

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากร กับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารที่เกี่ยวข้องและเสนอหัวข้อการวิจัยไว้ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของขวัญกำลังใจ
 - 1.2 แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ
 - 1.4 องค์ประกอบแห่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
 - 1.5 การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน
 - 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล
 - 2.2 ประสิทธิผลของโรงเรียน
3. การบริหารงานในสถานศึกษา
 - 3.1 การบริหารงานวิชาการ
 - 3.2 การบริหารงบประมาณ
 - 3.3 การบริหารงานบุคคล
 - 3.4 การบริหารงานทั่วไป
4. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

1. ความหมายของขวัญกำลังใจ

การบริหารงานทั้งของรัฐและเอกชน มีความมุ่งหวังอย่างเดียวกัน คือ การระดมทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการให้คนร่วมกันทำงานอย่างมีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ และพยายามที่จะดำรงไว้ซึ่งความมีสัมพันธภาพระหว่างสมาชิก ขวัญของหมู่คณะจึงเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างมาก (รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง, 2550, หน้า 9)

ขวัญคือ ทศนคติของผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกมาต่อการทำงานของหน่วยงานและต่อผู้ร่วมงานในลักษณะที่ผู้ปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนในหน่วยงานทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทำงานของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ของแต่ละคนนั้นเป็นวัตถุประสงค์ร่วมกันมีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือกันต่อสู้อุปสรรคอย่างสุดความสามารถเพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน (อุดมชัย อุ่นอุดม, 2550, หน้า 21)

ขวัญกำลังใจ มีความหมายไปในทางที่ดี เป็นลักษณะของสภาพจิตใจที่มีความปกติสุขผู้มีขวัญกำลังใจดีคือผู้มีความสุข รู้สึกปลอดภัย รู้สึกมั่นใจ มั่นคง มีพลังใจเข้มแข็งพร้อมที่จะต่อสู้กับอุปสรรคปัญหาต่างๆ (พนัส หันนาคินทร์, 2551, หน้า 217)

ขวัญกำลังใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพึงพอใจของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้อาจเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานนั้น (กฤษณา โอภาสวัฒนา, 2552, หน้า 2)

ขวัญ คือ สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้มีทั้งในแง่ที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนา หรือเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบรรยากาศของหน่วยงานก็ได้ ขวัญมีลักษณะเป็นนามธรรม ไม่มีรูปร่าง การมีระดับขวัญสูงในหน่วยงานสูง การปฏิบัติงานในหน้าที่ย่อมมีประสิทธิภาพสูงด้วย (การุณย์ นาควิชานนท์, 2554, หน้า 13)

ขวัญกำลังใจถือเป็นสิ่งสำคัญมาก การบำรุงขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงนับว่าสำคัญยิ่ง ทั้งนี้เพราะว่าถ้าหากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลมีขวัญกำลังใจดีแล้วการปฏิบัติงานก็จะมีชีวิตชีวา มีความหวัง มีความกระตือรือร้น มีความเชื่อมั่น

ในตนเองสูง มีเจตคติที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงานจะมีความโกรธ ความก้าวร้าว ความหงุดหงิดน้อยมาก (สนั่น อินทรประเสริฐ, 2554, หน้า 3)

ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงาน ในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้เป็นความรู้สึกเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานหรือบรรยากาศของหน่วยงานของหน่วยงานนั้นก็ได้ (สุเมธ เดียวอิสเรส, 2554, หน้า 120)

จากความหมายของขวัญดังกล่าวข้างต้น จึงพอสรุปได้ว่า ขวัญ คือสภาพทางจิตใจหรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกนี้มีทั้งในแง่ที่พึงปรารถนา หรือเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา หรือบรรยากาศของหน่วยงานก็ได้ ขวัญมีลักษณะเป็นนามธรรม ไม่มีรูปร่าง แต่ต้องแสดงออกในรูปพฤติกรรมในแต่ละคน แต่ละกลุ่ม แต่ละองค์การ การมีระดับขวัญสูง จึงมีส่วนสำคัญต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพราะถ้าขวัญของบุคคลในหน่วยงานสูง การปฏิบัติงานในหน้าที่ย่อมมีประสิทธิภาพสูงด้วย

2. แนวคิดเกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

ปัจจัยในการพัฒนาประเทศนั้น กำลังคนนับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด แต่การทำให้คนเกิดศรัทธาในงานและรักองค์การมีความสำคัญไม่น้อย ดังนั้น หากมีคนที่มีความสามารถพร้อมอยู่แล้ว แต่เขาเหล่านั้นไม่มีกำลังใจทำงานให้องค์การแล้วก็ทำให้องค์การนั้นไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ (นิพนธ์ จิตต์ภักดี, 2547, หน้า 22-324) โดยธรรมชาติของมนุษย์ไม่ว่าจะอยู่ในสถานะหรือการทำงานอย่างไร ก็ล้วนแต่ต้องการขวัญกำลังใจในทางที่ดี ถ้าคนเราขาดขวัญกำลังใจแล้ว ก็เกิดความเบื่อหน่ายในชีวิต แต่ถ้าคนเรามีขวัญกำลังใจ ก็มีอาการตรงข้าม คือมีชีวิตชีวา และมีความโกรธ ความก้าวร้าว หงุดหงิดน้อยมาก แม้ต้องทำงานภาวะที่มีความกดดันสูงหรือภาวะที่ยากลำบาก

ขวัญเป็นสิ่งที่สลับซับซ้อน ยากที่จะให้คำจำกัดความ แต่ก็มีหลายท่านได้พยายามให้คำจำกัดความของขวัญไว้ เช่น

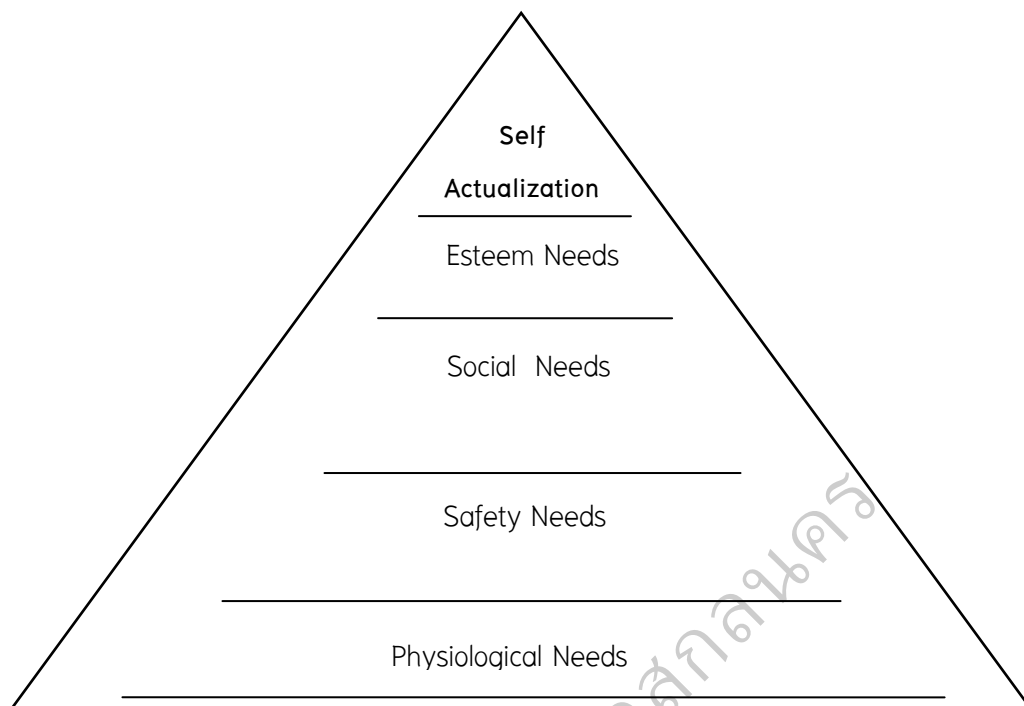
Bergeth (2011, p. 1) ได้ให้ความหมายของคำว่าขวัญกำลังใจว่า หมายถึง การแสดงออกทางด้านอารมณ์ และจิตใจของบุคคลที่มีต่องานที่ทำ ซึ่งต้องยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกับระดับของบุคคลอันอาจพิจารณาได้จากบุคคลได้รับความพึงพอใจในสิ่งที่ต้องการ และสภาพความกระตือรือร้นในการทำงาน ความรู้สึก ความเชื่อถือของบุคคล มีความสำคัญมากกว่าเงื่อนไขอื่น ๆ

Fiedler (2011, p. 376) กล่าวว่า ขวัญเป็นเงื่อนไขที่แสดงให้เห็นว่ากลุ่ม มีความเข้าใจในเป้าหมายของกลุ่มอย่างแน่ชัด ซึ่งแต่ละบุคคลได้ให้ความสำคัญและนำไป ผสมผสานกับเป้าหมายของกลุ่มอย่างแน่ชัด เมื่อทุกคนมีความมั่นใจในเป้าหมายที่ต้อง ดำเนินการประกอบกับมีความเชื่อมั่นในผู้นำ ผู้ร่วมงานมีความเชื่อมั่นในตัวเองกิจกรรม ต่างๆ ของกลุ่มก็สามารถดำเนินไปด้วยความร่วมมือของทุกฝ่าย ความรู้สึกต่างๆ ที่เกิดขึ้น อยู่ในลักษณะของกลุ่มมิใช่รายบุคคล

Yoder (2012, pp 545–546) กล่าวว่า องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของ ผู้ปฏิบัติงานที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการทำงานนั้นๆ เช่น ความสัมพันธ์ ในการทำงานของผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงานอื่นๆ ต่อดองค์การซึ่ง คำจำกัดความที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงขอสรุป คำจำกัดความของ คำว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน ที่แสดงออกในความรู้สึก ซึ่งเมื่อรวมกันแล้วแสดงให้เห็นถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มี ต่อการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันเป็นพลังที่สำคัญอันหนึ่งที่ก่อให้เกิด ความร่วมมือและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ

ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Motivation) ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการจูงใจ ความต้องการ เหล่านี้อาจจะแยกเป็นประเภทได้ในแนวทางต่างๆ กัน มาสโลว์ (Maslow) นักจิตวิทยาได้ให้ ลำดับความต้องการของคน ดังนี้ ไชยา ภาวะบุตร, 2555; อ้างอิงมาจาก Maslow, 1970, p. 89–90)



ภาพประกอบ 2 ลำดับความต้องการตามทฤษฎีการจูงใจของ Maslow

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นความต้องการเบื้องต้น เพื่อความอยู่รอดเช่นความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำและความต้องการทางเพศ ความต้องการทางด้านร่างกาย จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังไม่ได้รับการตอบสนอง มาสโลว์ (Maslow) ได้ชี้ให้เห็นว่าบุคคลใดที่ยังอยู่ในภาวะขาดแคลนอาหาร ความปลอดภัย การเข้าถึงลมและความมีชื่อเสียงแล้ว บุคคลนั้นจะมีความต้องการในเรื่องอาหารมากกว่าสิ่งอื่นใด

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการที่อยู่ในระดับสูงขึ้นไปจะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความปลอดภัยจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับร่างกาย ความเจ็บป่วย และความสูญเสียทางเศรษฐกิจ

3. ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านสังคมจะเริ่มเป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมของคน คนมีนิสัยชอบอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม ดังนั้น

ความต้องการเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกัน และการได้รับยอมรับจากบุคคลอื่นมีความรู้สึกว่าคุณเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมเสมอ คนต้องการเพื่อนไม่ว่าจะเป็นเพื่อนบ้านหรือเพื่อนร่วมงาน

4. ความต้องการที่จะมีฐานเด่นหรือมีชื่อเสียง (Esteem Needs)

ความต้องการด้านนี้เป็นความต้องการระดับสูงเกี่ยวกับความมั่นใจในตัวเองในเรื่องของความรู้ความสามารถ มีความต้องการให้บุคคลอื่นยกย่องสรรเสริญ และความต้องการด้านสถานภาพทางสังคมเป็นต้น

5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต (Self-Actualization Needs)

ความต้องการประเภทนี้เป็นความต้องการสูงสุด เป็นความต้องการที่อยากจะทำให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความคิดของตนเอง เมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งไม่มีการพิจารณาถึงบทบาทของเขาในชีวิตจะเป็นอย่างไร บุคคลผู้นั้นจะผลักดันชีวิตของเขาเองให้เป็นไปในทางที่ดีที่สุดที่เขาคาดหมายไว้ ย่อมจะขึ้นอยู่กับขีดความสามารถของเจ้าตัวด้วย เมื่อเขาต้องการเป็นอะไรเขาจะพยายามเป็นให้ได้จากทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) ที่กล่าวมาจะแสดงให้เห็นว่า ความต้องการของคนเคลื่อนจากความต้องการระดับต่ำไปหาความต้องการระดับสูงขึ้นไปเรื่อยๆ ย่อมแสดงว่าความต้องการระดับต่ำกว่าจะมีความสำคัญต่อบุคคลน้อยลงความสัมพันธ์ของความต้องการต่างๆ เหล่านี้ ยังมีลักษณะความเกี่ยวข้องกัน คือ ไม่แยกจากกันโดยเด็ดขาด นั่นคือเมื่อความต้องการขั้นต่ำได้รับการตอบสนอง แต่ยังไม่เต็ม 100 เปอร์เซ็นต์ ความต้องการขั้นต่อไปก็อาจเริ่มขึ้นได้

ทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two-Factor Theory)

(ไซยา ภาวะบุตร, 2555; อ้างอิงมาจาก Herzberg, 1959, pp. 113-115) ได้ศึกษาทดลองเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ พบว่า มีปัจจัย 2 ประการที่แตกต่างกันและมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์กล่าวคือ ประการแรก เมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่พอใจต่อการทำงานของตนมักจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งเขาเรียกปัจจัยเหล่านี้ว่า “ปัจจัยค้ำจุน” (Hygiene Factor) ประการที่ 2 ส่วนผู้ปฏิบัติงานที่พูดถึงความพอใจในการทำงาน มักจะพูดถึงเนื้อหาของงานที่เขาให้ชื่อว่า “ปัจจัยกระตุ้น” (Motivator) ทั้งสองประการนี้ ทำหน้าที่ชัดเจนของการเป็นแรงจูงใจ กล่าวคือ ปัจจัยค้ำจุนเป็นแรงจูงใจภายนอกและปัจจัยกระตุ้นเป็นแรงจูงใจภายในดังมีรายละเอียด ดังนี้

1. ปัจจัยกระตุ้น เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงาน เป็นปัจจัยที่ทำให้คนรักงานและชอบทำงาน ทำให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มี 5 ประการ ดังนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสพผลสำเร็จอย่างดี

1.2 การได้รับการยอมรับนับถือ การที่บุคคลได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากกลุ่มเพื่อน ผู้บังคับบัญชาหรือจากบุคคลทั่วไป

1.3 ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทนายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพังผู้เดียว

1.4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ มีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่ ไม่มีการตรวจหรือควบคุมใกล้ชิด

1.5 ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์กร มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2. ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคล มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กร บุคคลในองค์กร จะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ปัจจัยค้ำจุนมี ดังนี้

2.1 เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและเงินเลื่อนชั้นในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน

2.2 โอกาสได้รับความก้าวหน้าในอนาคต หมายถึง การที่บุคคลได้รับแต่งตั้งให้ได้เลื่อนตำแหน่งแล้ว ยังหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลในหน่วยงานสามารถได้รับความก้าวหน้าในวิชาชีพ

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาทะ ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4 สถานภาพของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5 นโยบายและการบริหาร หมายถึง การจัดการและการบริหารงานขององค์การการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6 สภาพการทำงาน ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการสอน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมอื่นๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมืออื่นๆ

2.7 ความเป็นส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา เช่น การที่บุคคลถูกย้ายไปทำงานในแหล่งใหม่ ซึ่งห่างไกลจากครอบครัว ทำให้เขาไม่มีความสุขและไม่พอใจกับงานในแหล่งใหม่

2.8 ความมั่นคงในงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานและความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

2.9 วิธีปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรม

ละเอียด จงกลนี (2549, หน้า 74-75) ได้สรุปเปรียบเทียบแต่ละปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) ไว้ 6 ประการ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบปัจจัยค่าจุนและปัจจัยกระตุ้น ตามทฤษฎีของเฮิร์ซเบิร์ก

ปัจจัยค่าจุน (Hygiene Factor) (สภาวะของงาน)	ปัจจัยกระตุ้น (Motivators) (ลักษณะของงาน)
1. นโยบายการบริหาร	1. ความสำเร็จในการทำงาน
2. การบังคับบัญชา	2. การยอมรับ
3. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	3. ลักษณะของงานที่ท้าทาย
4. สภาพการทำงาน	4. การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ
5. เงินเดือน	5. การมีโอกาสก้าวหน้า
6. ความสัมพันธ์กับเพื่อนและลูกน้อง	6. การเพิ่มความรู้ในการทำงาน

ทฤษฎีการจูงใจของ Maslow และ Herzberg นั้นล้วนแต่เป็นแนวทางในการจูงใจที่มาจากทัศนะต่างๆ กัน แต่อย่างไรก็ตามทฤษฎีเหล่านี้ก็น่าจะนำไปเปรียบเทียบกันได้ ความต้องการระดับต่ำทั้งสามประเภทตามแนวทางของ Maslow ได้แก่ ความต้องการทางด้านร่างกาย ความปลอดภัยและความต้องการด้านสังคมนั้นอาจเปรียบเทียบกับบทบาทของปัจจัยค่าจุนในทฤษฎีของ Herzberg และความ ต้องการความสมหวังในชีวิตนั้น

จะเปรียบเทียบปัจจัยกระตุ้น ตามแนวความคิดของ Herzberg และเป็นความต้องการที่ไม่ค่อยได้รับการตอบสนอง

ปัญญา ปุຍเป็ຍ (2554, หน้า 177) ได้สรุปความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ Maslow และ Herzberg ไว้ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎีของ Maslow และ Herzberg

ทฤษฎีของ Maslow	ทฤษฎี Herzberg
ความต้องการระดับสูง - ความสมหวังในชีวิต - ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง	ปัจจัยจูงใจ – ปัจจัยกระตุ้น - ความสำเร็จของงาน - การยกย่อง - ความก้าวหน้า - ความรับผิดชอบ - ลักษณะของงาน
ความต้องการระดับต่ำ - สังคม - ความปลอดภัย - ความต้องการด้านร่างกาย	ปัจจัยอนามัย – ปัจจัยค้ำจุน - นโยบายและการบริหารงานขององค์การ - การบังคับบัญชา - ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล - เงินเดือน - สภาพในการทำงาน

โดยสรุปแล้วทฤษฎีต่างๆ มีหลักสำคัญ ดังนี้

1. ตามทฤษฎีลำดับขั้นของ Maslow ถือว่าความต้องการของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา และจำเป็นสิ่งจูงใจเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการขั้นต่ำก่อน
2. ทฤษฎีของ Herzberg ซึ่งให้เห็นว่าปัจจัยต่างๆ เป็นสิ่งจูงใจเพื่อให้เกิดแรงจูงใจและแสดงพฤติกรรมออกมา ปัจจัยเหล่านั้นเกี่ยวข้องกับงานและสิ่งแวดล้อมในการทำงานซึ่งทำให้บุคคลพอใจและไม่พอใจ

4. องค์ประกอบแห่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่สลับซับซ้อนประกอบด้วยเจตคติหลายๆ ด้าน มีองค์ประกอบหลายประการที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจ ในสมัยแรกๆ

นักวิจัยทำการศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจใ้การปฏิบัติงานของครู ได้ตัดเอาคะแนนทั้งหมดมาเป็นเกณฑ์ตัดสินถึงระดับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำเสมือนว่าขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นเอกเทศ ไม่มีองค์ประกอบใดที่มีอิทธิพลหรือเกี่ยวข้องกับด้วยเลย (Watson, 2006, pp. 4-7) ต่อมาแนวความคิดนี้ได้เปลี่ยนไป ไม่ว่าจะป็นระดับขวัญกำลังใจของแต่ละบุคคลหรือของกลุ่มมักได้รับการพิจารณาหรือสังเกตพฤติกรรมหรือปฏิกิริยาตอบสนองในหลายๆ ด้าน

จากรายงานการวิจัยซึ่งกระทำโดย Bergeth (2011, p 287)

แห่งมหาวิทยาลัยมิชิแกน ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ในการศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจนั้น อย่างน้อยที่สุดควรได้พิจารณาถึงองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กันและที่จำเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. ความพึงพอใจในงานที่ทำ
2. ความเคลื่อนไหวหรือความก้าวหน้าในงานที่ทำ
3. การนิเทศ
4. ความพึงพอใจในหน่วยงานนั้น

Davis, (1967, p 553, อ้างถึงใน จำลอง โคตรพัฒน์, 2555, หน้า 73)

ได้ศึกษาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ได้ศึกษาปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดขวัญกำลังใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะท่าทีและบทบาทของผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่
3. ความพึงพอใจ วัตถุประสงค์หลักและนโยบายดำเนินงานขององค์การ และของพนักงาน ตลอดจนการจัดองค์การและระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์การ
4. บำเหน็จรางวัล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี
5. ความยุติธรรมในองค์การของการทำงาน
6. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งสภาพทางกายและทางจิตใจ

Flippo (1971, p. 417, อ้างถึงใน จำลอง โคตรพัฒน์, 2555, หน้า 73)

เป็นอีกคนหนึ่งที่กำลังถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เขามีแนวความคิดว่า องค์ประกอบแห่งปัจจัยของขวัญกำลังใจมี 10 ประการ ดังนี้

1. เงินเดือน

2. ความมั่นคง
3. สภาพในการทำงาน
4. ความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้ลุล่วง
5. ลักษณะและรูปแบบของการปกครองบังคับบัญชา
6. โอกาสก้าวหน้า
7. ความเข้าใจกับเพื่อนร่วมงาน
8. ผลประโยชน์ตอบแทนอื่นๆ
9. สถานะทางสังคม
10. การมีโอกาสประกอบกิจกรรมที่มีค่า

Moore and Burns (1962, p. 72, อ้างถึงใน จำลอง โคตรพัฒน์, 2555, หน้า 73) สรุปว่าปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานมี 14 ประการ ดังนี้

1. ปริมาณงาน
2. สภาพในการทำงาน
3. ค่าจ้าง
4. ค่าตอบแทน
5. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
6. สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
7. ความเชื่อมั่นต่อระบบบริหาร
8. ความสามารถของผู้บังคับบัญชา
9. ประสิทธิภาพของฝ่ายบริหารงาน
10. สถานภาพและการยอมรับ
11. การติดต่อสื่อสาร
12. ความมั่นคงในงานและความมีสัมพันธภาพในการทำงาน
13. การได้รับการยอมรับ
14. โอกาสก้าวหน้า

Anderson and Van Dyke (1963, pp. 33-36, อ้างถึงในอุดมชัย ชุ่มอุดม, 2550, หน้า 54) ได้ จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 10 ประการ ดังนี้

1. ความเห็นพ้องด้วยวัตถุประสงค์
2. ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย

3. การได้ใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์และความรู้สึกสำเร็จ
4. ความเชื่อมั่นและนับถือในตัวผู้บริหาร
5. การมีความสัมพันธ์อันดีในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน
6. ความสัมพันธ์กับชุมชน
7. สุขภาพทางกายและทางจิต
8. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
9. ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียน
10. ปัญหาส่วนตัวของบุคลากร

Richardson and blocke (1963, pp. 208–212, อ้างถึงใน อุดมชัย อุ่นอุดม, 2550, หน้า 54) ได้กล่าวถึงขอบเขตและองค์ประกอบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับขวัญกำลังใจไว้ 12 ประการ ดังนี้

1. การสื่อสาร
2. สัมพันธภาพกับผู้บังคับบัญชา
3. ความเชื่อถือในการบริหารงาน
4. สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน
5. สัมพันธภาพกับนักเรียน
6. สถานภาพและการยอมรับ
7. ความเกี่ยวข้องกับสถาบัน
8. ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน
9. เงินเดือน
10. สวัสดิการ
11. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
12. ปริมาณงานที่รับผิดชอบ

McPherran (1965, pp. 11–18, อ้างถึงใน อุดมชัย อุ่นอุดม, 2550, หน้า 55) ได้เสนอปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน 10 ประการ ดังนี้

1. การจัดองค์การและโครงสร้างในการบริหารงานภายใต้องค์การ ซึ่งมีความมั่นคงและแน่นอนชัดเจน
2. การมอบหมายงาน คำนึงถึงคุณสมบัติของบุคลากรและเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์การ

3. การปฐมนิเทศ
4. การติดต่อสื่อสาร
5. คุณสมบัติของบุคลากร
6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
7. การยอมรับในตัวบุคลากร
8. สัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน
9. การประเมินผลองค์การ
10. งบประมาณเพียงพอตลอดจนเงินเดือนเพียงพอด้วย

สมพงษ์ เกษมสิน (2552, หน้า 218) ได้กล่าวว่า ขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาจะดีขึ้นเกี่ยวกับองค์ประกอบ 14 ประการดังนี้

1. ได้ทำงานที่เหมาะสมกับความสามารถ
2. มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่
3. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
4. ได้ทำงานในสภาพและสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม
5. มีความก้าวหน้าในการทำงาน
6. ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน
7. ได้รับความยุติธรรมจากหัวหน้า
8. ได้รับความยกย่องชมเชยเมื่อทำดี
9. ได้มีส่วนร่วมถึงนโยบายแผนงาน การเปลี่ยนแปลง ความเคลื่อนไหว

ต่างๆ ของหน่วยงานของเรา

10. ผู้บังคับบัญชาของเขารักษาระเบียบวินัยเป็นอย่างดี
11. ได้มีโอกาสระบายความเดือดร้อนและความกังวล หรือความก้ำกึ่งใจ

ต่อผู้บังคับบัญชา

12. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขสถานการณ์ให้ดีขึ้น
13. มีโอกาสแสดงข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขสถานการณ์หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น
14. ได้เห็นผู้บังคับบัญชาสนใจติดตามงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ

Ovard (1966, pp. 214-218, อ้างถึงใน วุฒิชัย จันทวัน, 2553, หน้า 77)

ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานมีปัจจัยใหญ่ๆ 2 ประการ ดังนี้

1. ปัจจัยทางด้านวัตถุ ได้แก่ เงินเดือน การลาป่วย การประกันทาง
ทางเวชกรรมและการพยาบาล

2. ระเบียบวาระในการพ้นจากงาน สิ่งอำนวยความสะดวกสบาย เครื่องมือเครื่องใช้ ระบบบริหาร การสร้างมนุษยสัมพันธ์ อันเป็นวิธีการจัดการแผนใหม่ ตามแนวมุขยสัมพันธ์ การให้ความสนใจและการเอาใจใส่เป็นพิเศษ บุคคลจะรู้สึกสำนึก ในความสำคัญของตนเอง

Brech (1966, p. 506, อ้างถึงใน สุเมธ เดียวอิสเรส, 2554, หน้า 56) ได้จำแนกปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. ความรู้สึกมั่นคงในงาน
2. ค่าจ้างมีเพียงพอสำหรับครอบครัว
3. มีโอกาสได้รับความก้าวหน้า
4. ได้รับความยุติธรรม
5. สถานภาพในการทำงาน การได้รับการยอมรับนับถือ
6. ผู้ร่วมงานได้มีโอกาสรับรู้เรื่องราวขององค์การ มีการสื่อความหมาย เพื่อความเข้าใจและความร่วมมือเป็นอย่างดี
7. การใช้ภาวะการเป็นผู้นำ
8. การหาทางให้ผู้คนร่วมทำงาน
9. ความภาคภูมิใจในงาน ผลผลิตและหน่วยงาน
10. การมีโครงการและการให้คำแนะนำที่ดี
11. การปรึกษาหารือร่วมกัน

การศึกษาเรื่องขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มีการศึกษาต่อมาเป็นระยะๆ ในปีพุทธศักราช 2513 Bentley and Rempel (1970, p. 4, อ้างถึงใน วุฒิชัย จันทวัน, 2553, หน้า 78) ได้พบว่าปัจจัยแห่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นมี 10 ประการ ดังนี้

1. ความสามัคคีระหว่างครูกับผู้บริหารโรงเรียน เป็นความรู้สึกของครูที่มีต่อผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่างๆ คือ สมรรถภาพในอาชีพผู้บริหาร ความสนใจในตัวครู และผลงานของครู ความสามารถในการสื่อสารและทักษะมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร
2. ความพึงพอใจในการสอน กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างครูกับนักเรียนความพึงพอใจในหน้าที่การสอน ความสามารถในการทำงานได้แก่สนุกกับนักเรียนและมีความเชื่อต่อวิชาชีพครูในอนาคต

3. ความสามัคคีระหว่างเพื่อนครู เน้นในเรื่องความสัมพันธ์ของครูกับเพื่อนครูด้วยกัน ซึ่งในที่นี้จะคำนึงถึงความคิดเห็นของครูที่มีต่อความร่วมมือ การเรียนงาน ศีลธรรมอภีทธิพล ความสนใจ และสมรรถภาพของเพื่อนร่วมงาน

4. เงินเดือนครู เป็นเรื่องเบื้องต้น เกี่ยวกับความรู้สึกของครูที่มีต่อเงินเดือนและนโยบายเงินเดือน เช่น ความเหมาะสมของเงินเดือนตั้งอยู่บนพื้นฐานของสมรรถภาพของครู ความพอใจเกี่ยวกับอัตราเงินเดือน เมื่อเทียบกับหน่วยราชการอื่น นโยบายเกี่ยวกับเงินเดือนมีความยุติธรรมและมีส่วนร่วมในนโยบายเกี่ยวกับเงินเดือน

5. ภาระงานครู เป็นเรื่องเกี่ยวกับเรื่องต่างๆ ดังนี้ เช่น การจัดทำเกี่ยวกับงานทะเบียน งานธุรการ ความล่าช้าในการทำงาน เวลาที่ครูพึงมีให้กับชุมชน ภาระงานในกิจกรรมร่วมหลักสูตร และการติดตามความก้าวหน้าในวิชาชีพ

6. ข้อวิพากษ์เกี่ยวกับหลักสูตร หมายถึง ปฏิบัติของครูที่มีต่อความเพียงพอ เกี่ยวกับกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุความต้องการของนักเรียน รับรองความแตกต่างระหว่างบุคคล และเพื่อเตรียมนักเรียนให้เป็นพลเมืองดีที่มีประสิทธิภาพ

7. สถานภาพของครู เป็นความรู้สึกในเชิงตัวอย่างในเรื่องเกี่ยวกับศักดิ์ศรีความมั่นคงและผลประโยชน์ที่ครูได้รับในหลายประเด็น เกี่ยวโยงไปถึงเรื่องต่างๆ เช่น ครูรู้สึกว่าตนเองเป็นที่ยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน

8. การสนับสนุนการศึกษาของชุมชนเกี่ยวข้องกับเรื่องความเข้าใจของชุมชนและความตั้งใจที่จะสนับสนุนกลุ่มกิจกรรมการศึกษาของโรงเรียนอย่างแท้จริง

9. เครื่องอำนวยความสะดวกและบริการของโรงเรียน ครอบคลุมถึงความเพียงพอของเครื่องอำนวยความสะดวก และวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนประสิทธิภาพของขั้นตอนต่างๆ ที่จะได้รับวัสดุอุปกรณ์และบริการ

10. แรงกดดันของชุมชน เน้นให้ความเข้าใจเฉพาะในเรื่องของความคาดหวังของชุมชน ที่มีต่อมาตรฐานส่วนบุคคลในฐานะที่เป็นครู การเข้าไปคลุกคลีของครูกับชุมชนนอกโรงเรียน และการที่ครูมีเสรีภาพในการอภิปรายปัญหาที่ไม่อาจหาข้อยุติได้ในชั้นเรียน

องค์ประกอบแห่งขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน สรุปได้ว่าผลที่ทำให้คนทำงานดีขึ้นประกอบด้วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานทุกระดับชั้น การจัดแบ่งภาระหน้าที่งานและกระจายให้คนทำงานทุกคนได้รับความเป็นธรรม ได้รับ

ค้ายกย่องชมเชยแก่ผู้ที่มีความสามารถและผู้ที่ทำประโยชน์ให้แก่องค์กร ด้วยความจริงใจ สร้างความพึงพอใจในงานที่ เช่น มีการจัดสภาพสิ่งแวดล้อมการทำงานให้เอื้ออำนวย ในความปลอดภัย ให้โอกาสแก่คนทำงานให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ หมั่นดูแลเอาใจใส่ ทุกข์สุขของคนทำงาน โดยทั่วถึงทุกระดับชั้น ให้โอกาสคนทำงานทุกคนได้ร้องทุกข์ และแสดงความคิดเห็นมีการจัดระบบค่าตอบแทนการทำงานและการจัดสวัสดิการ

5. การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน ถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ทุกระดับชั้น เพื่อที่จะส่งเสริมให้ระดับขวัญกำลังใจของผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับสูง จึงอาจกล่าวได้ว่าการบริหารงานที่ดีนั้นต้องให้ได้ทั้งผลงานและให้ได้ ทั้งน้ำใจ สนั่น อินทรประเสริฐ, (2554, หน้า 3)

การเสริมสร้างขวัญกำลังใจทำได้หลายทางและได้จำแนกการเสริมสร้าง ขวัญในการปฏิบัติงานออกเป็น 7 ประการด้วยกันดังนี้ (ชลิตา ธรรมณีและพูนศรี สงวนชีพ, 2556, หน้า 113-114)

1. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ชี้ให้เห็นว่า การทำเช่นนี้ก็เพื่อส่วนร่วม และผลที่ตอบสนองมากก็คือผลประโยชน์ส่วนตัว
2. สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา ควรจะมีการเคารพนับถือซึ่งกัน และกัน
3. สร้างมาตรการที่จะวัดผลสำเร็จอย่างเที่ยงธรรม คือจกให้มีการ ประเมินผลงานเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน หรือโยกย้ายหน้า ที่ การงาน
4. ผู้บังคับบัญชากำหนดเงินเดือนและค่าจ้างให้เหมาะสมกับค่าครองชีพ
5. ความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานหรือกลุ่มมีความพึงพอใจ ในงานที่ทำผลงานก็ออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ดูแลสภาพการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานหรือกลุ่มที่มีความพึงพอใจ ในงานที่ทำผลงานก็จะออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 17) ได้กล่าวถึง การเสริมสร้างขวัญกำลังใจโดยระบบราชการ เป็นการสร้างสิ่งจูงใจ โดยระบบราชการ เพื่อดึงดูดให้บุคคลที่มีความสามารถเข้ารับราชการ และดึงดูดให้บุคคลที่มีความสามารถ อยู่ในระบบราชการได้นานๆ ระบบสิ่งจูงใจในลักษณะนี้ ดังนี้

1. ระบบเงินเดือน
2. ระบบสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล
3. ระบบตำแหน่ง
4. ระบบความก้าวหน้า
5. ระบบความมั่นคง
6. ระบบบำเหน็จความชอบ
7. ระบบจูงใจอื่นๆ

การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการบริหาร วิธีนี้เป็นวิธีที่ผู้บริหารดำเนินการในชีวิตประจำวันตามปกติ โดยคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพในการบริหารงานที่นอกจากจะมุ่งให้เกิดผลงานตามเป้าหมายและความประหยัดแล้ว จะต้องมุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจด้วย การบริหารที่ทำให้บุคลากรมีความพึงพอใจพร้อมกับองค์การได้รับผลงานตามเป้าหมายและมีความประหยัดสูงสุด เป็นสุดยอดของเทคนิคในการบริหารในปัจจุบันนี้ ดังนี้ (คณะกรรมการการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 20-21)

1. เทคนิคในการมอบหมาย โดยมอบหมายให้แก่บุคคลอย่างเหมาะสมกับความสามารถและเหมาะสมกับจำนวนบุคคลในหน่วยงาน
2. ใช้เทคนิคในการวางแผน ให้สามารถดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างดีที่สุด
3. ใช้เทคนิคสร้างความเข้าใจและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในหน่วยงาน หรือเทคนิคการสร้างทีมงาน ซึ่งจะทำให้มีบุคคลมีความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติรวมทั้ง นโยบาย เป้าหมาย และบุคคลอื่นๆ ทำให้มีความสบายใจ อันเป็นพื้นฐานที่จะทำให้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงาน
4. ใช้เทคนิคการติดตามผลงาน การแก้ปัญหา และการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานให้ทราบว่า ผลงานที่เข้าปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายแค่ไหน ควรจะมีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างไร
5. ใช้เทคนิคใหม่ๆ ในการบริหารงานเพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน เช่น เทคนิคการบริหารตามวัตถุประสงค์ เทคนิคการบริหารตามวัตถุประสงค์ เทคนิคการบริหารแบบมีส่วนร่วมเทคนิคคิวซี เป็นต้น

จากข้อความข้างต้น สรุปได้ว่า การเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้นเป็นบทบาทของผู้บริหารที่พึงกระทำต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยคำนึงถึงเป้าหมายของ

การปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา ก็จะมีประสิทธิภาพ

และจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ องค์ประกอบของขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยทฤษฎีลำดับขั้นของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg เป็นแนวทางในการกำหนดเป็นตัวแปรอิสระได้ 6 ข้อ และสามารถแสดงความสัมพันธ์ได้ดังนี้

ตาราง 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับทฤษฎีลำดับขั้นของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg

ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน	ทฤษฎี ลำดับขั้นของ Maslow	ทฤษฎีของ Herzberg	
		ปัจจัยกระตุ้น	ปัจจัยค้ำจุน
1. ด้านความรู้สึกรับเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน	- ด้านสังคม	- การยอมรับนับถือ	- ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
2. ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในหน้าที่	- ด้านสังคม	- ความรับผิดชอบ	- ความสำเร็จของงาน
3. ด้านความรู้สึกรับผลสำเร็จ	- ความมีชื่อเสียง - ความสมหวังในชีวิต	- การยอมรับนับถือ	- ความก้าวหน้าในอนาคต
4. ด้านความรู้สึกรับผิดชอบในการทำงาน	- ด้านความปลอดภัย	- ความก้าวหน้า	- ความมั่นคงในงาน
5. ด้านความรู้สึกรับพึงพอใจในการทำงาน	- ความสมหวังในชีวิต	- ลักษณะของงาน	- ความก้าวหน้าในอนาคต
6. ด้านความสัมพันธ์ในโรงเรียน	- ด้านสังคม	- การยอมรับนับถือ	- สภาพการทำงาน

สำหรับการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสังเคราะห์จากตารางเปรียบเทียบทฤษฎี ลำดับขั้นของ Maslow และทฤษฎีของ Herzberg ดังตาราง 3 ข้างต้นมาเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผล

คักดีไทย สุรกิจบวร (2551, หน้า 341) ได้สรุปเกณฑ์การวัดประสิทธิผลขององค์การไว้ จำนวน 30 ตัว ดังนี้

1. ประสิทธิภาพรวม (Overall Effectiveness)
2. ผลผลิต (Productivity)
3. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
4. กำไร (Profit)
5. คุณภาพ (Quality)
6. อุบัติเหตุที่เกิดขึ้น (Accidents)
7. การเติบโต (Growth)
8. การขาดงาน (Absenteeism)
9. การลาออกจากงาน (Turnover)
10. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction)
11. แรงจูงใจ (Motivation)
12. ขี้ฉ้อและกำลังใจ (Moral)
13. การควบคุม (Control)
14. ความขัดแย้งและความสามัคคี (Conflict/Cohesion)
15. ความคล่องตัวและการปรับตัว (Flexibility Adaptation)
16. การวางแผนและการกำหนดเป้าหมาย (Planning and Goal-Setting)
17. ความเห็นที่สอดคล้องกับสมาชิกต่อเป้าหมาย (Goal Consensus)
18. การยอมรับในเป้าหมายขององค์การ (Internalized)
19. การเข้ากันได้ของบทบาทสมาชิกกับบรรทัดฐาน ระเบียบ กฎเกณฑ์
ที่กลุ่มกำหนด (Role And Norm Congruence)
20. ความสามารถในทางมนุษย์สัมพันธ์ของผู้บริหาร (Managerial
Interpersonal)
21. ความสามารถในส่วนที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (Managerial Task
Skills)

22. การบริการข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information Management And Communication Skills)
23. ความพร้อมในทางต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว (Readiness)
24. ความสามารถทำประโยชน์จากสภาพแวดล้อม (Utilization of Environment)
25. ทักษะและการสนับสนุนจากกลุ่มต่างๆ ภายนอก (Evaluation By External Entities)
26. ความมั่นคง (Stability)
27. คุณค่าของทรัพยากรด้านบุคคล (Value of Human Resources)
28. การมีส่วนร่วมและการร่วมแรงร่วมใจกัน (Participation and Shared Influence)
29. ความตั้งใจและทุ่มเทในด้านการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Training Development Emphasis)
30. การมุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement Emphasis)

ไชยา ภาวะบุตร (2555, หน้า 11) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ ว่า การพัฒนาองค์การเพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศจะต้องพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจ จำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนพัฒนาองค์การ และส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในองค์การจากความรู้ ความคิด หลักการ และแนวปฏิบัติตั้งแต่ต้น แสดงให้เห็นภาพส่วนประกอบต่างๆ ของปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคคลในการทำงาน เมื่อนำส่วนประกอบต่างๆ มาสร้างภาพรวมเป็นการสรุป จะช่วยเพิ่มความรู้ความสามารถในการวางแผน ดำเนินการทั้งระดับองค์การ และระดับบุคคลให้นำไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนยิ่งขึ้น องค์การจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพียงใดจะขึ้นกับประสิทธิภาพของคนและองค์การ ซึ่งจะต้องดำเนินไปพร้อมกัน

Gibson and Other (1988 อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร 2555, หน้า 1) กล่าวถึงเกณฑ์ของควมมีประสิทธิภาพขององค์การประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 5 ตัว คือ

1. การผลิต (Production) ผลิตให้ได้ทั้งปริมาณและคุณภาพตามความต้องการขององค์การ

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) อัตราส่วนระหว่างปัจจัยทรัพยากร ที่ใช้กับการผลิตมีความเหมาะสมคุ้มค่า

3. ความพึงพอใจ (Satisfaction) นำมาซึ่งความสำเร็จสอดคล้องสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ

4. การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) องค์การมีกลไกที่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์การ

5. การพัฒนา (Development) องค์การสามารถเพิ่มพูนศักยภาพและวิสัยทัศน์ขององค์การให้เจริญก้าวหน้าตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ การบริหารโรงเรียน เป็นภารกิจอันใหญ่หลวงของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารคือ ผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการให้ระบบต่างๆ ในโรงเรียน ได้รับการขับเคลื่อนไปอย่างมีสมดุล ระบบใหญ่ๆ ที่สำคัญในการบริหารมี 3 ระบบ คือ ระบบทรัพยากร (Resource Input) ระบบกระบวนการบริหาร (Transformational Process) และระบบผลผลิต (Product Output) การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพน้อยเพียงใด จึงสามารถดูได้จากผลผลิต โดยดูทั้งด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ เมื่อ เปรียบเทียบกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ กระบวนการบริการที่ใช้อยู่

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน (Effectiveness of School)

ความหมายของประสิทธิภาพของโรงเรียน มีผู้ให้คำนิยามหรือความหมายไว้หลากหลาย ขึ้นอยู่กับลักษณะขององค์การและมุมมองของนักวิชาการ แต่โดยส่วนใหญ่แล้วจะมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน หรือการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนี้

อภิชัย เผ่าภูไทย (2551, หน้า 23) กล่าวถึงประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนสามารถบริหารงานวิชาการได้บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องจากแรงจูงใจภายใน

สุประวีณ์ สุนัยตะคุ (2554, หน้า 69) กล่าวถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ระดับความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อให้ได้ผลงานตามที่ต้องการ และประสิทธิผลของการบริหารงานของผู้บริหารงานวิชาการหมายถึงความสำเร็จของการบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารงานทุกชนิด ซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผล

และมีประสิทธิภาพ และยังมีหมายรวมถึง การอบรมศีลธรรม จรรยา และความประพฤติ
ของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

Hoy and Miskel (1991 อ้างถึงใน จำลอง โคตรพัฒน์ 2555, หน้า 30)
ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาหลายท่าน ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลโรงเรียน
ว่าหมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครู หรือขวัญ
กำลังใจของสมาชิกของโรงเรียนที่ดี และได้สรุปว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนจะพิจารณา
ได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
การมีทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
และการแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียน

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา (2555, หน้า 16-17) กล่าวถึงประสิทธิผล
ของโรงเรียนเกิดจากความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดการศึกษาอย่างมี
คุณภาพและประสิทธิภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
จากที่กล่าวมาประสิทธิผลของโรงเรียนสามารถพิจารณาได้จากปัจจัยบ่งชี้ ดังนี้

1. สามารถพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงเป็นการ
จัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ
2. สามารถพัฒนานักเรียนให้เกิดทัศนคติทางบวก เป็นการ
จัดการศึกษาด้วยคุณธรรม จริยธรรม วินัย ให้นักเรียนพัฒนาตนเอง เป็นการพัฒนา
นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาหรือสร้างความร่วมมือของบุคลากรของโรงเรียน ร่วมกัน
ทำหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ เป็นการบริหารจัดการ
อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรอื่นของโรงเรียน สามารถร่วมกัน
แก้ปัญหาของโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการ
บริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ

Robbins (1987, อ้างถึงใน ไชยา ภวระบุตร, 2555, หน้า 12) กล่าวถึง
ประสิทธิผลขององค์การว่ามีความซับซ้อนด้านมิติทัศน์สามารถนิยามว่าเป็นระดับที่
องค์การบรรลุผลในเป้าหมายระยะสั้น ระดับการเลือกสะท้อนต่อผู้มีส่วนได้ประโยชน์
เชิงยุทธศาสตร์ การบรรลุประโยชน์เฉพาะตนของนักประเมินผล และภาวะวงจรชีวิตของ
องค์การในการศึกษาและประเมินประสิทธิผลขององค์การอาจจะกระทำได้ 5 แนวทางนี้

คือ แนวทางการบรรลุเป้าหมาย แนวทางเชิงระบบ แนวทางกลุ่มผู้เกี่ยวข้องทางเชิงกลยุทธ์ แนวทางค่านิยมที่มีการแข่งขันและแนวทางการบูรณาการ ซึ่งในแต่ละแนวทางมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวทางการบรรลุเป้าหมาย (The Goal Attainment Approach) แนวทางนี้เน้นที่ผล (Ends) มากกว่าที่วิธีการ (Means) นิยามของประสิทธิผลขององค์การคือ ระดับการบรรลุผลของเป้าหมายที่วางไว้ ฐานคติ (Assumptions) ของแนวทางนี้คือ องค์การมีเป้าหมายแน่นอน (Ultimate Goal) มีเป้าหมายไม่มากเกินไป เป็นที่เข้าใจตรงกันและมีความคิดเห็นพ้องต้องกันด้วย การวัดความก้าวหน้าของเป้าหมายเป็นสิ่งที่กระทำไม่ได้ไม่ยาก สำหรับการวัดประสิทธิผลขององค์การวัดโดยยึดเป้าหมายที่เป็นจริง (Actual Goal) ไม่ใช่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในเอกสารทางการ (Official Goal) ควรให้ความสำคัญแก่ผู้มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายขององค์การ การวัดประสิทธิผลขององค์การในแนวทางนี้เหมาะสำหรับองค์การที่บริหารโดยยึดวัตถุประสงค์

2. แนวทางเชิงระบบ (The Systems Approach) แนวทางนี้เชื่อว่าการพิจารณาองค์การพิจารณาทั้งระบบ นิยามประสิทธิผลขององค์การพิจารณาทั้งระบบ นิยามประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการแสวงหาทรัพยากร การแปรสภาพเป็นผลผลิต การธำรงรักษา เสถียรภาพและความสมดุลของระบบย่อยภายในองค์การ การมีปฏิสัมพันธ์อย่างประสบความสำเร็จกับสิ่งแวดล้อมภายนอก แนวทางเชิงระบบเน้นวิธีการ (Means) มากกว่าผลที่ได้ (Ends) ทำให้ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในองค์การ การศึกษาตามแนวทางนี้เหมาะสำหรับองค์การที่มีเป้าหมายคลุมเครือไม่สามารถวัดได้ชัดเจน จึงเล็งมาใช้เกณฑ์ความสามารถในการแสวงหาปัจจัยนำเข้า (Input Criterion) แทนเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการทำให้เป้าหมายขององค์การบรรลุผล (Output Criterion)

จำลอง โคตรพัฒน์ (2555, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลว่า ประสิทธิผล หมายถึง ความสำเร็จขององค์การในฐานะเป็นระบบหนึ่งของสังคม ในการที่จะบรรลุถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายต่างๆ ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะทรัพยากร และแนวทางที่มีอยู่ ทำให้ผู้บริหารเกิดความพึงพอใจ และสมาชิกขององค์การสามารถปรับตัว และพัฒนาองค์การให้ดำรงอยู่ต่อไปได้

จากแนวคิด และความหมายของประสิทธิผล สรุปได้ ว่า งานบริหาร โดยเฉพาะการบริหารงานวิชาการถือเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องบริหารให้เกิด

ประสิทธิผลเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีทักษะทางการบริหารอย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้

1. ทักษะด้านวิชาการ (Technical Skill) ซึ่งหมายถึงการมีความเข้าใจ และมีความชำนาญเกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ วิธีดำเนินการ และกลวิธีต่างๆ ของงาน ในองค์กร ถ้าเป็นองค์กรทางการศึกษา ทักษะด้านวิชาการ ได้แก่ ทักษะที่ไม่เกี่ยวกับการสอน เช่น การเงิน การบัญชี การจัดตารางเรียน การจัดซื้อจัดจ้าง การก่อสร้าง และการซ่อมบำรุง และการดูแลอาคารสถานที่ เป็นต้น ทักษะด้านวิชาการมีความสำคัญ สำหรับผู้มีบทบาทเป็นผู้บริหารหรือหัวหน้างานในระดับล่างของลำดับอำนาจการบริหาร โรงเรียน ตัวอย่างเช่น หัวหน้าสายวิชา หรือหัวหน้าช่วงชั้น จะต้องมีทักษะด้านวิชาการ เกี่ยวกับการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าฝ่าย ธุรการและการเงิน จำเป็นต้องมีทักษะด้านวิชาการเกี่ยวกับการทำบัญชีและการใช้คอมพิวเตอร์มากกว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นต้น

2. ทักษะด้านมนุษย (Human Skill) ผู้บริหารต้องมีทักษะในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มบุคคล ทักษะในด้านมนุษย เช่น การเข้าใจตนเอง การยอมรับตนเอง การเอาใจใส่และการเอาใจ เขามาใส่ใจเรา และการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น พื้นฐานความรู้เกี่ยวกับทักษะด้านมนุษย ได้แก่ การเข้าใจในภาวะผู้นำและสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับภาวะผู้นำ การจูงใจผู้ใหญ่ การพัฒนาเจตคติ พลวัตกลุ่ม ความต้องการของมนุษย ขวัญในการทำงาน การบริหาร ความขัดแย้ง และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย เป็นต้น ทักษะด้านมนุษยมีความสำคัญ ต่อบทบาทของผู้บริหารและหัวหน้างานทุกลำดับอำนาจ การบริหารองค์กร ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารไม่ว่าอยู่ในตำแหน่งใดจะต้องทำงานผ่านบุคคลอื่น นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จัก ทักษะด้านมนุษย จึงจะปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย

3. ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skill) ได้แก่ ความสามารถ ของผู้บริหารในการมององค์การโดยรวม การมองเห็นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบ ต่างๆ ขององค์การ และหน้าที่ขององค์การด้านมนุษย การพัฒนาทักษะด้านความคิดรวบ ยอดต้องอาศัยความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การและ พฤติกรรมมนุษย และปรัชญาขององค์การนั้นๆ ทักษะด้านความคิดรวบยอดมีความสำคัญ มากสำหรับบทบาทของผู้บริหารระดับบนของอำนาจบังคับบัญชาภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น ถ้าเป็นองค์การทางการศึกษา ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษาอาจไม่จำเป็นต้องมี

ความรู้หรือทักษะด้านเทคนิควิชาการในการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือเด็กที่มีความต้องการพิเศษ แต่ต้องทราบว่า การเรียนการสอนเด็กที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือเด็กที่มีความต้องการพิเศษเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่อย่างไร

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน เป็นความสำเร็จในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วยงานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อตัวผู้เรียน

การบริหารงานในสถานศึกษา

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดีมีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างมีความสุข การดำเนินงานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องยึดเงื่อนไขและหลักการสำคัญของการปฏิรูปการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, (2550, หน้า 1) ได้พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไว้ 4 งานคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหาร งานทั่วไป โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (กรมวิชาการ, 2550, หน้า 21 – 30)

1. การบริหารงานวิชาการ

หลักการและแนวคิด

1. ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนและสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วม
2. มุ่งส่งเสริมสถานศึกษาให้จัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด
3. มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตรกระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่าย และแหล่งเรียนรู้

4. มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยจัดให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพ การจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ทุกระดับชั้น ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานวิชาการโดยมีขอบข่ายและภารกิจงานวิชาการ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 17 งาน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.1 วิเคราะห์กรอบสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำไว้

1.2 วิเคราะห์หลักสูตรสถานศึกษาเพื่อกำหนดจุดเน้น หรือประเด็นที่สถานศึกษาหรือกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษาให้ความสำคัญ

1.3 ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาและชุมชนเพื่อนำมาเป็นข้อมูลจัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษาให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

1.4 จัดทำสาระการเรียนรู้ท้องถิ่นของสถานศึกษา เพื่อนำไปจัดทำรายวิชาพื้นฐานหรือรายวิชาเพิ่มเติม จัดทำคำอธิบายรายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ เพื่อจัดประสบการณ์ และจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้แก่ผู้เรียนประเมินผลและปรับปรุง

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติ

2. การวางแผนงานด้านวิชาการ มีแนวทางการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.1 วางแผนงานด้านวิชาการ โดยการรวบรวมข้อมูลและกำกับดูแลนิเทศและติดตามเกี่ยวกับงานวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผล การเทียบโอนผลการเรียน การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา มีแนวดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 จัดทำแผนการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยความร่วมมือของเครือข่ายสถานศึกษา

3.2 จัดการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ทุกช่วงชั้นตามแนว
ปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ บูรณาการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างๆ
เพื่อคุณภาพ

3.3 ใช้สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้

3.4 จัดกิจกรรมพัฒนาห้องสมุด ห้องปฏิบัติการต่างๆ ให้เอื้อต่อการ
เรียนรู้

3.5 ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระ
การเรียนรู้

3.6 ส่งเสริมการพัฒนาความเป็นเลิศของนักเรียน และช่วยเหลือ
นักเรียนพิการ ด้อยโอกาส และมีความสามารถพิเศษ

4. การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา มีแนวทางการดำเนินการ
ดังต่อไปนี้

4.1 จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นของตนเอง โดย

4.1.1 จัดให้มีการวิจัยและพัฒนาหลักสูตรขึ้นใช้เองให้ทันกับ
การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น

4.1.2 จัดทำหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนานักเรียนให้เป็นมนุษย์ที่
สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา มีความรู้และคุณธรรม สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้
อย่างมีความสุข

4.1.3 จัดให้มีวิชาต่างๆ ครบถ้วนตามหลักสูตรแกนกลาง
การศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

4.1.4 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาให้สูงและลึกซึ่งมากขึ้น
สำหรับกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ได้แก่ การศึกษาด้านศาสนา ดนตรี นาฏศิลป์ กีฬา
อาชีวศึกษา การศึกษาที่ส่งเสริมความเป็นเลิศ ผู้บกพร่อง พิการ และการศึกษาทางเลือก

4.1.5 เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาที่สอดคล้องสภาพปัญหา
ความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและโลก

4.2 สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรการจัดกระบวนการเรียนรู้การสอน
และอื่นๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียนตามกลุ่มเป้าหมายพิเศษโดย
ความร่วมมือของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา

4.3 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้ความเห็นชอบหลักสูตรสถานศึกษา

4.4 นิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา และรายงานผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

5. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ มีแนวทางการดำเนินการ ดังต่อไปนี้

5.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

5.3 จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

5.4 จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ ผู้สอนและผู้เรียน อาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ

5.6 จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือ กับบิดามารดา และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน ตามศักยภาพ

6. การวัด ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน มีแนวปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

6.1 กำหนดระเบียบการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษาตามหลักสูตรสถานศึกษา โดยให้สอดคล้องกับนโยบายระดับประเทศ

6.2 จัดทำเอกสารหลักฐานการศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบการวัดผลประเมินผลของสถานศึกษา

6.3 ทำการวัดผล ประเมินผล เทียบโอนประสบการณ์ ผลการเรียน และอนุมัติผลการเรียน

- 6.4 จัดให้มีการประเมินผลการเรียนทุกช่วงชั้น และจัดให้มีการ
 ซ่อมเสริมกรณีที่มีผู้เรียนไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน
- 6.5 จัดให้มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดผลและประเมินผล
- 6.6 จัดระบบสารสนเทศด้านการวัดผล ประเมินผล และการ
 เทียบโอนผลการเรียน เพื่อใช้ในการอ้างอิง ตรวจสอบ และการใช้ประโยชน์ในการพัฒนา
 การเรียนการสอน
- 6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาอนุมัติผลการประเมินการเรียนด้านต่างๆ
 รายปี/รายภาค และตัดสินผลการเรียน การผ่านช่วงชั้น และการจบการศึกษาชั้นพื้นฐาน
- 6.8 การเทียบโอนผลการเรียนเป็นอำนาจของสถานศึกษาที่จะแต่งตั้ง
 คณะกรรมการดำเนินการเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์วิธีการ ได้แก่ คณะกรรมการเทียบระดับ
 การศึกษาทั้งระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย คณะกรรมการเทียบโอนผลการเรียน
 และเสนอคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและวิชาการ พร้อมทั้งให้ผู้บริหารสถานศึกษา
 อนุมัติการเทียบโอน
7. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
- 7.1 กำหนดนโยบายและแนวทางการใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของ
 กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการทำงานของนักเรียน ครู และผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 7.2 พัฒนาครูและนักเรียนให้มีความรู้เกี่ยวกับการปฏิรูปการเรียนรู้
 โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นสำคัญในการเรียนรู้ที่ซับซ้อนขึ้น ทำให้ผู้เรียน ได้ฝึกการคิด
 การจัดการ การหาเหตุผลในการตอบปัญหา การผสมผสานความรู้แบบสหวิทยาการ
 และการเรียนรู้ในปัญหาที่ตนสนใจ
- 7.3 พัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยกระบวนการวิจัย
- 7.4 รวบรวมและเผยแพร่ผลการวิจัยเพื่อการเรียนรู้และพัฒนา
 คุณภาพการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนให้ครูนำผลการวิจัยมาใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้
 และพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
8. การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ มีแนวการดำเนินการ
 ดังต่อไปนี้
- 8.1 จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอก
 สถานศึกษาให้พอเพียงเพื่อสนับสนุนการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองกับการจัดกระบวนการ
 เรียนรู้

8.2 จัดระบบแหล่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน เช่น พัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ จัดให้มีห้องสมุดหมวดวิชา ห้องสมุดเคลื่อนที่ มุมหนังสือในห้องเรียน ห้องพิพิธภัณฑน์ ห้องมัลติมีเดีย ห้องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต ศูนย์วิชาการ ศูนย์วิทยบริการ Resource Center สวนสุขภาพ สวนวรรณคดี สวนหนังสือ สวนธรรมะ เป็นต้น

8.3 จัดระบบข้อมูลแหล่งการเรียนรู้ในท้องถิ่นให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน ของสถานศึกษาของตน เช่น จัดเส้นทาง/แผนที่ และระบบการเชื่อมโยงเครือข่ายห้องสมุดประชาชน ห้องสมุดสถาบันการศึกษา พิพิธภัณฑน์วิทยาศาสตร์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น

8.4 ส่งเสริมให้ครูและผู้เรียนได้ใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้และนิเทศ กำกับติดตาม ประเมิน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

9. การนิเทศการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

9.1 สร้างความตระหนักให้แก่ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้เข้าใจกระบวนการนิเทศภายใน ว่าเป็นกระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลการนิเทศเป็นการพัฒนา ปรับปรุงวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลให้มีคุณภาพ การนิเทศเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร เพื่อให้ทุกคนเกิดความเชื่อมั่นว่า ได้ปฏิบัติถูกต้อง ก้าวหน้า และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและตัวครูเอง

9.2 จัดการนิเทศภายในสถานศึกษาให้มีคุณภาพทั่วถึง และต่อเนื่อง เป็นระบบ และกระบวนการ

9.3 จัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษาให้เชื่อมโยงกับระบบนิเทศการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

10. การแนะแนว มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

10.1 กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่มีการแนะแนวเป็นองค์ประกอบสำคัญ โดยให้ทุกคนในสถานศึกษา ตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการแนะแนว และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน

10.2 จัดระบบงานและโครงสร้างองค์การแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาให้ชัดเจน

10.3 สร้างความตระหนักให้ครูทุกคนเห็นคุณค่าของการแนะแนว และดูแลช่วยเหลือนักเรียน

- 10.4 ส่งเสริมและพัฒนาให้ครูได้รับความรู้เพิ่มเติมในเรื่องจิตวิทยา การแนะแนว และการดูแลช่วยเหลือนักเรียน เพื่อให้สามารถบูรณาการในการจัดการ เรียนรู้และเชื่อมโยงสู่การดำรงชีวิตประจำวัน
- 10.5 คัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และบุคลิกภาพ ที่เหมาะสม ทำหน้าที่ครูแนะแนว ครูที่ปรึกษา ครูประจำชั้น และคณะอนุกรรมการแนะแนว
- 10.6 ดูแล กำกับ นิเทศ ติดตาม และสนับสนุนการดำเนินงานแนะ แนว และการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ
- 10.7 ส่งเสริมความร่วมมือและความเข้าใจอันดีระหว่างครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน
- 10.8 ประสานงานด้านการแนะแนว ระหว่างสถานศึกษา องค์กร ภาครัฐและเอกชน บัณฑิตสถาน ชุมชน ในลักษณะเครือข่ายการแนะแนว
- 10.9 เชื่อมโยงระบบแนะแนว และระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน
11. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา มีแนวทางการดำเนินการ ดังต่อไปนี้
- 11.1 กำหนดมาตรฐานการศึกษาเพิ่มเติมของสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา และความต้องการของชุมชน
- 11.2 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยจัดโครงสร้างการบริหาร ที่เอื้อต่อการพัฒนางานและการสร้างระบบประกันคุณภาพภายใน จัดระบบสารสนเทศ ให้เป็นหมวดหมู่ ข้อมูลมีความสมบูรณ์เรียกใช้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน อยู่เสมอ
- 11.3 จัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพการศึกษา เช่น แผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์
- 11.4 ดำเนินการตามแผนพัฒนาสถานศึกษา ในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่างๆ สถานศึกษาต้องสร้างระบบการทำงานที่เข้มแข็งเน้นการมีส่วนร่วม และวงจรการพัฒนาคุณภาพของ เดมมิ่ง (Deming Cycle) หรือวงจร PDCA
- 11.5 ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา โดยดำเนินการ อย่างจริงจังต่อเนื่องด้วยการสนับสนุนให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

11.6 ประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา มาตรฐาน การศึกษาที่กำหนดเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

11.7 จัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี (SAR) และสรุป รายงานประจำปี โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เสนอต่อ หน่วยงานต้นสังกัด และเผยแพร่ต่อสาธารณชน

12. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

12.1 จัดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นๆ

12.2 ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ ภายในชุมชน

12.3 ส่งเสริมให้ชุมชนมีการจัดการศึกษาอบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ

12.4 พัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการ รวมทั้งการหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

13. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่น มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

13.1 ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาดูดจนวิทยากรภายนอก และภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทุกด้าน รวมทั้งสืบสานจารีต ธรรมเนียม ประเพณี และศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น

13.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนตลอดจน ประสานงานกับองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการของ ชุมชน และมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนและท้องถิ่น

13.3 ให้บริการทางวิชาการที่สามารถเชื่อมโยง หรือแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร กับแหล่งวิชาการในอื่นๆ

13.4 จัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน เพื่อส่งเสริมวัฒนธรรม การสร้าง ความสัมพันธ์อันดีกับศิษย์เก่า การประชุมผู้ปกครองนักเรียน การปฏิบัติงานร่วมกับชุมชน การร่วมกิจกรรมกับสถาบันการศึกษาอื่น เป็นต้น

14. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์การ หน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

14.1 ประชาสัมพันธ์สร้างความเข้าใจต่อบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์การชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบัน ศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ในเรื่องเกี่ยวกับสิทธิในการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐาน

14.2 จัดให้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจ การเพิ่มความพร้อมให้กับ บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์การชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่ร่วมจัดการศึกษา

14.3 ร่วมกับบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์การชุมชน องค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นจัดการศึกษา และใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ผู้เรียน

14.4 ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันระหว่าง สถานศึกษากับบุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์การชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

14.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ ชุมชน องค์การชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์การเอกชน องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นได้รับความช่วยเหลือทางด้านวิชาการ ตามความเหมาะสมและจำเป็น

14.6 ส่งเสริมและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ

15. การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

15.1 ศึกษาและวิเคราะห์ระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงาน ด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.2 จัดทำร่างระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ของสถานศึกษา เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้ และถือปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

15.3 ตรวจสอบร่างระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ
ของสถานศึกษาและแก้ไขปรับปรุง

15.4 นำระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของ
สถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ

15.5 ตรวจสอบและประเมินผลการใช้ระเบียบ และแนวปฏิบัติ
เกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา และนำไปแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

16. การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียน เพื่อใช้ในสถานศึกษา มีแนว
ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

16.1 ศึกษา วิเคราะห์ คัดเลือกหนังสือเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้
ต่างๆ ที่มีคุณภาพสอดคล้องกับหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อเป็นหนังสือแบบเรียน เพื่อใช้ใน
การจัดการเรียนการสอน

16.2 จัดทำหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์ หนังสืออ่าน
ประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

16.3 ตรวจสอบพิจารณาคุณภาพหนังสือเรียน หนังสือเสริมประสบการณ์
หนังสืออ่านประกอบ แบบฝึกหัด ใบงาน ใบความรู้ เพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอน

17. การพัฒนา และใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ
ดังต่อไปนี้

17.1 จัดให้มีการร่วมกันกำหนดนโยบาย วางแผนในเรื่องการจัดหา
และพัฒนาสื่อการเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของสถานศึกษา

17.2 พัฒนาบุคลากรในสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อ
การเรียนรู้และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา พร้อมทั้งให้มีการจัดตั้งเครือข่ายทางวิชาการ
ชมรมวิชาการเพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

17.3 พัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาโดยมุ่งเน้นการพัฒนา
สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่ให้ข้อเท็จจริง เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น
โดยเฉพาะหาแหล่งสื่อที่เสริมการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

17.4 พัฒนาห้องสมุดของสถานศึกษาให้เป็นแหล่งเรียนรู้ของ
สถานศึกษา และชุมชน

17.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
ในการจัดหา ผลิต ใช้และพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีทางการศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย ขอบข่าย ภารกิจ ทั้งหมด 17 งาน ดังนี้ 1) การพัฒนาหรือการดำเนิน การเกี่ยวกับการให้ ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น 2) การวางแผนงานวิชาการ 3) การจัด การเรียนการสอนในสถานศึกษา 4) การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา 5) การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ 6) การวัดผล ประเมินผล และการดำเนิน การเทียบโอนผลการเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา 8) การพัฒนาและส่งเสริมให้มี แหล่งเรียนรู้ 9) การนิเทศการศึกษา 10) การแนะแนวการศึกษา 11) การพัฒนาระบบ การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา 12) การส่งเสริมชุมชนให้มีความ เข้มแข็งทางวิชาการ 13) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษา และองค์กรอื่นๆ 14) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคลากร ครอบครัวยุ องค์กร หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา 15) การจัดระเบียบและแนว ปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา 16) การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ ในสถานศึกษา และ 17) การพัฒนาและการใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ซึ่งขอบข่ายงาน ทั้งหมดนี้ จะทำให้การบริหารงานวิชาการได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การบริหารงบประมาณ

หลักการและแนวคิด

1. การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษาเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา
3. จัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทาง การศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานบริหารงบประมาณ โดยมี ขอบข่ายและภารกิจงานงบประมาณ ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 22 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
 - 1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของงบประมาณ

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำรายละเอียดแผนงบประมาณ แผนงาน งานโครงการ ให้มีความเชื่อมโยงกับผลผลิตและผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา พร้อมกับวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งานโครงการ เมื่อเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งนโยบาย แผนพัฒนามาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการ จัดตั้งงบประมาณให้สถานศึกษาดำเนินการ

2.2 จัดทำกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง โดยวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน งบประมาณ ที่ผ่านมาของสถานศึกษา เพื่อปรับเป้าหมายผลผลิตที่ต้องการดำเนินการใน 3 ปีข้างหน้า พร้อมกับปรับแผนงาน งานโครงการ และกิจกรรมหลัก ให้สอดคล้องกับ งบประมาณรายได้ของสถานศึกษาทั้งจากเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ

2.3 จัดทำคำขอรับงบประมาณของสถานศึกษา และกรอบประมาณการรายจ่ายระยะปานกลาง (MTEF) เสนอต่อเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องเชิงนโยบาย

2.4 จัดทำร่างข้อตกลงบริการผลผลิต (ร่างข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน) ของสถานศึกษาที่จะต้องทำกับเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อได้รับงบประมาณ โดยมีเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

3. การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

3.1 จัดทำแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส โดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานรายเดือนให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณแล้วสรุปแยกเป็นรายไตรมาสเป็น งบบุคลากร งบอุดหนุน งบลงทุน (แยกเป็นค่าครุภัณฑ์ และค่าก่อสร้าง) และงบดำเนินการ (ตามนโยบายพิเศษ)

3.2 เสนอแผนการใช้งบประมาณวงเงินรวมเพื่อขออนุมัติประจำงวด เป็นรายไตรมาสผ่านเขตพื้นที่การศึกษาไปยังคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานรวบรวม เสนอต่อสำนักงานงบประมาณ

3.3 เบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่างๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ

4. การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ มีแนวดำเนินการดังต่อไปนี้ การโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

5. การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

5.1 รายงานผลการดำเนินการตรวจสอบต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

5.2 สรุปรายข้อมูลสารสนเทศที่ได้และจัดรายงานข้อมูลการใช้งบประมาณผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นรายไตรมาสต่อเขตพื้นที่การศึกษา

6. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

6.1 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายเงินทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

6.2 จัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินงานตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณและแผนการใช้งบประมาณรายไตรมาส

6.3 จัดทำแผนการกำกับตรวจสอบติดตามและป้องกันความเสี่ยงสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

6.4 ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ ให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบติดตามของสถานศึกษา โดยเฉพาะโครงการที่มีความเสี่ยงสูง

6.5 จัดทำข้อสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศพร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์

7. การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

7.1 กำหนดปัจจัยหลักความสำคัญ และตัวชี้วัดของสถานศึกษา

7.2 จัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จของผลิตที่กำหนดตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

7.3 สร้างเครื่องมือเพื่อการประเมินผล ผลผลิตตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้ตามข้อตกลงการให้บริการผลผลิตของสถานศึกษา

7.4 ประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และจัดทำรายงานประจำปี

7.5 รายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเขตพื้นที่การศึกษา

8. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา มีแนวดำเนินการดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์กิจกรรมและภารกิจ งาน/โครงการ ตามกรอบประมาณการระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีความจำเป็นต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมจากประมาณการรายได้งบประมาณไว้เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมให้เป็นไปตามความเร่งด่วนและช่วงเวลา

8.2 สืบค้นข้อมูลนักเรียนที่มีความต้องการได้รับการสนับสนุนทุนการศึกษาตามเกณฑ์การรับทุนทุกประเภท ตั้งกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน

8.3 ศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน องค์กร และท้องถิ่นที่มีศักยภาพให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ตลอดจนติดต่อประสานความร่วมมืออย่างเป็นรูปธรรม

8.4 จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ

8.5 เสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาเพื่อขอความเห็นชอบและดำเนินการในรูปคณะกรรมการ

8.6 เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงินเพิ่มเติมให้เป็นไปตามระเบียบของทุนการศึกษา และระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณตามวัตถุประสงค์และไม่กำหนดวัตถุประสงค์

9. การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
10. การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
- 10.1 ประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานภายในสถานศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาทราบรายการสินทรัพย์ของสถานศึกษาเพื่อใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- 10.2 วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน
- 10.3 สนับสนุนให้บุคลากรและสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา
11. การวางแผนพัสดุ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
- วิเคราะห์แผนงาน งาน/โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สินและเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง
12. การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแล้วแต่กรณี มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
- 12.1 จัดทำเอกสารแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างในกรณีที่เป็นแบบมาตรฐาน
- 12.2 ตั้งคณะกรรมการขึ้นกำหนดคุณลักษณะเฉพาะหรือแบบรูปรายงานในกรณีที่ไม่เป็นแบบมาตรฐานโดยดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ
- 12.3 จัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศจ่าย / ขยายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ พิจารณาของโดยคณะกรรมการ จัดทำสัญญาและเมื่อตรวจรับงานให้มอบเรื่องแก่เจ้าหน้าที่การเงิน วางฎีกาเบิกเงินเพื่อจ่ายแก่ผู้ขาย / ผู้จ้าง
13. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
- จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

14. การจัดหาพัสดุ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

14.1 วิเคราะห์แผนงาน งาน / โครงการ ที่จัดทำกรอบรายจ่าย ล่วงหน้าระยะปานกลาง เพื่อตรวจดูกิจกรรมที่ต้องใช้พัสดุที่ยังไม่มีตามทะเบียนคุมทรัพย์สิน และเป็นไปตามเกณฑ์ความขาดที่กำหนดตามมาตรฐานกลาง

14.2 จัดทำแผนระยะปานกลางและจัดหาพัสดุทั้งในส่วนที่สถานศึกษาจัดหาเองและที่ร่วมมือกับสถานศึกษาหรือหน่วยงานอื่นจัดหา

15. การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

15.1 จัดทำทะเบียนคุมทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน

15.2 กำหนดระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ทรัพย์สิน

15.3 กำหนดให้ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี

15.4 ตรวจสอบสภาพและบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งานสำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่ายหรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง

16. การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

16.1 วิเคราะห์ศักยภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการจัดหารายได้และสินทรัพย์ในส่วนที่จะนำมาซึ่งรายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษา เพื่อจัดทำทะเบียนข้อมูล

16.2 จัดทำแนวปฏิบัติ หรือระเบียบของสถานศึกษาเพื่อจัดหารายได้และบริหารรายได้และผลประโยชน์ตามแต่ละสภาพของสถานศึกษา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

16.3 จัดหารายได้และผลประโยชน์ และจัดทำทะเบียนคุม เก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

17. การเบิกเงินจากคลัง มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

การเบิกเงินจากคลัง ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

18. การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอน และวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

19. การนำเงินส่งคลัง มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

การนำส่งเงิน การโอนเงิน การกันเงินไว้เบิกเหลืออมปี ให้เป็นไปตาม ขั้นตอนและวิธีการที่กระทรวงการคลังกำหนด

20. การจัดทำบัญชีการเงิน มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

20.1 ตั้งยอดบัญชีระหว่างปีงบประมาณทั้งการตั้งยอดภายหลัง การปิดบัญชีงบประมาณปีก่อน และการตั้งยอดก่อนปิดบัญชีปีงบประมาณปีก่อน

20.2 จัดทำกระดาษทำการโดยปรับปรุงบัญชีเงินงบประมาณ โดยปิด บัญชีเงินนอกงบประมาณเข้าบัญชีทุน และบัญชีเงินรับฝากและเงินประกัน ตั้งยอดบัญชี สินทรัพย์เป็นบัญชีวัสดุหรือ (บัญชีสินค้าคงเหลือ และบัญชีสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน พร้อมทั้ง จัดทำใบสำคัญกลางบัญชีทั่วไปโดยใช้จำนวนเงินตามรายการหลังการปรับปรุง

20.3 บันทึกเปิดบัญชีคงค้าง (พึงรับพึงจ่าย Accrual Basis) โดยบันทึก รายการด้านเดบิตในบัญชีแยกประเภท (สินทรัพย์และค่าใช้จ่าย) และบันทึกรายการด้าน เครดิตในบัญชีแยกประเภท (หนี้สิน ทุน รายได้)

20.4 บันทึกบัญชีประจำวัน ให้ครอบคลุมการรับเงินงบประมาณ การรับรายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ การรับเงินรายได้ การจ่ายเงิน งบประมาณ การจ่ายเงินงบประมาณให้ยืม การจ่ายเงินนอกงบประมาณแทนกัน การจ่ายเงินให้หน่วยงานที่ปฏิบัติตามระบบควบคุมการเงิน การรับเงินความรับผิดชอบ ทางละเมิด

20.5 สรุปรายการบันทึกบัญชีทุกวันทำการสรุปรายการรับหรือ จ่ายเงินผ่านไปบัญชีแยกประเภทเงินสด เงินฝากธนาคาร และเงินฝากคลัง สำหรับรายการ อื่นและรายการในสมุดรายวันทั่วไปให้ผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภท ณ วันทำการ สุดท้ายของเดือน

20.6 ปรับปรุงบัญชีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ โดยปรับรายการบัญชี รายได้จากงบประมาณค้างรับค่าใช้จ่ายค้างจ่าย / รับ ที่ได้รับล่วงหน้า ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า / รายได้ค้างรับ วัสดุหรือสินค้าที่ใช้ไประหว่างงวดบัญชี ค่าเสื่อมราคา / ค่าตัดจำหน่าย ค่าเพื่อหนี้สงสัยจะสูญและหนี้สูญ

20.7 ปิดบัญชีรายได้และค่าใช้จ่ายเพื่อบันทึกบัญชีรายได้สูงกว่า (ต่ำกว่า) ค่าใช้จ่ายในงวดบัญชี และปิดรายการรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายงวดบัญชี เข้าบัญชีรายได้สูง (ต่ำ) กว่าค่าใช้จ่ายสะสม แล้วให้ออนบัญชีรายได้แผ่นดินนาส่งคลังเข้า บัญชีรายได้แผ่นดิน หากมียอดคงเหลือให้ออนเข้าบัญชีรายได้แผ่นดินรอบส่งคลัง

20.8 ตรวจสอบความถูกต้องของตัวเงินสดและเงินฝากธนาคาร ตามรายงานคงเหลือประจำวัน และงบพิสูจน์ยอดฝากธนาคาร ตลอดจนตรวจสอบ ความถูกต้องของบัญชีแยกประเภททั่วไปและการตรวจสอบความถูกต้องของบัญชีย่อย และทะเบียน

20.9 แก้ไขข้อผิดพลาดจากการบันทึกรายการผิดบัญชี จากการเขียน ข้อความหรือตัวเลขผิด จากการบันทึกตัวเลขผิดช่องบัญชีย่อยยอดรวมถูก โดยการขีดฆ่า ข้อความหรือตัวเลขผิดลงลายมือชื่อยกกับพร้อมวันเดือนปีแล้วเขียนข้อความหรือตัว เลขที่ถูกต้อง

21. การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

21.1 การจัดทำรายงานประจำเดือนส่งหน่วยงานต้นสังกัดสำนักงาน ตรวจสอบแผ่นดินและกรมบัญชีกลางภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป โดยจัดทำรายงาน รายได้แผ่นดิน

21.2 รายงานรายได้และค่าใช้จ่าย รายงานเงินประจำงวด

21.3 จัดทำรายงานประจำปี โดยจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน จัดทำ งบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน งบกระแสเงินสดจัดทำโดยวิธีตรง จัดทำหมายเหตุ ประกอบงบการเงินและจัดส่งรายงานประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษาและจัดส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและกรมบัญชีกลาง ตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนด

22. การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน มีแนว ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

จัดทำและจัดหาแบบพิมพ์ขึ้นใช้เองเว้นแต่เป็นแบบพิมพ์กลางที่เขต พื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดหรือส่วนราชการที่เกี่ยวข้องจัดทำขึ้นเพื่อจำหน่าย แจก

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย
 ขอบข่าย ภารกิจ ทั้งหมด 22 งาน ดังนี้ 1) การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้ง
 งบประมาณ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ
 3) การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 4) การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลง
 งบประมาณ 5) การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ 6) การตรวจสอบติดตาม
 และรายงานการใช้งบประมาณ 7) การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้ผลผลิตจาก
 งบประมาณ 8) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษ 9) การปฏิบัติงานอื่นใด
 ตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษ 10) การบริหารจัดการทรัพยากร
 เพื่อการศึกษ 11) การวางแผนพัสดุ 12) การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะ
 เฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ 13) การพัฒนาระบบข้อมูล
 และสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ 14) การจัดหาพัสดุ 15) การควบคุมดูแล
 บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ 16) การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน 17) การเบิกเงิน
 จากคลัง 18) การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน 19) การนำเงินส่งคลัง
 20) การจัดทำบัญชีการเงิน 21) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 22) การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. การบริหารงานบุคคล

หลักการและแนวคิด

1. มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนององภารกิจ
 ของสถานศึกษา
2. เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระ
 ภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

3. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้
 ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคง และก้าวหน้า
 ในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานบริหารงานบุคคล โดยมีขอบข่าย
 และภารกิจงานบุคลากร ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 20 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนอัตรากำลัง มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- 1.1 รวบรวม/รายงานข้อมูลครุบุคลากรต่อสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษา

- 1.2 วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง
- 1.3 จัดทำแผนอัตรากำลัง
- 1.4 เสนอแผนอัตรากำลัง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
2. การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
 - 2.1 รวบรวม/รายงานข้อมูล ครูบุคลากร จำนวนครูจำแนกตามสาขาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 2.2 เสนอความต้องการจำนวน/อัตราตำแหน่งครูบุคลากรจำแนกตามสาขา ต่อ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
3. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
 - 3.1 เสนอความต้องการครูต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยผ่านความเห็นกลุ่มเครือข่ายสถานศึกษา
 - 3.2 ดำเนินการสรรหา/จัดจ้างตำแหน่งอัตราจ้างประจำ/ชั่วคราว และพนักงานราชการ โดยผ่านความเห็นกลุ่มเครือข่าย ด้วยความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - 3.3 แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานแก่ครูบุคลากร ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร แจ้งภาระงานแก่ครูอัตราจ้างประจำ/ชั่วคราว และพนักงานราชการ
 - 3.4 ดำเนินการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการสำหรับบุคลากรหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มสำหรับครูผู้ช่วย
 - 3.5 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานครูผู้ช่วยทุก 3 เดือน ตามแบบ ก.ค.ศ. กำหนด โดยประเมินแต่ละครั้ง ให้ประธานกรรมการ แจ้งผลให้ครูผู้ช่วยและผู้มีอำนาจ ม.53 ทราบ ส่วนพนักงานราชการ ประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 2 ครั้ง
 - 3.6 รายงานผลการทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเตรียมความพร้อมต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
4. การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- 4.1 การย้ายผู้บริหาร ผู้บริหารเสนอความประสงค์ขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 4.2 รวบรวมรายชื่อครูบุคลากร ที่ขอย้ายและให้ความเห็นเสนอไปสถานศึกษาที่ครู ขอย้ายไป
5. การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน มีแนวดำเนินการดังต่อไปนี้
 - 5.1 ประกาศเกณฑ์ประเมิน/แนวปฏิบัติพิจารณาความดีความชอบแก่ครูบุคลากรทราบทั่วกัน
 - 5.2 แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนระดับสถานศึกษา
 - 5.3 รวบรวมข้อมูล/ความเห็นผู้มีอำนาจประเมินการเลื่อนขั้นเงินเดือนครู เสนอคณะกรรมการพิจารณาเลื่อนขั้น
 - 5.4 แจ้งคำสั่งไม่เลื่อนขั้นแก่ครูบุคลากร พร้อมเหตุผล
 - 5.5 เลื่อนขั้นเงินเดือน โดยมีผู้บริหารลงนาม
6. การลาทุกประเภท มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
 - 6.1 เสนอขออนุญาต
 - 6.2 เสนอเรื่องอนุญาตต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อทราบ
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
 - 7.1 กำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงาน และดัชนีชี้วัดให้สอดคล้องมาตรฐาน ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา / ก.ค.ศ. กำหนด
 - 7.2 ประเมินผลการปฏิบัติงานครูบุคลากร
 - 7.3 นำผลประเมินไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร
 - 7.4 รายงานผลประเมินในส่วนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้องขอ
8. การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้
 - 8.1 กรณีมีมูลผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้แต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนในฐานะผู้บังคับบัญชา
 - 8.2 พิจารณาโทษทางวินัยตามอำนาจ กรณีผลการสอบสวนผิดวินัยไม่ร้ายแรง

8.3 รายงานการพิจารณาลงโทษ ไป อ.ก.ค.ศ. เขต/สพฐ./ก.ค.ศ.
ตามลำดับในเวลากำหนด

9. การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน มีแนว
ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

เมื่อมีการแต่งตั้ง คณะกรรมการสอบสวนวินัยร้ายแรงและมีเหตุ
สั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน ให้ดำเนินการตามอำนาจที่กฎหมาย
กำหนด กรณีครูผู้ช่วยและครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะ

10. การรายงานผลการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ มีแนว
ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

เสนอรายงานการดำเนินการลงโทษทางวินัย และการลงโทษที่ได้
ดำเนินการแก่ครูบุคลากร ไปยัง ผอ.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/อ.ก.ค.ศ. เขต พิจารณา
ตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

11. การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

รับเรื่องอุทธรณ์คำสั่งลงโทษทางวินัยครูบุคลากร เสนอไปยังผู้มี
อำนาจ กรณีผู้อุทธรณ์เสนอผ่าน หัวหน้า สถานศึกษา

12. การออกจากราชการ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

อนุญาตการลาออกของครูบุคลากร ในฐานะผู้มีอำนาจสั่งบรรจุ
และแต่งตั้ง

13. การจัดทำระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครู
และบุคลากรทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

13.1 จัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติครูบุคลากร/ลูกจ้าง

13.2 ดำเนินการส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุราชการครู/
ลูกจ้าง

14. การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ มีแนวดำเนินการ
ดังต่อไปนี้

14.1 ดำเนินการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ให้ครูบุคลากร/
ลูกจ้างประจำ ไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอผู้มีอำนาจตามกฎหมาย

14.2 จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ของครูบุคลากร/
ลูกจ้างประจำ

15. การส่งเสริมประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

15.1 สํารวจ /รวบรวมข้อมูลการขอมี/เลื่อนวิทยฐานะครูบุคลากร

15.2 ประชุมชี้แจงหลักเกณฑ์การให้ครูบุคลากร มี/เลื่อนวิทยฐานะ

15.3 รวบรวมแบบเสนอขอรับการประเมินและรายงานผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการ

16. การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

16.1 ส่งเสริมการพัฒนาดตนเองของครู

16.2 สร้างขวัญกำลังใจแก่ครูบุคลากร โดยยกย่องเชิดชูเกียรติผู้มีผลงาน/คุณความดีตามเกณฑ์และเหมาะสม

17. การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

17.1 ดำเนินการพัฒนาครูบุคลากร ให้ประพฤติตามระเบียบวินัย/มาตรฐาน/จรรยาบรรณวิชาชีพ

17.2 ควบคุมดูแลส่งเสริมครูบุคลากร ให้ประพฤติตามระเบียบวินัย/มาตรฐาน/จรรยาบรรณวิชาชีพ

18. การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

18.1 เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ครูบุคลากร

18.2 เสริมสร้างพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีวินัย

18.3 ป้องกันมิให้ผู้บังคับบัญชากระทำผิดวินัย

19. การสนับสนุนส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ดำเนินการขอรับและขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ เพื่อเสนอไปสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ดำเนินการต่อไป

20. การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีแนวดำเนินการ ดังต่อไปนี้

20.1 วิเคราะห์ความจำเป็นความต้องการในการพัฒนา

20.2 จัดทำแผนพัฒนาครูบุคลากร

20.3 ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนด

20.4 สร้างและพัฒนาพร้อมกับเครือข่ายในการพัฒนาครูบุคลากร

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย ขอบข่าย ภารกิจ ทั้งหมด 20 งาน ดังนี้ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 4) การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน 6) การลาทุกประเภท 7) การประเมินผล การปฏิบัติงาน 8) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 9) การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน 10) การรายงานและการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 11) การอุทธรณ์และการร้องทุกข์ 12) การออกจากราชการ 13) การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ 14) การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ 15) การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 16) การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ 17) การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ 18) การส่งเสริมวินัย คุณธรรมและจริยธรรม สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 19) การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา 20) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. การบริหารงานทั่วไป

หลักการและแนวคิด

1. ให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการศึกษา โดยมีสำนักงานเขตพื้นที่ กำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาชาติ
2. ส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารจัดการ ตามหลักบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ โปร่งใส รับผิดชอบตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้อง
3. มุ่งพัฒนาองค์กร ให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมเทคโนโลยี เชื่อมโยงด้วยระบบเครือข่ายที่ทันสมัย
4. มีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน ให้บริการการศึกษา ทุกรูปแบบ ทั้งบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่น

แนวทางการพิจารณาประสิทธิผลของงานบริหารงานทั่วไป โดยมีขอบข่าย และภารกิจงานบริหารทั่วไป ตามที่กำหนดในกฎกระทรวงฯ มีทั้งหมด 22 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

1.1 จัดระบบฐานข้อมูลของสถานศึกษา ให้สอดคล้องฐานข้อมูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการบริหารจัดการ

1.2 จัดระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ เชื่อมโยงสถานศึกษาอื่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและส่วนกลาง

1.3 นำเสนอเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหาร

2. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

2.1 ประสานกับเครือข่ายการศึกษาเพื่อแสวงหาความร่วมมือ

2.2 เผยแพร่ข้อมูลเครือข่ายการศึกษา ให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง

ทราบ

2.3 กำหนดแผนนโยบาย หรือกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่าง เครือข่ายการศึกษา

2.4 ร่วมมือและสนับสนุนทางวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่อย่างต่อเนื่อง

3. การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

3.1 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา สอดคล้องสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา สนองความต้องการชุมชน โดยการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน

3.2 เสนอแผนพัฒนาการศึกษา ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

3.3 ดำเนินการ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา

ชั้นพื้นฐาน

4. งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยการจัดและพัฒนาการศึกษาของ สถานศึกษา

4.2 แจกผลวิจัยให้ สำนักงานเขตพื้นที่ ทราบ

4.3 เผยแพร่ผลการวิจัยให้บุคลากร และสาธารณชนทราบ

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

- 5.1 ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแผนกลยุทธ์พัฒนาสถานศึกษา
และแผน ปฏิบัติการพัฒนาสถานศึกษา
- 5.2 กำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จการบริหารจัดการ
- 5.3 จัดระบบบริหารพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย
มีประสิทธิภาพ
- 5.4 ประเมินผลงาน และรายงาน
- 5.5 ปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานอย่างต่อเนื่อง
6. การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 6.1 กำหนดมาตรฐานและตัวบ่งชี้ การปฏิบัติงานแต่ละด้านของ
สถานศึกษา
- 6.2 เผยแพร่มาตรฐานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ให้ผู้รับผิดชอบ
และผู้เกี่ยวข้องทราบ
- 6.3 ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของสถานศึกษา
- 6.4 ปรับปรุงพัฒนามาตรฐาน และระบบการประเมินของสถานศึกษา
7. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 7.1 วางแผน นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนา
การศึกษา
- 7.2 ระดมจัดหาเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 7.3 สนับสนุน พัฒนาให้บุคลากรสามารถนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี
มาใช้ในการพัฒนาการศึกษา
- 7.4 ส่งเสริมให้มีการวิจัย พัฒนาการผลิตพัฒนาเทคโนโลยี
เพื่อการศึกษา
- 7.5 ติดตามประเมินผลการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8. การดำเนินงานธุรการ
- 8.1 ศึกษา วิเคราะห์ระบบงานธุรการ ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- 8.2 วางแผนออกแบบระบบงานธุรการ โดยนำเทคโนโลยีมาช่วย
- 8.3 จัดบุคลากร และพัฒนาให้มีความรู้ทางธุรการ
- 8.4 จัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย รองรับงานธุรการ
- 8.5 ดำเนินงานธุรการ ยึดหลักถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัด คุ่มค่า

- 8.6 ติดตามประเมินผลปรับปรุงงานธุรการ
9. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 9.1 กำหนดแนวทางวางแผนบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 9.2 บำรุง ดูแล พัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
- 9.3 ติดตาม ตรวจสอบการใช้อาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม
10. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 10.1 ประสานชุมชน สํารวจเพื่อกำหนดสำมะโนผู้เรียน
- 10.2 เสนอสำมะโนผู้เรียน ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ
- 10.3 จัดระบบข้อมูลสารสนเทศจากสำมะโนผู้เรียน
- 10.4 เสนอข้อมูลสารสนเทศสำมะโนผู้เรียนในสำนักงานเขตพื้นที่
11. การรับนักเรียน
- 11.1 ร่วมกับสำนักงานเขตพื้นที่ กำหนดเขตพื้นที่บริการ
- 11.2 กำหนดแผนการรับนักเรียน
- 11.3 ดำเนินการรับนักเรียนตามแผน โดยเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
12. การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิกสถานศึกษา เสนอความต้องการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ โดยเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
13. การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
- 13.1 สํารวจความต้องการเข้ารับบริการการศึกษาทุกรูปแบบ
- 13.2 กำหนดแนวทางเชื่อมโยงการจัดการศึกษาทุกรูปแบบตามความต้องการผู้เรียน สอดคล้องสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 13.3 ดำเนินการจัดการศึกษารูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้ง 3 รูปแบบ ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาทุกภาคส่วน
14. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 14.1 กำหนดแนวทางระดมทรัพยากร
- 14.2 ระดมทรัพยากรและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

14.3 ดำเนินการโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน

15. การทัศนศึกษา

15.1 วางแผนการนำนักเรียนไปทัศนศึกษา

15.2 ดำเนินการนำนักเรียนไปทัศนศึกษา

16. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

16.1 ดำเนินการจัดกิจกรรม/ส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนมีส่วนร่วม

จัดกิจกรรมหลากหลาย

16.2 สรุปประเมินผลเพื่อปรับปรุง

17. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

17.1 วางแผนการประชาสัมพันธ์

17.2 ประชาสัมพันธ์ตามแนวทางที่กำหนด

17.3 ติดตาม ประเมินผล เพื่อปรับปรุงพัฒนาการประชาสัมพันธ์

18. การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล

ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

18.1 ให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนประสานจัดการศึกษา

ร่วมกับบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน สถาบันที่จัดการศึกษา

19. งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

19.1 ประสานความร่วมมือกับหน่วยราชการส่วนภูมิภาคในการจัด
 และพัฒนาการศึกษา

19.2 ประสานความร่วมมือ อปท. / สถานศึกษาของ อปท. ในการจัด
 และพัฒนาการศึกษา

20. การรายงานผลการปฏิบัติงาน

20.1 จัดระบบการติดตาม ตรวจสอบประเมินผลและรายงานผล
 การพัฒนาการศึกษา

20.2 จัดทำเกณฑ์มาตรฐาน/ตัวบ่งชี้ เกณฑ์ติดตามตรวจสอบ
 ประเมินผลการพัฒนาการศึกษา

20.3 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการพัฒนาการศึกษา

20.4 รายงานผลการพัฒนาการศึกษาให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สาธารณชนทราบ

20.5 ปรับปรุงพัฒนาระบบการติดตาม ตรวจสอบประเมินผล
และการรายงานผลการพัฒนาการศึกษา

21. การจักระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

21.1 วิเคราะห์ กำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงในการ
ดำเนินงานของสถานศึกษา

21.2 วางแผนจักระบบการควบคุมภายใน

21.3 ดำเนินการควบคุมตามเกณฑ์ที่สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
กำหนด

21.4 ติดตาม ประเมินผลการควบคุมภายในและรายงานให้สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาทราบ

22. แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษ
นักเรียน

22.1 ศึกษาสภาพปัญหาพฤติกรรมนักเรียน และระเบียบกฎหมาย
ที่เกี่ยวข้อง

22.2 วางแผนงานปกครองนักเรียน

22.3 บริหารงานปกครองนักเรียน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
การประสานงานปกครอง

22.4 การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม เช่น
การจัดกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการยกย่องผู้ประพฤติดี

22.5 การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน

22.6 การประเมินผลงานปกครองนักเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้นพอสรุปได้ว่า การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วยขอบข่าย
ภารกิจ ทั้งหมด 22 งาน ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
2) การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการบริหารงาน
การศึกษา 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจักระบบการบริหารและพัฒนา
องค์กร 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
8) การดำเนินงานธุรการ 9) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 10) การจัดทำ

ล้ามนักเรียน 11) การรับนักเรียน 12) การเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบรวม หรือเลิกสถานศึกษา 13) การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย 14) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 15) การทัศนศึกษา 16) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน 17) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 18) การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 19) งานประสานราชการส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 20) การรายงานผลการปฏิบัติงาน 21) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน และ 22) แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นองค์กรทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีบริบททั่วไป ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2558, หน้า 1 – 5)

1. สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยเขตพื้นที่ปกครอง 4 อำเภอ คือ อำเภอดงเจริญ อำเภอวานรนิวาส อำเภออากาศอำนวย อำเภอบ้านม่วง และอำเภอดงหลวง แบ่งการปกครองออกเป็น 35 ตำบล 435 หมู่บ้าน พื้นที่ 2,838 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 293,237 คน ประกอบด้วยชนพื้นเมืองหลายเผ่าพันธุ์ เช่น ไทยย้อ ไทยโย้ย ไทยลาว และภูไท

2. ขนาดและที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการอำเภอดงเจริญ เลขที่ 530 หมู่ 5 ถนนเดื่อเจริญ อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร อยู่ทางทิศตะวันตกเฉียงเหนือของจังหวัดสกลนคร ระยะทางห่างจากตัวจังหวัดสกลนคร 85 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ มีเขตติดต่ออำเภอพรเจริญ อำเภอบึงโขงหลง อำเภอไชยพิสัย และอำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ

ทิศตะวันออก มีเขตติดต่ออำเภอนาทม อำเภอนาหว้า และอำเภอศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ มีเขตติดต่ออำเภอพรรณานิคมและอำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร

ทิศตะวันตก มีเขตติดต่ออำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร และอำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

3. ภูมิประเทศ ภูมิอากาศ และการคมนาคม

พื้นที่ทั่วไปเป็นที่ราบ ล้อมรอบไปด้วยป่าไม้ ไร่นา สวน มีแม่น้ำที่สำคัญ 2 สาย ไหลผ่านคือ แม่น้ำยาม แม่น้ำสงคราม มีทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 222 (พังโคน-บึงกาฬ) แยกจากทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 22 (อุดรธานี – สกลนคร) และมีทางหลวงแผ่นดินเชื่อมติดต่อทุกอำเภอทุกโรงเรียน สามารถเดินทางได้ทุกฤดูกาล ลักษณะภูมิอากาศแบบฝนเมืองร้อน เฉพาะฤดู (Tropical Savanna Climate : AW) แบ่งเป็น 3 ฤดู คือ ฤดูร้อนระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนมิถุนายน ฤดูฝนระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึงเดือนตุลาคม และฤดูหนาวระหว่างเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนกุมภาพันธ์ อุณหภูมิเฉลี่ยตลอดปี ประมาณ 26.10 องศาเซลเซียส ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ย ตลอดปี 1,500 มิลลิเมตร

4. สภาพเศรษฐกิจ

ประชาชนส่วนใหญ่ในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ร้อยละ 80 ประกอบอาชีพทางการเกษตร เช่น ทำนา ทำไร่ ทำสวน ประชากรมีรายได้เฉลี่ย 10,000 บาท ต่อคนต่อปี มีการทำนาเกลือ ที่ได้รับอนุญาตจากสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสกลนคร 4 ตำบล ได้แก่ บ้านหนองกั้ง บ้านโนนแสง ตำบลหนองกั้ง บ้านคำอ้อ ตำบลดงเหนือ อำเภอบ้านม่วง บ้านดงกอน ตำบลอินทร์แปลง และบ้านกุดเรือคำ บ้านจำปาดง ตำบลกุดเรือคำ อำเภอวารินวิบูลย์ จังหวัดสกลนคร

5. สภาพทางศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

ประชากรส่วนใหญ่ ประมาณร้อยละ 95 นับถือศาสนาพุทธ ที่เหลือ นับถือศาสนาคริสต์และศาสนาอิสลาม มีสถานที่ วัฒนธรรมประเพณีที่น่าสนใจ ประเพณีแข่งขันเรือยาว และไหลเรือไฟ ที่อำเภออากาศอำนวย พิธีกรรมหมอลำที่อำเภอ

วามรนิวาส ศูนย์วัฒนธรรมที่โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา อำเภออากาศอำนวย นอกจากนี้ยังมีศูนย์หัตถกรรมช่างฝีมือ ได้แก่ ศูนย์ศิลปาชีพบ้านजार อำเภอบ้านม่วง ศูนย์ศิลปาชีพวัดเสนาณภมิตร อำเภอดำตากกล้า และศูนย์หัตถกรรมทอผ้าพื้นเมือง บ้านวาใหญ่ บ้านถ้ำเต่า อำเภออากาศอำนวย

6. การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ของภาครัฐภาคเอกชนทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ รวมทั้งมีการจัดการศึกษานอกระบบ โดยสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ส่วนสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาของรัฐในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

7. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นองค์กร ขับเคลื่อนคุณภาพ การศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานการศึกษาชาติ และอยู่ในอันดับหนึ่งในห้า ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภายในปี 2558

8. พันธกิจ

พัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาให้ประชากรวัยเรียนทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาสู่คุณภาพการศึกษาชาติ

9. ค่านิยม

มุ่งบริการ เหนือมาตรฐาน สู่ความเป็นเลิศ

10. เป้าประสงค์

10.1 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้เข้าเรียนและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน

10.2 นักเรียนทุกคนมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ตามหลักสูตร

10.3 นักเรียนทุกคนอ่านออกเขียนได้ คิดเลขเป็น มีนิสัยรักการอ่าน และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

10.4 นักเรียนทุกคนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพิ่มขึ้น

10.5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้เต็มศักยภาพ

10.6 ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพิ่มขึ้น

10.7 โรงเรียนทุกโรงได้รับการนิเทศ ติดตามระบบประกันคุณภาพภายใน เข้มแข็งผ่านการประเมินทั้งภายในและภายนอก

10.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ตามเป้าหมายการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

11. กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ตามหลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ (Raising the bar)

กลยุทธ์ที่ 2 ปูปลูกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (Moral and Ethics)

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำ ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (Filling the gap)

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถ จัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (Teacher Enhancement)

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา (Good Governance)

12. ตัวชี้วัด

12.1 ร้อยละของประชากรวัยเรียนที่ได้เข้าเรียนและจบการศึกษา
ชั้นพื้นฐาน

- 12.2 จำนวนนักเรียนที่อ่านออกเขียนได้และมีนิสัยรักการอ่าน
- 12.3 ร้อยละของนักเรียนที่มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์
- 12.4 ร้อยละของนักเรียนที่มีความรู้และทักษะตามหลักสูตร
- 12.5 ร้อยละของนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น
- 12.6 ร้อยละของนักเรียนที่สามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
และภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
- 12.7 ร้อยละของครูและบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
- 12.8 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติการ
ในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 12.9 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสาร
- 12.10 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสามารถในการ
ใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
- 12.11 ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีวินัย
และจรรยาบรรณ วิชาชีพ
- 12.12 จำนวนโรงเรียนที่มีระบบประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง
- 12.13 จำนวนโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก
- 12.14 จำนวนโรงเรียนที่ได้รับการนิเทศ ติดตาม ช่วยเหลืออย่างเป็น
ระบบและต่อเนื่อง
- 12.15 จำนวนมาตรฐานที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้รับการรับรอง
จาก สพฐ.
- 12.16 ร้อยละของผู้รับบริการพึงพอใจการให้บริการของสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษา
- 12.17 จำนวนแหล่งเรียนรู้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา
สร้างและพัฒนา

จากที่กล่าวมาข้างต้น พอสรุปได้ว่าบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า กลยุทธ์การบริหารงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียนในสังกัดนั้น ต่างมีเป้าหมายที่จะพัฒนางานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ
ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป เพื่อให้การศึกษาทุกระดับมีคุณภาพ
ตามมาตรฐานการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

ธีระยุทธ สิงห์ศิลาปี (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับมาก จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 2) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย จำแนกตามวุฒิ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 3) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) คุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับ มาก จำแนกตามเพศ พบว่า ไม่แตกต่างกัน 5) คุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกัน 6) คุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 7) ขวัญกำลังใจกับคุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย มีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับ สูง

ศิริพงษ์ ทักษิณวิโรจน์ (2550, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณธรรมบางประการตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหารและขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของระดับคุณธรรมบางประการตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหาร ขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครู และประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัยครั้งนี้ คือข้าราชการครู ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ปีการศึกษา 2550

จำนวน 306 คน จาก 39 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับคุณธรรมบางประการตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหาร ชวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ประสิทธิภาพในการบริหารงานในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณธรรมบางประการตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร ชวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู และประสิทธิผลในการบริหารงาน มากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่เกิน 10 ปี 3) ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่อยู่ในโรงเรียน ขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณธรรมบางประการตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหาร โดยรวมและชวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนและครูที่อยู่ในโรงเรียน ขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นน้อยกว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการบริหารงาน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นด้านการบริหารงานบุคคล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) คุณธรรมบางประการตามแนวพระพุทธศาสนาของผู้บริหารและชวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูมีความสัมพันธ์กันในทางบวกกับประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) คุณธรรมบางประการตามแนวพุทธศาสนาของผู้บริหาร และชวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู คือ ด้านความรู้สึกต่อผู้บริหาร ด้านการเงินและสวัสดิการต่างๆ หลักธรรมที่ใช้ในการครองงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่การงาน ด้านความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรู้สึกละอายใจ ด้านความรู้สึกระส่ำระสายและหลักธรรมที่ใช้ในการครองคนร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ได้ร้อยละ 75.20 โดยมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานการทำนาย เท่ากับ .350 6) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางพัฒนาคุณธรรมของผู้บริหารและชวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนมไว้ด้วย

แหว โปธิบุตร (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างชวัญของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ

และหาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจ
 ตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 ตามความคิดเห็นของ
 ครูโรงเรียนตระเวนชายแดนที่มีประสบการณ์ในหน้าที่ครู ได้แก่ ครูใหญ่ และครูผู้สอน
 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 ประจำ
 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2551 จำนวน 70 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญของครูโรงเรียน
 ตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 23 โดยรวมอยู่ใน
 ระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน สังกัดกองกำกับการตำรวจ
 ตะเวนชายแดนที่ 23 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก 3) ขวัญของครูและประสิทธิผลของ
 โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ตามความคิดเห็นของครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน โดยรวม
 และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 4) ขวัญของครูและประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจ
 ตะเวนชายแดน ตามความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 5) ขวัญของครู
 และประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน ตามความคิดเห็นของครูที่มี
 ประสบการณ์ในหน้าที่ครูต่างกัน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน 6) ขวัญของครู
 และประสิทธิผลของโรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน โดยรวมและรายด้าน มีความสัมพันธ์
 ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 7) ขวัญของครู โรงเรียนตำรวจ
 ตะเวนชายแดน ที่ควรได้รับการส่งเสริมมี 3 ด้าน คือ ด้านโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่
 การงาน ด้านความเพียงพอของรายได้ และด้านความยุติธรรมในการทำงาน

เรียบ สุกกล้า (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพ
 ชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาความสัมพันธ์
 ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
 เขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
 ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำนวน 322 คน
 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 37 ข้อ
 มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง .20-.81 มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 .93 สถิติที่ใช้ ได้แก่ คะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและสหสัมพันธ์อย่างง่าย
 ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามการรับรู้ของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อ

พิจารณารายด้าน ตามค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านระเบียบข้อบังคับในการทำงาน ด้านการปฏิบัติงานภายในสังคม และด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน

2) ประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามการรับรู้ของข้าราชการครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านตามค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านความสามารถสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและด้านความสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการครูกับประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 ตามการรับรู้ของข้าราชการครู โดยรวมมีความสัมพันธ์กับทางบวก อยู่ระหว่าง .415-.656 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์รายด้าน เรียงตามอันดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) สูงสุด 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการปฏิบัติงานภายในสังคม ด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน และระเบียบข้อบังคับในการทำงาน

พัชชาดา ไชยมาตย์ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบขวัญกำลังใจกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และวิทยฐานะ โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ถดถอย พหุคูณ และ F-test (Three-way ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 โดยรวมและเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความมั่นคงในการทำงาน และด้านความพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ระดับมาก ส่วนด้านการประสบผลสำเร็จ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความผูกพันในองค์กร อยู่ในระดับปานกลาง 2) ครูมีคุณภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ยโสธร เขต 1 โดยรวมอยู่ระดับปานกลาง 3) มีความสัมพันธ์

ระหว่างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05 โดยการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรับผิดชอบ การประสบผลสำเร็จ
ความมั่นคงใน การทำงาน ความพอใจในงานที่ปฏิบัติ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน
และความผูกพันในองค์กร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับคุณภาพการปฏิบัติงานเข้าสู่สมการ
พยากรณ์ที่สร้างได้ มีตัวแปรพยากรณ์ ที่เข้าสู่สมการเพียง 6 ตัว ได้แก่ การประสบ
ผลสำเร็จ ความมั่นคงในการทำงานการเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ความรับผิดชอบ
ความพอใจในงานที่ปฏิบัติ และความสัมพันธ์ในหน่วยงานเรียงตามลำดับ

4) ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1
ที่มีประสบการณ์ในการทำงานและวิทยฐานะต่างกัน มีคุณภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่าง
กัน แต่ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีคุณภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษา ประสบการณ์
ในการทำงานและวิทยฐานะ

ทวีศักดิ์ ถีกไทย (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญ
กำลังใจกับคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา : กรณีศึกษา ครูผู้สอน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 ซึ่งการวิจัยเรื่องนี้มี
วัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้ 1) เพื่อศึกษาขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 2) เพื่อศึกษาคุณภาพใน
การปฏิบัติงานของครูผู้สอน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1
3) เพื่อเปรียบเทียบขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรีเขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์
ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน 4) เพื่อเปรียบเทียบคุณภาพในการปฏิบัติงานของ
ครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำแนกตาม
เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียน 5) เพื่อศึกษา
ความสัมพันธ์ระหว่าง ขวัญกำลังใจกับคุณภาพการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เรื่องนี้
ประกอบด้วย ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 จำนวน 335 คน เครื่องมือที่ใช้ในการ
รวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ ความแปรปรวนและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงานทั้ง 6 ด้านของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ในภาพรวมทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน ครูที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมีขวัญ กำลังใจ ในการปฏิบัติงานแตกต่างจากครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่
- 2) คุณภาพในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการ ทำงานและขนาดโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน 3) ขวัญกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ของครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ .478

ฐิภรณ์ สมสมัย (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาขวัญกำลังใจที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ขวัญกำลังใจของครู ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจ กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และขวัญกำลังใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผล การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต จำนวน 215 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ แบบเพียร์สัน และค่าถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ขวัญกำลังใจของครู อำเภอ สนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านทัศนคติในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านสวัสดิการหรือผลประโยชน์เกี่ยวๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน 2) ประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจะเชิงเทรา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย

จากมากไปหาน้อย คือ ด้านปริมาณงาน ด้านกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน และด้านความทันเวลา 3) ขวัญกำลังใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ทางบวกในระดับสูง 4) ขวัญกำลังใจที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา อำเภอสนามชัยเขต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2 ด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ คือ ด้านเครื่องมือวัดผลสำเร็จในการทำงานที่เป็นธรรมชาติ ด้านความพึงพอใจในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่วนขวัญกำลังใจในด้านเงินเดือนค่าจ้างที่เป็นธรรมชาติ ด้านสวัสดิการหรือผลประโยชน์เกื้อกูลต่างๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน ด้านทัศนคติในการทำงาน และด้านการทำงาน เป็นทีม ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. วิจัยต่างประเทศ

Jame (2006, p 185-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของครูใหญ่กับขวัญของครูในรัฐหลุยเซียนา สหรัฐอเมริกา พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร

Swaringim (2006, p 178-A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาล และครูประถมศึกษาเอกชนในเมืองเซนต์หลุยส์ รัฐมิสซูรี สหรัฐอเมริกา โดยสุ่มตัวอย่างมาเท่าๆ กัน แล้วหาค่าความแตกต่างของขวัญ ปรากฏว่าของครูทั้งสองกลุ่ม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดยขวัญของครูโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐบาล สูงกว่าขวัญของครูประถมศึกษาเอกชนอยู่ 6 ประการ คือ ความพึงพอใจครู ความสามัคคีระหว่างครู สถานของครู ความช่วยเหลือทางการศึกษาจากชุมชน การอำนวยความสะดวก การให้บริการนักเรียนและความกดดันจากชุมชน และมี 4 องค์ประกอบที่ไม่แตกต่างกันทางสถิติ ได้แก่ ความสามัคคีกับผู้บริหาร เงินเดือนครู ชั่วโมงการสอนของครูและเนื้อหาของหลักสูตร

Perry (2007, p 1038-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามปรับปรุงการปฏิบัติงานของครูใหญ่กับขวัญของครู พบว่า ภาวะการณ์เป็นผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่มีส่วนสัมพันธ์กับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อขวัญของครูอย่างมีนัยสำคัญและเมื่อพิจารณาแต่ละด้านแล้ว ความเข้าใจกันได้ดีของครูใหญ่มีส่วนสัมพันธ์ในทางบวกกับภาวะการณ์เป็นผู้นำของครูใหญ่แต่จำนวนชั่วโมงสอน มีส่วนสัมพันธ์ในทางลบ และเงินเดือน

มีส่วนสัมพันธ์ในทางบวกกับภาวะการณ์เป็นผู้นำทางอาชีพของครูใหญ่ จะเห็นได้ว่าขวัญของครูเกี่ยวข้องกับผู้บริหารหรือผู้นำเป็นอย่างมาก

Caldwell (2010, p. 93-A) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของความสำเร็จของอาจารย์ใหญ่ที่ส่งผลต่อขวัญกำลังใจของครู ผลการวิจัยพบว่า ชั่วโมงสอนของครูและสถานภาพของครูมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และโรงเรียนที่ผลสำเร็จของผู้บริหารต่างกัน ไม่ทำให้ขวัญกำลังใจของครูแตกต่างกัน

Berger (2011, p. 124- A) ได้ศึกษาเรื่อง ขวัญกำลังใจของครูในภาวะวิกฤตของประเทศรัสเซียในปี ค.ศ. 1992 ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านอายุและสถานที่ปฏิบัติงานมีผลต่อขวัญกำลังใจของครูที่มีอายุมากกว่า 50 ปี ที่สอนในโรงเรียนเฉพาะสาขาวิชา มีขวัญกำลังใจดีกว่าครูที่มีอายุระหว่าง 25 - 29 ปี ที่สอนอยู่ในโรงเรียนสามัญอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Hoy and Miskel (2011, abstract) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผล ด้านผลผลิต พบว่า คุณภาพของการปฏิบัติงานถือเป็นตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิผลที่สำคัญของโรงเรียน คือ ถ้าครูมีคุณภาพการสอนหรือการปฏิบัติงานต่อนักเรียนก็จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย ดังนั้นผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง และให้สอดคล้องกับศักยภาพความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของครู มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร กำกับติดตาม และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ

จากการได้ศึกษาเอกสารวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวกับขวัญกำลังใจ และประสิทธิผลโรงเรียน นั้นได้พบว่า มีปัจจัยหลายอย่างส่งผลให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งขวัญกำลังใจของครู ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพของการบริหารงาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเกิดแนวคิดในที่จะทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3 เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการส่งเสริมเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนทั้ง 4 งาน เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศสำหรับผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิผล รวมถึงได้แนวทางยกระดับความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจกับประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 อันจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและส่งผลให้มีการพัฒนาอย่างเหมาะสมในอนาคต สร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาได้เป็นอย่างดี