตาม จำเป็นต้องได้รับข้อมูลข่าวสารจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง พัฒนาอาชีพรวมทั้งพัฒนาสังคมและประเทศชาติ

3.1 ด้านการวางแผนและพัฒนา

เทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์ในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก โดยอยู่ในรูปแบบของสื่อต่าง ๆ ทั้งเสียงภาพและตัวอักษรด้วยวิธีทางอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งประกอบด้วย เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีโทรคมนาคม ระบบมีสายและไร้สาย รวมทั้งระบบสื่อมวลชน บทบาทที่สำคัญของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาต่าง ๆ ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านการศึกษา ด้านสาธารณสุข ด้านการเกษตร ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านอุตสาหกรรมและบริการ ด้านการบริการของรัฐ ด้านการท่องเที่ยว และอื่น ๆ คอมพิวเตอร์เป็นอุปกรณ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในกิจการสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับคนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้เกิดประโยชน์กับตนเอง สังคม และประเทศชาตินั้นจะต้องเลือกให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์โดยเฉพาะเด็กและเยาวชน ควรจะได้รับการดูแลเอาใจใส่และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างถูกต้องจากพ่อแม่ ซึ่งจะต้องให้ข้อมูลและการปลูกฝังพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างถูกต้องมีคุณค่าและเกิดประโยชน์เพื่อให้เด็กและเยาวชนสามารถควบคุมดูแลตนเองได้และไม่ตกเป็นเครื่องมือของผู้ที่ไม่หวังดีที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาบิดเบือนทำให้เด็กและเยาวชนหลงผิดและเสียอนาคต

ในด้านการศึกษานั้น ระบบสารสนเทศทางการศึกษาถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนานโยบายการวางแผนและการพัฒนาการศึกษา เพราะกระบวนการตัดสินใจในการบริหารย่อมมีระบบสารสนเทศเป็นหัวใจสำคัญในทุกขั้นตอน การพัฒนาการศึกษาของประเทศจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับระบบข้อมูลข่าวสารและระบบสารสนเทศที่ดีเป็นประการสำคัญ การที่จะพัฒนาและกระจายการบริการด้านการศึกษาให้เข้าถึงประชาชนให้มากที่สุด จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต เป็นต้น

คอมพิวเตอร์ที่นำมาใช้ในวงการการศึกษา หรืออาจเรียกว่าคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา (Computer-Based Education, Instructional Computer : IC, Computer-Based Instruction : CBI) มีความหมายเหมือนกันคือ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ในด้านการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการจัดการเรียนการสอน การลงทะเบียน การจัดทำบัตรนักศึกษา การจัดทำผลการเรียนการสอนรวมไปจนถึงการออกใบรับรองการจบหลักสูตร

Robert Taylor นักเทคโนโลยีการศึกษา ได้แบ่งการใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษาไว้ในหนังสือ The Computer in the School : Tutor, Tutee โดยได้แบ่งการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ในโรงเรียนออกเป็น 3 ลักษณะคือ การใช้คอมพิวเตอร์ในลักษณะของตัวต่อ การใช้คอมพิวเตอร์ในลักษณะของอุปกรณ์การเรียนการสอน และการใช้คอมพิวเตอร์ในลักษณะของผู้เรียน (ดิเรก ธีระภูธร, 2545)

แต่กระบวนการในการจัดการศึกษาในภาพรวม ไม่ได้หมายถึงสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ทั้งนี้ยังมีหน่วยงานทางการศึกษาและองค์กรอื่นที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและสนับสนุนการจัดการศึกษาด้วย ฉะนั้นบทบาทของคอมพิวเตอร์ที่จำเป็นต้องนำมาใช้ในการศึกษา จึงแบ่งเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1) คอมพิวเตอร์เพื่อการบริหาร (Computer Applications into Administration) การบริหารการศึกษานับเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทาง นโยบาย อันนำไปสู่แนวทางปฏิบัติในการจัดการศึกษา ทั้งในระดับประเทศและระดับท้องถิ่น สิ่งสำคัญในการที่จะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพก็คือความพร้อมของข้อมูลในการบริหารจัดการ เพื่อการตัดสินใจและกำหนดนโยบายการศึกษา คอมพิวเตอร์จึงเข้ามามีบทบาทในการบริหารการศึกษามากขึ้น ซึ่งช่วยให้การดำเนินงานตั้งอยู่บนฐานข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้องและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สรุปได้ดังนี้

- การบริหารงานทั่วไป เป็นการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการบริหารงานบุคคล งานธุรการ งานการเงินและบัญชี งานการประชาสัมพันธ์ รวมถึงการจัดทำระบบฐานข้อมูล (Management Information System : MIS) เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- งานบริหารการเรียนการสอน เป็นการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการบริหารงานของครูผู้สอน นอกเหนือจากงานด้านการสอนปกติ เช่น งานทะเบียน งานด้านเอกสาร การจัดตารางสอน-ตารางสอบ การตรวจและการเก็บรวบรวมคะแนน การสร้าง-วิเคราะห์ข้อสอบ การวัดและประเมินผลการเรียน



ภาพที่ 3.1 การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารงานการศึกษา

2) คอมพิวเตอร์เพื่อการจัดการเรียนการสอน (Computer-Managed Instruction) การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยจัดการเรียนการสอน เพื่อช่วยให้ครูผู้สอนไม่ต้องเสียเวลากับงานการบริหาร ครูผู้สอนจะได้มีเวลาไปปรับปรุงบทเรียนให้ทันสมัยและมีเวลาให้กับนักเรียนมากขึ้น เช่น การจัดเลือกข้อสอบ การตรวจและให้คะแนนและวิเคราะห์ข้อสอบ การเก็บประวัตินักเรียนเฉพาะวิชาที่สอนเพื่อพัฒนาการด้านการเรียนและการให้คำปรึกษา และช่วยในการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการเรียนการสอนของวิชาที่สอน รวมถึงการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดการเรียนการสอนจะทำให้ครูผู้สอนสามารถวิเคราะห์ผู้เรียนเพื่อออกแบบและพัฒนาระบบการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงกับวัตถุประสงค์และความต้องการของผู้เรียน



ภาพที่ 3.2 การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน

3) คอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer-Assisted Instruction : CAI) คอมพิวเตอร์ช่วยสอนเป็นกระบวนการเรียนการสอน โดยใช้สื่อคอมพิวเตอร์ในการนำเสนอเนื้อหาเรื่องราวต่าง ๆ มีลักษณะเป็นการเรียนโดยตรง และเป็นการเรียนรู้แบบมีปฏิสัมพันธ์ (Interactive) คือมีการโต้ตอบระหว่างผู้เรียนกับคอมพิวเตอร์ได้ เช่นเดียวกับการสอนระหว่างครูกับนักเรียนที่อยู่ในห้องตามปกติ คอมพิวเตอร์ช่วยสอนมีหลายประเภทตามวัตถุประสงค์ที่จะให้นักเรียนได้เรียน กล่าวคือ ประเภทติวเตอร์ ประเภทแบบฝึกหัด ประเภทการจำลอง ประเภทเกม ประเภทแบบทดสอบ ซึ่งในแต่ละประเภทก็มีจุดมุ่งหมายในการให้ความรู้แก่ผู้เรียนแต่วิธีการที่แตกต่างกันไป ข้อดีของการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอนคือ ช่วยลดความแตกต่างระหว่างผู้เรียน เช่น ผู้ที่มีผลการเรียนต่ำ ก็สามารถชดเชยโดยการเรียนจากบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนได้ และสำหรับผู้มีผลการเรียนสูง ก็สามารถเรียนเสริมบทเรียนหรือเรียนล่วงหน้าก่อนที่ผู้สอนจะทำการสอนก็ได้



ภาพที่ 3.3 คอมพิวเตอร์ช่วยสอน

3.1.1 การวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การวางแผนงานเป็นขั้นตอนแรกในการบริหารงาน การวางแผนมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานอย่างยิ่ง ดังคำกล่าวที่ว่า “การทำงานใดก็ตาม หากมีการวางแผนงานที่ดี ก็เหมือนงานนั้นสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง”

การงานแผนงานทำได้สองประเภทคือ การวางแผนระยะสั้น ที่เหมาะกับงานที่ใช้เวลาน้อย ๆ และการวางแผนระยะยาว สำหรับงานหรือโครงการใหญ่ ๆ รูปแบบสำคัญของการวางแผนงานประกอบด้วย

- 1) กำหนดจุดมุ่งหมาย
- 2) กำหนดนโยบาย
- 3) กำหนดแนวปฏิบัติ
- 4) กำหนดมาตรฐานของงาน

ประโยชน์ของการวางแผนจัดการศึกษาของสถานศึกษา

- 1) ทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางในการดำเนินงานได้ชัดเจน
- 2) ทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กร
- 3) ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรสามารถประสานสัมพันธ์กันได้
- 4) เป็นเครื่องมือสำหรับติดตามและประเมินผลการทำงาน
- 5) ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน
- 6) ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

3.1.2 การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ

ระบบการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่จำเป็นต่อการธำรงรักษาและดำเนินการภายในสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ของสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการ และขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่น ๆ ขององค์กร นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อจะให้งานนั้น ๆ บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เนื่องจากการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสม มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

3.1.2.1 การบริหารสถานศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาให้เกิดพลังและมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญดังนี้

- 1) การตัดสินใจที่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Decision) เป็นแนวคิดที่มุ่งให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยยึดประโยชน์ที่จะเกิดกับนักเรียนเป็นสำคัญ
- 2) การมีส่วนร่วม (Participation) กำหนดให้บุคคลหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เข้ามามีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการ ร่วมแสดงความคิดเห็นหรือร่วมกำกับติดตาม ดูแล
- 3) การกระจายอำนาจ (Decentralization) เป็นการกระจายอำนาจด้านการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ
- 4) ความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Accountability) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและภารกิจของผู้รับผิดชอบ เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพการศึกษาให้เกิดขึ้น

5) ธรรมาภิบาล (Good Governance) เป็นหลักคิดสำหรับการบริหารจัดการที่ดี เพื่อประกันว่าในองค์กรจะไม่มีกรณีการฉ้อราษฎร์บังหลวง ไม่ด้อยประสิทธิภาพ ทั้งนี้ยึดหลักเป้าหมายสอดคล้อง ต่อสังคม กระบวนการโปร่งใสและทุกขั้นตอนมีผู้รับผิดชอบ

6) ความเป็นนิติบุคคล (A juristic person) เป็นการให้สิทธิและอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้เป็นของตนเอง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และพระราชบัญญัติ การศึกษาภาคบังคับ ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ที่เป็นของโรงเรียนไว้โดยเฉพาะ

นอกจากนี้ กิจกรรมที่ทำให้การบริหารประสบความสำเร็จเรียกว่า หน้าที่ของ ผู้บริหารสถานศึกษา หรือหน้าที่การบริหารที่ต้องปฏิบัติ ทั้งนี้การจำแนกหน้าที่การบริหารของนักวิชาการส่วนใหญ่มีแนวคิดสอดคล้องกัน แต่มีการจัดกลุ่มกิจกรรมย่อยแตกต่างกันไปตามความคิดเห็นของแต่ละคน ในที่นี้อาจสรุปและจำแนกหน้าที่การบริหารครอบคลุมใน 4 ด้าน ดังนี้ (DuBrin, 2000)

1) การวางแผน (Planning) หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด

2) การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง กระบวนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3) การนำ (Leading) หมายถึง การอำนวยความสะดวกและการประสานงาน เพื่อให้ บุคลากรปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร

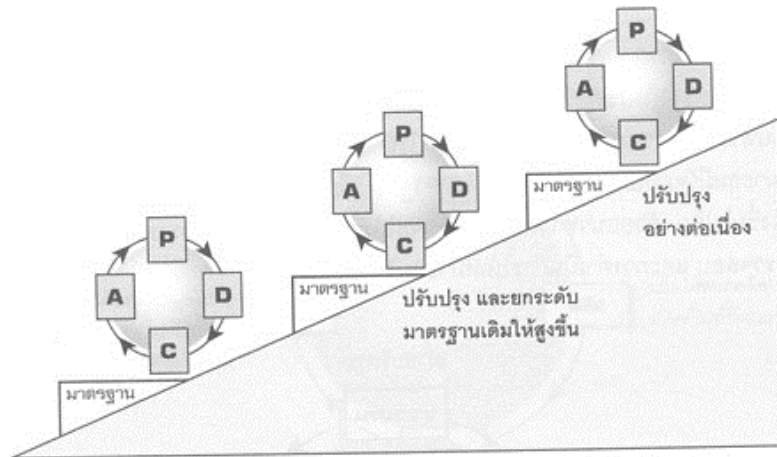
4) การควบคุม (Controlling) หมายถึง การกำกับให้การดำเนินงานและกิจกรรม ต่าง ๆ ที่ปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมายและแผนขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

3.1.2.2 กระบวนการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา

การบริหารเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของบุคลากรและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีกระบวนการในการบริหารหลายกระบวนการ ในที่นี้ ได้นำเสนอตัวอย่าง กระบวนการที่สามารถนำมาใช้ได้ทั่วไปในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จำนวน 3 รูปแบบ ได้แก่ กระบวนการทำงานเชิงระบบ (PDCA) กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) และกระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM) ดังนี้

3.1.2.2.1 กระบวนการทำงานเชิงระบบ (PDCA)

กระบวนการทำงานเชิงระบบ (PDCA) ถือเป็นวงจรบริหารงานคุณภาพ ซึ่งในการบริหารได้นำวงจรการทำงานเชิงระบบ (PDCA) นี้มาประยุกต์ใช้เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ทุก ครั้งที่วงจรหมุนครบรอบก็จะเป็นแรงส่งให้หมุนในรอบต่อไป วิธีการใหม่ ๆ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงก็จะถูก จัดทำเป็นมาตรฐานการทำงานซึ่งจะทำให้การทำงานมีการพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด ทั้งนี้อาจเริ่มด้วยการปรับปรุง เล็ก ๆ น้อย ๆ ก่อนที่จะก้าวไปสู่การปรับปรุงที่มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 3.4 วงจรการทำงานเชิงระบบ (PDCA) กับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการทำงานเชิงระบบสรุปได้ดังนี้

1) ขั้นตอนการวางแผน (Plan)

การวางแผนที่ดีช่วยให้สามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต ช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ทั้งในด้านแรงงาน วัสดุ อุปกรณ์ ชั่วโมงการทำงาน เงิน เวลา ฯลฯ และช่วยให้รับรู้สภาพปัจจุบันพร้อมกับกำหนดสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการผสมผสานประสบการณ์ ความรู้และทักษะอย่างลงตัว การวางแผนที่ดีสามารถทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายได้ ควรมีลักษณะดังนี้

- ครอบคลุมถึงการกำหนดกรอบหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ สามารถแสดงถึงการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ฯลฯ
- พร้อมสู่การพิจารณาว่ามีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลใดบ้างเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนั้นโดยระบุวิธีการเก็บข้อมูลให้ชัดเจน
- วิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้
- กำหนดทางเลือกในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

2) ขั้นตอนการปฏิบัติ (DO)

ขั้นตอนการปฏิบัติเป็นการลงมือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามทางเลือกที่ได้กำหนดไว้ในขั้นตอนการวางแผน ในขั้นนี้ต้องตรวจสอบระหว่างการปฏิบัติด้วยว่าได้ดำเนินไปในทิศทางที่ตั้งใจหรือไม่พร้อมกับสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบด้วย ไม่ควรปล่อยให้ถึงวินาทีสุดท้ายเพื่อดูความคืบหน้าที่เกิดขึ้นหากเป็นการปรับปรุงในหน่วยงานผู้บริหารย่อมต้องการทราบความคืบหน้าอย่างแน่นอนเพื่อจะได้มั่นใจว่าโครงการปรับปรุงเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

3) ขั้นตอนการตรวจสอบและประเมินผล (Check)

การตรวจสอบและการประเมินผลเป็นขั้นตอนที่ทำให้เราทราบว่าการปฏิบัติในขั้นที่สองสามารถบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ สิ่งสำคัญก็คือ ต้องรู้ว่าจะตรวจสอบอะไรบ้างและบ่อยครั้งแค่ไหน ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบจะเป็นประโยชน์สำหรับขั้นตอนถัดไป กรอบและแนวทางการตรวจสอบและประเมินผล สรุปได้ดังนี้

3.1 ตรวจสอบและประเมินผลขั้นตอนการดำเนินงาน ได้แก่

- ขั้นการศึกษาข้อมูล มีการศึกษาข้อมูลได้ครบถ้วน
- ขั้นการเตรียมงาน การเตรียมงานตามแผนงานมีความพร้อม

หรือไม่

- ขั้นตอนดำเนินงาน มีบุคลากรและทรัพยากรหรือไม่
- ขั้นตอนการประเมิน มีเครื่องมือและขั้นตอนการประเมินผลที่

เหมาะสม

3.2 ตรวจสอบประเมินผลงานตามเกณฑ์ที่กำหนด เช่น Delta Principle

(เกณฑ์การประเมิน)

3.3 ตรวจสอบและประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งสามารถ

ตรวจสอบได้จากข้อมูลการรับบริการหรือการให้คำแนะนำจากผู้รับบริการโดยตรง

3.4 ตรวจสอบและประเมินคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ได้แก่

- บุคลากรมีคุณสมบัติ เหมาะสมกับงานหรือไม่ เพียงใด
- วัสดุอุปกรณ์สำนักงานหรือเครื่องใช้ว่ามีขีดความสามารถที่

เหมาะสมและสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพเพียงใด

- ระบบการทำงาน เช่น ระบบการให้บริการระบบการสื่อสารภายในองค์กร มีความเหมาะสมมากพอกับการบรรลุเป้าหมายคุณภาพหรือไม่

- ระบบการบริหารงาน ประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร การบริหารด้านการผลิตและกำหนดเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร

- ความต้องการของผู้รับบริการเป็นอย่างไร
- งบประมาณที่ใช้ลงทุน มีความจำเป็นและเพียงพอกับการสร้าง

คุณภาพหรือไม่

- ทักษะคติของบุคลากร มีความกระตือรือร้นต่อการทำงาน สามารถสร้างงานที่มีคุณภาพหรือไม่ อย่างไร ฯลฯ

เมื่อดำเนินงานตรวจสอบและประเมินคุณภาพแล้ว ควรมีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบและประเมินผลต่อฝ่ายบริหาร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขต่อไป

4) ขั้นตอนการปรับปรุงและพัฒนา (Act)

ขั้นตอนการดำเนินงานให้เหมาะสมจะพิจารณาผลที่ได้จากการตรวจสอบ ซึ่งมีอยู่ 2 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ก็ให้นำแนวทางหรือกระบวนการปฏิบัตินั้นมาจัดทำเป็นมาตรฐานพร้อมทั้งหาวิธีการที่จะปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นไปอีกซึ่งอาจหมายถึงสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วกว่าเดิมหรือเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิมหรือทำให้คุณภาพดียิ่งขึ้นก็ได้

กรณีที่ 2 ผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ควรนำข้อมูลที่รวบรวมไว้มาวิเคราะห์และพิจารณาว่าควรจะดำเนินการอย่างไร ดังต่อไปนี้

- มองหาทางเลือกใหม่ที่น่าจะเป็นไปได้
- ใช้ความพยายามให้มากขึ้นกว่าเดิม
- ขอความช่วยเหลือจากผู้รู้
- เปลี่ยนเป้าหมายใหม่

3.1.2.2.2 กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM)

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายการศึกษา ดำเนินการบริหารโดยผู้บริหารสถานศึกษา กำกับโดยคณะกรรมการสถานศึกษา มีระบบการประกันคุณภาพที่จะใช้เป็นแนวทางพัฒนาให้การบริหารด้านการเรียนการสอนมีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจการบริหารตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายและได้รับมอบจากผู้มีอำนาจ โดยต้องรับผิดชอบต่อผลการบริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องมีดัชนีชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของงานและการประกันคุณภาพของสถานศึกษาแสดงผลงานความก้าวหน้าในการบริหารโรงเรียนตามเป้าหมายที่กำหนด

ยุทธศาสตร์สำคัญในการดำเนินการดังกล่าว เรียกว่า การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ถือเป็นนวัตกรรมทางการบริหารรูปแบบหนึ่งที่น่าสนใจในการปฏิรูปการศึกษา โดยมีหลักการประกอบด้วย หลักการกระจายอำนาจ หลักการใช้โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง หลักการมีส่วนร่วม หลักการพึ่งตนเอง หลักการประสานงาน หลักความต่อเนื่องและหลากหลาย หลักการพัฒนาตนเองและหลักการตรวจสอบและถ่วงดุล ซึ่งหลักการในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานดังกล่าวจะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล หรือธรรมาภิบาล (good governance) ทั้ง 6 ประการ มาประกอบการบริหารด้วย คือ หลักนิติธรรมหลักคุณธรรมหลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วมและหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียน ในด้านความรู้ ความสามารถและการจัดทรัพยากรในโรงเรียน

การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เป็นการบริหารจัดการที่เป็นไปตามความต้องการของโรงเรียนเอง โดยการบริหารแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษา ในการใช้

อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินการ แก้ปัญหา และจัดกิจกรรม การศึกษาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อคุณภาพในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคน

อย่างไรก็ตาม การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ได้มีสูตรสำเร็จ หรือ รูปแบบกระบวนการบริหารที่สำเร็จรูป แต่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนโดยตรง ใน การศึกษาเรียนรู้ ลงมือทำ ปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนเป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับโรงเรียนของตน ซึ่งผู้นำ คนสำคัญของเรื่องก็คือ ผู้บริหารโรงเรียน ที่จะเป็นผู้นำรูปแบบบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไปใช้และปรับปรุง พัฒนาจนเป็นลักษณะเฉพาะของตนเอง มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ ดำเนินการบริหารจัดการศึกษาของ โรงเรียนภายใต้รูปแบบการบริหารเป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะกรรมการ เพื่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 รูปแบบดังนี้

1) รูปแบบที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก (Administrator Central SBM) ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธาน กรรมการจะเลือกตั้งจากกลุ่มผู้ปกครอง ครูอาจารย์ และชุมชน คณะกรรมการมีบทบาทให้คำปรึกษาแต่อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียน

2) รูปแบบที่ครูเป็นหลัก (Professional Central SBM) โดยครูในฐานะ เป็นผู้ใกล้ชิดเด็กมากที่สุดย่อมรู้ปัญหาได้ดีกว่าและสามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด ตัวแทนคณะครูจะเป็นกรรมการ โรงเรียนมากที่สุดและร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

3) รูปแบบที่ชุมชนมีบทบาทหลัก (Community Central SBM) รูปแบบ นี้จะตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนมากที่สุด โดยตัวแทนชุมชนจะเป็นประธาน ผู้บริหารเป็น กรรมการและเลขานุการ

4) รูปแบบที่ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก (Professional Community Central SBM) เป็นรูปแบบที่เชื่อว่าครูและผู้ปกครองต่างมีความสำคัญในการจัดการศึกษาให้แก่เด็ก การ บริหารงานในรูปกรรมการจะมีสัดส่วนของครูและผู้ปกครองมากกว่ากลุ่มอื่น ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็น ประธานคณะกรรมการ และคณะกรรมการโรงเรียนเป็นคณะกรรมการบริหาร

ตารางที่ 3.1 บทบาทของผู้บริหาร ครูและชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

บทบาท	การบริหารแบบเดิม	การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)
ผู้บริหาร	- รับคำสั่งจากส่วนกลาง ตั้งแต่ งานวิชาการ หลักสูตร งบประมาณ บุคลากร และ ทรัพยากรเพื่อการศึกษา	- เป็นแบบผู้นำการพัฒนาโดยอาศัยความ ร่วมมือจากคณะกรรมการ มีอิสระและ คล่องตัวในการบริหารจัดการควบคู่กับความ รับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ สำหรับงบประมาณ จะได้รับเงินอุดหนุนแบบเหมาจ่าย (block

ตารางที่ 3.1 บทบาทของผู้บริหาร ครูและชุมชนในการบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (ต่อ)

บทบาท	การบริหารแบบเดิม	การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM)
ผู้บริหาร	- การแก้ปัญหาต้องเสนอเรื่องขึ้นไปตามลำดับ	grant) สถานศึกษาจะต้องกำหนดสาระการเรียนรู้และวิธีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และรับผิดชอบในการบริหารงานบุคคลมากขึ้น กว่าเดิม - แก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ตัดสินใจเองโดยใช้กระบวนการกลุ่มและข้อมูลสารสนเทศ และกระบวนการตัดสินใจ
ครู	- เป็น ผู้ ปฏิบัติ ตาม คำ สั่ง ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นทุกกรณี	- เป็นผู้ร่วมงาน ร่วมตัดสินใจ เป็นนักพัฒนา และนักปฏิบัติร่วมกับผู้บริหารและคณะกรรมการวางแผนพัฒนาระยะยาว (school charter) และ การจัดทำแผนประจำปี
ผู้ปกครอง หรือ ชุมชน	- เป็นผู้รับบริการจากโรงเรียน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ	- เป็นทั้งผู้ให้ ผู้รับ ผู้ร่วมหุ้น ผู้สนับสนุนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ ช่วยเหลือดูแลทรัพยากรบุคคลในโรงเรียน ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ มีส่วนร่วมแก้ไขปัญหาในกรณีเกิดปัญหาขึ้นในโรงเรียน

จากตารางที่ 3.1 เมื่อพิจารณาบทบาทของผู้บริหาร ครู และชุมชน ในรูปแบบของการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานกับรูปแบบเดิมที่เคยปฏิบัติจะเห็นว่ามีความแตกต่างกัน

ยุทธศาสตร์การดำเนินงานให้การบริหารจัดการศึกษาที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานบรรลุผลจำเป็นต้องกระจายอำนาจและพัฒนาสถานศึกษา ดังนี้

1) ดำเนินการให้สถานศึกษาพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย และวิธีดำเนินการของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ที่มุ่งสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง มิใช่จัดทำเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา รับทราบและชื่นชม ความสำเร็จอยู่ที่การปฏิบัติตามแผน มิใช่การนำเสนอแผน

2) ให้สถานศึกษามีทีมงานที่มีคุณภาพหลากหลาย จะต้องมียุทธศาสตร์การทำงานทั้งแนวตั้งและแนวนอน โดยคณะครูเป็นผู้นำ ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำสูง เปิด

กว้างให้ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมเป็นสมาชิก จัดระบบการสื่อสารและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับรู้และชื่นชมผลงานร่วมกัน

3) พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาให้เป็นมืออาชีพ ทั้งในด้านมาตรฐานวิชาชีพ คุณธรรมจรรยาบรรณ มีความสามารถและทักษะทั้งในด้านหน้าที่และกระบวนการ มีการพัฒนาตนเองให้ทันสมัยในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

4) พัฒนาระบบข่าวสารข้อมูลในสถานศึกษา สถานศึกษาต้องมีกลไกในการจัดระบบข่าวสารข้อมูล มีระบบสารสนเทศที่ทันสมัย สื่อสารได้หลายทาง รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข่าวสารข้อมูลไปยังผู้ปกครองและชุมชนภายนอกด้วย

5) ให้เกียรติและยกย่องครูเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำป้ายหรือให้คำชมเชย การจัดเลี้ยงในวาระต่าง ๆ การให้เกียรติบัตร การเสนอเข้าประกวดผลงาน รวมทั้งการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น

6) ยกย่องผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นมืออาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จสามารถอำนวยความสะดวกและผลักดันให้การปฏิรูปการศึกษาก้าวหน้า ประสบความสำเร็จสูง สามารถประสานพลังของกลุ่มต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างศรัทธาที่ทำให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนรู้วิธีเรียน ครูเปลี่ยนวิธีสอนจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวจะต้องได้รับการยกย่องสรรเสริญในรูปแบบต่าง ๆ

7) มีการประชาสัมพันธ์ที่ดี จะต้องประชาสัมพันธ์ทุกด้าน ในด้านวิชาการจะต้องประสานสัมพันธ์กับผู้ปกครองอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาด้านอื่น เช่น การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การจัดภูมิทัศน์โรงเรียน การจัดบริการที่ดี เช่น โครงการอาหารกลางวัน ซึ่งจำเป็นต้องประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงและต่อเนื่อง

3.1.2.2.3 กระบวนการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Based Management : RBM)

การบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก มีการประเมินผลลัพธ์หรือผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานโดยใช้ตัวชี้วัดทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators) รวมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ล่วงหน้า ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

ขั้นตอนการบริหารแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งองค์กรต้องกำหนดทิศทางโดยรวมว่าจะทำอะไรอย่างไร เป็นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน

องค์กร (SWOT Analysis) และให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินงาน รวมทั้งพิจารณาถึงปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จขององค์กร และสร้างตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ

2) การกำหนดรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ซึ่งจะกำหนดความชัดเจนของตัวชี้วัดทั้งในเชิงปริมาณ (Quantity) คุณภาพ (Quality) เวลา (Time) และสถานที่ หรือความครอบคลุม (Place) อันเป็นเป้าหมายที่ต้องการของแต่ละตัวชี้วัด

3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการตรวจสอบและรายงานผลการดำเนินงานของแต่ละตัวชี้วัดตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เช่น รายเดือน รายไตรมาสหรือรายปี เพื่อแสดงความก้าวหน้าและสัมฤทธิ์ผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่อย่างไรซึ่งการวัดผลการปฏิบัติงานหรือผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานโดยทั่วไปจะมีจุดเน้นของการดำเนินการ 3 ด้าน ได้แก่ ความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความมีประสิทธิภาพ

4) การให้รางวัลตอบแทน เมื่อได้พิจารณาผลการดำเนินงานแล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการให้รางวัลตอบแทนตามระดับของผลงานที่ได้ตกลงกันไว้

ลักษณะขององค์กรที่บริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีลักษณะสรุปได้ดังนี้

1) มีพันธกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน และมีเป้าหมายที่เป็นรูปธรรมโดยเน้นที่ผลผลิตและผลลัพธ์

2) ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน

3) เป้าหมายจะวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมมีตัวชี้วัดที่สามารถติดตามผลและวัดได้อย่างชัดเจน

4) การตัดสินใจในการจัดสรรงบประมาณ ให้งานหน่วยงาน หรือโครงการต่าง ๆ จะพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก

5) บุคลากรทุกคนรู้งานที่องค์กรคาดหวังคืออะไร

6) มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ การบริหารเงิน บริหารคน สู่หน่วยงานระดับล่างเพื่อให้สามารถทำงานบรรลุผลได้อย่างเหมาะสม ทั้งยังเป็นการช่วยลดขั้นตอนในการทำงานแก้ปัญหาการทำงานที่ล่าช้า เพิ่มความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

7) มีวัฒนธรรมและอุดมการณ์ร่วมกันเพื่อการทำงานที่สร้างสรรค์ เป็นองค์กรที่มุ่งมั่นจะทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

8) บุคลากรมีขวัญและกำลังใจดี เนื่องจากได้มีโอกาสปรับปรุงงานและใช้ดุลยพินิจในการทำงานที่กว้างขวางขึ้นและได้รับการตอบแทนตามผลการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน

3.2 ด้านงานการเงิน

3.2.1 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเน้นความเป็นอิสระในการบริหารให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีการจัดผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนรวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการจัดการศึกษาทั้งระบบ ดังนั้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เท่าเทียมกัน จึงส่งผลต่อคุณภาพการศึกษารวมทั้งการติดตามประเมินผลก็เป็นอีกเงื่อนไขหนึ่งซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

งบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิดทุกหน่วยงานและทุกองค์กร ไม่ว่าจะ เป็นฝ่ายรัฐหรือเอกชน องค์กรการกุศลหรือฝ่ายธุรกิจ ทุกหน่วยงานและทุกองค์กรจะต้องจัดทำงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเงินที่จะเพิ่มหรือลดในอนาคตด้วย เพื่อสามารถวางแผนแก้ปัญหาได้ทันการณ์และไม่เป็นเหตุให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก งบประมาณเป็นสิ่งซึ่งบ่งแนวความคิดในการบริหารงานตลอดจนวิธีการดำเนินงานงบประมาณ จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีดำเนินงานและโครงสร้างของหน่วยงาน การดำเนินการกับงบประมาณในรูปแบบที่เหมาะสม มีความจำเป็นในการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2.2 งบประมาณ

แผนการเงินของรัฐบาลซึ่งประกอบด้วยตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใด และรายจ่ายที่จะต้องจ่ายตามแผนโครงการที่ได้กำหนดไว้ว่าจะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง ๆ แผนการณังดังกล่าวฝ่ายบริหารเป็นผู้จัดทำขึ้นและฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วก็ตราเป็นกฎหมายใช้บังคับต่อไป เรียกว่า พระราชบัญญัติงบประมาณประจำปี และการจัดทำงบประมาณประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ การเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ

3.2.3 การบริหารงบประมาณ

การวางแผนการใช้ทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ขอบข่ายในการบริหารการเงินโรงเรียนควรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1) การวางแผนการเงินของโรงเรียน มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้จ่ายและดำเนินการเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อการให้ได้อมาหรือการจ่ายไปซึ่งการเงินของโรงเรียน เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศ รายได้ของประชาชนในท้องถิ่น เป็นต้น

2) การจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียนโดยส่วนรวม เช่น ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง วัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน

3) การควบคุมการดำเนินงานทางการเงินเพื่อให้มีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามมาตรฐานและกฎเกณฑ์เกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วยระบบบัญชี และวิธีการต่าง ๆ ในการตรวจสอบเงินและทรัพย์สินของโรงเรียน

4) การจัดการเกี่ยวกับการรับและจ่ายเงินของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับหลักการทางเศรษฐศาสตร์ หลักการทางการบริหาร และรวมทั้งหลักการคลังทั่วไป

3.2.4 หลักในการบริหารการเงินโรงเรียน

1) หลักสารัตถประโยชน์ (Utility Principle) ในการบริหารการเงินโรงเรียนนั้นจะต้องคำนึงถึงการใช้เงินให้เกิดประโยชน์มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยเฉพาะประเทศไทย ซึ่งจัดว่าเป็นประเทศที่ยากจน มีงบประมาณในการจัดการศึกษาอยู่ในขอบเขตอันจำกัด ดังนั้นการใช้จ่ายเงินต่าง ๆ ควรเป็นไปเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์อันสูงสุด

2) หลักแห่งเอกภาพ (Unity Principle) ใน การบริหารงานการคลังทั่วไปนิยมการแยกรายการต่าง ๆ ออกจากกันและรวมกันไว้เป็นหมวดหมู่เดียวกันให้เป็นเอกภาพเช่นเป็นหมวดรายจ่ายหมวดรายรับหมวดหนี้สิน เป็นต้น นอกจากนี้เอกสารและบัญชีต่าง ๆ มักจะแยกประเภทเพื่อให้ง่ายต่อการตรวจสอบ

3) หลักแห่งความสมดุลย์ (Balance Principle) เนื่องจากหน้าที่รับผิดชอบของรัฐนั้นมีมากมาย ดังนั้นการทุ่มเงินส่วนใหญ่มาใช้ทางการศึกษา โดยไม่สมดุลย์กับรายจ่ายด้านอื่น ๆ ย่อมไม่เกิดผลดีอย่างแน่นอน ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาจะต้องพิจารณาในแง่ของประเทศโดยส่วนรวมด้วย

4) หลักความเป็นธรรม (Equity Principle) ในการพิจารณาจัดสรรเงินใช้ในโรงเรียนควรพิจารณาตามความจำเป็นและความเหมาะสม ตามหลักการแห่งเหตุผลอันแท้จริง มีควรพิจารณาจัดสรรเงินตามความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลัก

5) หลักแห่งความชัดเจนแจ่มแจ้ง (Clarity Principle) ในการจัดการเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนจะต้องทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจทุกอย่างเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามแนวทางเดียวกันเช่นเกี่ยวกับวันเวลาและสถานที่การปฏิบัติ การจัตรายการ จำนวนเงินที่ใช้จ่ายหรือได้มาเป็นต้น ซึ่งจะก่อให้เกิดความสะดวในการพิจารณาการกำหนดแยกรายการเป็นหมวดหมู่เพื่อให้เข้าใจง่าย และการคำนวณตัวเลขให้แน่นอนเป็นการสนับสนุนหลักการนี้เช่นเดียวกัน

6) หลักจารีตประเพณีนิยม (Conservative Principle) ในการปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินนั้น เรามักจะประพฤติดุปฏิบัติไปในทำนองเดียวกัน และสืบทอดกันมาตั้งแต่อดีตและปัจจุบัน เป็นการทำให้เกิดความเข้าใจและง่ายต่อการปฏิบัติ

7) หลักสมานฉันท์ (Harmony Principle) การบริหารงานคลังจะต้องคำนึงถึงการจัดซื้อแย้งระหว่างบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยกิจการทุกอย่างเกี่ยวกับการคลังของโรงเรียนจะต้องได้รับการยอมรับจากทุกคน และไม่ขัดแย้งซึ่งกันและกัน และพยายามก่อให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันด้วย

8) หลักความถูกต้องกับความเป็นจริง (Accuracy Principle) ในการบริหารการเงินโรงเรียนจะต้องมีลักษณะเปิดเผย สามารถพิสูจน์ความบริสุทธิ์ได้ทุกเวลาและทุกรายการ

9) หลักการกำหนดเวลา (Annuality Principle) ในการบริหารงานคลังโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดเวลาไว้ให้แน่นอน เพื่อสะดวกในการติดตามและประเมินผลโดยทั่วไปจะกำหนดไว้เป็นหนึ่งปีโดยให้สอดคล้องกันปีงบประมาณ

10) หลักการคาดการณ์ล่วงหน้า (Foresight Principle) ในการบริหารการเงินผู้บริหารจะต้องรู้จักคาดการณ์ล่วงหน้าได้ถูกต้อง เพื่อความรอบคอบในการปฏิบัติงาน

11) หลักความมีลักษณะเฉพาะอย่าง (Specification Principle) การปฏิบัติงานในหน่วยงานการเงินควรแบ่งงานรับผิดชอบระหว่างบุคลากรในหน่วยงานให้แน่นอนและเฉพาะบุคคลไม่ก้าวร้าวหน้าที่ซึ่งกันและกัน เช่น แยกฝ่ายปฏิบัติการกับฝ่ายตรวจสอบออกจากกันเป็นต้น การให้ผู้รับผิดชอบงานเฉพาะอย่างนั้นเป็นการทำให้คนได้ทำงานเฉพาะอย่างซึ่งทำให้เกิดความแน่นอนในการปฏิบัติงานป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นได้

12) หลักการประหยัด (Economy Principle) การใช้เงินทุกอย่างของโรงเรียนการเป็นไปโดยความประหยัด พิจารณาถึงความจำเป็นในการดำเนินการงานใดที่ต้องใช้เงินมากและเป็นงานที่ไม่จำเป็นและไม่เป็นประโยชน์ ควรตัดรายการนั้นทิ้งไป

3.2.5 ขอบข่ายเกี่ยวกับงานการเงินโรงเรียน

1) การจ่ายเงินเดือน (Salary Principle) ผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับการวางแผนอัตราค่าจ้างของครูอาจารย์และบุคลากรอื่นๆของโรงเรียน

2) การใช้จ่ายทางด้านอื่น ๆ (Purchasing) ของโรงเรียน ได้แก่การจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่ายทางด้านการบริหารอาหารกลางวันนักเรียน การจัดการเกี่ยวกับการบริการห้องสมุด

3) การตรวจสอบบัญชีจ่ายเงินภายใน (Internal Auditing of Expenditure) ได้แก่การตั้งกรรมการตรวจสอบ การวางระเบียบกฎเกณฑ์การจ่ายเงินตลอดจนการกำหนดระบบการตรวจสอบ เป็นต้น

4) การรายงานการเงิน (Preparation of Financial Report) ในการบริหารงานโรงเรียนนั้นย่อมมีหน่วยงานเหนือขึ้นไปตามลำดับ ในประเทศไทยมีหน่วยงานควบคุมอยู่หลายหน่วย เช่นกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการคลัง สำนักงบประมาณ และคณะกรรมการการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้นผู้บริหารงานโรงเรียนต้องรายงานหน่วยงานที่เหนือขึ้นไป

5) บัญชีการเงินของโรงเรียน (Financial Accounting) เพื่อสะดวกในการควบคุมและตรวจสอบการบริหารการเงินโรงเรียน จึงจำเป็นต้องมีระบบบัญชีการเงินและทรัพย์สินของโรงเรียน เพื่อป้องกันการ

รั่วไหล และการใช้เงินที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ซึ่งหัวหน้าสถานศึกษาจะต้องทำตามระบบบัญชีที่หน่วยงานที่เหนือขึ้นไปกำหนด

3.3 ด้านงานงบประมาณ

3.3.1 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเน้นความเป็นอิสระในการบริหารให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีการจัดผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนรวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน การบริหารงบประมาณจึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการจัดการศึกษาทั้งระบบ ดังนั้น การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เท่าเทียมกัน จึงส่งผลต่อคุณภาพการศึกษารวมทั้งการติดตามประเมินผลก็เป็นอีกเงื่อนไขหนึ่งซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษามีคุณภาพได้มาตรฐานตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

การบริหารงานงบประมาณเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานทุกชนิดทุกหน่วยงานและทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นฝ่ายรัฐหรือเอกชนองค์กรการกุศลหรือฝ่ายธุรกิจทุกหน่วยงานและทุกองค์การจะต้องจัดหางบประมาณให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถใช้งบประมาณที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดรวมทั้งคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเงินที่จะเพิ่มหรือลดในอนาคตด้วย เพื่อสามารถวางแผนแก้ปัญหาได้ทันการณ์และไม่เป็นเหตุให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงักงบประมาณเป็นสิ่งซึ่งบ่งแนวความคิดในการบริหารงานตลอดจนวิธีการดำเนินงานงบประมาณ จึงมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีดำเนินงานและโครงสร้างของหน่วยงาน การดำเนินการกับงบประมาณในรูปแบบที่เหมาะสม มีความจำเป็นในการช่วยส่งเสริมการดำเนินงานของหน่วยงานองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.3.2 งบประมาณของสถานศึกษา

แผนการเงินของรัฐบาลซึ่งประกอบด้วยตัวเลขแสดงรายรับว่ามาจากทางใดและรายจ่ายที่จะต้องจ่ายตามแผนโครงการที่ได้กำหนดไว้ว่าจะดำเนินการในปีงบประมาณหนึ่ง ๆ แผนการเงินดังกล่าวฝ่ายบริหารเป็นผู้จัดทำขึ้นและฝ่ายนิติบัญญัติเป็นผู้พิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับอนุมัติแล้วก็ตราเป็นกฎหมายใช้บังคับต่อไป เรียกว่า พระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีและการจัดทำงบประมาณประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ การเตรียมงบประมาณ การอนุมัติงบประมาณ และการบริหารงบประมาณ

3.3.3 การวางแผนการใช้งบประมาณของสถานศึกษา

การวางแผนการใช้จ่ายทรัพยากรให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแผนงานและโครงการที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามความต้องการของหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ขอบข่ายในการบริหารการเงินโรงเรียนควรจะประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. การวางแผนการเงินของโรงเรียน มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับการใช้จ่ายและดำเนินการเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงผลกระทบกระเทือนที่มีต่อการให้ได้มาหรือการจ่ายไปซึ่งการเงินของโรงเรียน เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศ รายได้ของประชาชนในท้องถิ่น ฯลฯ
2. การจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สินของโรงเรียนโดยส่วนรวม เช่น ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง วัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นต้น
3. การควบคุมการดำเนินงานทางการเงิน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ให้เป็นไปตามมาตรฐานและกฎเกณฑ์เกี่ยวข้องซึ่งประกอบไปด้วยระบบบัญชี และวิธีการต่าง ๆ ในการตรวจสอบเงินและทรัพย์สินของโรงเรียน
4. การจัดการเกี่ยวกับการรับและจ่ายเงินของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับหลักการทางเศรษฐศาสตร์ หลักการทางการบริหาร และรวมทั้งหลักการคลังทั่วไป

การบริหารงานงบประมาณมีความสำคัญต่อผู้บริหารมากเนื่องจากผลของการปฏิบัติงานกระทบกระเทือนทั้งต่อหน่วยงานและประเทศชาติ หน่วยงานจะพัฒนาได้มากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารการเงินว่าดีหรือไม่เพียงใด หากผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการเงินของหน่วยงานของตนเองและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วยแล้ว ผลก็จะทำให้หน่วยงานพัฒนาและได้ชื่อว่าเป็นผู้บริหารงานที่มีความสามารถ หน่วยงานที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียน เป็นหน่วยงานหนึ่งที่ต้องใช้เงินในการดำเนินงานและพัฒนาตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเงินของโรงเรียนเป็นอย่างดีด้วย ไม่ว่าจะเป็นนโยบายการจัดสรรเงินเพื่อการศึกษา แนวปฏิบัติในการบริหารการเงินในโรงเรียนซึ่งประกอบด้วย งานการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำส่ง การจัดซื้อ-จัดจ้าง บัญชีพัสดุ การตรวจสอบและรายงานการเงิน เป็นต้น การเงินที่ผู้บริหารการศึกษาควรทราบเพื่อยึดเป็นแนวปฏิบัติตามระเบียบของราชการซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตามคำสั่งของทางราชการบางครั้งก็เปลี่ยนไปตามฐานะทางเศรษฐกิจของประเทศ บางครั้งก็เปลี่ยนไปตามความผันผวนทางการเมืองและบางครั้งก็ขึ้นอยู่กับทัศนคติและหลักการที่ผู้บริหารระดับสูงในส่วนกลางยึดถือตามแนวที่ตนคิดว่าดีหรือควรปฏิบัติ ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงควรจะทำหน้าที่หาเงินหรือจัดตั้งงบประมาณเพื่อการศึกษาด้วย มิใช่มีหน้าที่เพียงใช้เงินอย่างที่ผู้บริหารระดับโรงเรียนส่วนมากทำอยู่เพียงอย่างเดียวด้วยความที่ไม่ทราบทฤษฎีการเงินโรงเรียนทำให้ผู้บริหารการศึกษาในประเทศไทยจัดสรรงบประมาณและการเงินให้แก่โรงเรียนตามความพอใจของส่วนบุคคลและตามวิธีทางการเมืองตลอดมาทุกยุคทุกสมัย จะเห็นได้ว่าสภาพโรงเรียนปัจจุบันนี้นั้นโรงเรียนที่ดีอยู่แล้วกลับได้งบประมาณมากขึ้นทุกปี แต่โรงเรียนที่ขาดแคลนก็ยิ่งขาดแคลนลงเพราะการให้เงินงบประมาณมักจะถูกคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ของงบประมาณที่ได้รับเดิม จึงทำให้ดูคล้ายกับว่าการได้รับงบประมาณของโรงเรียนมีสภาพเป็นว่าโรงเรียนที่ต้องการเงินมากกลับได้น้อย โรงเรียนที่ต้องการเงินน้อยกลับได้มาก ผู้บริหารมีหน้าที่ในการบริหารการเงินให้ เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบกฎเกณฑ์หน้าที่เกี่ยวกับการเงินพอสรุปได้ดังนี้

1) งานเกี่ยวกับการเงิน

- รับเงินค่าธรรมเนียม
- รับเงินบริจาค
- รับเงินผลประโยชน์อื่น ๆ
- รับเงินทุนการศึกษา ซึ่งมีผู้มอบให้เพื่อจ่ายเป็นทุนอุดหนุนการศึกษา
- รับฝากเงินรายได้ของหน่วยงานในสังกัด
- รับฝากเงินค่าประกันของเสียหาย และเงินประกันสัญญา
- จ่ายเงินงบประมาณทุกหมวด
- จ่ายเงินรายได้ สำหรับการดำเนินงานของหน่วยงาน
- จ่ายเงินบริจาคเพื่อกิจการของหน่วยงาน
- จ่ายเงินอุดหนุนการศึกษา
- จ่ายคืนเงินฝาก
- ทำฎีกาเบิกจ่ายงบประมาณทุกหมวด และเงินนอกงบประมาณ
- ตรวจสอบใบสำคัญและหลักฐานรับจ่ายเงินทุกประเภท
- คำนวณ และเก็บภาษีหัก ณ ที่จ่าย เพื่อแจ้งและส่งสรรพากร
- ดูแลรักษา เงินสดให้ถูกต้อง เพื่อส่งมอบกรมการรักษาดูแลเงิน
- จัดเตรียมใบเสร็จรับเงิน เมื่อรับเงินประเภทต่าง ๆ
- เบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ
- เบิกเงินและนำเงินฝากธนาคารแห่งประเทศไทย และธนาคารพาณิชย์
- เก็บหลักฐานการเงิน
- จัดทำหลักฐานจ่ายเงินเดือนและลูกจ้าง
- ทำใบส่งเงิน กระทรวงการคลัง

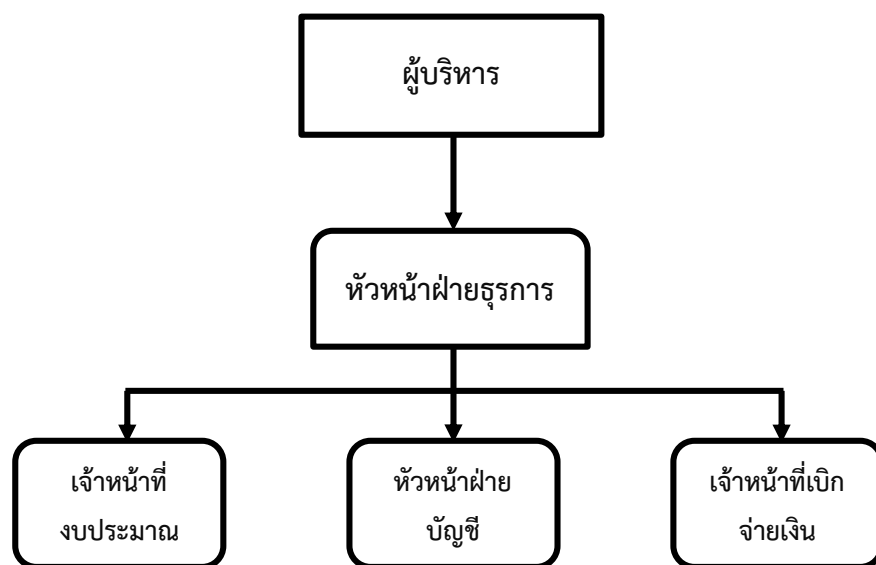
2) งานเกี่ยวกับบัญชี

- จัดทำบัญชีการเงินประเภทต่าง ๆ ตามหลักบัญชีส่วนราชการ ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ
- ทำบัญชีลูกหนี้ เงินยืมติดรองราชการ และเงินยืมนอกงบประมาณ
- ลงทะเบียนรายจ่ายย่อยตามงบประมาณ
- ลงทะเบียนรายจ่ายเงินรับฝากต่าง ๆ
- จัดทำรายงานการเงินทุกประเภท
- จัดทำงบเงินงบประมาณทุกหมวด
- จัดทำงบเงินรายได้ของหน่วยงาน
- จัดทำทะเบียนการชำระเงินค่าบำรุงของนักศึกษา

- ดำเนินการรวบรวมรายละเอียด ตั้งงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ของหน่วยงาน
- รวบรวมรายละเอียดเสนอตั้งงบประมาณประจำปี
- ดำเนินการจัดทำรายละเอียดของเงินประจำงวดจากสำนักงบประมาณสำหรับหน่วยงาน
- ดำเนินการจัดสรรเงินไปตั้งจ่ายทางจังหวัดสำหรับหน่วยงานในสังกัด
- ดำเนินการแก้ไขเปลี่ยนแปลงรายการงบประมาณ
- ดำเนินการขอโอน เปลี่ยนแปลงหมวดเงินงบประมาณ เมื่อจำเป็น
- ดำเนินการขออนุมัติกันเงิน ตัดฝาก ขยายเวลาตัดฝาก เงินงบประมาณ
- ดำเนินการ ขออนุมัติจัดซื้อ จ้างทำวัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนการจัดสร้างอาคารต่าง ๆ
- ดำเนินการ จัดทำสัญญาซื้อขาย จ้างทำวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนสัญญาจ้างเหมาก่อสร้าง

3.3.4 การจัดบุคลากรการเงิน

บุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับการเงิน จะมาจากสายงานฝ่ายธุรการซึ่งควบคุมโดยผู้บริหารบุคลากรการเงิน ปริมาณบุคลากรการเงินจะแตกต่างกันไปตามขนาดของโรงเรียน โดยปกติแล้วมักนิยมจัดเจ้าหน้าที่อย่างน้อย 3 คน ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายจะเป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงบประมาณ พนักงานบัญชี และพนักงานเบิกจ่าย เป็นต้น สำหรับโรงเรียนเล็ก ๆ การจัดทำการเงินนั้นส่วนมากจะมีคนเดียว แต่ต้องมีกรรมการการเงินครบ 3 คน ตามระเบียบ ดังภาพที่ 3.5



ภาพที่ 3.5 ผังการบริหารการเงิน

หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในเรื่องเกี่ยวกับการเงินของโรงเรียนก็คือ ควบคุมสั่งการ และตรวจสอบ

ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ มีหน้าที่ปฏิบัติตามคำสั่ง เสนอปัญหาหรือรับคำปรึกษาจากครูใหญ่ สิ่ง
การเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมงาน และควบคุมดูแลให้เจ้าหน้าที่และผู้ร่วมงานปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบ

เจ้าหน้าที่บัญชี มีหน้าที่จัดทำบัญชีทุกประเภทให้ถูกต้องตามระเบียบ เสนอผู้ช่วยครูใหญ่ หรือ
ครูใหญ่ตรวจสอบได้ตลอดเวลา

เจ้าหน้าที่งบประมาณ มีหน้าที่จัดทำและเสนอของบประมาณ โดยอยู่ในความดูแลขอคำ
ปรึกษาหารือจากผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ หรือครูใหญ่

เจ้าหน้าที่เบิกจ่ายเงิน มีหน้าที่ทำการเบิกเงิน จ่ายเงินทุกอย่างของโรงเรียนทั้งนี้อยู่ในความ
ควบคุมดูแลของผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายธุรการ และครูใหญ่เช่นกัน

3.4 ด้านงานพัสดุครุภัณฑ์

3.4.1 ความหมายและความสำคัญของงานพัสดุและสินทรัพย์

งานพัสดุมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของหน่วยงานทุกแห่ง ทั้งนี้เพราะพัสดุ หมายถึง
เครื่องใช้ หรือเครื่องทุนแรง สำหรับโรงเรียน หมายถึง เครื่องใช้สำนักงาน ตลอดจนอุปกรณ์การสอน การ
จัดการด้านพัสดุจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารงานโรงเรียนเป็นอย่างมาก เปรียบเสมือนกองทัพที่ต้องการ
ทหารฝ่ายส่งกำลังบำรุงนั่นเอง

1) การพัสดุ หมายถึง การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและ
ควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ใน
ระเบียบนี้

2) พักตร์ หมายถึง วัสดุครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ที่กำหนดไว้ในหนังสือการจำแนก
ประเภทรายจ่าย ตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จาก
ต่างประเทศ หนังสือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณได้จำแนกรายจ่าย ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน
และสิ่งก่อสร้างไว้ดังนี้

- วัสดุ แยกออกเป็นวัสดุสิ้นเปลืองและวัสดุถาวร
- วัสดุสิ้นเปลือง หมายถึง สิ่งของซึ่งโดยสภาพย่อมสิ้นเปลือง เปลี่ยนหรือสลายตัวใน
ระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษาซ่อมแซมทรัพย์สิน
- วัสดุถาวร หมายถึง สิ่งของตามปกติที่มีอายุการใช้งาน ยาวนาน แต่มีราคาหน่วยละไม่เกิน
5,000 บาท ตามตัวอย่างสิ่งของซึ่งตามปกติมีอายุการใช้งาน ยาวนาน
- ครุภัณฑ์ หมายถึง สิ่งของซึ่งตามปกติมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งาน ยาวนานตาม
ตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์ รวมทั้งสิ่งของที่เกิดขึ้นจากการประกอบ ดัดแปลง หรือต่อเติมสิ่งของดังกล่าวและ
ให้หมายรวมถึงวัสดุถาวรที่มีราคาหน่วยละเกิน 5,000 บาท ด้วย

- ที่ดินสิ่งก่อสร้าง หมายถึง ที่ดินหรือสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ติดอยู่กับที่ดินหรือสิ่งก่อสร้างและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเนื่องจากการปรับปรุงที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่มีใช้การซ่อมแซมตามปกติ

โดยที่งานพัสดุทั้งระบบเป็นความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่พัสดุของโรงเรียนที่จะต้องช่วยแบ่งเบาความรับผิดชอบของผู้บริหาร และในเวลาเดียวกันผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัสดุจะมีผลกระทบต่อความก้าวหน้าของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เพราะการจัดการในเรื่องงานพัสดุเป็นความสำคัญในด้านการส่งกำลังบำรุงให้แก่หมวดวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี นอกจากนั้นยังต้องมีส่วนร่วมในการจัดหา การควบคุมการใช้ การเก็บรักษา การจำหน่าย จ่ายโอน หรือแลกเปลี่ยน เจ้าหน้าที่พัสดุจะต้องดูแลให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2526 : 350) ได้ให้ความหมายคำว่า พักตร์ หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หวน พิณสุพันธ์ (2528 : 68 - 70) กล่าวว่า ขอบข่ายของงานพัสดุนั้นครอบคลุมทั้งพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง แต่ในงานพัสดุโรงเรียนนั้นจะครอบคลุมเฉพาะวัสดุและครุภัณฑ์เท่านั้น ทั้งนี้เพราะยังมีงานอาคารสถานที่อีกงานหนึ่งที่แยกออกไป และยังได้ให้ความหมายว่า วัสดุ หมายถึง สิ่งของซึ่งโดยสภาพย่อมสิ้นเปลืองหรือสลายตัวไปในระยะเวลาอันสั้นเพราะการใช้หรือการบริโภคครุภัณฑ์ หมายถึง สิ่งของซึ่งตามปกติมีลักษณะเดียวกันที่คงทนถาวรมีอายุการใช้งานยืนนาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2530 : 25) กล่าวถึงการจัดหาพัสดุด้วยการจัดซื้อจัดจ้าง มีขั้นตอนการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนี้

1. ให้เจ้าหน้าที่พัสดุนั้นที่บอกเหตุผลรายละเอียดที่จะต้องซื้อ หรือที่จะต้องจ้าง
2. ตั้งกรรมการจัดซื้อจัดจ้างอย่างน้อยสามคน ประกอบด้วย ประธานหนึ่งคน กรรมการอีกสองคน และเป็นข้าราชการระดับสามหรือเทียบเท่าขึ้นไป
3. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง
4. ตั้งกรรมการตรวจรับพัสดุหรือครุภัณฑ์ หรือการจ้าง อย่างน้อยสามคน ประกอบด้วยประธานหนึ่งคน กรรมการอีกสองคน การแต่งตั้งกรรมการตรวจรับพัสดุหรือการจ้างงานจะต้องไม่เป็นคนเดียวกันกับคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง

3.4.2 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

- 1) ตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรขึ้นสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างทั้งหมดเพื่อทราบสภาพการใช้งาน
- 2) จำหน่าย บริจาค หรือขายทอดตลาดให้เป็นไปตามระเบียบในกรณีที่หมดสภาพหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์
- 3) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินที่เป็นวัสดุ ครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน ทั้งที่ซื้อหรือจัดหาจากเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ตลอดจนเงินที่ได้จากการบริจาคที่ยังไม่ได้บันทึกมูลค่า โดยบันทึกทะเบียนคุมราคา วันเวลาที่ได้รับสินทรัพย์

4) จัดทะเบียนเป็นที่ราชพัสดุสำหรับที่ดิน อาคาร และสิ่งก่อสร้างในกรณีที่ยังไม่ดำเนินการ และที่ยังไม่สมบูรณ์ให้ประสานกับกรมธนารักษ์ หรือสำนักงานธนารักษ์จังหวัดเพื่อดำเนินการให้เป็นปัจจุบัน และให้จัดทำทะเบียนคุมในส่วนของโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน

5) จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินของสถานศึกษา ซึ่งอาจใช้โปรแกรมระบบทะเบียนคุมทรัพย์สินก็ได้ ถ้าสถานศึกษามีความพร้อม

6) จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.4.3 การจัดหาพัสดุ

1) วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางเพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

2) จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

3.4.4 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง

1) จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน

2) ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือรูปแบบรายการในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ

3) จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะประกาศจ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาของโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญา และเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงินวางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขาย/ผู้จ้าง

3.4.5 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

1) จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

2) กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

3) กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

4) ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งานสำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่ายหรือขอรื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

3.5 ด้านงานบุคลากร

3.5.1 ความหมายของงานบุคลากร

งานจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูงานบุคลากร เป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะงานบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้

การบริหารบุคลากรมีคำที่ใช้อยู่หลายคำ เช่น การบริหารงานบุคคล การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานการเจ้าหน้าที่ เป็นต้น ซึ่งเป็นความหมายเดียวกันคือ การบริหารบุคลากร และมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2523 : 5) กล่าวว่า การบริหารบุคลากรเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และเงิน แม้จะมีบริบูรณ์สักเพียงใดจะไม่มีหมายเลยถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านี้ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้ หรือขาดขวัญและกำลังใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงาน

สุเมธ เดียววิเศษ (2529 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีขอบข่ายของการบริหาร ตั้งแต่การวางแผน การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนา บำรุงขวัญ และการให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน่วยงาน และทำให้เขามีความพอใจในการปฏิบัติงานด้วย งานที่ได้รับมอบหมายจึงจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2519 : 9) กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ทำงานด้วยความสนใจ มีความพึงพอใจ งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากแนวคิดของนักการศึกษาพอสรุปได้ว่า การบริหารบุคลากร คือ กระบวนการเกี่ยวกับบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลดี มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน เข้ามาทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยองค์การสามารถดึงดูด อนุรักษ์และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถทั้งนี้เพื่อให้องค์การสามารถทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย

งานบุคลากร เป็นงานสำคัญงานหนึ่ง ที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการดำเนินการ เพราะงานบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพได้

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 76 -78) ได้แบ่งบุคลากรในโรงเรียนไว้เป็น 3 ประเภท คือ

- 1) บุคลากรที่เกี่ยวกับการสอน (Teaching staff) หมายถึง ครูประจำชั้น ครู ประจำวิชา หรือครูพิเศษ
- 2) บุคลากรที่เป็นเจ้าหน้าที่ (Non-Teaching staff) หมายถึง เจ้าหน้าที่ห้องสมุด เจ้าหน้าที่ทะเบียน เจ้าหน้าที่แผนกอื่น ๆ

3) คนงานภารโรง (School workers)

3.5.2 ขอบเขตการบริหารบุคลากรในโรงเรียน

ความมุ่งหมายทั่วไปของการบริหารบุคลากร คือ การใช้คนให้ทำงานได้ดีที่สุดภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุดสิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด และให้ทุกคนมีความสุข ความพอใจ ในการทำงานมากที่สุด

ขอบเขตการบริหารบุคลากรในโรงเรียนกำหนดไว้ 4 ประการ ดังนี้

1) การแสวงหาบุคลากร หมายถึง วิธีการให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน โดยปกติหมายถึงกระบวนการรับสมัคร และบรรจุแต่งตั้งบุคลากร ในการบริหารโรงเรียนในระบบการศึกษาไทย ครูใหญ่มีบทบาทน้อยมากในด้านการรับสมัคร หรือบรรจุแต่งตั้งบุคลากร อำนาจเหล่านี้มักจะเป็นอำนาจในระดับสูง เช่น ระดับผู้ว่าราชการจังหวัด หรือระดับกรมเจ้าสังกัด ครูใหญ่ไม่มีโอกาสพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนที่มีโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรควรมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก หลักเกณฑ์โดยทั่วไป คือ

- ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบ มีระเบียบ เสียสละ รักษาเกียรติยศชื่อเสียงสนใจในงานบริหาร และมีความภูมิใจในโรงเรียน
- ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ ความสามารถทั่วไป และความสามารถเฉพาะ

2) การบำรุงรักษาบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดูแลบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีประสิทธิภาพในการทำงาน สิ่งจูงใจในรักษาบุคลากรมีหลายประการ เช่น

- สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน รางวัล สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุนี้ผู้บริหารต้องพิจารณาอย่างรอบคอบว่าควรให้ลักษณะใด เมื่อไร และใช้หลักอะไรในการพิจารณา
- สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น สวัสดิการของครู บรรยากาศในการทำงาน
- สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส หมายถึง การให้โอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
- สิ่งจูงใจที่เป็นการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้ไปดูงาน การอบรม ศึกษาต่อ

3) การพัฒนาบุคลากร คือ การกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานในหน้าที่ด้วยความขยันหมั่นเพียร มีพลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรทางด้านการสอน อาจทำได้โดยการส่งเสริมการลาศึกษาต่อ การอบรม การสัมมนา การประชุมปรึกษาหารือ การวิจัย การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

4) การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน เป็นกระบวนการสุดท้ายของการบริหารบุคลากร การให้บุคลากรพ้นจากงานมีสาเหตุหลายประการ เช่น การลาออก การย้าย หรือโอน การให้ออก เกษียณอายุ หรือการลดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เป็นต้น การให้พ้นจากงานด้วยสาเหตุปกติ เช่น การเกษียณอายุไม่ค่อยมีปัญหา แต่การให้บุคลากรพ้นจากงานด้วยสาเหตุพิเศษ เช่น การขอโอน การให้ออกเพราะ

ผิวดินัย การลดจำนวนบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ และตัดสินใจโดยให้กระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานในโรงเรียนให้น้อยที่สุด

3.5.3 บทบาทหน้าที่โดยทั่วไปของงานบุคลากร

- 1) จัดโครงสร้างการบริหารบุคลากรให้เป็นระบบ
- 2) ประเมินทิศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบการปฏิบัติงานในโรงเรียน
- 3) กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน
- 4) มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร
- 5) ควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศบุคลากรให้ปฏิบัติงานเต็มความสามารถ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
- 6) ส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
- 7) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมและพัฒนาตนเองทุกรูปแบบ
- 8) ดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับสวัสดิการของบุคลากร
- 9) ดำเนินการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตามลักษณะของงาน
- 10) ดำเนินการเกี่ยวกับการเข้ารับราชการและออกจากราชการของบุคลากรในโรงเรียน

3.6 ด้านงานข้อมูลนักเรียนนักศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษาที่มีนักศึกษาจำนวนมาก หรือมีวิชาจำนวนมากที่เปิดให้นักศึกษาเลือกเรียนตามความถนัดและความต้องการ ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาจึงมีความจำเป็นที่จะต้องทราบข้อมูลต่าง ๆ เพื่อใช้ในการจัดเตรียมงบประมาณ จัดเตรียมห้องเรียนได้ตามความต้องการ จัดครูหรืออาจารย์ผู้สอนได้ตามความถนัดของผู้สอน และมีชั่วโมงการสอนพอเหมาะทุกคน รวมทั้งการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในแต่ละสาขาวิชา เพื่อที่จะได้ทราบว่าในปีต่อไป ถ้าเราจะผลิตนักศึกษาเหล่านั้น จะต้องลงทุนอีกเท่าใด และถ้าเพิ่มจำนวนนักศึกษาขึ้นอีกจะมีผลทำให้ต้องเพิ่มบุคลากร อาคาร ห้องเรียน และงบประมาณเป็นเท่าใด นอกจากนี้ยังสามารถพิจารณาได้ว่า วิชาการประเภทใดบ้างที่นักศึกษาไม่ค่อยนิยมเรียน อาจจะต้องหาทางชี้แจงให้นักศึกษาเข้าใจ หรือพิจารณาปิดวิชาเหล่านั้น โดยทั่วไปแล้วในการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการบริหารการศึกษานั้น จะแบ่งข้อมูลออกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านนักเรียนนักศึกษา ด้านแผนการเรียน ด้านบุคลากร ด้านการเงิน และด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์

ข้อมูลด้านนักเรียนนักศึกษา เป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประวัติส่วนตัวของนักศึกษาว่า เกิดเมื่อใด ที่ไหน ชื่อบิดามารดา อาชีพบิดามารดา เคยเรียนมาจากที่ใดบ้าง เป็นต้น อีกส่วนหนึ่งเป็นประวัติการศึกษาในระหว่าง

ศึกษาอยู่ ณ สถาบันการศึกษานั้น ๆ ว่า เคยลงทะเบียนเรียนวิชาอะไร ผลการศึกษาเป็นอย่างไรในแต่ละภาค การศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลดังกล่าวครบถ้วน ส่วนใหญ่จะนิยมใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในงานลงทะเบียน

3.6.1 การประยุกต์ใช้ในงานทะเบียนของสถานศึกษา

- 1) งานรับมอบตัว ทำหน้าที่ตรวจสอบหลักฐานที่นักเรียนนำมารายงานตัว จากนั้นก็จัดเก็บประวัติภูมิหลังนักเรียนนักศึกษา เช่น ภูมิสำเนา บิดามารดา ประวัติการศึกษา ทุนการศึกษา ไว้ในแฟ้มเอกสารข้อมูลประวัตินักเรียนนักศึกษา
- 2) งานทะเบียนเรียนรายวิชา ทำหน้าที่จัดรายวิชาที่ต้องเรียนให้กับนักเรียนนักศึกษา ในแต่ละภาคเรียนทุกชั้นปี ตามแผนการเรียนของแต่ละแผนก แล้วจัดเก็บไว้ในแฟ้มข้อมูลผลการเรียน
- 3) งานประมวลผลการเรียน ทำหน้าที่นำผลการเรียนจากอาจารย์ผู้สอนมาประมวลในแต่ละภาคเรียน จากนั้นก็จัดเก็บไว้ในแฟ้มเอกสารข้อมูลผลการเรียน และแจ้งผลการเรียนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
- 4) งานตรวจสอบผู้จบการศึกษา ทำหน้าที่ตรวจสอบรายวิชา และผลการเรียน ที่นักเรียนนักศึกษาเรียนตั้งแต่เริ่มต้น จนกระทั่งจบหลักสูตร จากแฟ้มเอกสารข้อมูลผลการเรียนว่าผ่านเกณฑ์การจบหรือไม่
- 5) งานส่งนักศึกษาฝึกงาน ทำหน้าที่หาข้อมูลจากสถานที่ฝึกงาน ในแต่ละแห่งว่าสามารถรองรับจำนวนนักเรียนนักศึกษาที่จะฝึกงานในรายวิชาต่าง ๆ ได้เป็นจำนวนเท่าใด จากนั้นก็จัดนักเรียนนักศึกษา ออกฝึกงานตามรายวิชา ให้สอดคล้องกับจำนวนที่สถานประกอบการต้องการ

3.6.2 การจัดการข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์

ในปัจจุบันที่สังคมเป็นสังคมสารสนเทศ ข้อมูลถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าของทุก ๆ หน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็หน่วยงานขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ หน่วยงานที่สามารถจัดการข้อมูลได้ดีกว่าย่อมได้เปรียบกว่าในทุก ๆ ด้าน ดังนั้น จึงได้มีความพยายามนำเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดการข้อมูล โดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ข้อมูลของหน่วยงานมีความถูกต้อง แม่นยำ ทันสมัยและสะดวกต่อการเรียกใช้งานมากที่สุด หากจะพิจารณาถึงการจัดการข้อมูลย่อมจะหมายถึง การจัดเก็บข้อมูล การเรียกใช้ข้อมูล รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้งาน

การจัดการข้อมูลเป็นสิ่งที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการใช้งานในชีวิตประจำวัน และมีการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยประมวลผลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องอย่างรวดเร็ว การประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์จำเป็นต้องมีหลักการและวิธีการที่เป็นระบบ และการเก็บข้อมูลควรพยายามลดขนาดของข้อมูลให้เล็กที่สุด แต่ยังคงความหมายในตัวเองมากที่สุด

พิจารณาการเก็บประวัติของนักเรียนในโรงเรียนแห่งหนึ่ง ประวัติของนักเรียนคนหนึ่ง ๆ จะบันทึกลงในทะเบียนประวัติหนึ่งใบ โดยประกอบด้วยเขตข้อมูลต่าง ๆ เช่น ชื่อ นามสกุล วันเดือนปีเกิด ฯลฯ โดยที่ข้อมูลเหล่านี้ อาจเป็นตัวเลขหรือตัวอักษรก็ได้ และใบทะเบียนประวัติของนักเรียนในโรงเรียนจะได้รับการจัดเก็บไว้ในแฟ้มเดียวกัน



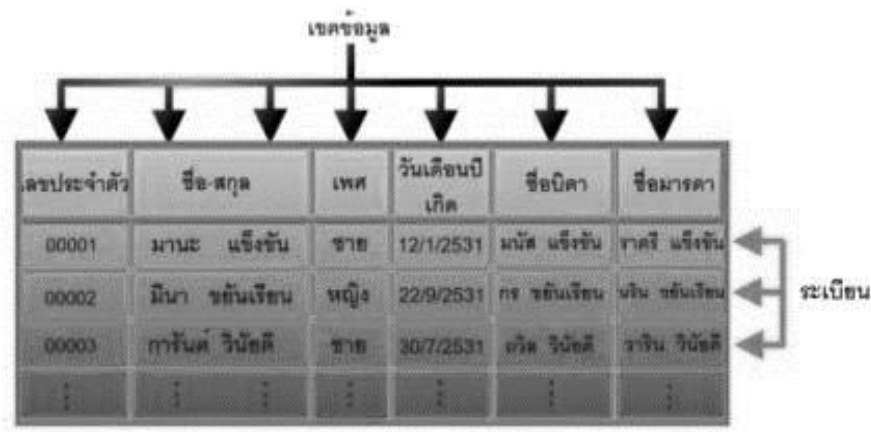
ภาพที่ 3.6 การจัดเก็บประวัตินักเรียน

จากภาพที่ 3.6 จะเห็นว่า นักเรียนแต่ละคนมีใบประวัติ 1 ใบ หรือ 1 ระเบียบ เก็บอยู่ในแฟ้มประวัตินักเรียนทั้งโรงเรียน เมื่อถึงประวัตินักเรียน 1 คนมาพิจารณา จะประกอบด้วยเขตข้อมูลรายละเอียดดังภาพทางขวามือ และจากภาพสามารถสรุปได้ว่า

ระเบียบประวัติของนักเรียนทั้งหมดเรียกว่า แฟ้มข้อมูลประวัตินักเรียนของโรงเรียน

ระเบียบประวัติของนักเรียนแต่ละคนเรียกว่า ระเบียบข้อมูลประวัตินักเรียน

ข้อมูลแต่ละค่าในระเบียบประวัติ เรียกว่า เขตข้อมูลประวัตินักเรียน ซึ่งอาจเป็นตัวเลขหรือตัวหนังสือ



ภาพที่ 3.7 การจัดเก็บประวัตินักเรียนในคอมพิวเตอร์ โดยข้อมูลของนักเรียนแต่ละคนเก็บใน 1 ระเบียบและแต่ละระเบียบประกอบด้วย 7 เขตข้อมูล

สำหรับการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์นั้น จะมีการจัดเก็บเหมือนกับการจัดข้อมูลทั่วไป คือ เป็นแฟ้มข้อมูล ระเบียบข้อมูล และเขตข้อมูล จากภาพที่ 3.7 การจัดการข้อมูลทั่วไปในภาพแสดงการจัดเก็บประวัตินักเรียนนั้น สามารถจัดเก็บในคอมพิวเตอร์ได้ดังภาพ โดยจะเห็นว่าแฟ้มข้อมูลอยู่ในรูปตารางสองมิติ และแต่ละแถวจะแสดงระเบียบแต่ละระเบียบ และแต่ละสดมภ์จะแสดงเขต

ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งแต่ละเขตข้อมูลมีชื่อกำกับบอกไว้ จะสังเกตได้ว่าความสัมพันธ์ของข้อมูลจะสัมพันธ์กันในแต่ละระเบียน โดยมีความหมายในตัวเองและไม่เกี่ยวข้องกับลำดับระเบียน ในการจัดเก็บข้อมูลต้องกำหนดคุณสมบัติของข้อมูลให้ชัดเจนตลอดจนวิธีการเตรียมข้อมูลเพื่อการประมวลผลดังต่อไปนี้

1) กำหนดชื่อและจำนวนเขตข้อมูลในระเบียนข้อมูล เช่น ในระเบียนข้อมูลนักเรียนในตารางที่ 3.2 และตารางที่ 3.3 แสดงการจัดเก็บประวัตินักเรียนในคอมพิวเตอร์ อาจประกอบด้วยเขตข้อมูลจำนวน 6 เขต คือ

เขตข้อมูลที่ 1 ชื่อเขตข้อมูล ID หมายถึง เลขประจำตัวนักเรียน

เขตข้อมูลที่ 2 ชื่อเขตข้อมูล NAME หมายถึง ชื่อสกุลนักเรียน

เขตข้อมูลที่ 3 ชื่อเขตข้อมูล SEX หมายถึง เพศของนักเรียน

เขตข้อมูลที่ 4 ชื่อเขตข้อมูล BIRTHDAY หมายถึง วันเดือนปีเกิดของนักเรียน

เขตข้อมูลที่ 5 ชื่อเขตข้อมูล FA_NAME หมายถึง ชื่อบิดาของนักเรียน

เขตข้อมูลที่ 6 ชื่อเขตข้อมูล MO_NAME หมายถึง ชื่อมารดาของนักเรียน

2) กำหนดชนิดและขนาดของเขตข้อมูลแต่ละเขต เช่น เขตข้อมูล NAME เป็นตัวหนังสือมีขนาดที่เก็บ 30 ตัวอักษร

3) กำหนดวิธีการและสื่อในการจัดเก็บข้อมูล แฟ้มข้อมูลจะได้รับการนำไปเก็บไว้ในหน่วยความจำของคอมพิวเตอร์

ตารางที่ 3.2 กำหนดชื่อและจำนวนเขตข้อมูลในระเบียนข้อมูล

เขตข้อมูล	ตัวอย่างข้อมูล	ขนาดของข้อมูล
เลขประจำตัวนักเรียน	00001	ตัวอักษร 5 ตัว
ชื่อ - สกุล	มานะ แข็งขัน	ตัวอักษร 30 ตัว
เพศ	ช	ตัวอักษร 1 ตัว
วันเดือนปีเกิด	12/01/2531	ตัวอักษร 10 ตัว
ชื่อบิดา	มนัส แข็งขัน	ตัวอักษร 30 ตัว
ชื่อมารดา	ราตรี แข็งขัน	ตัวอักษร 30 ตัว

ตารางที่ 3.3 ตัวอย่างการกำหนดชื่อและจำนวนเขตข้อมูลในระเบียนข้อมูล

ลักษณะประจำ		ข้อมูล	ลักษณะของข้อมูล	
ชื่อเขตข้อมูล	ความหมาย		ชนิด	จำนวนตัวอักษร
ID	เลขประจำตัวนักเรียน	00001	ตัวอักษร	5
NAME	ชื่อ - สกุลนักเรียน	มานะ แข็งขัน	ตัวอักษร	30
GENDER	เพศ	ช	ตัวอักษร	1
BIRTHDAY	วันเดือนปีเกิด	12/01/2531	ตัวอักษร	10
FA_NAME	ชื่อบิดา	มนัส แข็งขัน	ตัวอักษร	30
MO_NAME	ชื่อมารดา	ราตรี แข็งขัน	ตัวอักษร	30

เมื่อนำเขตข้อมูลทั้งหมดมาวางเรียงกัน จะเกิดรูปแบบที่เรียกว่า ระเบียนข้อมูล (Record) ซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องบ่งบอกถึงโครงสร้างของแฟ้มนั้นได้ เช่น แฟ้มประวัตินักเรียน มีโครงสร้างระเบียนตามตารางที่ 3.4 ตัวอย่างโครงสร้างระเบียนของแฟ้มข้อมูลนักเรียน

ตารางที่ 3.4 ตัวอย่างโครงสร้างระเบียนของแฟ้มข้อมูลนักเรียน

ID	NAME	GENDER	BIRTHDAY	FA_NAME	MO_NAME
----	------	--------	----------	---------	---------

ในแต่ละระเบียนอาจเลือกเขตข้อมูลหนึ่ง ซึ่งสามารถบ่งบอกความแตกต่างของข้อมูลให้ทราบได้อย่างมีนัยสำคัญมาเป็นตัวบ่งชี้ความแตกต่างของระเบียนแต่ละระเบียนซึ่งเรียกว่า กุญแจ (Key) เช่น ระเบียนประวัตินักเรียนอาจเลือกเขตข้อมูล ID เป็นกุญแจเพราะเขตข้อมูลนี้จะบ่งบอกความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ จะบอกได้ว่าเป็นนักเรียนคนเดียวกันหรือไม่ ถ้าข้อมูลในเขตข้อมูล ID เหมือนกันแสดงว่าเป็นคนเดียวกัน แต่ถ้าไม่เหมือนกันแสดงว่าเป็นคนละคนกัน

3.7 ด้านงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

3.7.1 แนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

มนุษย์ส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานและกระทำการใด ๆ ตามความรู้ ความเชื่อ และแนวคิดของตนเอง ดังนั้น การที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะกระทำการและปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด จึงขึ้นอยู่กับความรู้และแนวคิดที่มีเหตุผลและความถูกต้อง อันจะเป็นแนวทาง ชวนและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว

3.7.2 ความสำคัญของหลักสูตรสถานศึกษา

ในอดีตสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายตามหลักสูตรกลางที่กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดไว้เท่านั้น ปัจจุบันแนวความคิดดังกล่าวเปลี่ยนไป มีการกระจายอำนาจและมอบหมายให้สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ มากขึ้น จึงมีผู้นำแนวความคิดนี้บรรจุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อให้บังเกิดผลในการปฏิบัติ ดังข้อความในวรรคสอง มาตรา 27 ที่ว่า ให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่งในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา ม.ป.ป.: 15)

จากข้อความตามวรรคนี้แสดงว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาชั้นพื้นฐาน จะต้องจัดทำสาระในรายละเอียดตามกรอบของหลักสูตรแกนกลางและจัดทำหลักสูตรอื่นบางส่วนเพิ่มเติม เพื่อสนองความต้องการของผู้เรียนและความต้องการของท้องถิ่นนั้น ๆ ดังนั้น บทบาทของสถานศึกษาโดยเฉพาะผู้บริหารและคณะครูจะต้องรับผิดชอบงานทางด้านการจัดทำรายละเอียดของหลักสูตรในทุกเนื้อหาสาระเพิ่มเติม ทั้งนี้ เพื่อให้หลักสูตรตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นให้มากที่สุด ประกอบกับสถานศึกษามีบุคลากรที่มีความพร้อมที่จะกำหนดรายละเอียดสาระของหลักสูตรเพิ่มเติมได้เอง

3.7.3 ภารกิจ 7 ประการของการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

3.7.3.1 ภารกิจที่ 1 การเตรียมความพร้อมของสถานศึกษา

1) สร้างความตระหนักให้แก่บุคลากร ซึ่งประกอบด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหาร ครูผู้สอน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน ทั้งนี้เพื่อให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องร่วมมือกันบริหารจัดการหลักสูตรการศึกษาชั้นพื้นฐานของสถานศึกษา

2) ดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการและอนุกรรมการของสถานศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544

3.7.3.2 ภารกิจที่ 2 จัดทำสาระของหลักสูตรสถานศึกษา

1) ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

2) กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

3) กำหนดโครงสร้างหลักสูตรแต่ละช่วงชั้น และการจัดสัดส่วนเวลาเรียน

4) วิเคราะห์มาตรฐานการเรียนรู้ และสาระการเรียนรู้ช่วงชั้นกลุ่มสาระ

- กำหนดผลการเรียนรู้ที่คาดหวังรายปี หรือรายภาค
- จัดทำคำอธิบายรายวิชา รายปี หรือรายภาค
- กำหนดชื่อรายวิชา เวลาเรียน และจำนวนหน่วยกิต
- จัดทำหน่วยการเรียนรู้
- จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้

5) กำหนดสาระของกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

6) กำหนดสื่อการเรียนรู้

7) กำหนดการวัดผลและประเมินผล

3.7.3.3 ภารกิจที่ 3 การวางแผนและเตรียมการนำหลักสูตรสถานศึกษาไปใช้

1) การบริหารจัดการกิจกรรมการเรียนรู้ โดยผู้บริหารทำความเข้าใจกับครูให้พัฒนาตนเอง และวางแผนดำเนินการร่วมกันในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

2) การบริหารการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน

3.7.3.4 ภารกิจที่ 4 ดำเนินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา

โดยสถานศึกษาปฏิบัติการบริหารจัดการหลักสูตรฯ ตามภารกิจที่ 3 การวางแผนบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

3.7.3.5 ภารกิจที่ 5 นิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

1) การนิเทศ กำกับ ติดตาม ผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา (ภายใน) โดย

สถานศึกษา

- ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา
- วางแผนการนิเทศ
- สร้างเครื่องมือ
- การดำเนินการนิเทศเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการ
- รวบรวม วิเคราะห์ สรุป และรายงาน

2) การนิเทศ ติดตาม การกำกับบริหารหลักสูตรและงานวิชาการจากภายนอกสถานศึกษา โดย

- จัดเตรียมเอกสาร และสถานที่สำหรับการนิเทศ
- รับการนิเทศจากภายนอก
- นำผลการนิเทศไปชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

- นำข้อเสนอแนะจากการนิเทศไปปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการหลักสูตรและงานวิชาการของสถานศึกษา

3.7.3.6 ภารกิจที่ 6 การสรุปผลการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

สถานศึกษาสรุปผลการดำเนินงานและเขียนรายงาน โดยมีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน นำมาวิเคราะห์ สรุป และรายงานผลการดำเนินงาน เผยแพร่ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

3.7.3.7 ภารกิจที่ 7 ปรับปรุงพัฒนากระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา

นำผลการติดตามและรายงานผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนปรับปรุงการบริหารจัดการหลักสูตรของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากภารกิจทั้ง 7 ประการของการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา จะเห็นได้ว่าเป็นการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ทั้งในลักษณะที่ต่อเนื่องกัน หรือบางภารกิจสามารถกระทำไปพร้อม ๆ กันได้ อย่างไรก็ตามสถานศึกษาสามารถวางแผนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา โดยจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน แจ้งให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและดำเนินงานร่วมกัน

3.8 บทสรุป

การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพในด้านการวางแผนและพัฒนา ด้านงานการเงิน ด้านงานงบประมาณ ด้านงานพัสดุครุภัณฑ์ ด้านงานบุคลากร ด้านงานข้อมูลนักเรียนนักศึกษา และด้านงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา เป็นการนำคอมพิวเตอร์มาช่วยในการบริหารการศึกษาโดยใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา (Computer-Based Education, Instructional Computer : IC, Computer-Based Instruction : CBI) คือ การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ประโยชน์ในด้านการจัดการเรียนการสอน การลงทะเบียน การจัดทำบัตรนักศึกษา การจัดทำผลการเรียนการสอนรวมไปจนถึงการออกใบรับรองการจบหลักสูตร ด้านการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาในยุคปัจจุบันยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีการจัดผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียนรวมทั้งจัดหารายได้จากการบริหารมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีต่อผู้เรียน งานพัสดุเป็นความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่พัสดุของโรงเรียนในด้านการส่งกำลังบำรุงให้แก่หมวดวิชาต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี นอกจากนั้นยังต้องมีส่วนร่วมในการจัดหา การควบคุมการใช้ การเก็บรักษา การจำหน่าย จ่ายโอน หรือแลกเปลี่ยน งานจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูงานบุคลากร เป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เพราะงานบุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้ การบริหารการศึกษา เป็นเรื่องที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งทางด้านการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษาที่มีนักศึกษาจำนวนมาก หรือมีวิชาจำนวนมากที่เปิด

ให้นักศึกษาเลือกเรียนตามความถนัด และความต้องการ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความรู้และแนวคิดที่มีเหตุผลและความถูกต้อง อันจะเป็นแนวทาง ขวัญและกำลังใจ ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นในการปฏิบัติภารกิจดังกล่าว

3.9 คำถามทบทวนประจำบท

1. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านการวางแผนและพัฒนา
2. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านงานการเงิน
3. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านงานงบประมาณ
4. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านงานพัสดุครุภัณฑ์
5. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านงานบุคลากร
6. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านงานข้อมูลนักเรียนนักศึกษา
7. จงอธิบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารในสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพในด้านงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา