

# แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล

เสนอ

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ

มีนาคม 2551

## คำชี้แจง

นับตั้งแต่ได้เริ่มประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา โรงเรียนรัฐบาลทั้งหลายก็ได้ชื่อว่ามีฐานะเป็นนิติบุคคล ได้รับอำนาจในการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป แต่ในเชิงปฏิบัติโรงเรียนโดยทั่วไปยังไม่สามารถดำเนินการในเรื่องเหล่านี้ได้ ไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา จึงได้มีความพยายามที่จะสร้างความชัดเจนว่า ความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษานั้น มีขอบเขตเพียงไร และจะดำเนินการอย่างไร ซึ่งงานวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลนี้ เป็นหนึ่งในความพยายามดังกล่าว

วิธีการเก็บข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัยนี้ ประกอบด้วย วิธีการวิเคราะห์เอกสาร สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในต่างประเทศ ซึ่งข้อมูลที่ได้ก็มีจำกัดอยู่ในวงที่ผู้เสนอเอกสารกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของตนไว้ ส่วนใหญ่ในรูปของข้อมูลโดยทั่วๆ ไป แม้จะได้ความรู้ในระดับที่พอจะทราบว่าโรงเรียนนิติบุคคลในประเทศเหล่านั้น มีลักษณะอย่างไร แต่ก็มิได้มีรายละเอียดถึงขั้นที่ว่า มีการดำเนินการกันอย่างไร

สำหรับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในประเทศนั้น ส่วนใหญ่ได้มาจากการศึกษาระบบราชการของโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ที่มีขนาดใหญ่ และมีความพร้อมและความสำเร็จใกล้เคียงกัน อันถือเป็นตัวแทนของโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นส่วนราชการกับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนนิติบุคคลในรูปแบบขององค์การมหาชน การเก็บข้อมูลได้ดำเนินการอย่างกว้างขวางครอบคลุม และลึกลงไปในรายละเอียด ได้ใช้ทั้งวิธีการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์บุคคล การสำรวจโดยใช้เครื่องมือ รวมทั้งการสืบเสาะถึงที่มาของข้อมูลเหล่านั้น ก่อนที่จะได้รับการรับรองให้ถือเป็นเอกสารของทางการ จึงได้ภาพที่ค่อนข้างชัดเจนเกี่ยวกับลักษณะ ขอบเขต และการดำเนินการของโรงเรียนนิติบุคคล โดยเฉพาะโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ที่เป็นโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ อันมีสถานภาพเป็นองค์การมหาชน เป็นที่ยอมรับกันว่าได้ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการในระดับหนึ่ง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ใช้วิธีการสำรวจเพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีต่อการบริหารโรงเรียน ในการประกอบการพิจารณาด้วย ข้อมูลที่ได้ทั้งหมดได้ถูกนำมาวิเคราะห์ เพื่อสร้างข้อสรุปเกี่ยวกับแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลที่เชื่อว่าเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในบริบทของประเทศไทย อย่างไรก็ตามในทัศนะของผู้วิจัยนั้น มีประเด็นสำคัญอยู่ 3 ประเด็นที่เป็นข้อสังเกต

ประการที่หนึ่ง งานวิจัยนี้มีแนวโน้มที่เป็นงานวิจัยด้านการบริหารการศึกษา ไม่ใช่เชิงงานวิจัยเชิงนิติศาสตร์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและความรู้ที่ได้มา จึงเป็นลักษณะที่ว่า การบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่ประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพนั้น มีองค์ประกอบหลักใดบ้าง ทำอะไรได้บ้าง และทำงานกันอย่างไร ส่วนที่วากฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง มีอะไรบ้าง สัมพันธ์พาดพิง ผูกพันกับกฎระเบียบข้อบังคับอื่นใด จะแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร

เพียงใดในลักษณะใด ฯลฯ นั้น คงต้องเป็นภารกิจของผู้เชี่ยวชาญที่แท้จริงด้านกฎหมาย ที่จะดำเนินการได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและไม่ก่อให้เกิด “ข้อจำกัดที่ไม่คาดคิดมาก่อน” และ “ความผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ ในอันที่จะล้มเลิกเงื่อนไขของกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่บัญญัติไว้” อันเป็นเหตุให้กฎระเบียบข้อบังคับที่จะแก้ไขปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปนั้น ทำความลำบากให้กับโรงเรียนโดยไม่จำเป็น ทำให้โรงเรียนยากที่จะดำรงอยู่ หรือเจริญก้าวหน้าต่อไปได้

ประการที่สอง ดังเป็นที่ทราบกันดีทั่วไปแล้วนั้น งานวิจัยเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เป็นเพียงคำตอบหนึ่ง (an answer or solution) ไม่สามารถที่จะเป็น ยาครอบจักรวาล (panacea) สำหรับปัญหาทั้งหมด (all problems or difficulties) ได้ ในการนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาในภาพรวมของประเทศ ซึ่งประกอบด้วยโรงเรียนจำนวนมาก มีบริบท ปัจจัยนำเข้า แตกต่างกันไป ซึ่งก็คงต้องการการศึกษาหาความรู้ประกอบอื่นๆ เพิ่มเติมด้วย นอกเหนือจากกระบวนการ ในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นเพียงส่วนหนึ่งเท่านั้น

ประการที่สาม แม้จะมีความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่า ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลที่ได้ประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง แต่ลำพังการเผยแพร่โดยให้ความรู้เฉพาะการผ่านสื่อแต่เพียงอย่างเดียว ไม่ว่าจะนำไปในรูปแบบใดๆ ก็ตาม อาจไม่เป็นการเพียงพอ ควรถึงขั้นต้องมีการประชุมชี้แจง หรือศึกษาดูงานในบางเรื่องที่ต้องการความละเอียดลึกซึ้งลงไป

คณะผู้วิจัยได้ใช้ความพยายามและความสามารถเท่าที่จะทำได้ ในการดำเนินงานวิจัยนี้ ในขอบเขตของข้อมูลที่จำกัด ภายในเวลาที่กำหนด เป็นที่คาดว่าจะมีข้อบกพร่องอยู่บ้าง ซึ่งหากมีผู้พบเช่นนั้น คณะผู้วิจัยหวังในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่ทรงคุณค่า เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้กรุณาให้เกียรติและสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานวิจัยนี้ ขอขอบคุณ คณะผู้บริหารและท่านที่ปรึกษาของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ ที่ได้กรุณาสนับสนุน รวมทั้งให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ขอขอบคุณผู้บริหารและครูของโรงเรียนที่ให้ข้อมูลในเชิงกว้างและเชิงลึก ขอขอบคุณ ดร.วรัญพร แสงนภาพวร และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติทุกท่าน ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในเรื่องต่างๆ จนทำให้งานวิจัยนี้ได้ผลสำเร็จลงด้วยดี

คณะผู้วิจัย  
มีนาคม 2551

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล” นี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์ จุดเด่นจุดด้อยของการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ จากประสบการณ์ของประเทศไทย เท่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ รวมทั้งประสบการณ์ของประเทศต่างๆ รวมทั้งสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้ที่มีประสบการณ์จริง ในการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่สามารถเสนอเป็นนโยบายและทางเลือกสำหรับการบริหารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ในกรณีของประเทศไทย

วิธีการดำเนินงานวิจัยประกอบด้วยการศึกษาเอกสารเพื่อศึกษาประสบการณ์ของประเทศต่างๆ ที่มีการบริหารจัดการอยู่ในรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ อันได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ฯลฯ รวมทั้งการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในประเทศไทย โดยใช้รูปแบบของโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เป็นตัวแทนของโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นส่วนราชการกับรูปแบบของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ซึ่งมีสถานภาพเป็นองค์กรมหาชนอันเป็นรูปแบบที่ได้รับการยอมรับว่าได้ดำเนินการเป็นที่ประสบผลสำเร็จด้วยดีในระดับหนึ่ง สำหรับในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ได้ทำการศึกษาอย่างละเอียด โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ทั้งการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์บุคลากรและการใช้เครื่องมือสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของทั้งครูและผู้บริหาร แล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดกระทำ สรุปผลและสร้างข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายและรูปแบบที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพสำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคลในกรณีของประเทศไทย

### ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ในกรณีของโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ในประเทศต่างๆ นั้น พบว่า โดยทั่วไปแล้วโรงเรียนในลักษณะเช่นนี้ มีอำนาจในการบริหารวิชาการ โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของชุมชน โรงเรียนมีหลักสูตรของตนเอง สามารถจัดโปรแกรมการเรียนให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียนในเขตพื้นที่นั้นๆ ดำเนินงานโดยผู้มีส่วนได้เสียมีโอกาสเข้าร่วมโปรแกรมการศึกษาจะออกแบบร่วมกันโดยคณาจารย์ ผู้ปกครอง และผู้บริหาร มีความเป็นอิสระจากกฎเกณฑ์และการควบคุมแบบโรงเรียนทั่วไป สถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยมีการมอบอำนาจไปยังคณะกรรมการสถานศึกษาซึ่งจะทำหน้าที่ตัดสินใจว่าจะใช้งบประมาณอย่างไร กำหนดเป็นระเบียบของโรงเรียนขึ้น การใช้จ่ายเงินเป็นไปตามระเบียบที่โรงเรียนกำหนด ผู้บริหารมีอิสระในการบริหารบุคคล โดยใช้กฎระเบียบที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สถานศึกษาเป็นผู้คัดเลือกครู สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่สถานศึกษา นั้นๆ เป็นผู้กำหนด มีการสร้างระบบความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน จัดประเมินภายในเพื่อกระตุ้นให้มีการสอนที่มีคุณภาพและบรรลุจุดมุ่งหมาย ตามมาตรฐานโรงเรียนโดยมีตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบาย และกฎระเบียบต่างๆ รวมทั้งทำหน้าที่

ตัดสินใจว่าโรงเรียนควรมีบุคลากรอย่างไร บทบาทสำคัญยิ่งในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล อยู่ที่

(1) ผู้กำกับดูแล คือ คณะกรรมการสถานศึกษาที่จะต้องรับผิดชอบต่อการจัดทำกฎบัตรของโรงเรียน กำหนดนโยบายของโรงเรียน ออกระเบียบ กำหนดหลักเกณฑ์ต่างๆ และ

(2) ผู้บริหารสูงสุด(ผู้อำนวยการโรงเรียน) ซึ่งมีบทบาทที่ขยายกว้างมากขึ้น จึงมีการกำหนดความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบในการจัดการของผู้ผู้อำนวยการไว้อย่างชัดเจน ในฐานะของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องรับผิดชอบต่อภาระนโยบายของคณะกรรมการสถานศึกษาไปปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการสร้างเชื่อมั่นในการจัดโปรแกรมการศึกษาที่ครอบคลุมให้นักเรียนได้ การจัดการและบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียน การจัดการในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน

2. ในกรณีของโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ กรณีของประเทศไทยที่ได้มีการดำเนินงานเป็นผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในระดับหนึ่ง คือ โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ นั้น โรงเรียนได้มีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการให้อำนาจแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอในการกำหนดนโยบายและควบคุมดูแล คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบที่หน่วยงานอื่นกำหนด ทำให้สามารถสร้างข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่น เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติสำหรับโรงเรียน เมื่อได้รับอำนาจอย่างชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ได้ใช้อำนาจนั้นดำเนินการในระดับนโยบายและการกำกับดูแลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน คือ จัดทำข้อบังคับของโรงเรียน กำหนดกฎเกณฑ์ต่างๆ โดยมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของความโปร่งใส เป็นธรรมและตรวจสอบได้ และการดำเนินการของโรงเรียนเป็นไปตามแผนงานและกฎเกณฑ์ตามที่คณะกรรมการโรงเรียนกำหนด โดยให้อำนาจในการบริหารจัดการแก่ผู้อำนวยการอย่างเพียงพอและชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการบริหารโรงเรียนตามแผนงาน ภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ ของโรงเรียนได้อย่างคล่องตัวและได้ผลตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน ในกรณีที่มีปัญหาในเชิงปฏิบัติ เมื่อประสบกับสถานการณ์ที่ผู้อำนวยการไม่อาจตัดสินใจเองได้ก็มีการกำหนดให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่สามารถเข้ามามีบทบาทในการวินิจฉัยตัดสิน เพื่อมิให้เกิดอุปสรรคในการบริหารกิจการของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อประกอบเข้ากับการที่มีทรัพยากรอย่างพอเพียง ทำให้โรงเรียนสามารถบริหารกิจการอย่างได้ผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนที่ได้ตั้งไว้

3. จากการศึกษาวิเคราะห์ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พบว่ามีความสอดคล้องกันกับข้อมูลที่ได้จากกรณีศึกษาโรงเรียนนิติบุคคลในต่างประเทศ เกี่ยวกับบทบาทสำคัญของบุคคล/คณะบุคคล ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในระดับของการกำกับดูแลกำหนดนโยบาย คือ คณะกรรมการสถานศึกษากับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารในระดับปฏิบัติ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน อันอาจเรียกได้ว่าเป็นปัจจัยชี้ขาดถึงความสำเร็จของการบริหารกิจการของโรงเรียน ทั้งนี้คณะกรรมการ

บริหารโรงเรียน จะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถสูง มีประสบการณ์ กว้างขวาง สามารถกำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการเสนอแผนปฏิบัติ สามารถวิเคราะห์แผนและ นโยบายได้ถูกต้องชัดเจน สามารถให้การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนและสนับสนุน ผู้อำนวยการในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน ตลอดจนสามารถประเมินผลการดำเนินงาน ตามแผนได้อย่างเที่ยงตรง ส่วนผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนคือผู้อำนวยการโรงเรียนนั้น จะต้องเป็น ผู้มีความสามารถสูงทั้งในด้านบริหารและด้านวิชาการ มีความสามารถในการวิเคราะห์นโยบาย การคิด/ออกแบบโครงการ และการดำเนินงานตามโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. จากการสำรวจความคิดเห็นและความพึงพอใจของครูและผู้บริหารระดับต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พบว่าโดยทั่วไปแล้วผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ มีความพึงพอใจในการดำเนินงานของโรงเรียน ในระดับมากถึงมากที่สุด ในทั้งสี่ด้าน คือ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร และการบริหารทั่วไป ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียมีความเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารงบประมาณคือ การตรวจสอบ ติดตาม และ รายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส การจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ การระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการจัดการศึกษา และ ความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน สำหรับการบริหาร บุคลากรคือการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม การ ประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณาความดีความชอบ การวางแผนอัตรากำลังและ การจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม การประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณา กำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การดำเนินการเกี่ยวกับอัตราค่าจ้าง สวัสดิการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม และการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการ พัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ สำหรับการบริหารวิชาการ คือ การส่งเสริมการวิจัยและ พัฒนาการเรียนการสอน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษา และองค์กรอื่น และการจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของ สถานศึกษา และสำหรับการบริหารทั่วไป คือ การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน ปฏิบัติงานของโรงเรียน การควบคุมการพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ และการจัดระบบสารสนเทศและประชาสัมพันธ์ ที่เอื้อต่อการพัฒนา

5. เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ กับการบริหาร จัดการของโรงเรียนนิติบุคคลทั่วไปในประเทศไทยที่เป็นอยู่ในขณะนี้แล้ว พบว่ามีความแตกต่าง อย่างสำคัญ แม้ว่าในการบริหารวิชาการนั้น โรงเรียนนิติบุคคลทั่วไปจะมีอิสระในการจัดหลักสูตร ให้ผู้เรียนเลือกเรียนได้ตามความถนัดได้ก็จริง แต่ในเรื่องของการบริหารงบประมาณนั้น โรงเรียน ไม่มีอำนาจในการอนุมัติงบประมาณของตน ต้องขอไปยังหน่วยงานเจ้าสังกัดตามกฎหมายที่กำหนดโดยส่วนกลาง ในเรื่องของการบริหารบุคลากร โรงเรียนไม่สามารถสรรหาผู้บริหารเองได้ การโยกย้าย บรรจุ แต่งตั้งเป็นไปตามระเบียบ โดยอำนาจเป็นของผู้ที่อยู่เหนือระดับโรงเรียนขึ้นไป การบรรจุครูยังคงเป็นไปตามกรอบอัตรากำลังที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด สรุปได้ว่าในกรณีของ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ คณะผู้วิจัยยังมีข้อเสนอว่าควรต้องมีพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง หรือ ข้อบังคับ ที่กำหนดเกี่ยวกับอำนาจ หน้าที่ และความรับผิดชอบ ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติที่ชัดเจนในเรื่องดังกล่าวเหล่านี้ เพื่อเอื้ออำนวยให้โรงเรียนนิติบุคคลสามารถดำเนินงานของตนเองโดยอิสระอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ

6. ความสำเร็จในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ไม่ได้อยู่ที่ว่าเป็นโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นส่วนราชการ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ โรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นองค์การมหาชน หรือ โรงเรียนนิติบุคคลในชื่ออื่นๆ ที่อาจมีการกำหนดขึ้นมา หากแต่อยู่ที่ว่าการมีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จอย่างพร้อมมูล กล่าวคือ มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่ประกอบด้วยผู้มีความรู้ความสามารถสูงในระดับของการกำหนดนโยบาย และการกำกับดูแล ดำเนินการกำกับดูแลอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพสูง ผู้อำนวยการของโรงเรียนต้องมีความสามารถรอบรู้ในงานบริหาร และงานวิชาการ การวิเคราะห์นโยบาย การคิดโครงการและดำเนินงานตามโครงการ โรงเรียนมีบุคลากรจำนวนเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน มีความรู้ความสามารถในกิจการที่เป็นวิชาชีพของตน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงานที่ทำ โรงเรียนมีอำนาจเต็มในการกำหนดนโยบาย ออกข้อบังคับ กำกับดูแล ผู้อำนวยการมีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้ความเห็นชอบ ทั้งในด้านของการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคลากร การบริหารทั่วไป ทุกอย่างเบ็ดเสร็จภายในโรงเรียนในรูปแบบที่โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารจัดการอย่างแท้จริง เมื่อเป็นเช่นนี้ ไม่ว่าจะ เป็นโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของหน่วยงานใดก็ตาม ในรูปแบบใดก็ตามก็จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการพัฒนากิจการของโรงเรียนได้อย่างเต็มที่ตามวัตถุประสงค์

# สารบัญ

	หน้า
คำชี้แจง	ก
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 หลักการและเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์	3
1.3 ขอบเขตของการดำเนินงาน	3
1.4 นิยามศัพท์	4
1.5 วิธีดำเนินการ	5
1.6 ผลที่คาดว่าจะได้รับ	6
บทที่ 2 การบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในต่างประเทศ	7
2.1 ความเป็นมา	7
2.2 การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน	8
2.3 ประเทศสหรัฐอเมริกา	9
2.4 ประเทศอังกฤษ	11
2.5 ประเทศนิวซีแลนด์	12
2.6 ประเทศออสเตรเลีย	15
2.7 ฮองกง	18
2.8 ประเทศสิงคโปร์	19
2.9 ข้อดีและข้อจำกัดของการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ	20
2.10 ปัญหาและอุปสรรค	21
2.11 บทสรุป	22
บทที่ 3 การบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	23
3.1 ภูมิหลังของโรงเรียน	23
3.2 การบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์	31
3.3 การบริหารวิชาการ	32
3.4 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร	46
3.5 การบริหารบริหารงานบุคคล	50
3.6 การบริหารทั่วไป	55
3.7 ผลสำเร็จของการดำเนินงานโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์	56
บทที่ 4 การบริหารโรงเรียนนิติบุคคลของประเทศไทย	61
กรณีศึกษา : โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐกับโรงเรียนนิติบุคคล ในระบบราชการ	
4.1 การบริหารวิชาการ	62
4.2 การบริหารงบประมาณและทรัพยากร	65



	หน้า
4.3 การบริหารงานบุคคล	66
4.4 การบริหารทั่วไป	67
<b>บทที่ 5 แนวทางในการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล</b>	69
5.1 หลักการ	69
5.2 แนวคิดและรูปแบบ	69
5.3 รูปแบบของการบริหารงบประมาณ	70
5.4 รูปแบบของการบริหารงานบุคคล	76
5.5 รูปแบบของการบริหารด้านวิชาการ	82
5.6 รูปแบบของการบริหารทั่วไป	89
5.7 ข้อสรุป	91
5.8 ข้อเสนอแนะ	99
<b>บรรณานุกรม</b>	102
<b>ภาคผนวก</b>	107
<b>รายนามคณะผู้วิจัย</b>	217

-----

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. หลักการและเหตุผล

ด้วยรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาอบรม โดยให้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองท้องถิ่นและเอกชน จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติเป็นกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเป็นกฎหมายแม่บทในการบริหารและจัดการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยดังกล่าว ซึ่งก็คือพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

ตามมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาเหล่านั้น รวมถึงอำนาจในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน การจัดสรรอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา สำหรับในกรณีของสถานศึกษานั้น มาตรา 59 กำหนดให้สถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการของสถานศึกษาและเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษา โดยบรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่เป็นนิติบุคคล ไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลังและกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ เนื่องด้วย มาตรา 35 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตาม มาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล ดังนั้น โรงเรียนซึ่งเป็นนิติบุคคล จึงอยู่ในฐานะที่มีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว ได้กำหนดให้รัฐจัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับการศึกษา โดยเฉพาะในมาตรา 60(4) ได้ระบุให้จัดสรรงบประมาณเป็นค่าใช้จ่ายดำเนินการ และงบลงทุนให้สถานศึกษาของรัฐตามนโยบายแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และภารกิจของสถานศึกษา โดยให้มีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงคุณภาพและความเสมอภาคในโอกาสทางการศึกษา โรงเรียนจึงมีอิสระในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษาของตน ตามแนวทางที่กฎหมายกำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์เท่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ โรงเรียนโดยทั่วไป ยังไม่สามารถดำเนินการในเรื่องที่กล่าวมาแล้วได้ ด้วยมีปัญหาหลายประการ อาทิความติดขัดในกฎระเบียบ ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ ตัวอย่างเช่น ในเรื่องของการบริหารจัดการเกี่ยวกับทรัพย์สิน

เนื่องจากติดขัดด้วยกฎระเบียบของกรมธนารักษ์ ในเรื่องของการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณ เนื่องจากติดขัดด้วยกฎระเบียบของสำนักงบประมาณ ในเรื่องของการบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร เนื่องจากติดขัดด้วยกฎระเบียบของ ก.ค.ศ. เป็นต้น

จากการสัมมนาที่จัดขึ้นโดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา ในปีพ.ศ. 2546 พบว่ายังไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา ว่ามีขอบเขตเพียงไร และจะดำเนินการอย่างไร ความล่าช้าในการออกกฎหมายทำให้การกระจายอำนาจให้แก่โรงเรียนทำได้ไม่เต็มที่ กฎระเบียบหรือคำสั่งบางส่วนไม่เอื้อให้โรงเรียนบริหารจัดการได้อย่างคล่องตัว บางครั้งไม่สามารถปฏิบัติได้จึงได้มีการเสนอมาตรการเพื่อสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษาไว้ว่า **ควรเร่งรัดการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการและสร้างความพร้อมของสถานศึกษา ในการรองรับการกระจายอำนาจ** ซึ่งก็สอดคล้องกับความเห็นของสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ที่ได้ให้ข้อเสนอแนะในประเด็นของการกระจายอำนาจไปยังสถานศึกษาว่า การกระจายอำนาจทางการศึกษายังไม่เกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์แบบ บทบาทหน้าที่ของกรรมการสถานศึกษายังไม่ชัดเจน และไม่สามารถบริหารสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ได้อย่างเต็มรูปแบบ โดยพบว่าสถานศึกษาแม้จะมีอำนาจในการบริหารงานวิชาการ และงานบริหารทั่วไป แต่ด้านงบประมาณและด้านการบริหารงานบุคคลยังไม่มีอิสระมากนัก โดยเฉพาะความเป็นอิสระในการคัดเลือก และบรรจุครูประจำ ดังนั้น รัฐจึงต้องเร่งกระจายอำนาจด้านการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลแก่สถานศึกษาโดยเร็ว

อนึ่ง จากการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาที่ผ่านมา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) พบว่ามีสถานศึกษา 7,000 – 8,000 แห่ง ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค มีผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดีในทุกมาตรฐาน สมศ. จึงเสนอว่ากระทรวงศึกษาธิการควรจะผลักดันสถานศึกษาเหล่านี้ให้เป็นสถานศึกษาที่มีสถานะเป็นนิติบุคคลอย่างแท้จริง ตามที่มาตรา 35 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 กำหนดไว้ แต่อย่างไรก็ตาม การจะทำให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลอย่างแท้จริงนั้น จะต้องออกประกาศกระทรวงศึกษาธิการ(ศธ.) ว่าด้วยการมอบอำนาจด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ การบริหารวิชาการ และการบริหารทั่วไปให้กับสถานศึกษา ตามที่ **มาตรา 39 แห่ง พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการ ศธ. บัญญัติไว้** ซึ่งการผลักดันสถานศึกษาให้สามารถบริหารงานได้อย่างอิสระและคล่องตัว จะทำให้สถานศึกษาพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งสามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ 1. ออกเป็นประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการมอบอำนาจ ซึ่งจะทำให้ทุกสถานศึกษาเป็นนิติบุคคล หรือ 2. กระทรวงศึกษาธิการเลือกดำเนินการเป็นรายโรงเรียน โดยอาศัยกฎหมายองค์การมหาชนมาดำเนินการออกเป็นพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งสถานศึกษาที่มีสถานะเป็นองค์การมหาชน ซึ่งในการนี้ จะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียน อันเป็นเรื่องละเอียดอ่อนยิ่งอย่างหนึ่ง จากผลการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการจัดโรงเรียนในกำกับของรัฐ (Charter School) : บทเรียนจากต่างประเทศ ได้ระบุชัดว่าโรงเรียนที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการจากที่เคยเป็นอยู่แต่เดิม มาเป็นโรงเรียนในกำกับ

ของรัฐ มีอำนาจอิสระภายใต้การรับรองของกฎหมาย มีฐานะเป็นองค์กรนิติบุคคลนั้น โดยทั่วไปจะประสบปัญหาหลายประการ ซึ่งปัญหาสำคัญอย่างหนึ่ง คือ อุปสรรคด้านกฎระเบียบ กล่าวคือพบว่ากฎหมายว่าด้วยโรงเรียนในกำกับของรัฐนั้น ทำให้ความลำบากใจให้แก่โรงเรียนโดยไม่จำเป็น ทำให้โรงเรียนยากที่จะดำรงอยู่หรือเจริญก้าวหน้าต่อไป ข้อจำกัดหลายอย่างเกิดจากแรงกดดันทางการเมืองจากฝ่ายตรงข้ามของโรงเรียน ส่วนข้อจำกัดอื่นเกิดจากกฎหมายและกฎระเบียบที่ไม่คาดคิดมาก่อน รวมทั้งความผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจในอันที่จะล้มเลิกเงื่อนไขของกฎหมายและกฎระเบียบที่ได้บัญญัติไว้ ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาวิเคราะห์ในรายละเอียด เกี่ยวกับขอบเขตและแนวทางในการดำเนินงานสำหรับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่มีอำนาจและอิสระในการบริหารอย่างแท้จริงและเพียงพอในลักษณะของโรงเรียนนิติบุคคลที่สามารถปฏิบัติภารกิจตามบทบาทที่กฎหมายกำหนดอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล โดยศึกษาในเรื่องของการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างรัฐกับสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นรายละเอียดในประเด็นที่ว่า การที่จะให้โรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลสามารถปฏิบัติภารกิจที่กฎหมายกำหนดไว้ อย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพนั้น โรงเรียนควรมีอำนาจและอิสระในการบริหารจัดการในเรื่องใดบ้าง เพียงไร และมีแนวทางในการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ อย่างไร

## 2. วัตถุประสงค์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ดังนี้

- 2.1 เพื่อศึกษาวิเคราะห์แนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลจากประสบการณ์ของประเทศไทยและประเทศต่างๆ
- 2.2 เพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลและแนวทางในการขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่นๆ
- 2.3 เพื่อเสนอนโยบายและทางเลือกสำหรับแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกรณีของประเทศไทย

## 3. ขอบเขตการดำเนินงาน

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตการศึกษาแนวทางในการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลสำหรับประเทศไทย ดังต่อไปนี้

- 3.1 วิเคราะห์เอกสารเพื่อศึกษาประสบการณ์ของประเทศไทยที่มีรูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ ได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา อังกฤษ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ฯลฯ
- 3.2 ศึกษาประสบการณ์ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ อันเป็นโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ที่มีสถานะเป็นองค์การมหาชน โดยอาศัยกฎหมายองค์การมหาชน

มาดำเนินการออกเป็นพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง มีอำนาจและอิสระในการบริหาร  
จัดการ สามารถปฏิบัติภารกิจตามบทบาทที่กฎหมายกำหนดในเรื่องของการบริหาร  
งานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป  
รวมทั้งบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 ใช้เครื่องมือสำรวจความคิดเห็นของบุคคลกลุ่มต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง คือ ครู เจ้าหน้าที่  
และผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อศึกษาความพึงพอใจ และข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร  
โรงเรียนในรูปแบบนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการขยายผล  
ไปสู่โรงเรียนอื่นๆ

3.4 นำเสนอแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ตลอดจนเงื่อนไขต่างๆ  
ในเชิงปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามที่กฎหมายกำหนดไว้อย่างได้ผล และ  
มีประสิทธิภาพ ในบริบทของประเทศไทย

#### 4. นิยามศัพท์

**การกระจายอำนาจบริหารและการจัดการศึกษา** หมายถึง การกระจายอำนาจการ  
บริหารและการจัดการศึกษาในด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหาร  
ทั่วไป

**พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ** หมายถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

**พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ** หมายถึง พระราช  
บัญญัติระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546

**โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ** หมายถึง โรงเรียนนิติบุคคลที่มีกฎหมายเฉพาะเป็น  
ของตน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นองค์การมหาชน ตามกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชน

**ความมีอิสระในการบริหารจัดการ** หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการที่เป็น  
อิสระ จากระบบและกฎระเบียบแบบดั้งเดิมซึ่งทำให้โรงเรียนใช้พลังและทรัพยากรไปในทางที่จะ  
สนองความต้องการของระบบ ยอมตามระบบ แทนที่จะมุ่งสู่ความเป็นเลิศข้ามขั้นตอนที่ไม่จำเป็น  
หรือลดงานเอกสารที่มากมายลง เพื่อให้ให้นักการศึกษาสามารถจดจ่ออยู่กับการตั้งมาตรฐาน และ  
ความพยายามในการนำนักเรียนไปให้ถึงมาตรฐาน

## 5. วิธีการและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวิธีการและขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

### 5.1 ศึกษาและวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับประสบการณ์การบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐของประเทศต่าง ๆ ในด้าน

- การบริหารวิชาการ
- การบริหารงบประมาณ
- การบริหารงานบุคคล
- การบริหารทั่วไป
- บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
- การกำกับดูแล
- บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 5.2 ศึกษาเอกสารและวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับประสบการณ์ การบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ อันเป็นโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐในประเทศไทยที่มีการดำเนินงานอยู่ในขณะนี้ ซึ่งมีลักษณะเป็นองค์กรมหาชน

### 5.3 เปรียบเทียบความคล้ายคลึงและความแตกต่างในการบริหารจัดการโรงเรียนทั่วไปที่ถือว่าเป็นนิติบุคคลในขณะนี้ กับการบริหารจัดการของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ อันเป็นโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ที่มีสถานะเป็นองค์กรมหาชน

### 5.4 วิเคราะห์เพื่อศึกษาหลักการและแนวทางในการได้มาซึ่งกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะกรรมการ เพื่อการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่สามารถดำเนินงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ

### 5.5 เสนอรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

### 5.6 นำเสนอผลการศึกษาต่อที่ประชุมคณะอนุกรรมการสภาการศึกษาด้านทรัพยากรทางการศึกษา

### 5.7 นำเสนอผลการศึกษาต่อที่ประชุมเสวนางานวิจัยที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจัดขึ้น

### 5.8 สรุปรายงานความคิดเห็นและความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐและแนวทางในการขยายผลไปสู่โรงเรียนอื่น ๆ

### 5.9 สรุปรายงานและให้ข้อเสนอแนะสำหรับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล ในกรณีของประเทศไทย

### 5.10 นำเสนอผลการศึกษาต่อที่ประชุมสัมมนาที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาจัดขึ้น

### 5.11 จัดทำรายงานการศึกษาวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

## 6. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

- 6.1 ได้เอกสารรายงานการศึกษาวิจัย เรื่อง “แนวทางการบริหารโรงเรียนนิตินุคคณ”
- 6.2 ได้รูปแบบการบริหารโรงเรียนนิตินุคคณที่เหมาะสมสำหรับประเทศไทย ซึ่งเป็นรูปแบบที่สถานศึกษาสามารถบริหารได้อย่างอิสระและคล่องตัว มีส่วนร่วมของชุมชน ลดการควบคุมโดยรัฐ เน้นที่คุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดี บรรลุความมุ่งหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ที่สามารถไปดำเนินการในโรงเรียนนิตินุคคณทั่วไปได้ ซึ่งอาจเป็นลักษณะของโครงการนำร่อง ในระยะแรกก่อน แล้วจึงขยายผลไปในวงกว้างต่อไป

## บทที่ 2

### การบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐจากประสบการณ์ของต่างประเทศ

#### 2.1 ความเป็นมา

หากศึกษาประวัติศาสตร์การศึกษาโดยทั่วไปของโลกพบว่านวัตกรรมทางการศึกษาจะเกิดขึ้นมาเป็นระยะๆ เสมอเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องเผชิญอยู่และต้องการที่จะแก้ไขให้ดีขึ้น สิ่งหนึ่งก็คือนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาในรูปแบบของ “โรงเรียนในกำกับของรัฐ (charter school)” ซึ่งกำเนิดที่ประเทศสหรัฐอเมริกาแล้วมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องและแพร่หลายไปทั่วสู่ประเทศต่าง ๆ เกิดเป็นกระแสของการปฏิวัติการศึกษาที่มุ่งคืนอำนาจการบริหารไปยังสถานศึกษาและประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม เรย์ บัดด์ (Ray Budde) เป็นผู้นำทางความคิด ได้เสนอและเผยแพร่แนวความคิดเรื่องนี้ประมาณกลางทศวรรษปี 1970 ในระยะแรกไม่ได้รับความสนใจใดๆ สองทศวรรษต่อมาเมื่อผู้เล็งเห็นประโยชน์ผลักดันจนปี 1991 รัฐสภาของมลรัฐมินเนโซต้า (Minnesota) ได้ผ่านกฎหมายการศึกษาซึ่งมีโรงเรียนในกำกับของรัฐเป็นส่วนหนึ่งของกฎหมายนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542 : 51 – 56) ในปีต่อมาได้มีการจัดตั้งโรงเรียนในกำกับของรัฐและได้รับความนิยมนอย่างรวดเร็ว แพร่ขยายไปถึง 40 มลรัฐในปัจจุบัน และมีจำนวนถึง 3,940 โรงเรียน (Consoletti & Allen. 2007 : 2) ส่วนประเทศอื่นๆ ที่มีการนำนวัตกรรมโรงเรียนในกำกับของรัฐไปดำเนินการหากแต่เรียกชื่อต่าง ๆ กันไป ได้แก่ ประเทศอังกฤษ นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย ฮองกง สิงคโปร์ เวียดนาม และจีน เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่า มูลเหตุของการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปเป็นผลมาจากสภาวะการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และวัฒนธรรมตามบริบทของแต่ละประเทศ ตลอดจนกระแสของการปฏิรูปการศึกษาทั่วโลก

ในบทนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดจากการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการในสถานศึกษาของประเทศต่าง ๆ รวม 6 ประเทศ ได้แก่ สหรัฐอเมริกา อังกฤษ นิวซีแลนด์ ออสเตรเลีย ฮองกง และสิงคโปร์ โดยทำการศึกษาในประเด็นของการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ 4 ด้าน ซึ่งมีระบุอยู่ในมาตรา 39 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป พร้อมทั้งได้ระบุถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา การกำกับดูแล และบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา ทั้งนี้ประเด็นหลักในการนำเสนอเป็นลำดับ ก็คือการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน สาระตามประเด็นของแต่ละประเทศ ข้อดีและข้อจำกัดของการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค และบทสรุป



## 2.2 การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) เป็นระบบการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาและการตัดสินใจจากส่วนกลาง หรือ เขตการศึกษาไปยังสถานศึกษา โดยตรง (รุ่ง แก้วแดง. 2541 : 272 และอุทัย บุญประเสริฐ. 2542 : คำนำ) แนวคิดทฤษฎีนี้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ.1980 ที่สหรัฐอเมริกา ซึ่งการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ อุตสาหกรรมที่ประสบผลสำเร็จ “จากหลักการ วิธีการ และกลยุทธ์ในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผลการปฏิบัติงานมีคุณภาพ สร้างกำไร และความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องยิ่งขึ้น” (อุทัย บุญประเสริฐ. 2542)

นักการศึกษาได้ใช้แนวคิดทฤษฎีนี้เป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงการจัดการศึกษา โดยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในระดับโรงเรียนและชุมชนเข้ามาร่วมกันรับผิดชอบในการบริหารจัดการศึกษาในระดับโรงเรียน และการตัดสินใจเกี่ยวกับระบบการบริหารด้านต่าง ๆ อันได้แก่ ด้านวิชาการ บุคลากร และงบประมาณ เพื่อบรรลุความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

หลักการสำคัญของการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ได้แก่ 1) หลักการกระจายอำนาจจากส่วนกลางสู่ระดับโรงเรียน 2) หลักการมีส่วนร่วม โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ และตัดสินใจการจัดการศึกษาในโรงเรียน 3) หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน เป็นการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้แก่ท้องถิ่นและประชาชน 4) หลักการบริหารตนเอง โดยให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรง และ 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล โดยส่วนกลางกำหนดนโยบายและควบคุมมาตรฐาน มีองค์กรอิสระตรวจสอบประเมินคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา (อุทัย บุญประเสริฐ. 2542; Hui & Cheung. 2006)

หลักการดังกล่าวข้างต้นได้มีการแพร่หลายไปสู่นานาอารยประเทศ แม้ประเทศไทยเองก็เคยทดลองใช้ในช่วงปีการศึกษา 2543-2544 ด้วยความเชื่อมั่นว่าเป็นวิธีการที่จะทำให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพแก่การจัดการศึกษาในโรงเรียน ทางสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (ปัจจุบัน คือ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา) จึงได้จัดโครงการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน มีการคัดเลือกโรงเรียนเข้าร่วมโครงการ 250 โรงเรียน มีการพัฒนาผู้บริหารและครูให้มีความรู้และเข้าใจในหลักการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานผลการทดลองพบว่าส่วนใหญ่ได้ผลและมีโรงเรียนถึง 43 แห่ง ที่ประสบความสำเร็จในการนำหลักการนั้นไปใช้จนได้ผลอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และได้ทำการเผยแพร่สู่สาธารณะได้ทราบในระยะต่อมา

ประการสำคัญเมื่อพิจารณาแนวทางที่โรงเรียนในกำกับของรัฐ แต่ละแห่งใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารนั้น ล้วนใช้หลักการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานทั้งสิ้น จึงอาจกล่าวได้ว่าหลักการนี้เป็นพื้นฐานอันสำคัญหรือเป็นหัวใจของการบริหารจัดการโรงเรียนในกำกับของรัฐทีเดียว

อย่างไรก็ตามการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานนั้นมีอยู่ถึง 4 รูปแบบ ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก เช่น ที่มลรัฐยูทาห์ สหรัฐอเมริกา 2) ครูเป็นหลัก โดยมีผู้แทนครูจำนวนมากแต่ผู้บริหารยังคงเป็นประธาน เช่นที่ มลรัฐโอไฮโอ และลอสแอนเจลิส สหรัฐอเมริกา 3) ชุมชนมีบทบาทเป็นหลัก โดยมีผู้แทนชุมชนเป็นประธาน เช่น ที่ชิคาโก มลรัฐอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา และ

นิวซีแลนด์ และ 4) ครูและชุมชนมีบทบาทหลัก โดยมีตัวแทนผู้ปกครอง/ชุมชนเป็นประธาน เช่น ที่มลรัฐยูทาห์ สหรัฐอเมริกา ดังนั้น ที่ใดจะใช้รูปแบบใดของการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานจึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกับบริบทของแห่งนั้น ๆ

## 2.3 ประเทศสหรัฐอเมริกา

โรงเรียนในกำกับของรัฐ ในประเทศสหรัฐอเมริกาใช้ชื่อว่า Charter Schools ซึ่งเหตุผลของการเกิดโรงเรียนแบบนี้ คือ เกิดจากความไม่พอใจในระบบการศึกษาของรัฐ บุคคลภายนอกวิพากษ์วิจารณ์ เรียกร้อง ผู้ปกครองเองก็ไม่พอใจกับมาตรฐานทางวิชาการที่ต่ำของโรงเรียนในท้องถิ่น จึงต้องการแสวงหารูปแบบการจัดการศึกษาที่สามารถบรรลุผลได้มากขึ้น ทำให้นักเรียนมีมาตรฐานที่สูงขึ้น มีทางเลือกมากขึ้น และให้โอกาสในการเลือก จากปัญหาดังกล่าวโรงเรียนในกำกับของรัฐจึงเกิดขึ้นบนพื้นฐานของหลักการกระจายอำนาจ การให้ประชาชนมีส่วนร่วม การให้สิทธิ เสรีภาพ โอกาสที่เท่าเทียมกัน และทางเลือกที่หลากหลายกับนักเรียนทุกคน ภายใต้การบริหารจัดการที่เป็นอิสระ โดยโรงเรียนจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานภายใต้กฎหมายที่ทำได้กับหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติ

คณะผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องและข้อมูลละเอียดจากโรงเรียนจำนวน 6 โรงเรียน ได้แก่ Liberty Common School, Star Charter School, Synergy Charter Academy, Taos Charter School, Academy at the Farm และ Village Academics ข้อมูลโดยสรุปมีดังนี้

### 1. การบริหารด้านวิชาการ

**หลักสูตร** โรงเรียนสามารถจัดโปรแกรมการเรียนที่ตรงกับความต้องการของนักเรียนในพื้นที่นั้น ๆ ได้ โดยภาพรวมมีวิชาแกน วิชาทางด้านวิทยาศาสตร์ และวิชาเลือก รวมทั้งกิจกรรมพิเศษ โปรแกรมการศึกษาจะออกแบบร่วมกันโดยคณาจารย์ ผู้ปกครอง และผู้บริหาร ซึ่งมีความเป็นอิสระจากกฎเกณฑ์และการควบคุมแบบเดิม ๆ ของโรงเรียนทั่วไป การบริหารจัดการทางด้านวิชาการจะไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ สีผิว ศาสนาและสัญชาติ ทุกคนมีโอกาสโดยเสมอภาคกัน

**การเรียนการสอน** มีการจัดการเรียนการสอนที่ให้ความสะดวกแก่นักเรียน สามารถลงทะเบียนเรียนทางไกลได้ นักเรียนสามารถเข้ามหาวิทยาลัยได้เร็วขึ้น นักเรียนสามารถสอบเทียบชั้นเรียนได้ เรียกว่า credit by exam หรือในกรณีที่จบหลักสูตรแบบ Home school ก็สามารถมาสอบเทียบได้ ผู้ปกครองสามารถเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในด้านการเป็นวิทยากร การให้เงินสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเสริมให้นักเรียน ข้อแตกต่างอันสำคัญก็คือการเรียนการสอนในโรงเรียนประเภทนี้ไม่มียึดการเรียนการสอนในห้องเรียนตามรูปแบบดั้งเดิมของโรงเรียนทั่วไป

การกำหนดสัดส่วน ครู : นักเรียน ไม่เกิน 20 คนต่อห้อง

**มาตรฐานการศึกษา (ผู้เรียน)**

มีการกำหนดว่านักเรียนจะต้องทำอะไรได้บ้าง เช่น นักเรียนต้องมีความพร้อมสำหรับการเข้าเรียนในระดับอุดมศึกษา มีความสามารถในการอ่าน มีความสามารถทางด้านคณิตศาสตร์ เป็นต้น ซึ่งในแต่ละเขตพื้นที่ก็จะมีกำหนดมาตรฐานเฉพาะในสัดส่วนที่แตกต่างกัน

## การรับนักเรียน

ส่วนใหญ่จะเป็นนักเรียนในเขตพื้นที่ก่อน แล้วจึงพิจารณานักเรียนนอกพื้นที่ บางแห่ง จะใช้การจับฉลาก เนื่องจากมีผู้มาสมัครเกินกว่าที่จะรับได้ นักเรียนที่เป็นชนกลุ่มน้อยจะได้รับความช่วยเหลือ เช่น ลดราคาอาหารหรือให้อาหารฟรี

## 2. การบริหารงบประมาณ

งบประมาณของโรงเรียน ประกอบด้วยงบลงทุนและงบดำเนินการ ซึ่งได้รับเงินอุดหนุนรายหัวเท่ากับโรงเรียนรัฐบาล และงบประมาณจำแนกตามประเภทรายจ่าย นอกจากนี้ยังได้เงินอุดหนุนจากเขตการศึกษา/จากรัฐและจากหน่วยงานที่อนุมัติการจัดตั้ง มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ เช่น จากภาคเอกชน ชุมชน ผู้ปกครอง เป็นต้น

การใช้เงิน เป็นไปตามระเบียบที่โรงเรียนได้วางไว้ภายใต้กฎบัตรของโรงเรียน

## 3. การบริหารงานบุคคล

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นผู้ที่มีอำนาจจัดจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยคัดเลือกตามคุณสมบัติที่สถานศึกษาต้องการ ผู้บริหารสถานศึกษามีอิสระในการบริหารบุคคล โดยใช้กฎระเบียบที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหาร จึงจะสามารถดำรงตำแหน่งได้ และมีสัญญาการจ้าง 4 ปี คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดนโยบาย โดยมีผู้ประกอบการและบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่ร่วมด้วย ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือ

### มาตรฐานครู

สถานศึกษาเป็นผู้คัดเลือก สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่สถานศึกษานั้น ๆ เป็นผู้กำหนดโดยมีค่าตอบแทนที่สูงกว่าครูในโรงเรียนทั่วไป มีสวัสดิการให้ในด้านของการพัฒนาบุคลากร มีการส่งเสริมโดยกำหนดเป็นกลยุทธ์ และให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เช่น จัดอบรมความเป็นผู้นำ การสอนที่มีประสิทธิภาพ การสร้างระบบความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

### การประเมินผลการปฏิบัติงาน

สถานศึกษา จะมีการจัดประเมินภายในเพื่อกระตุ้นให้มีการสอนที่มีคุณภาพและบรรลุจุดมุ่งหมาย มีมาตรฐานของโรงเรียนและตัวบ่งชี้ที่ชัดเจน มีการให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงานในรูปแบบของโบนัส และโอกาสในการเรียนขึ้น มีการสร้างแรงจูงใจ โดยการให้รางวัลและให้โอกาสในการเติบโตในหน้าที่การงาน เช่น การเป็น mentor teacher หัวหน้าแผนก หัวหน้าระดับชั้น หรือเป็นผู้บริหาร

#### 4. การบริหารทั่วไป

การบริหารโรงเรียนจะเริ่มดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรที่หาได้ ส่วนมากใช้การเช่าอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ชั่วระยะหนึ่ง จึงแสวงหาเงินกู้และย้ายไปอยู่ในที่ที่เหมาะสม/อาคารถาวร แต่ปัจจุบันรัฐให้การสนับสนุนงบประมาณการก่อตั้งโรงเรียน

##### 2.4 ประเทศอังกฤษ

โรงเรียนในกำกับของรัฐในประเทศอังกฤษจะใช้ชื่อว่า Grant – maintained Schools ซึ่งมีเหตุผลของการเกิดโรงเรียนแบบนี้ คือ ผู้ปกครองออกเสียงให้โรงเรียนออกจากการควบคุมขององค์กรบริหารการศึกษาท้องถิ่น โรงเรียนบริหารกิจการของตนเองโดยมีความเป็นอิสระ ได้รับเงินสนับสนุนจากรัฐบาล

คณะผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องและข้อมูลละเอียด จากโรงเรียนจำนวน 3 โรงเรียน ได้แก่ Skegness Grammar School, Cauford School และ Stratford School ข้อมูลโดยสรุป มีดังนี้

##### การบริหารด้านวิชาการ

**หลักสูตร** โรงเรียนจะจัดหลักสูตรที่มีวิชาหลากหลาย สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนทุกคนได้ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนให้รู้จักวิธีการเรียนรู้ มีความภาคภูมิใจในตนเอง มีความกระตือรือร้นในการเรียน ให้มีความพร้อมกับการเผชิญโลกในศตวรรษที่ 21 ให้นักเรียนรู้สึก สำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างมีศีลธรรม นอกจากนี้ยังมีโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้นักเรียนได้แสดงความสามารถพิเศษทางด้านต่าง ๆ ออกมา และส่งเสริมความมั่นใจและการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

**การเรียนการสอน** มีการจัดสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ที่ดี มีระเบียบ และปลอดภัย แผนการสอนได้รับการออกแบบอย่างดี นักเรียนจะได้รับการกระตุ้นอยู่เสมอ เพื่อสะท้อนถึงการประสบความสำเร็จในการเรียนและการวางแผนสำหรับอนาคต โรงเรียนจะมีการส่งเสริมทักษะต่าง ๆ เช่น ทักษะด้านกีฬา ดนตรี

**มาตรฐานการศึกษา (ผู้เรียน)** เป้าหมายของโรงเรียนคือ ให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนระดับสูง มีมาตรฐานสูงในเรื่องการมีวินัยในตนเอง การใส่ใจผู้อื่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ ความเข้าใจในเรื่องของศาสนาและค่านิยมทางจริยธรรม

**การรับนักเรียน** ส่วนใหญ่จะรับเด็กที่มีความสามารถและความถนัดในการแสวงหาความรู้ โดยพิจารณาผลการเรียนจากโรงเรียนเดิม และเป็นพลเมืองของประเทศอังกฤษ และ EU เท่านั้น โดยทั่วไปจะมีเด็กมาสมัครสอบมากก็จะมีการใช้ข้อสอบให้แข่งขันกัน โดยจะรับนักเรียนที่มีอายุ 11 ปีขึ้นไป โรงเรียนส่วนใหญ่จะมีหอพักให้นักเรียนอยู่ประจำ หรือไปกลับ โดยรัฐบาลจ่ายค่าเล่าเรียนทั้งหมด ผู้ปกครองจ่ายเฉพาะค่าอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นค่าหอพัก เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีการจัดสรรทุนการศึกษาให้กับนักเรียน เพื่อจะดึงดูดนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ เข้ามาเรียนและใช้ความสามารถพิเศษเหล่านั้นในการยกระดับค่านิยมที่ตีงามให้กับสังคม

## 2. การบริหารงบประมาณ

แนวคิดในการบริหารจัดการที่สถานศึกษา ทำให้สถานศึกษามีความเป็นอิสระมากขึ้น การบริหารและการจัดการโรงเรียนทั้งหมด จึงดำเนินการในระดับสถานศึกษา โดยมีการมอบอำนาจในการจัดการและบริหารสถานศึกษาไปยังคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูใหญ่ รวมทั้งคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาจะทำหน้าที่ตัดสินใจว่าจะใช้งบประมาณอย่างไร

## 3. การบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษา/ครูใหญ่ มีบทบาทหน้าที่ในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดองค์กรมีส่วนร่วมในการจัดสรรหาบุคลากร การควบคุมดูแลทรัพยากรการสอนและการประเมินผล

คณะกรรมการสถานศึกษาจะทำหน้าที่ตัดสินใจว่าโรงเรียนควรมีบุคลากรอย่างไร โดยทำหน้าที่คัดเลือกครู รวมทั้งครูใหญ่ และรับผิดชอบในด้านการส่งเสริมและรักษาวินัยของบุคลากรอื่น ๆ ยกเว้นครูใหญ่ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่ประสานงานระหว่างชุมชนในท้องถิ่นและโรงเรียน

### มาตรฐานครู

ครูจะต้องเป็นผู้มีความสามารถพิเศษ ผู้ซึ่งมีแรงบันดาลใจ เป็นกลาง และเอาใจใส่ดูแลนักเรียน ครูจะต้องมีบทบาทที่มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาโรงเรียน

## 4. การบริหารทั่วไป

ส่วนใหญ่โรงเรียนจะมีหอพัก เพื่อให้ให้นักเรียนอยู่ประจำได้ บางครั้งจะไป-กลับ สิ่งที่ต้องอำนวยความสะดวกให้แก่นักเรียน เช่น หอพัก ห้องอ่านหนังสือ ห้องโทรทัศน์ ห้องเปียโน สนามเทนนิส เป็นต้น ซึ่งผู้ปกครองจะต้องจ่ายเอง บางโรงเรียนก็จะมีเจ้าหน้าที่ดูแลในเรื่องการอำนวยความสะดวก โครงการบางอย่างของโรงเรียนจะมีเงินทุนสนับสนุน เช่น โครงการบริหารชุมชนทั้งในประเทศอังกฤษ และต่างประเทศ การจัดซื้อเครื่องมือเฉพาะต่าง ๆ ทั้งทางด้านกีฬา วิทยาศาสตร์ หรือศิลปะ รายละเอียดของโครงการต่าง ๆ นี้จะถูกตีพิมพ์เป็นครั้งคราวในเว็บไซต์ของโรงเรียน

## 2.5 ประเทศนิวซีแลนด์

โรงเรียนในกำกับของรัฐในประเทศนิวซีแลนด์อยู่ภายใต้โครงการที่ใช้ชื่อว่า Tomorrow's Schools เหตุผลของการเกิดโรงเรียนแบบนี้คือ ภายหลังจากปฏิรูปการศึกษาปี 1989 ประเทศนิวซีแลนด์มีระบบการบริหารและจัดการศึกษาแบบกระจายอำนาจ ลดทอนหน่วยงานและขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและปรับโครงสร้างองค์กรในกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด เน้นการมีส่วนร่วมของประชาชน มีการทำสัญญาและวัดผลการปฏิบัติ และเป็นการปรับปรุงโอกาส และสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา เพื่อกลุ่มที่ไม่ได้รับประโยชน์และเด็กจากครอบครัวที่มีรายได้ต่ำ

คณะผู้วิจัยได้ประเมินจากเอกสารรายงานการศึกษาสภาพการจัดการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษา ค.ศ.2003 ของสภาวิจัยทางการศึกษาของประเทศนิวซีแลนด์ และเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลโดยสรุปมีดังนี้

### 1. การบริหารด้านวิชาการ

**หลักสูตร** มีเป้าหมายในการเสริมสร้างให้นักเรียนเกิดทักษะเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสนใจกับความรู้ด้านสังคมและเศรษฐกิจ ส่งเสริมให้นักเรียนตั้งเป้าหมายในการเรียนด้วยตนเองและเรียนรู้ด้วยตนเอง เน้นการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาเป็นอันดับแรก รองลงมาคือทักษะทางคณิตศาสตร์ หลักสูตรจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมออย่างน้อย 3 ปีต่อครั้ง

**กิจกรรมการเรียนการสอน** วิชาส่วนใหญ่ที่สอนได้แก่ ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ สังคมวิทยาและเทคโนโลยี มีการเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเองและประเมินตนเอง มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเฉพาะสำหรับกลุ่มเด็กพิเศษ หรือกลุ่มเด็กมีปัญหาโดยอาจใช้การช่วยเหลือกันระหว่างเพื่อน การช่วยเหลือจากครูผู้ช่วย หรือการใช้โปรแกรมจัดการด้านพฤติกรรม เช่น โปรแกรมสร้างเสริมระเบียบวินัยภายในโรงเรียน โปรแกรมสำหรับกลุ่มเด็กออทิสติก โปรแกรมเพื่อลดหรือจัดการกับการหนีโรงเรียน เป็นต้น

**มาตรฐานการศึกษา (ผู้เรียน)** รัฐบาลนิวซีแลนด์ได้พัฒนากรอบการพิจารณาคุณสมบัติและการรับรองผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา ซึ่งยึดมาตรฐานการเรียนรู้เป็นหลักในการประเมิน และจัดทำรายงานผลการเรียนรู้ของนักเรียน

**การรับนักเรียน** มีการจัดแบ่งพื้นที่ในการรับนักเรียน (จัด Zoning) ให้บริการรับนักเรียนจากครอบครัวที่มีรายได้ต่ำ เช่น นักเรียนที่มาจากชนพื้นเมืองเมารี นักเรียนที่มาจากหมู่เกาะในมหาสมุทรแปซิฟิก ห้องเรียนบางห้องมีนักเรียนมากกว่า 30 คน

### 2. การบริหารงบประมาณและทรัพยากร

งบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากรัฐ ซึ่งประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายพื้นฐาน และงบรายหัวซึ่งประมาณร้อยละ 25 ทั้งนี้ไม่รวมเงินเดือน ซึ่งคิดเป็นประมาณร้อยละ 66 งบลงทุนประมาณร้อยละ 9 ซึ่งส่วนใหญ่ผู้บริหารบอกว่าไม่เพียงพอ มีการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ ได้แก่ เงินพัฒนาจากพ่อแม่ ผู้ปกครอง ค่าลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรม เงินรายได้ที่โรงเรียนจัดหาเอง เป็นต้น

### 3. การบริหารงานบุคคล

**มาตรฐานครู** ยังไม่พบการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจน แต่เน้นให้ครูสามารถที่จะส่งเสริมให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ยังขาดผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีและทางสังคม

**การสรรหา** ผู้บริหารมองว่ายังขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ การสรรหาบุคลากรมีการร้องขอจากกระทรวงหรือผ่านหน่วยงานย่อยของกระทรวง

สวัสดิการ สวัสดิการได้รับทั้งจากกระทรวงศึกษาเอง และจากหน่วยงานย่อยของกระทรวง ที่คอยให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำ ทั้งในเรื่องของงบประมาณการเงิน และทรัพยากรบุคคล โดยส่วนใหญ่ ครูใหญ่จะติดต่อผ่านหน่วยงานย่อยของกระทรวง มากกว่าจะติดต่อโดยตรงกับกระทรวง หรือขอความช่วยเหลือจากองค์กรวิชาชีพ หรือจากผู้แทนสภาในท้องถิ่น เป็นต้น

**การประเมินผลการปฏิบัติงาน** มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหารโดยส่วนใหญ่ทำทุกปี มีการนำรูปแบบการประเมินผลมาใช้อย่างต่อเนื่อง และนำเสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงและช่วยเหลือด้านทรัพยากรบุคคล

ผู้บริหารมองว่าปัญหาการขาดแคลนงบประมาณ และบุคลากรในบางส่วนมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตร บางโรงเรียนไม่มีโปรแกรมพิเศษ ขาดคำแนะนำจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง และยังมีบางโรงเรียนที่ยังดำเนินการตามแบบชุมชนดั้งเดิม แต่ครูมองว่าเวลาเป็นส่วนสำคัญ นอกจากนั้นยังมี ขนาดของชั้นเรียน และพฤติกรรมของนักเรียนยังเป็นอุปสรรค

#### 4. การบริหารทั่วไป

โรงเรียนส่วนมาก (ร้อยละ 99) มีกระบวนการพิจารณาทบทวนตนเอง (self-review) มีส่วนน้อยที่กำลังพัฒนากระบวนการนี้อยู่ โรงเรียนร้อยละ 91 ได้พัฒนากระบวนการพิจารณาทบทวนตนเองเพื่อใช้แทนที่แผนพัฒนาโรงเรียน

คณะกรรมการสถานศึกษามีการติดต่อกับผู้ปกครองเป็นรายบุคคลมากกว่าเป็นกลุ่ม

#### 5. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

รับนโยบายจากรัฐ ทำความเข้าใจกับแนวนโยบายและหลักสูตร กำหนดแนวทางการบริหารภายในโรงเรียน โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของชุมชน มีการประชุมปรึกษาหารือกับคณะกรรมการสถานศึกษา และครู เพื่อกำหนดแนวนโยบาย แนวทางการบริหาร หรือการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนภายในโรงเรียน มีการประสานความร่วมมือด้านข้อมูลข่าวสารทางการศึกษา ระหว่างโรงเรียนด้วยกัน และระหว่างโรงเรียนและชุมชน

#### 6. การกำกับดูแล

การกำกับดูแลจะใช้การตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง โดยการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกปี มีการประเมินหลักสูตรประมาณ 3 ปีต่อครั้ง โดยผู้บริหารจะคอยตรวจสอบและรายงานผลต่อกระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานย่อยของกระทรวงศึกษาธิการ มีการตรวจสอบปัญหา และร่วมประชุมปรึกษาหารือกับกรรมการบริหาร เพื่อหาแนวทางปรับปรุง รวมทั้งมีการติดต่อกับผู้ปกครองเกี่ยวกับปัญหาของนักเรียนซึ่งโดยส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของครูผู้รับผิดชอบ

การกำกับดูแลจากการประเมินผล ครูส่วนใหญ่ยังมีมุมมองว่าการประเมินผลทำให้เกิดภาระงานที่มากขึ้น ในขณะที่เวลาไม่เพียงพอ โดยเฉพาะกับขนาดของห้องเรียนที่รับผิดชอบ คือครูต้องรับผิดชอบนักเรียนจำนวนมาก ทำให้การพัฒนาการเรียนการสอนโดยเฉพาะการเน้นกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง หรือการเรียนรู้ตลอดชีวิตเป็นไปได้ยาก หรือการประเมินผลไม่นำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเท่าไรนัก แต่ผู้บริหารค่อนข้างเห็นความสำคัญของการกำกับดูแลโดยการประเมินผลเป็นระยะ ๆ เพราะทำให้ทราบปัญหาและนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารหลักสูตรให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและชุมชน แม้ว่าจะยังมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องการสรรหาทรัพยากรที่ทันสมัย หรือทรัพยากรบุคคลที่เชี่ยวชาญเฉพาะ

คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่โดยส่วนใหญ่เกี่ยวกับการจัดการด้านนโยบาย หรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายของสถานศึกษา การตัดสินใจที่ค่อนข้างเป็นปัญหาจะพบมากในสถานศึกษาที่กำลังมีการปรับโครงสร้างการบริหาร บทบาทหน้าที่โดยทั่วไป ได้แก่ การแสวงหาความช่วยเหลือจากกระทรวงศึกษาธิการ การให้คำปรึกษาหรือรับคำแนะนำร้องทุกข์จากครอบครัวหรือผู้ปกครองนักเรียน การให้คำปรึกษา การปรึกษาหารือหรือแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ปกครองนักเรียน การเจรจาต่อรองกับโรงเรียนอื่น ๆ หรือกับกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนอื่น ๆ เป็นต้น

หน้าที่หรือบทบาทในการประสานกับกระทรวงศึกษาธิการหรือหน่วยงานย่อยของกระทรวงศึกษาธิการ โดยส่วนใหญ่จะเป็นในเรื่องของการรับนโยบาย การสรรหาทรัพยากรและงบประมาณ และการรายงานผลการดำเนินงานหรือปัญหาต่าง ๆ ของสถานศึกษา รวมทั้งร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานทางการศึกษา

## 2.6 ประเทศออสเตรเลีย

โรงเรียนในกำกับของรัฐในประเทศออสเตรเลียภายใต้โครงการที่ใช้ชื่อว่า School of the Future ซึ่งเหตุผลของการจัดตั้งโรงเรียนแบบนี้คือ ปัญหาทางเศรษฐกิจถดถอย และอัตราคนว่างงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณของรัฐบาลกลาง และเกิดความห่วงใยในมาตรฐานการศึกษาของมลรัฐ จึงมีการปฏิรูปการศึกษาซึ่งดำเนินการอย่างเป็นระบบครั้งแรกในปี 1987 โดยรัฐบาลออสเตรเลียได้ชูประเด็นการปฏิรูปการศึกษา ใน 2 ประเด็นหลักคือ โรงเรียนแห่งอนาคต (School of Future) และการศึกษาที่มีคุณภาพ

คณะผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบการศึกษาในประเทศออสเตรเลีย โดยเจาะลึกกรณีรัฐวิคตอเรียและรัฐควีนส์แลนด์ ข้อมูลโดยสรุป มีดังนี้

### 1. การบริหารด้านวิชาการ

**หลักสูตร** ในแต่ละรัฐจะมีหลักสูตรเป็นของตนเอง ซึ่งแต่ละโรงเรียนจะมีความหลากหลายแตกต่างกัน แต่ในพื้นที่การศึกษาเดียวกันจะอยู่ภายใต้มาตรฐานของหลักสูตรแกนกลาง โรงเรียนจะจัดทำหลักสูตรโดยพิจารณาจากความต้องการจำเป็นของท้องถิ่นและเป็นไปตามกรอบมาตรฐานแกนกลางของหลักสูตร จะมีวิชา 8 วิชาที่ถูกกำหนดไว้ ได้แก่ ศิลปะ



ภาษาอังกฤษ พละนามัย ภาษาอื่น ๆ นอกเหนือจากภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคมและสิ่งแวดล้อมศึกษา และเทคโนโลยี และมีการจัดหลักสูตรตามความต้องการของแต่ละบุคคล ตามความประสงค์ของชุมชน ตามความสนใจของนักเรียน และความสามารถเฉพาะของครู

**กิจกรรมการเรียนการสอน** จะเน้นให้นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ในการเรียนการสอน โดยนักเรียนจะถูกกระตุ้นให้มีส่วนร่วม และพัฒนาทักษะและความมั่นใจ

**มาตรฐานการศึกษา (ผู้เรียน)** จะมีความแตกต่างกันในแต่ละระดับช่วงชั้น เช่น ชั้นประถมศึกษาตอนต้น จะเน้นการพัฒนาทักษะพื้นฐานด้านภาษา เลขคณิตอย่างง่าย การศึกษาเกี่ยวกับสังคมและกิจกรรม พละนามัยและกิจกรรมที่สร้างสรรค์ ส่วนชั้นประถมศึกษาตอนปลาย จะเน้นการพัฒนาทักษะในการเรียนวิชาภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ สังคมศึกษา วิทยาศาสตร์ ดนตรี ศิลปะ สุขศึกษา และมีวิชาอื่น ๆ ให้เลือกเรียนได้มากขึ้น

## 2. การบริหารงบประมาณและทรัพยากร (กรณีศึกษาในรัฐควีนส์แลนด์)

**แหล่งเงินทุนและงบประมาณ** งบประมาณส่วนใหญ่ ได้มาจากรัฐบาลกลาง รัฐบาลของแต่ละรัฐหรือเขตการปกครอง นอกจากนี้แหล่งเงินทุนอื่น ๆ ของแต่ละโรงเรียน ยังได้มาจากผู้ปกครองของนักเรียนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

**การบริหารงบประมาณ** ส่วนใหญ่จะเป็นเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าใช้จ่ายในลักษณะเดียวกันร้อยละ 83.3 การจัดซื้อจัดจ้างร้อยละ 6.6 เงินอุดหนุนและเงินบำรุงร้อยละ 5.4 ค่าใช้จ่ายในการบริหารอื่น ๆ ร้อยละ 4.3

## 3. การบริหารงานบุคคล

**มาตรฐานครู** เป็นความรับผิดชอบของแต่ละรัฐหรือเขตการปกครองของตนเอง ที่จะกำหนดเงื่อนไขหรือมาตรฐานต่าง ๆ ในการจ้างครู ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับหรือประเภทของโรงเรียนที่ครูทำการสอน

**การสรรหา** ครูทุกคนจะได้รับบรรจุโดยตรงจากสำนักงานกลาง โดยโรงเรียนเป็นผู้คัดเลือกครูได้เอง ซึ่งหมายถึงบุคลากรสายบริหาร สายการสนับสนุน และครู รวมอยู่ด้วย ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งในความรับผิดชอบของครูใหญ่ โดยมีผู้แทนสภาโรงเรียนเข้าร่วมพิจารณาด้วย ทั้งนี้ อาศัยเกณฑ์ของรัฐ และมาตรฐานที่กำหนดตำแหน่งที่จัดทำขึ้นโดยชุมชนและมาตรฐานการตรวจสอบของท้องถิ่นเป็นพื้นฐาน

**สวัสดิการ** มีแผนการให้เงินชดเชยแก่ผู้ทำงาน และแผนการให้ความคุ้มครองในงาน เน้นไปที่การกลับเข้าทำงานอย่างรวดเร็ว ด้วยการฟื้นฟูอาชีพในสถานที่ทำงาน

**การพัฒนา** รัฐจัดให้มีโครงการรับรองสมรรถนะทางวิชาชีพ (Professional Recognition Program-PRP) เปิดโอกาสให้ครูเข้าร่วมโครงการ โดยสมัครใจ ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้น และได้รับการประเมินทุกปี ในปี 1995 รัฐได้ให้เงินอุดหนุนแก่โรงเรียนเป็นงบพัฒนาครู โดยจัดสรรเป็นรายหัวครูคนละ 240 เหรียญออสเตรเลีย

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผลการประเมินครู เป็นข้อมูลสำคัญใช้ประกอบการพัฒนาครู และการเลื่อนตำแหน่ง

#### 4. การบริหารทั่วไป

โรงเรียนมีอิสระค่อนข้างมากในการบริหารจัดการในโรงเรียน สภาโรงเรียนมีอำนาจในการกำหนดนโยบายได้เกือบทุกเรื่อง การดำเนินงานของโรงเรียนจะได้รับการตรวจสอบจากชุมชนและจากรัฐมนตรีที่รับผิดชอบด้านการศึกษาของรัฐ

#### 5. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ครูใหญ่มีบทบาทที่ขยายกว้างมากขึ้น กล่าวคือ มีการกำหนดความเป็นผู้นำ และความรับผิดชอบในการจัดการไว้อย่างชัดเจน รวมถึงการสร้างเชื่อมั่นในการจัดโปรแกรมการศึกษาที่ครอบคลุมให้กับนักเรียนได้ การจัดการและบูรณาการทรัพยากรที่มีอยู่ในโรงเรียน และการจัดการในเรื่องการทบทวนและประเมินผลการปฏิบัติงานและผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน ครูใหญ่ถือว่าเป็นผู้บริหารสภาโรงเรียนและรับผิดชอบต่อการนำนโยบายของสภาไปสู่การปฏิบัติ ในการกำกับดูแลและมีหน่วยงานต่าง ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างมากมาย เช่น The Ministerial Council on Education, Employment, Training and Youth Affairs (MCEETYA) มีหน้าที่ในการให้คำปรึกษาในด้านต่าง ๆ การพัฒนานโยบายต่าง ๆ การรายงานสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับระบบการศึกษา เป็นต้น

#### 6. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษา (สภาโรงเรียน กรณีศึกษารัฐวิคตอเรีย)

สภาโรงเรียนประกอบด้วย ครูใหญ่ ครู ผู้ปกครอง และสมาชิกชุมชนทั่วไป (โดยการเลือกตั้ง) จะมีจำนวนสมาชิกระหว่าง 6–15 คน และปฏิบัติหน้าที่ในรูปของอาสาสมัคร ตามแนวทางของรัฐที่กำหนดไว้ สภาโรงเรียนมีความรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ หลายประการต่อไปนี้

- จัดทำกฎบัตรโรงเรียน
- กำหนดนโยบายของโรงเรียน
- ให้ข้อเสนอแนะในการแต่งตั้งครูใหญ่
- ว่าจ้างบุคลากรในสายงานสนับสนุน
- กำหนดหลักเกณฑ์ในการคุมพฤติกรรมนักเรียน
- รายงานต่อชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน และฝ่ายอำนาจการศึกษาระดับ

โรงเรียน

- จัดการเรื่องการเงินและการบัญชีของโรงเรียน
- สัญญาว่าจ้างการทำความสะดวกโรงเรียน
- สัญญาว่าจ้างงานก่อสร้าง

## 2.7 ฮ่องกง

โรงเรียนในกำกับของรัฐในฮ่องกงจะใช้ชื่อว่า School – Based Management (SBM) เหตุผลของการจัดตั้งโรงเรียนแบบนี้ คือ มีการปฏิรูประบบการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีอำนาจในการตัดสินใจและมีความยืดหยุ่นในการใช้ทรัพยากรมากขึ้น สามารถบริหารจัดการด้านบุคลากรด้านการเงิน และกำหนดหลักสูตรด้วยตัวเอง ได้มีการทดลองใช้ School Management Initiative (SMI) เมื่อปี 1991

คณะผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องและจากเอกสารหลัก ชื่อ School Management Initiative (SMI) in Hong Kong ข้อมูลโดยสรุปมีดังนี้

### 1. การบริหารด้านวิชาการ

**หลักสูตร** โรงเรียนเป็นผู้ออกแบบหลักสูตรเองเพื่อให้เหมาะสมกับนักเรียน โรงเรียนมีอิสระในการเลือกเนื้อหาที่จะบรรจุในหลักสูตร ตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยรัฐบาลเองได้มีการจัดทำ basic education curriculum guideline ในการวางแผน การจัดทำหลักสูตรในการเรียนการสอน และการประเมินให้แก่โรงเรียน

**การเรียนการสอน** มีการจัดการเรียนการสอนแบบเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการคาดหวังผลการเรียนและการแสดงออกของนักเรียนสูงมาก กิจกรรมการเรียนการสอนจะได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากงบประมาณประเภท Non-government fund

**มาตรฐานการศึกษา (ผู้เรียน)** มีการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน โดยคณะกรรมการบริหารจัดการของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย ผู้จัดการโรงเรียน ครูใหญ่ ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ประกอบการ ตัวแทนสมาคมศิษย์เก่า และผู้เชี่ยวชาญด้านอื่น ๆ เป็นผู้กำหนดมาตรฐานให้ตำแหน่งและให้การสนับสนุน

### 2. การบริหารงบประมาณ

โรงเรียนจะใช้งบประมาณจากรัฐและมีอิสระในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงบประมาณของตนเองให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน และมีอิสระที่จะใช้ non – government fund ในงานการเรียนการสอนและการพัฒนาครู นอกจากนี้โรงเรียนมีอิสระในการปกครองตนเอง สามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ

### 3. การบริหารบุคคล

โรงเรียนเป็นผู้จัดหาครูและบุคลากรเอง ซึ่งแต่เดิม Education Department (ED) เป็นผู้จัดหาให้กับโรงเรียน โรงเรียนสามารถจ้างครูเพิ่มเติมเพื่อช่วยลดภาระงานของครูซึ่งมีเพิ่มมากขึ้น เมื่อเปลี่ยนระบบบริหารการศึกษา

มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารในหน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ เช่น งานด้านศาสนา งานด้านสวัสดิการ งานชุมชน งานสมาคมศิษย์เก่า เป็นต้น

การบริหารบุคคลยังมีปัญหาอยู่บ้าง เนื่องจากครูมีภาระงานเพิ่มมากขึ้น ทำให้ขาดความร่วมมือระหว่างกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารก็มีส่วนสำคัญยิ่งในการบริหารงานในลักษณะนี้ ซึ่งบางโรงเรียนยังขาดอยู่

#### **มาตรฐานครู**

โรงเรียนเป็นผู้คัดเลือกได้เอง และมีการพัฒนาครูอยู่เสมอ รวมทั้งมีการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นผู้มืออาชีพด้วย

#### **การประเมินผลการปฏิบัติงาน**

มีการวางรูปแบบในการประเมินโรงเรียน ประเมินความก้าวหน้าในการทำงาน ประเมินการสอนของครู ประเมินนักเรียน รวมทั้งมีการประเมินกิจกรรมของโรงเรียนอย่างมีรูปแบบเป็นทางการมากขึ้น

### **4. การบริหารทั่วไป**

โรงเรียนจะบริหารงานภายใต้คณะกรรมการบริหารจัดการของโรงเรียน (School Management Committees : SMCs)

โรงเรียนมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนให้มีความสัมพันธ์ที่ดี ครู ผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น แต่ความร่วมมือของครูยังอาจมีน้อยอยู่

### **2.8 ประเทศสิงคโปร์**

โรงเรียนในกำกับของรัฐ ในประเทศสิงคโปร์ ใช้ชื่อว่า Independent Schools เหตุผลของการจัดตั้งโรงเรียนแบบนี้คือ เป็นการให้ทางเลือกอีกทางหนึ่งสำหรับโรงเรียน โดยให้โรงเรียนมีความเป็นอิสระ สามารถดำเนินการภายในโรงเรียนได้อย่างอิสระ ตั้งแต่การเลือกรับครู เลือกรับนักเรียน จัดทำหลักสูตร ดำเนินโครงการต่าง ๆ และปรับโครงสร้างการบริหารโรงเรียนใหม่ โดยให้เห็นว่า โรงเรียนมีการบริหารอิสระจะต้องรับผิดชอบในผลการดำเนินการด้วย

คณะผู้วิจัยได้ประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องชื่อ Anglo Chinese School และ The National University of Singapore High School of Mathematics and Science ซึ่งมีข้อมูลโดยสรุปดังนี้

#### **1. การบริหารด้านวิชาการ**

**หลักสูตร** เป็นแบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary academic strand) เน้นการสะท้อนความรู้และประสบการณ์ที่นักเรียนได้รับทั้งในและนอกห้องเรียน เชื่อมโยงความรู้ทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นใช้รูปแบบที่กระทรวงศึกษาธิการพัฒนาขึ้นมาสำหรับโรงเรียนทุกโรงเรียนและนักเรียนจะได้เข้าร่วมกับชุมชน

หลักสูตรโดยทั่วไปมีมาตรฐาน 2 อย่าง ดังนี้

มาตรฐาน 1 เกี่ยวกับคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์กายภาพ วิทยาศาสตร์ชีวภาพ วิทยาศาสตร์โลก (earth science) เทคโนโลยี และข่าวสารทางวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์

มาตรฐาน 2 เกี่ยวกับภาษา ศิลปะ ประวัติศาสตร์ และการศึกษาสังคม

นอกจากนี้ยังมีหลักสูตรที่ให้นักเรียนเลือกเรียนเพิ่มเติมประมาณ 30 – 40 ตัวเลือก ครอบคลุมหลากหลายรายวิชาและหัวเรื่อง

การจัดการเรียนการสอนเน้นการพัฒนาความเป็นผู้นำ มีการจัดโปรแกรมการพัฒนา เป็นผู้นำโดยเฉพาะ (Leadership Development Program) มีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา และเน้นการเรียนแบบสืบสวนสอบสวน (depth of inquiry) มีกิจกรรมที่นักเรียนแต่ละคนต้องทำการศึกษาหรือวิจัยในหัวข้อที่นักเรียนสนใจ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้นักเรียนได้รับ ประสบการณ์จากการไปศึกษาต่างประเทศ เช่น ไปศึกษาที่ประเทศมาเลเซีย จีน เวียดนาม เพื่อ แลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียน วัฒนธรรม โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 5–7 วัน และให้นักเรียน ได้มีโอกาสเข้าร่วมกับชุมชน เพื่อกระตุ้นให้นักเรียนมีจิตสำนึกของการให้บริการ ไม่ถืออภิสิทธิ์ใน สังคมและได้ตระหนักถึงคุณค่าและวัฒนธรรมของสังคม

การประเมินผลนักเรียน ใช้หลากหลายวิธี ได้แก่ การทำแฟ้มสะสมงาน การเขียน บทความ การตรวจสอบผลการปฏิบัติ การสอบปากเปล่า และการให้นักเรียนได้ประเมินผลตนเองด้วย

#### **มาตรฐานการศึกษา (ผู้เรียน)**

มีการประเมินผู้เรียนเทียบกับคะแนนเฉลี่ยของประเทศ โดยจัดทำเป็นรายวิชา (25 รายวิชา)

### **2. การบริหารงบประมาณและทรัพยากร**

มีงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐ การระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่น ๆ ซึ่งรายรับ หลักของโรงเรียนได้จากการบริจาค จากผู้ปกครอง สมาคม จากโบสถ์ศาสนา ศิษย์เก่า กรรมการบริหาร และมีรายได้จากการลงทุน

โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครองทั้งด้านเงินทุนและกิจกรรมของโรงเรียน

### **3. การบริหารบุคคล**

โรงเรียนมีการบริหารงานที่เป็นอิสระมาก ครูใหญ่ทำหน้าที่ทั้งการแนะแนว การ ควบคุมดูแล และการประเมินครู นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการยังมอบอำนาจให้คณะกรรมการ บริหาร (Board of Governors) ว่าจ้างและเลื่อนตำแหน่งครูได้เอง แต่ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบ จากกระทรวงศึกษาธิการ

### **4. การบริหารทั่วไป**

โรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารจัดการภายในโรงเรียนอย่างอิสระ โดยมี สถาบันที่ให้การสนับสนุนโรงเรียน เช่น ผู้ปกครอง ศิษย์เก่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียน อาจ มีส่วนช่วยในการกำกับดูแลการบริหารโรงเรียน

## **2.9 ข้อดีและข้อจำกัดของการดำเนินงานในรูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐ**

ข้อดีหรือข้อเด่นของการดำเนินงานในรูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐ มีอยู่หลาย ประการ ซึ่งเป็นภาพสะท้อนมาจากรายงานการวิจัยที่เด่นชัดก็คือของสหรัฐอเมริกา และนิวซีแลนด์ เช่น

1. ด้านบริหารจัดการ เช่น โรงเรียนมีขนาดเล็ก และชั้นเรียนก็มีขนาดเล็ก มาตรฐานผลสัมฤทธิ์สูง สภาพแวดล้อมอบอุ่นและปลอดภัย มีจุดเน้นพิเศษด้านหลักสูตร ผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญ มีการดัดแปลงสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม (U.S. Department of Education. 1998 อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 102. <http://www.onec.go.th>)

2. ด้านบุคคล ทั้งครู ผู้ปกครอง และนักเรียนต่างมีความพึงพอใจ ทุกฝ่ายมีความรู้สึกที่ดีต่อโรงเรียน โรงเรียนเป็นที่นิยมของผู้ปกครองและนักเรียน ผู้ปกครองส่วนมากพอใจที่โรงเรียนมีขนาดชั้นเรียนเหมาะสม และคุณภาพการสอนสูง นักเรียนชอบโรงเรียนและครูมากกว่าที่เดิม นักเรียนได้รับการพัฒนารอบด้าน ครูส่วนมากพอใจวิสัยทัศน์ทางการศึกษา หลักสูตรและเพื่อนร่วมงาน (Hudson Institute. 1997 อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 103. <http://www.once.go.th>; Cathy Wylie. 1999)

3. อื่น ๆ จะเห็นได้ว่าโรงเรียนมีอิสระอย่างเต็มที่ในการจัดดำเนินงานภายใต้กรอบกฎหมายที่ได้รับการรับรองจากทางการ สามารถจัดระดมทุนได้แม้ว่าจะได้รับงบประมาณสนับสนุนจากทางรัฐก็ตาม โรงเรียนและชุมชนได้เข้ามาใกล้ชิดร่วมคิด ร่วมตัดสินใจมากขึ้น โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้สนองความต้องการของชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียนเป็นรายบุคคลได้อย่างแท้จริง ตลอดจนสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ได้อย่างเต็มที่ ประการสำคัญเกิดผลกระทบที่ดีต่อระบบการจัดการศึกษาโดยมีโรงเรียนในกำกับของรัฐเป็นเครื่องมืออันสำคัญช่วยผลักดัน

ส่วนข้อจำกัดไม่สู้จะมีรายงานออกมาโดยตรงอย่างเด่นชัด นอกจากจะมีอุปสรรคบางประการเป็นตัวขัดขวางการดำเนินงาน เช่น มีผลการวิจัยพบว่าระยะหลังก่อให้เกิดการแข่งขันระหว่างโรงเรียน อันนำไปสู่การแข่งขันเพื่อให้ได้เงินทุนจากรัฐ หรือบางแห่งเกิดการเบียดประเด้นในการรับเด็กผู้ด้อยโอกาสหรือครอบครัวรายได้ต่ำเข้าเรียนในโรงเรียน

## 2.10 ปัญหาและอุปสรรค

ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นทั้งในระยะเริ่มต้นและระหว่างการทำนินการ อาทิ

1. ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร ได้แก่ การขาดเงินลงทุนและเงินเริ่มดำเนินการ ขาดเวลาในการวางแผน เงินดำเนินการไม่พอ สิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ การได้รับแรงเสียดทานจากกรรมการท้องถิ่นด้านการศึกษา เป็นต้น ปัญหาการขาดเงินลงทุนระยะแรกเริ่มค่อนข้างจะเป็นอุปสรรคอันสำคัญ นอกจากนี้ยังพบว่าชั่วโมงการทำงานของครูใหญ่ ครู และผู้ปกครองค่อนข้างจะมาก ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจของบุคคลดังกล่าว (U.S. Department of Education. 1998. อ้างใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. ม.ป.ป. : 113-114. <http://www.once.go.th>; Cathy Wylie. 1999)

2. ปัญหาเรื่องเด็กด้อยโอกาสเข้าไปเรียนเป็นส่วนมาก ซึ่งเป็นปัญหาที่โรงเรียนมิได้คาดคิดมาก่อน แต่ถึงอย่างไรก็เป็นกลุ่มเป้าหมายที่อยู่ในชุมชน เป็นการตอบสนองของชุมชนที่โรงเรียนควรจะต้องยินดี

3. ปัญหาเรื่องสัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษากับผู้บริหาร สัมพันธภาพระหว่างคณะกรรมการฯ กับครู/ผู้ปกครอง ทั้งนี้อาจเป็นด้วยทั้งผู้บริหาร คณะกรรมการฯ และครูต่างต้องมีชั่วโมงการทำงานที่มากขึ้น จนกระทั่งครูเองก็เรียกร้องขอให้ชั่วโมงว่างจากการสอนเพิ่มขึ้นบ้าง (Cathy Wylie. 1999)

4. บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษา ได้เข้ามามีอิทธิพลกำหนดทิศทางเพื่อโรงเรียนก็จริง แต่กลับมีส่วนร่วมกับครูของโรงเรียนลดน้อยลง

5. ปัญหา 12 ประการที่โรงเรียนต้องการจากรัฐ ได้แก่ ความต้องการเปลี่ยนโครงสร้างการปกครอง การเปลี่ยนระเบียบการศึกษา ทรัพย์สินของโรงเรียน การสนับสนุนจากแหล่งภายนอกให้แก่โรงเรียน การจัดหาครู ทูนเพื่อการสนับสนุนครูและพัฒนาวิชาชีพ และการลดขนาดชั้นเรียน (Cathy Wylie. 1999)

ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่กล่าวมาล้วนเป็นเรื่องธรรมดาที่จะต้องประสบ แต่ทางออกย่อมมีเสมอ หากได้ผู้บริหารและคณะกรรมการสถานศึกษาที่เข้มแข็งย่อมจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายให้ลุล่วงไปได้อย่างแน่นอน

## 2.11 บทสรุป

การบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐจากประสบการณ์ของต่างประเทศที่ได้นำเสนอมาเป็นลำดับ แสดงถึงมูลเหตุสำคัญของการเปลี่ยนแปลงการจัดและบริหารการศึกษาด้วยระบบเดิมเป็นปัญหาเรื่องคุณภาพตกต่ำ ขาดอิสระ จึงใช้การกระจายอำนาจจากหน่วยงาน ส่วนกลางไปสู่ระดับโรงเรียนได้ภายใต้ข้อกำหนดกฎหมายที่ทางการอนุมัติ โรงเรียนมีอิสระในการบริหารจัดการและการตัดสินใจโดยมีบุคคลที่เกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง ทั้งในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียน โดยใช้กลยุทธ์การบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นสำคัญก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการศึกษาได้ บรรลุผลเป็นที่พอใจของผู้ปกครอง นักเรียน และครู นอกจากความสำเร็จ ข้อดี ข้อเด่นที่ดึงดูดความสนใจของผู้คนให้เข้ามาเรียนแล้ว ก็พบว่ายังคงมีการประสบปัญหาและอุปสรรคบางประการที่จำเป็นต้องแก้ไขให้ลุล่วงต่อไป

ดังนั้นหากจะมีการนำการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐมาใช้ในประเทศไทยต่อไปในอนาคต ก็น่าจะเป็นไปได้ที่ทางการได้เคยทดลองโครงการที่นำการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐานและประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจมาแล้วมากกว่า 40 โรงเรียน ซึ่งหลักการนี้เป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐ จึงกล่าวได้ว่าพอมีเชื่อที่จะขยายผลและถ้ามีการออกกฎหมายรองรับที่จะเอื้ออย่างแท้จริงต่อโรงเรียนที่มีความพร้อม จัดการดำเนินการแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างมีขั้นตอน และปรับให้เข้ากับบริบทของท้องถิ่นนั้น ๆ จึงมีความเป็นไปได้อย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อคุณภาพในการเรียนรู้อันของผู้เรียนอย่างแท้จริง

### บทที่ 3

## การบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ

### ภูมิหลังของโรงเรียน

#### สภาพปัญหาคุณภาพการศึกษาวิทยาศาสตร์

การศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสิทธิที่เด็กและเยาวชนทุกคนต้องได้รับอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ให้สอดคล้องกับความสามารถ ความถนัดและความสนใจที่แตกต่างกันในแต่ละบุคคล รัฐและสังคมพึงจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษให้ทุกคนได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพในทุกด้าน โดยไม่ลดทอนและสกัดกั้นความสามารถพิเศษด้านใดด้านหนึ่งของบุคคล ทั้งนี้โดยมีครอบครัวและสังคมให้การดูแลส่งเสริม ให้เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งด้านสติปัญญา ร่างกาย จิตใจ อารมณ์และสังคม เป็นคนดีมีคุณภาพควบคู่ไปกับความสามารถพิเศษที่มีอยู่ ตลอดจนสนับสนุนส่งเสริมให้นำความสามารถพิเศษนั้น ๆ ไปพัฒนาองค์ความรู้ให้กับสังคมและประเทศชาติในฐานะผู้นำทางวิชาการในด้านที่ตนมีศักยภาพ สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

แม้ว่าอุดมการณ์ดังกล่าวจะได้เคยปรากฏในเอกสารแนวทางหรือข้อเสนอแนะในการจัดการศึกษาในหลายวาระด้วยกัน แต่ในทางปฏิบัติยังมิได้มีการดำเนินการอย่างจริงจังมาก่อน เด็กและเยาวชนผู้มีความสามารถพิเศษยังไม่มีโอกาสได้รับการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพ ปัจจุบันเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษโดยเฉพาะทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ได้รับการศึกษาในลักษณะเดียวกันกับเด็กและเยาวชนปกติทั่วไป ซึ่งนอกจากจะไม่สามารถส่งเสริมให้พัฒนาได้อย่างเต็มศักยภาพแล้ว บางกรณีพฤติกรรมของเด็กและเยาวชนเหล่านี้ที่มีความแตกต่างจากเด็กปกติ ยังไม่เป็นที่ยอมรับของครูและโรงเรียน บางครั้งมีความรุนแรงถึงขั้นถูกปฏิเสธที่จะให้ศึกษาอยู่ในโรงเรียนต่อไป ดังที่มีหลักฐานปรากฏเป็นข่าวทางสื่อมวลชนมาแล้ว

เมื่อมีประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ทำให้ต้องมีการอนุรักษ์จัดการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติดังกล่าว ที่ได้ระบุไว้ว่า **“การจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น”** นอกจากนี้คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2541 เห็นชอบตามข้อเสนอของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ ทั้งหมด 5 ด้านด้วยกัน ซึ่งวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นหนึ่งในห้าด้านนั้น

สำหรับในกรณีของการจัดการศึกษาให้แก่ผู้มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีนั้น เหตุผลที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ปัจจุบันประเทศไทยขาดแคลนนักวิจัยและนักประดิษฐ์คิดค้นทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นอย่างมาก ทำให้มีผลงานทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นใช้เองน้อยมาก เมื่อเทียบกับประเทศอื่น ผลที่ตามมา



คือ การเสียค่าใช้จ่ายมหาศาลในการนำวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเข้ามาในประเทศซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งของการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปัจจุบัน

เพื่อให้ประเทศชาติสามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ในประชาคมโลก เป็นสังคมผู้ผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มแทนการเป็นสังคมผู้บริโภครวม จึงมีความจำเป็นอย่างสูงสุดและรีบด่วนที่สุดที่ประเทศชาติต้องสร้างนักวิจัยและนักประดิษฐ์คิดค้นที่มีความสามารถสูงระดับมาตรฐานโลกในปริมาณที่เพียงพอซึ่งจะต้องสร้างมาตั้งแต่เยาว์วัย

ดังนั้น การจัดการศึกษาให้แก่ผู้มีความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี จึงไม่ใช่เป็นเพียงการดำเนินการเพื่อให้บุคคลได้รับโอกาสตามสิทธิเท่านั้น แต่ยังเป็นการตอบสนองความต้องการของประเทศชาติ โดยเป็นการสร้างขุมกำลังทางวิชาการในด้านนี้ให้เป็นรูปธรรม เยาวชนที่มีศักยภาพพิเศษเหล่านี้เมื่อได้รับการบ่มเพาะจนเกิดพัฒนาการถึงระดับสูงสุดแล้ว ภายหน้าก็จะสามารถค้นคิดสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่สังคมและประเทศชาติได้อย่างมหาศาล เป็นการสร้างสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ สังคมแห่งคุณภาพและแข่งขันได้ และสังคมที่ยั่งยืนพอเพียงมีความสมานฉันท์เอื้ออาทรต่อกัน

เนื่องจากการจัดการศึกษาให้แก่ผู้มีความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยีให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ จำเป็นต้องมีความคล่องตัว มีวิธีการและหลักสูตรที่มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างไปจากการเรียนการสอนในโรงเรียนปกติ ดังนั้นรัฐบาลจึงเห็นสมควรจัดให้มีโรงเรียนวิทยาศาสตร์ขึ้นเป็นการเฉพาะ จึงได้มีการประกาศพระราชกฤษฎีกาให้โอนโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มาจัดตั้งเป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์ขึ้น เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2543

### วัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกา

ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 ได้กำหนดวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ไว้ดังนี้

**มาตรา 7** ให้โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการ และดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ สำหรับนักเรียนที่มีศักยภาพสูงทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

**มาตรา 8** เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามมาตรา 7 ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่หลักดังนี้

- (1) ดำเนินการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความเข้มข้นของการเรียนการสอนทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์สำหรับนักเรียนที่มีศักยภาพสูงทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์
- (2) จัดทำหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนสำหรับใช้ในโรงเรียน
- (3) ดำเนินการและส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน
- (4) ให้บริการพิเศษทางด้านเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

ในพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว ได้ระบุเหตุผลในการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาฉบับนี้ไว้ดังนี้ :-

“โดยที่ปัจจุบันประเทศไทยขาดแคลนนักวิจัย พัฒนาและนักประดิษฐ์คิดค้นทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงได้มีการส่งเสริมการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ในโรงเรียน ตลอดจนมีการจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์และโรงเรียนจุฬาภรณราชวิทยาลัย ซึ่งเป็นโรงเรียนที่เปิดสอนเฉพาะสายวิทยาศาสตร์เท่านั้น โดยไม่มีการเปิดสอนสายศิลป์และสายอื่น จำนวน 13 แห่งขึ้น เพื่อจัดการศึกษาให้แก่นักเรียน แต่หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนก็ยังคงเป็นเช่นเดียวกับโรงเรียนทั่วไป ขณะนี้รัฐบาลมีนโยบายที่จะให้เด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ได้พัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีวิธีการและหลักสูตรที่มีลักษณะพิเศษ อันแตกต่างไปจากการเรียนการสอนในโรงเรียนปกติ ดังนั้นสมควรให้มีการจัดให้มีโรงเรียนวิทยาศาสตร์ขึ้นโดยเฉพาะ เพื่อให้เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์อย่างเข้มข้นให้แก่เด็กที่มีความสามารถเป็นพิเศษในทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เพื่อเป็นการเตรียมพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีคุณภาพสูงเพื่อการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ในการที่จะสร้างนักวิชาการอันยอดเยี่ยมของประเทศ และเพื่อที่จะให้โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นมีการบริหารและการจัดการเรียนการสอนที่มีความเป็นอิสระ คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ สมควรกำหนดให้เป็นองค์การมหาชนตามกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชน จึงได้นำโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์มาจัดตั้งเป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์เพื่อเป็นต้นแบบแก่โรงเรียนในลักษณะดังกล่าว จึงจำเป็นต้องตราพระราชกฤษฎีกานี้”

### **วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์**

พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ กำหนดให้โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการและดำเนินการจัดการเรียนการสอนในระดับมัธยมศึกษา ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศทางด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์สำหรับนักเรียนที่มีศักยภาพสูงทางคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ นักเรียนที่มีศักยภาพสูงเหล่านี้จะเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งในการพัฒนาไปสู่ความเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์คิดค้น เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีให้กับประเทศชาติและสังคมไทยในอนาคต ทำให้ประเทศชาติสามารถดำรงอยู่และแข่งขันได้ในประชาคมโลก เป็นสังคมผู้ผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มมากขึ้น สร้างสังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ สังคมแห่งคุณภาพและแข่งขันได้ และสังคมที่ยั่งยืนพอเพียงมีความสมานฉันท์เอื้ออาทรต่อกัน

วิสัยทัศน์ พันธกิจ อุดมการณ์ และเป้าหมายของการดำเนินงาน ช่วงปีงบประมาณ 2549 – 2552 ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นดังนี้

## วิสัยทัศน์

เป็นโรงเรียนที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยีระดับมัธยมศึกษาตอนปลายให้มีความสามารถระดับมาตรฐานโลก (World Class) มีสุขภาพพลานามัยที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม รักการเรียนรู้ ความเป็นไทย มีความมุ่งมั่นพัฒนาประเทศชาติ มีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมโลกและธรรมชาติ

## พันธกิจ

- 1) สรรหานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ มาเป็นนักเรียนของโรงเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ปีละ 240 คน
- 2) ดำเนินการจัดการเรียนการสอนนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของโรงเรียนให้ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ
- 3) ดำเนินการส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน
- 4) ให้บริการพิเศษทางการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์

## อุดมการณ์ในการพัฒนานักเรียน

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้กำหนดอุดมการณ์ในการพัฒนานักเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเหตุผลของการจัดตั้งโรงเรียน ดังนี้

- (1) นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างลึกซึ้ง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีจิตวิญญาณของความเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์ นักคิดค้น และนักพัฒนาที่ดีเทียบมาตรฐานโลกในระดับเดียวกัน
- (2) นักเรียนรักการเรียนรู้ รักการอ่าน รักการเขียน และรักการค้นคว้าอย่างเป็นระบบ มีความรู้และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพเทียบมาตรฐานโลกในระดับเดียวกัน
- (3) นักเรียนเห็นคุณค่าของตนเอง มีวินัยในตนเอง ปฏิบัติตามหลักธรรมของพระพุทธศาสนา หรือศาสนาที่ตนนับถือ มีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ เป็นพลเมืองดียึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข มีจิตสำนึกในเกียรติภูมิของความเป็นไทย มีความเข้าใจและภูมิใจในประวัติศาสตร์ของชาติ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ภาษาไทย ศิลปวัฒนธรรมไทย ประเพณีไทย และภูมิปัญญาไทย ตลอดจนอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมโลกและธรรมชาติ มีจิตมุ่งที่จะทำประโยชน์และสร้างสิ่งที่ดีงามให้กับสังคม มีความรับผิดชอบต่อสังคม ต้องการตอบแทนบ้านเมืองตามความสามารถของตนอย่างต่อเนื่อง

- (4) นักเรียนมีสุขภาพอนามัยที่ดี รักษาออกกำลังกาย รู้จักดูแลตนเองให้เข้มแข็งทั้งกายและใจ

ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาไปสู่ความเป็นนักวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มี

ความสามารถระดับสูงเยี่ยมเทียบเคียงกับนักวิจัยชั้นนำของนานาชาติ และมีจิตวิญญาณมุ่งมั่นพัฒนาประเทศชาติมีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมโลกและธรรมชาติ

### **การกำกับดูแล**

จากที่พระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติการศึกษาดังกล่าว พระราชกฤษฎีกาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จึงได้กำหนดในมาตรา 39 ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน นโยบายของรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน โดยที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมีอำนาจสั่งให้โรงเรียนชี้แจง แสดงความคิดเห็น ทำรายงาน หรือยับยั้งการกระทำของโรงเรียนที่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน นโยบายของรัฐบาล หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ตลอดจนสั่งสอบสวนข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินการได้

### **คณะกรรมการสถานศึกษา**

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ พระราชกฤษฎีกาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์จึงได้กำหนดให้โรงเรียนมีอำนาจในการดำเนินการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความเข้มข้นทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และมีอำนาจในการจัดทำหลักสูตร วิธีการในการสอน สื่อ อุปกรณ์ สำหรับใช้ในโรงเรียนได้เอง รวมไปถึงอำนาจในการบริหารองค์กรในฐานะองค์การมหาชน โดยพระราชกฤษฎีกาโรงเรียนได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนคณะหนึ่งทำหน้าที่ควบคุมดูแลโรงเรียนให้ดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีองค์ประกอบ คุณสมบัติ การสรรหา และบทบาทหน้าที่ ดังนี้

## 1. องค์ประกอบ

คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ประกอบด้วย

(1) ประธานกรรมการ ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือเทคโนโลยี

(2) กรรมการโดยตำแหน่ง ได้แก่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหิดล ผู้อำนวยการสำนักงบประมาณ อธิบดีกรมสามัญศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ และผู้อำนวยการสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

(3) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรี แต่งตั้งจากผู้ซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญและความชัดเจนเป็นที่ประจักษ์ในทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์ต่อกิจการของโรงเรียน จำนวนไม่เกินสี่คน ซึ่งจะต้องเป็นสาขาวิทยาศาสตร์หรือคณิตศาสตร์ไม่น้อยกว่าสองคน และบุคคลหนึ่งต้องเป็นบุคคลซึ่งมิใช่ข้าราชการหรือผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานของรัฐ

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวข้างต้นต้องแต่งตั้งจากบัญชีรายชื่อที่เจ้าหน้าที่โรงเรียนเสนอหนึ่งคนและจากบัญชีรายชื่อที่ผู้ปกครองนักเรียนเสนอหนึ่งคน

ให้ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการโดยตำแหน่งและให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการ

## 2. คุณสมบัติ

ประธานกรรมการและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามดังต่อไปนี้

- (1) มีสัญชาติไทย ยกเว้นชาวต่างประเทศซึ่งโรงเรียนจำเป็นต้องแต่งตั้งตามข้อผูกพัน หรือมีคุณสมบัติดีเด่นอันเหมาะสมกับโรงเรียน
- (2) มีอายุไม่ต่ำกว่าสามสิบห้าปีบริบูรณ์ และไม่เกินเจ็ดสิบปีบริบูรณ์
- (3) ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือนไร้ความสามารถ
- (4) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ
- (5) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่นกรรมการหรือผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับผิดชอบการบริหารพรรคการเมืองที่ปรึกษาพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่พรรคการเมือง
- (6) ไม่เป็นเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างของโรงเรียน หรือที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีสัญญาจ้างกับโรงเรียน

อนึ่ง ประชานกรรมการและกรรมการของโรงเรียนจะต้องไม่ประกอบกิจการซึ่งมีสภาพเป็นการแข่งขันกับกิจการของโรงเรียน หรือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกิจการที่กระทำกับโรงเรียน ทั้งนี้ไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม เว้นแต่เป็นผู้ซึ่งคณะกรรมการมอบหมายให้เป็นประธานหรือกรรมการในบริษัทจำกัดหรือบริษัทมหาชนจำกัดที่โรงเรียนเป็นผู้ถือหุ้น

ประธานกรรมการและกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิมีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละสี่ปี เมื่อพ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้แต่จะดำรงตำแหน่งติดต่อกันเกินสองวาระไม่ได้

### 3. อำนาจหน้าที่

คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลโรงเรียนให้ดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อำนาจหน้าที่เช่นว่านี้ให้รวมถึง

- (1) กำหนดนโยบายการบริหารงาน และให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานของโรงเรียน
- (2) อนุมัติแผนการลงทุนและแผนการเงินของโรงเรียน
- (3) ควบคุมดูแลการดำเนินงานและการบริหารงานทั่วไป ตลอดจนออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศ หรือข้อกำหนดเกี่ยวกับโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้
  - (ก) การบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน การจัดแบ่งส่วนงานของโรงเรียนและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานดังกล่าว
  - (ข) การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้างและเงินอื่นของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง
  - (ค) การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง การประเมินผลงาน การถอดถอนวินัย และการลงโทษทางวินัย การออกจากตำแหน่ง การร้องทุกข์และการอุทธรณ์การลงโทษของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง รวมทั้งวิธีการและเงื่อนไขในการจ้างลูกจ้าง
  - (ง) การบริหารจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สินของโรงเรียนรวมทั้งการบัญชี และการจำหน่ายทรัพย์สินจากบัญชีเป็นสูญ
  - (จ) การบริหารสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง
  - (ฉ) ขอบเขตอำนาจหน้าที่ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน
  - (ช) วิธีการและหลักเกณฑ์ในการจัดทำบัญชีรายชื่อของเจ้าหน้าที่โรงเรียนและบัญชีรายชื่อของผู้ปกครองนักเรียน เพื่อเสนอคัดเลือกเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

- (4) การกระทำอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน  
ระเบียบเกี่ยวกับการจำหน่ายทรัพย์สินจากบัญชีเป็นสัญญาตาม (3)(ง) ต้องเป็นไป  
ตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

### ผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชกฤษฎีกาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้กำหนดให้โรงเรียนมีผู้อำนวยการคนหนึ่ง  
ซึ่งคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจสรรหา แต่งตั้ง และถอดถอน โดยการสรรหา  
ผู้อำนวยการนั้นให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการเป็นผู้กำหนด

### คุณสมบัติของผู้บริหาร

ผู้อำนวยการต้องเป็นผู้สามารถทำงานให้แก่โรงเรียนได้เต็มเวลา และต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติ  
และไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- (1) มีสัญชาติไทย
- (2) มีอายุไม่เกินหกสิบห้าปีบริบูรณ์ในวันที่ได้รับการแต่งตั้ง
- (3) เป็นผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เหมาะสมกับ  
กิจการของโรงเรียนตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ตาม  
มาตรา 7 มาตรา 8 และมาตรา 9
- (4) ไม่มีลักษณะต้องห้ามอย่างหนึ่งอย่างใดตามมาตรา 15 (3) (4) (5) หรือ (6)
- (5) ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับโรงเรียน

ผู้อำนวยการมีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสี่ปี และอาจได้รับแต่งตั้งอีกได้แต่ไม่เกินสองวาระ  
ติดต่อกัน

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ผู้อำนวยการพ้นจากตำแหน่งเมื่อ

- (1) ตาย
- (2) ลาออก
- (3) ออกตามกรณีที่กำหนดไว้ในข้อตกลงระหว่างคณะกรรมการกับผู้อำนวยการ
- (4) คณะกรรมการให้ออก เพราะบกพร่องต่อหน้าที่ มีความประพฤติเสื่อมเสียหรือ  
หย่อนความสามารถ
- (5) มีลักษณะต้องห้ามอย่างหนึ่งอย่างใด

## บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร

ผู้อำนวยการมีหน้าที่บริหารกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ และประกาศของคณะกรรมการ และเป็นผู้บังคับบัญชาเจ้าหน้าที่และลูกจ้างทุกตำแหน่ง เว้นแต่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน รวมทั้งให้มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) เสนอเป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่อคณะกรรมการ เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุตามวัตถุประสงค์
- (2) เสนอรายงานประจำปีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ของโรงเรียนรวมทั้งรายงานการเงินและบัญชี ตลอดจนเสนอแผนการเงิน และงบประมาณของปีต่อไปต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา
- (3) เสนอความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงกิจการและการดำเนินงานของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ต่อคณะกรรมการ

ผู้อำนวยการต้องรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในการบริหารกิจการของโรงเรียน

## ผู้อำนวยการมีอำนาจ

- (1) บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัยเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง ตลอดจนให้เจ้าหน้าที่และลูกจ้างออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด
- (2) วางระเบียบเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนโดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ หรือประกาศที่คณะกรรมการกำหนด

## การบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

หลักการสำคัญของการบริหารสถานศึกษา ที่จะส่งผลให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คือ การที่สถานศึกษามีความเป็นอิสระ คล่องตัว สามารถบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานภายในสถานศึกษาได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จในสถานศึกษา เป็นการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management : SBM) (จากเอกสารกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง บทบาทอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย : ระเบียบ 80 หน้า ไม่ระบุวัน เดือน ปี)

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีฐานะเป็นองค์การมหาชนที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นโดยมีภารกิจเฉพาะตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ.2543 ดังนั้นจึงเป็นสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการองค์กรได้อย่างรวดเร็ว เป็นอิสระ คล่องตัว เป็นการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับหลักการสำคัญของการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ดังที่กล่าวถึงข้างต้น



การบริหารสถานศึกษาโดยทั่วไปจัดจำแนกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารงบประมาณ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารทั่วไป

การบริหารแต่ละด้านจะประกอบด้วยขอบข่ายภารกิจดังแสดงในแผนภาพ



### แผนภาพที่ 1

### ขอบข่ายภารกิจการบริหารงาน โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

#### การบริหารวิชาการ

การบริหารวิชาการเป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ซึ่งได้กำหนดอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจนตามพระราชกฤษฎีกาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มาตรา 8 วงเล็บ 1 และวงเล็บ 2 ให้ดำเนินการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นความเข้มข้นของการเรียนการสอนด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ สำหรับนักเรียนที่มีศักยภาพสูงทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ และให้จัดทำหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนสำหรับใช้ในโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นเพื่อจัดการศึกษาให้แก่ผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี ให้ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 10 วรรค 3 ระบุว่า “การจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น” ดังนั้นการจัดทำหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อ และ

อุปกรณ์ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์และการบริหารจัดการด้านวิชาการจึงต้องมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป

การบริหารวิชาการในที่นี้ จะกล่าวถึงภารกิจสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และผลของการจัดการศึกษา

### การพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

การดำเนินการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ตั้งแต่เริ่มมีประกาศพระราชกฤษฎีกาการจัดตั้งเป็นโรงเรียนวิทยาศาสตร์ เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2543 ได้มีการจัดทำหลักสูตร 2 ครั้ง คือ หลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 และหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548 (ขณะนี้กำลังอยู่ระหว่างการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ฉบับใหม่)

กระบวนการพัฒนาหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 จัดให้ครบถ้วนครอบคลุมตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ และยังสามารถออกแบบให้เหมาะสมสอดคล้องกับหลักการและเหตุผลของการจัดตั้งโรงเรียนวัดถูประสงค์ อำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกา วิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ เป้าหมาย และลักษณะเฉพาะของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อพัฒนานักเรียนไปสู่ความเป็นนักวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีที่มีความสามารถระดับมาตรฐานโลก ความเป็นไทย มีจิตวิญญาณ มุ่งมั่นพัฒนาประเทศชาติ มีเจตคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมโลกและธรรมชาติ นักเรียนของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 มีศักยภาพในการศึกษาถึงหลังระดับปริญญาเอก

หลักการและแนวคิดของหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545

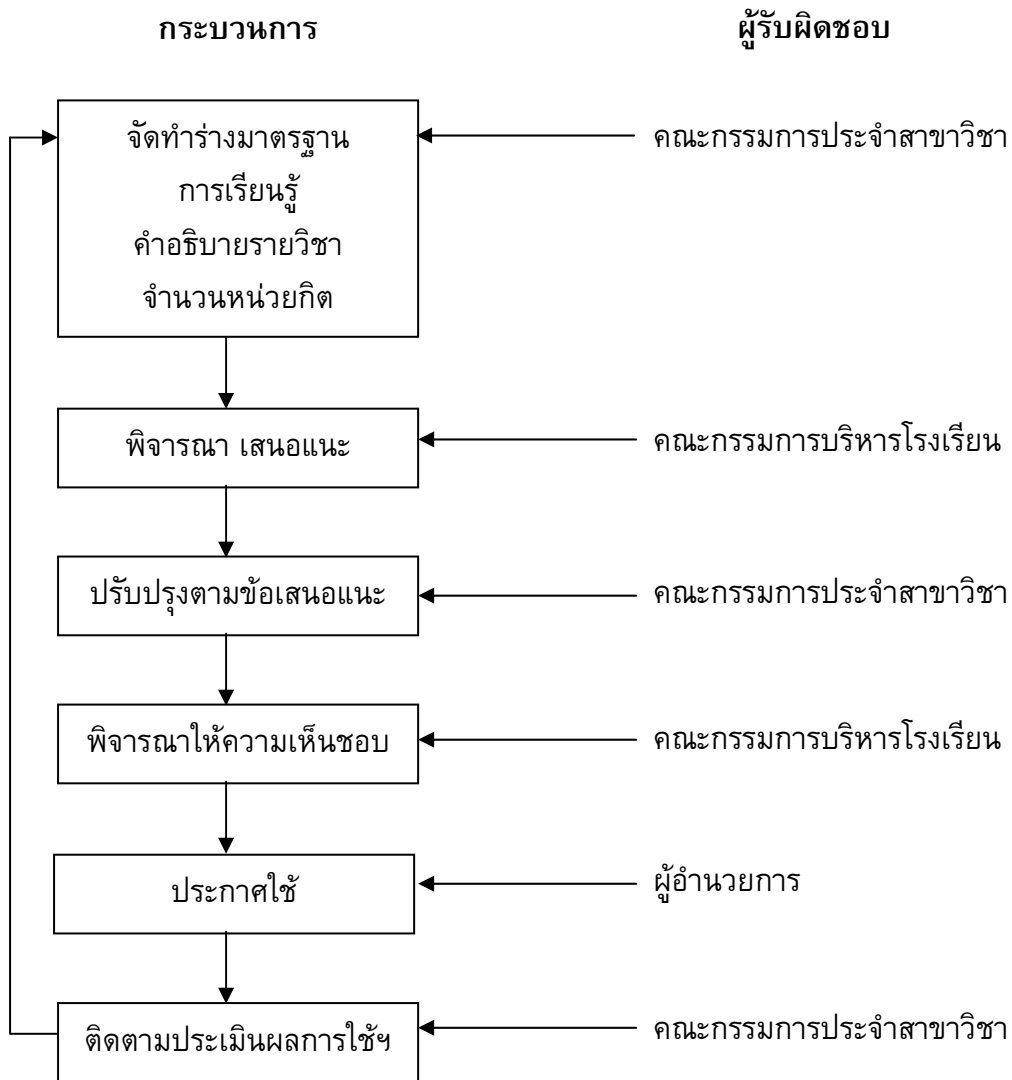
- (1) มุ่งเน้นการพัฒนานักเรียนรอบด้าน ทั้งพุทธิศึกษา จริยศึกษา พลศึกษา และหัตถศึกษา
- (2) เรียนวิชาต่างๆ ครบถ้วน ครอบคลุมตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ
- (3) เพิ่มเติมเนื้อหาสาระของรายวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี และภาษาอังกฤษให้สูง และลึกซึ้งมากขึ้น
- (4) วิชาเลือกเน้นด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์ และภาษาต่างประเทศ
- (5) ส่งเสริมการเลือกเรียนวิชาภาษาต่างประเทศเพิ่มเติมจากภาษาอังกฤษอีก 1 ภาษา
- (6) มีความยืดหยุ่น เพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาการเรียนรู้เต็มความสามารถตามความสนใจและความถนัดของตนเอง รวมทั้งสามารถจบการศึกษาได้ตามศักยภาพของตนเอง
- (7) มีการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียนที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อพัฒนานักเรียน ให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามอุดมการณ์และเป้าหมายของโรงเรียน
- (8) ส่งเสริมการประดิษฐ์คิดค้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการทำโครงการนก่อนศึกษาสำเร็จตามหลักสูตร นักเรียนต้องเสนอผลการทำโครงการอย่างน้อยหนึ่งเรื่อง

(9) ส่งเสริมการเทียบโอนความรู้ทั้งจากการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และ การศึกษาตามอัธยาศัย จากแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ

### **กระบวนการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545**

กระบวนการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 (เริ่มตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2544) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 ชุด ได้แก่คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการ คณะกรรมการประสานงาน และคณะกรรมการประจำหมวดวิชาคณิตศาสตร์ ชีววิทยา เคมี ฟิสิกส์ คอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ ภาษาไทย สังคมศาสตร์ พลานามัย ศิลปะและวัฒนธรรม คณะกรรมการประจำหมวดวิชา จะประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะจากมหาวิทยาลัย จากสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) และคณะครูผู้สอนประจำหมวดวิชานั้นๆ คณะกรรมการนี้ได้จัดประชุม ระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับ กรอบหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ แต่ละกลุ่มสาระ จากนั้นจึงมีการกำหนด มาตรฐานการเรียนรู้วิชาแกนของแต่ละกลุ่มสาระ กำหนดรายวิชา จำนวนหน่วยกิตและเขียน คำอธิบายรายวิชา แล้วนำเสนอ ต่อคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน ซึ่งจะพิจารณาเสนอแนะ หลักสูตร จำนวนหน่วยกิต วิธีการเรียนการสอน สื่อ อุปกรณ์ ตลอดจนชื่อรายวิชา ที่เป็น มาตรฐานสากลเทียบเคียงกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของนานาชาติประเทศ

กระบวนการจัดทำหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ 2

กระบวนการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

## โครงสร้างหลักสูตรของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545

โครงสร้างหลักสูตรของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 จัดกลุ่มสาระครบทั้ง 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตามที่กำหนดในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดจำนวนหน่วยการเรียนรู้ตลอดหลักสูตร 90 หน่วยกิต ประกอบด้วยหน่วยการเรียนรู้วิชาแกน 76.0 โครงการภาคปฏิบัติ 2.0 และวิชาเลือก 12.0 หน่วยกิต

โครงสร้างหลักสูตรดังกล่าว และเกณฑ์การสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรที่โรงเรียนกำหนดไว้ จะเห็นว่าการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยี นี้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์อุดมการณ์และเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนของโรงเรียน นักเรียนจะได้พัฒนาศักยภาพรอบด้านอย่างสมบูรณ์ ทั้งพุทธิศึกษา จริยศึกษา พลศึกษา และหัตถศึกษา แต่เน้นความเข้มกลุ่มสาระคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ โดยกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ 14 หน่วยการเรียนรู้ประกอบด้วยรายวิชาคณิตศาสตร์ 6 รายวิชา จำนวนหน่วยกิตตั้งแต่ 3.0 2.5 และ 1.5 ต่อรายวิชาและกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ 27 หน่วยกิต ประกอบด้วยรายวิชาวิทยาศาสตร์-เคมี 9 หน่วยกิต รายวิชาวิทยาศาสตร์-ชีววิทยา 8 หน่วยกิตและ และรายวิชาวิทยาศาสตร์-ฟิสิกส์ 10 หน่วยกิต ที่สำคัญคือมีรายวิชาพื้นฐานโครงการ 1 หน่วยกิต และรายวิชาโครงการภาคปฏิบัติ 2.0 หน่วยกิต ที่เป็นรายวิชาส่งเสริมศักยภาพด้านการวิจัย การประดิษฐ์คิดค้นทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีได้อย่างดี และยังมีวิชาเพิ่มเติมให้เลือกถึง 12 หน่วยกิต ซึ่งก็เน้นวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์เช่นกัน วิชาเลือกบางรายวิชา นักเรียนก็อาจลงทะเบียนเรียนแบบปฏิบัติงานอิสระภายใต้การดูแลและคำแนะนำของครูที่ปรึกษา หรือไปลงทะเบียนเรียนในสถาบันอุดมศึกษา และสถาบันหรือหน่วยงานอื่นได้

สำหรับโครงการภาคปฏิบัติ ได้มีข้อเสนอวิธีปฏิบัติไว้ว่า ให้นักเรียนลงทะเบียนแบบปฏิบัติงานอิสระภายใต้การดูแลและคำแนะนำของครูที่ปรึกษาโครงการ และอาจลงทะเบียนด้วยจำนวนหน่วยการเรียนรู้ที่แตกต่างไปจากที่กำหนดไว้ แต่รวมแล้วต้องเป็น 2.0 หน่วยกิต

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของโครงสร้างหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์พุทธศักราช 2545 คือ กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีกิจกรรมย่อยหลากหลาย ซึ่งสามารถจัดได้มากกว่าโรงเรียนปกติ ทั้งด้านชาติ ศาสนา วัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรม การบำเพ็ญประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชน กิจกรรมค่ายวิชาการ การฝึกงาน และการศึกษาดูงานในแหล่งเรียนรู้สำคัญที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้าตลอดเวลาของนักเรียน มีห้องวิทยบริการที่เป็นแหล่งค้นคว้าข้อมูลทั้งวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และสาขาวิชาต่างๆ ที่ทันสมัย ห้องอินเทอร์เน็ตและคลินิกวิชาการ เปิดให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่นักเรียนในภาคค่ำตั้งแต่เวลา 19.00 – 21.00 น. นักเรียนทุกคนจะได้รับโอกาสให้ทำกิจกรรมเหล่านี้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต และได้รับการปลูกฝังให้มีจิตสาธารณะในการเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับเพียงอย่างเดียว

โรงเรียนยังได้กำหนดเกณฑ์การสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 ดังนี้

- (1) ลงทะเบียนเรียนรายวิชาแกนทั้ง 76 หน่วยการเรียนรู้ ส่วนวิชาเลือกให้เลือกเรียนตามความสนใจ
- (2) มีผลการเรียนแต่ละรายวิชาไม่ต่ำกว่า 2.00
- (3) ผ่านการประเมินเกี่ยวกับการอ่าน คิด วิเคราะห์ เขียน ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด
- (4) ผ่านการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามเกณฑ์ที่โรงเรียนกำหนด
- (5) ทำโครงการและเสนอผลการทำโครงการอย่างน้อย 1 เรื่อง ที่มีปริมาณงานเทียบเท่ากับ 2.00 หน่วยการเรียนรู้ และต้องได้รับผลการประเมินผ่านหรือ ผ่านดี หรือผ่านดีเยี่ยม
- (6) ปฏิบัติกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ให้กับโรงเรียน อย่างน้อย 40 ชั่วโมง และบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม อย่างน้อย 40 ชั่วโมง
- (7) อ่านหนังสือจากรายการที่โรงเรียนกำหนดให้ อย่างน้อย 50 เรื่อง
- (8) เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่หลากหลายตามความถนัดและความสนใจตามแผนที่นักเรียนกำหนดโดยความเห็นชอบของโรงเรียน ทั้งในด้านของการออกกำลังกาย การเล่นกีฬา กิจกรรมนันทนาการ กิจกรรมวิชาการ กิจกรรมด้านภาษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประวัติศาสตร์ และโบราณคดี
- (9) เข้าร่วมกิจกรรมเข้าแถว เคารพธงชาติ และพบครูที่ปรึกษาประจำชั้น ตามที่โรงเรียนกำหนด
- (10) การปฏิบัติที่นอกเหนือจากเกณฑ์ดังกล่าว ให้เสนอคณะกรรมการบริหารโรงเรียน มหิดลวิทยานุสรณ์พิจารณาเป็นรายๆ ไป

หลังจากที่มีการใช้หลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 ระยะเวลาหนึ่ง ได้มีการติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรและดำเนินการปรับปรุง เป็นหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548

### **หลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548**

ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตร เพื่อประกาศใช้เป็นหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548 คือ

- รายงานการประเมินผลหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545
- ข้อมูลจากการประชุมสะท้อนความคิดจากผู้ทรงคุณวุฒิ ครู ตัวแทนผู้ปกครองและตัวแทนนักเรียน
- ข้อมูลจากการศึกษาหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำในต่างประเทศ

## กระบวนการดำเนินงานพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

### พุทธศักราช 2548

1. ประชุมประเมินผลการใช้หลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 โดยมีตัวแทนผู้ปกครอง ตัวแทนนักเรียนปัจจุบัน นักวิชาการ คณะครู และเจ้าหน้าที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ นำเสนอผลต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่อขอความเห็นชอบ ในหลักการให้ดำเนินการโดยคณะกรรมการฯ มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ให้คณะกรรมการสาขาวิชาไปพิจารณาดำเนินการ
2. ครูและเจ้าหน้าที่โรงเรียนร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิ ร่วมกันจัดทำร่างหลักสูตร โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2548 เสนอร่างต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน
3. ประชุมระดมความคิดเห็นพิจารณาร่างหลักสูตรเพื่อนำข้อมูลและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนไปปรับปรุง
4. นำร่างหลักสูตร พ.ศ. 2548 เสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารอีกครั้ง โดยได้รับความเห็นชอบให้โรงเรียนเริ่มใช้หลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548 กับนักเรียนชั้น ม.4 ปีการศึกษา 2548 และคณะกรรมการยังมีข้อคิดเห็นที่สำคัญดังนี้
  - พิจารณาเลือกใช้หนังสือเรียนทำนองเดียวกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ในต่างประเทศ
  - ชื่อรายวิชาควรจัดทำเป็นระบบทำนองเดียวกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ในต่างประเทศ
  - การพัฒนาครูเป็นเรื่องสำคัญมาก ควรสามารถสอนเชิงบูรณาการได้
  - ควรจัดเวลาให้คณะกรรมการบริหารได้พบปะพูดคุยกับครู โดยเฉพาะในเรื่องการจัดหลักสูตร ปรึกษาทางความคิดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

หลักสูตร โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548 ได้นำข้อมูลจากการสะท้อนความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายที่ได้รับผลจากการใช้หลักสูตรฯ ฉบับพุทธศักราช 2545 และยังใช้ประสบการณ์จากการศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับหลักสูตร การเรียนการสอน และการพัฒนานักเรียนของโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำในต่างประเทศด้วย จึงเชื่อได้ว่าหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548 มีมาตรฐานสูงเทียบเคียงกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำในต่างประเทศ และสามารถพัฒนานักเรียนรอบด้านเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อุดมการณ์ และเป้าหมายของโรงเรียน หลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548 มีลักษณะสำคัญดังนี้

1. รายวิชาพื้นฐาน 67 หน่วยกิต หลักสูตรครอบคลุมหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของกระทรวงศึกษาธิการ
2. กำหนดการเรียนรายวิชาเพิ่มเติมอย่างต่ำ 11.5 หน่วยกิต รายวิชาเพิ่มเติมมีความยืดหยุ่น หลากหลาย สอดคล้อง กับศักยภาพของนักเรียนมากขึ้น

3. มีการจัดทำรายวิชาเรียนล่วงหน้า (Advance Course) โดยนำเนื้อหาสาระในระดับอุดมศึกษามาจัดเป็นรายวิชาเพิ่มเติม มีการประสานกับมหาวิทยาลัยบางแห่งให้รับรองนักเรียนจะได้รับการยกเว้นไม่ต้องเรียนรายวิชาดังกล่าวอีก เมื่อเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยนั้น
4. การเรียนรายวิชาเพิ่มเติม นักเรียนเป็นผู้จัดหลักสูตรด้วยตนเองตามความสนใจ เป็นรายบุคคล ที่มีความเฉพาะกับผู้เรียน (Customized Curriculum) เหมาะสมกับศักยภาพมากขึ้น ภายใต้การให้คำปรึกษาแนะนำของครูและผู้ปกครอง
5. รายวิชาเพิ่มเติมจัดให้บูรณาการระหว่างสาขาต่างๆ มากขึ้น สาระเนื้อหาในรายวิชาเพิ่มเติม สามารถเทียบเคียงกับหลักสูตรวิทยาศาสตร์ชั้นนำของโลก
6. เน้นการใช้สื่อ ตำราเรียน เป็นภาษาอังกฤษ
7. เน้นการใช้ ICT ในการเรียนการสอนให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองจากสื่อต่างๆ
8. เน้นการเรียนรู้จากเพื่อนกลุ่มย่อยมากขึ้น
9. ในกรณีที่โรงเรียนไม่สามารถจัดรายวิชาเพิ่มเติมได้ตามความต้องการของนักเรียน ก็จะประสานให้ไปเรียนในโรงเรียนอื่น สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานวิจัย หรือสถานประกอบการ
10. กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนได้ดั่งอกตามอุดมการณ์และเป้าหมายของโรงเรียน จึงใช้เกณฑ์เดียวกับที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 2545 โดยให้เน้นทั้งกิจกรรมนอกห้องเรียนและกิจกรรมนอกโรงเรียน และกำหนดจำนวนหน่วยกิตไว้ถึง **21 หน่วยกิต**



- โครงสร้างหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2548

กิจกรรมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	
กลุ่มสาระการเรียนรู้	หน่วยกิต
<b>วิชาพื้นฐาน</b>	
1. ภาษาไทย	4.0
2. คณิตศาสตร์	13.0
3. วิทยาศาสตร์	21.5
- เคมี	(6.0)
- ชีววิทยา	(6.0)
- ฟิสิกส์	(8.0)
- วิทยาศาสตร์โลกและอวกาศ	(1.5)
4. สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม	6.0
5. สุขศึกษาและพลศึกษา	4.0
6. ศิลปะ	3.0
7. การงานอาชีพและเทคโนโลยี	3.5
- คอมพิวเตอร์	(2.0)
- เทคโนโลยี	(1.5)
8. ภาษาต่างประเทศ	12.0
- ภาษาอังกฤษ	(12.0)
<b>รวมหน่วยการเรียนรู้วิชาพื้นฐาน</b>	<b>67.0</b>
<b>วิชาเลือกเพิ่มเติมอย่างน้อย</b>	<b>11.5</b>
<b>รวม</b>	<b>78.5</b>

#### จำนวนหน่วยกิตขั้นต่ำในรายวิชาเพิ่มเติม ดังนี้

- กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์ หรือการงานอาชีพและเทคโนโลยี 7.0 หน่วยกิต
- กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยหรือสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมหรือศิลปะหรือสุขศึกษาและพลศึกษา หรือภาษาต่างประเทศ 3.0 หน่วยกิต
- รายวิชาภาษาต่างประเทศ ภาษาที่ 2 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ 1.5 หน่วยกิต

**หมายเหตุ** ในการปฏิบัติจริง โรงเรียนเปิดรายวิชาเพิ่มเติม ซึ่งนักเรียนสามารถลงทะเบียนได้สูงสุดถึง 23 หน่วยกิต

กิจกรรมพัฒนาผู้เรียนขั้นต่ำที่นักเรียนต้องปฏิบัติ

กิจกรรม	จำนวนขั้นต่ำที่นักเรียนต้องปฏิบัติ	จำนวนที่โรงเรียนจัดให้	หน่วยกิต
<b>1. กิจกรรมแนะแนว</b>			
1.1 ค่ายปฏิบัติธรรม	1 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 3 วัน)	3 ครั้ง	0.5
1.2 การศึกษาดูงานนอกสถานที่			
1.2.1 ด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	8 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 3 ชั่วโมง)	24 ครั้ง	1.0
1.2.2 ด้านสังคมศึกษา ภาษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและโบราณคดี	3 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 6 ชั่วโมง)	6 ครั้ง	
1.3 การฟังบรรยาย			
1.3.1 ด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	8 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 1.30 ชั่วโมง)	24 ครั้ง	0.5
1.3.2 ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ และความฉลาดทางอารมณ์	4 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 1.30 ชั่วโมง)	12 ครั้ง	
1.3.3 ด้านสังคมศึกษา ภาษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและดนตรี	6 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 1.30 ชั่วโมง)	18 ครั้ง	
1.4 อ่านหนังสือจากรายการที่โรงเรียนกำหนดให้	50 ชื่อเรื่อง	-	4.0
1.5 พบครูที่ปรึกษาประจำชั้นหลังเข้าแถวเคารพธงชาติ	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของวันเปิดเรียน	ทุกวันที่เปิดเรียน	3.0
<b>2. กิจกรรมนักเรียน</b>			
2.1 ค่ายวิชาการ	1 ครั้ง (ครั้งละไม่ต่ำกว่า 3 วัน)	3 ครั้ง	0.5
2.2 กิจกรรมชุมนุม	12 ชุมนุม	ไม่น้อยกว่า 3 ชุมนุม/ภาคเรียน	3.0
2.3 การออกกำลังกายและเล่นกีฬา	ไม่น้อยกว่า 240 ครั้ง ครั้งละไม่น้อยกว่า 45 นาที	16.10 – 18.00 น.	4.5
2.4 กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ให้กับโรงเรียน	ไม่ต่ำกว่า 40 ชั่วโมง	-	1.0
2.5 กิจกรรมบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ต่อชุมชนและสังคม	ไม่ต่ำกว่า 40 ชั่วโมง	-	1.0
2.6 โครงการงาน	เสนอผลการทำโครงการ อย่างน้อย 1 เรื่อง และต้องได้รับผลการประเมินผ่าน ผ่านดี หรือผ่านดีเยี่ยม		2.0
	<b>รวม</b>		<b>21.0</b>

## กระบวนการจัดการเรียนการสอน

กระบวนการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้บรรลุวัตถุประสงค์ พันธกิจ และอุดมการณ์ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ซึ่งเน้นการจัดหลักสูตรการเรียนการสอนเข้มข้นทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ โดยมีเป้าหมายหลักสร้างความเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์คิดค้น ผลงานทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ที่มีคุณภาพสูงทัดเทียมกับนานาชาติได้ในอนาคต มีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามของความเป็นคนไทย โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้จัดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ที่พัฒนานักเรียนรอบด้าน ด้วยกระบวนการที่หลากหลายดังนี้

1. กระบวนการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์คิดค้น ทางด้านวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้ดำเนินการวางรากฐานที่มั่นคงอย่างต่อเนื่อง 3 ชั้นปี

- มัธยมศึกษาปีที่ 4 พัฒนาความคิด ทักษะการเรียนรู้ กระตุ้นจุดประกายความสนใจ อยากรู้ ของนักเรียน โดยให้ออกาสไปศึกษาแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่น ฟังบรรยาย ศึกษาดูงานในหน่วยงานวิจัย ฝึกงานวิจัยกับนักวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ นำไปสู่หัวข้อโครงการที่สนใจ

- มัธยมศึกษาปีที่ 5 นักเรียนจะมีปัญหา คำถามที่สนใจ อยากรู้ และเริ่มสืบค้นข้อมูลมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในรายวิชาสัมมนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ซึ่งจะนำไปสู่การเขียนเค้าโครงการวิจัย

- มัธยมศึกษาปีที่ 6 นักเรียนจะลงมือทำโครงการภายใต้คำแนะนำให้คำปรึกษาของครู ที่ปรึกษาและอาจารย์มหาวิทยาลัย แล้วนำเสนอผลงานทั้งภาคบรรยายและโปสเตอร์ และผลงานของโครงการ ส่วนหนึ่งจะได้รับการคัดเลือกให้ไปนำเสนอในการประชุมต่างประเทศ รวมถึงประกวดในวาระต่างๆ ภายในประเทศด้วย

2. เน้นกระบวนการเรียนรู้ผ่าน ICT โดยครูผู้สอนสร้างสื่ออิเล็กทรอนิกส์ให้นักเรียนศึกษาเรียนรู้ และสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมด้วยตนเองมากขึ้น

3. การเน้นความเข้มข้นด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ โดยจัดให้มีรายวิชาเรียนล่วงหน้า (Advanced Placement Course) ทั้งวิชาเคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์ และคณิตศาสตร์ โดยใช้เนื้อหา รวมถึงการให้ระดับคะแนนรวมกับนักศึกษาของมหาวิทยาลัย และมีการประสานกับมหาวิทยาลัยบางแห่งให้สามารถเทียบโอนผลการเรียนโดยยกเว้นการเรียนรายวิชาดังกล่าว เมื่อนักเรียนเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยนั้น นอกจากนี้ ยังประสานให้บางมหาวิทยาลัยจัดให้มี Honor Program เพื่อให้ให้นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

4. ทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ได้แก่

- ศูนย์วิทยบริการ ที่มีหนังสือค้นคว้าทุกสาขาวิชาและทันสมัย จำนวนมากทั้งภาษาต่างประเทศและภาษาไทย เปิดบริการให้นักเรียนทั้งวันปกติ และวันหยุดราชการ จนถึงเวลา 22.00 น.

- เครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง ที่นักเรียนจะสืบค้นข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุกหนแห่งได้อย่างกว้างขวาง รวดเร็ว และนักเรียนได้รับการจัดสรรคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก ให้ยืมใช้ตลอดหลักสูตร คนละ 1 เครื่องด้วย

- ห้องปฏิบัติการภาษาต่างประเทศ เป็นจุดเน้นอีกประการหนึ่งที่โรงเรียนส่งเสริม เพื่อจะเอื้ออำนวยสำหรับการไปศึกษาต่อต่างประเทศในอนาคต

- มีอาคารศูนย์กีฬา ให้บริการนักเรียนออกกำลังกายเกือบทุกประเภท เพื่อให้นักเรียนมีสุขภาพกายดี แข็งแรง ส่งผลต่อสุขภาพจิต และสติปัญญา

5. โรงเรียนจัดให้มีคณินิเทศการของวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษ เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้ามาปรึกษาขอคำแนะนำทางวิชาการเพิ่มเติมจากเวลาเรียนปกติ ตั้งแต่ 19.00 – 21.00 น.

6. โรงเรียนจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เพื่อเติมเต็มทางด้านคุณธรรม จริยธรรม และศาสนา โดยจัดค่ายปฏิบัติธรรม ฯลฯ และให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เช่น การจัดค่ายให้แก่ห้องเรียนที่ขาดแคลนในถิ่นทุรกันดาร

7. โรงเรียนจัดให้มีกิจกรรมค่ายวิชาการทุกสาขาจัดร่วมกัน และจัดการศึกษาดูงานในแหล่งเรียนรู้ท้องถิ่นต่างๆ เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้กว้างขวางขึ้น

8. โรงเรียนจัดให้นักเรียนได้เลือกกิจกรรมชุมนุมมากกว่า 40 ชุมนุม เช่น ชุมนุมหุ่นยนต์ LEGO MIND Club Photoshop ชุมนุมฟิลิกส์ เคมี คณิตศาสตร์ ชีววิทยา สังคม ภาษา ศาสนา ดนตรี ฯลฯ นักเรียนจะต้องเข้ากิจกรรมชุมนุม อย่างน้อย 2 ชุมนุม และนักเรียนต้องเข้ากิจกรรมศิลปะ ดนตรี กีฬา จึงจะสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร

9. โรงเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านให้นักเรียนเลือกอ่านหนังสือที่หลากหลาย อย่างน้อย 50 เล่ม เพื่อปลูกฝังนิสัยรักการอ่าน ซาบซึ้งในภาษา ด้วย

10. โรงเรียนได้เปิดโอกาสส่งนักเรียนไปฝึกประสบการณ์วิจัยร่วมกับนักวิทยาศาสตร์ ในศูนย์วิจัยต่างๆ และจัดการบรรยายทางวิชาการ เพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาการและด้านต่างๆ ให้กว้างไกลจากการเรียนตามรายวิชาต่างๆ ในหลักสูตร

11. โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนและผู้อำนวยการโรงเรียน มีนโยบายให้แต่ละสาขาวิชาจัดหาผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาทุกสาขา โดยเน้นวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์จากมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและต่างประเทศมาเป็นที่ปรึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูผู้สอน เกี่ยวกับหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ และด้านวิชาการศึกษา

12. โรงเรียนส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูผู้สอนของโรงเรียนเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้โอกาสศึกษาดูงานและฝึกอบรมในมหาวิทยาลัย และโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำในต่างประเทศ รวมถึงสนับสนุนการศึกษาต่อระดับสูงขึ้นของครูผู้สอนด้วย

## การวัดและประเมินผล

จุดหมายสำคัญของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ คือ การมุ่งหาผลที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนรู้ รอบด้านว่าเป็นตามหลักสูตรที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ อุดมการณ์ และเป้าหมายในการพัฒนานักเรียนอย่างไร ซึ่งต้องใช้วิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย และดำเนินการอย่างต่อเนื่องควบคู่กับกิจกรรมการเรียนการสอนโดยประเมินทั้งภาคทฤษฎี ภาคปฏิบัติ เพื่อค้นหาข้อมูลผลการเรียนที่ผู้เรียนจะสะท้อนหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระต่างๆ ความสามารถในการพัฒนาศักยภาพการเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์คิดค้น ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสาธารณะในการทำความดีเพื่อส่วนรวม ข้อมูลทั้งหมดนี้มีความสำคัญต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นผู้รับผิดชอบ กำหนดนโยบายให้การดำเนินงานด้านหลักสูตร การเรียนการสอนเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ตามพระราชกฤษฎีกา ผลการวัดและประเมินผลยังมีความสำคัญต่อครูผู้สอนในการปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอนให้มีคุณภาพมากขึ้น ตลอดจนมีผลต่อผู้ปกครองในการที่จะได้รับทราบความก้าวหน้าของบุตรหลานของตน

การวัดและประเมินผล จะวัดทุกด้านที่โรงเรียนได้จัดการศึกษาให้กับนักเรียน ได้แก่ การพัฒนาด้านความรู้ ความเข้าใจ ทักษะกระบวนการคิด คุณธรรม และค่านิยมอันพึงประสงค์ ประเมินการเรียนรู้จริงของนักเรียนผ่านผลงาน กระบวนการปฏิบัติงาน ตลอดจนประเมินความประพฤติ พฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และใช้ประจักษ์พยานจากแฟ้มสะสมงานด้วย

หลักเกณฑ์การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พุทธศักราช 2545 ที่สำคัญ คือ ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการเป็นประธาน ครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนไม่เกิน 5 คน เป็นกรรมการ โดยมีเจ้าหน้าที่บุคคล ทะเบียนและประมวลผล 1 คน เป็นกรรมการและเลขานุการ คณะกรรมการมีวาระ 2 ปี

## สาระสำคัญของการวัดและประเมินผลมีดังนี้

- การให้ระดับผลการเรียนรายวิชาแกนและรายวิชาเลือก

ระดับผลการเรียน	ความหมาย
4	ผลการเรียนดีเยี่ยม
3	ผลการเรียนดี
2	ผลการเรียนปานกลาง
1	ผลการเรียนผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำ
0	ผลการเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ

- ครูผู้สอนโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการประเมินผลการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นผู้กำหนดวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลการเรียนรู้แต่ละรายวิชา

- ใช้เครื่องมือประเมินผลที่หลากหลาย สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่กำหนดไว้ โดยมีการประเมินผลกลางภาค ปลายภาค ประเมินจากผลงาน จากแฟ้มสะสมงาน การสอบปากเปล่า การสัมภาษณ์ การสอบภาคปฏิบัติ รวมถึงการใช้แบบสังเกต แบบบันทึกต่างๆ

- การให้ระดับผลการเรียนจะใช้วิธีอิงเกณฑ์หรืออิงจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ที่ตั้งไว้

ช่วงคะแนน	ระดับผลการเรียน
80 – 100	4
70 – 79	3
60 – 69	2
50 – 59	1
น้อยกว่า 50	0

สำหรับรายวิชาโครงการภาคปฏิบัติ จะมีการประเมินผลการจัดทำโครงการนั้น “ไม่ผ่าน” “ผ่าน” “ผ่านดี” “ผ่านดีเยี่ยม”

- การประเมินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน นักเรียนต้องเข้าร่วมกิจกรรมตามเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดไว้ในเกณฑ์การสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร

### การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ

การจัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ให้ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง ครูผู้สอนก็เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนพัฒนาเต็มศักยภาพได้ตามพันธกิจ อุดมการณ์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โรงเรียนจึงได้เน้นการรับครูผู้สอนที่มีวุฒิทางวิชาการตรงตามสาขาวิชาโดยเฉพาะสาขาวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ ครูผู้สอนจะได้รับการส่งเสริมสนับสนุนให้ได้ศึกษาต่อระดับสูง โดยโรงเรียนคาดหวังจะมีครูวุฒิปริญญาเอกมากขึ้น โดยคาดหวังว่า ครูจะมีศักยภาพในการทำวิจัย เพื่อนำมาใช้พัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ปัจจุบันครูผู้สอนมีผลงานวิจัยทั้งวิทยาศาสตร์พื้นฐาน และงานวิจัยในชั้นเรียนด้านการเรียนการสอน การพัฒนาสื่ออิเล็กทรอนิกส์ประกอบการเรียนการสอน โดยนอกจากการสนับสนุนของโรงเรียนแล้ว ครูจำนวนหนึ่งยังได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสำนักงานกองทุนวิจัย (สกว.) และจากมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานอื่นๆ ด้วย ซึ่งปัจจุบันรวมแล้วในแต่ละปีครูจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 จะได้รับการสนับสนุนในลักษณะดังกล่าว ผลงานวิจัยของครูจะได้รับการสนับสนุนให้นำไปเผยแพร่ในการประชุมวิชาการต่างๆ เช่น การประชุมวิชาการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี(วทท.) การประชุมวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ในโรงเรียน(วทร.) การประชุมวิชาการที่โรงเรียนและหน่วยงานต่างๆ จัดขึ้น และนำพิมพ์เผยแพร่ในวารสารในและต่างประเทศ รวมถึงการส่งสื่อการเรียนการสอนของครู ซึ่งเป็นผลงานวิจัยเช่นกัน ให้นำไปประกวดแข่งขันร่วมในโครงการต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ เป็นการเผยแพร่ผลงานของครูอีกทางหนึ่ง

## ความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในรูปแบบของโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน คือครูผู้สอนและคณะผู้บริหารโรงเรียน อันประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ ที่ปรึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระต่างๆ ในแง่ของการบริหารวิชาการ พบว่า

โดยภาพรวม คณะผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการดำเนินงานบริหารวิชาการของโรงเรียน ( $\bar{X}$  = 4.50 จากคะแนนเต็ม 5.00) ส่วนครูมีความเห็นด้วยเป็นอย่างมาก ( $\bar{X}$  = 4.33) ประเด็นที่ผู้บริหารและครูของโรงเรียนมีความเห็นด้วยเป็นอย่างมากลำดับแรกๆ คือ ความมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่นๆ ( $\bar{X}$  = 4.64 สำหรับผู้บริหาร และ 4.48 สำหรับครู) การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียน ให้เต็มศักยภาพ ( $\bar{X}$  = 4.55 สำหรับผู้บริหาร และ 4.46 สำหรับครู) และการจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ( $\bar{X}$  = 4.55 สำหรับผู้บริหาร และ 4.30 สำหรับครู) ซึ่งจากการให้ผู้บริหารและครูผู้สอนจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารวิชาการที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดลำดับแรกๆ ได้แก่

1. การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
2. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
3. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
4. การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ

ดูรายละเอียดในภาคผนวก 1

## การบริหารงบประมาณและทรัพยากร

ตามพระราชกฤษฎีกาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มาตรา 24 คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานการบริหารและจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สิน โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์มีมติให้ออกข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วย การเงินการบัญชี พ.ศ. 2543 และให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รักษาการตามข้อบังคับนี้ ให้มีอำนาจออกกระเปาะ ประกาศ คำสั่งต่างๆ เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้ ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการตามข้อบังคับนี้ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยของผู้อำนวยการให้ถือเป็นที่สุด

ข้อบังคับนี้ยังกำหนดให้ผู้อำนวยการจัดทำงบประมาณรายรับและรายจ่ายประจำปี โดยแยกหมวดเงินและประเภทรายจ่ายตามแผนงานและโครงการ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เพื่ออนุมัติใช้งบประมาณในปีงบประมาณนั้น

คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจะเป็นผู้อนุมัติ การใช้จ่ายงบประมาณของโรงเรียนดังต่อไปนี้

- กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นต้องเบิกจ่ายงบประมาณข้ามปีหรือกันเงินเหลือมีปี
- การเปลี่ยนแปลงรายจ่ายจากประเภทหนึ่งไปเป็นอีกประเภทหนึ่ง โดยผู้อำนวยการเสนอขออนุมัติ ยกเว้นกรณีรายจ่ายประเภทเดียวกัน ให้ผู้อำนวยการอนุมัติได้
- กรณีจำเป็นต้องใช้จ่ายเกินกว่าวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ โดยผู้อำนวยการเสนอขอจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปี
- กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นต้องลดงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ
- ถ้างบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ออกใช้ไม่ทันให้ผู้อำนวยการเสนอคณะกรรมการอนุมัติใช้วงเงินงบประมาณเท่าที่เคยได้รับอนุมัติในปีที่ล่วงแล้วไปพลางก่อน

สำหรับกรณีที่สิ้นปีงบประมาณแล้ว ยังมีได้เบิกจ่ายเงินตามรายการที่กำหนดไว้ในเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีได้ก่อนนี้ผูกพันหรือกันเงินไว้จ่ายเหลือมีปีให้นำเงินคงเหลือดังกล่าวไปเป็นเงินสะสมของโรงเรียน และถ้าประสงค์จะนำมาใช้จ่ายให้จัดทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

งบประมาณของโรงเรียน ซึ่งถือเป็นรายได้ของโรงเรียน ซึ่งเป็นแหล่งเงินหลักในการดำเนินงานและเงินทุนนักเรียน ได้มาจากแหล่งต่างๆ คือ เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้เงินและทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค ค่าธรรมเนียม ดอกเบี้ย ค่าบริการหรือค่าตอบแทนจากการให้บริการหรือดำเนินการของโรงเรียน เช่น ค่าหอพัก รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุน ร่วมทุน จากการใช้หรือจัดหาผลประโยชน์จากทรัพยากรของโรงเรียน

โดยทั่วไปงบประมาณที่ได้รับจากการบริจาค จะมีแหล่งเงินจากผู้ปกครอง จากหน่วยงานเอกชน และจากบุคคลที่บริจาคโดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ เพื่อการพัฒนาในโครงการใดโครงการหนึ่ง เช่น การจัดสร้างศูนย์วิทยบริการ เป็นต้น

งบประมาณทั้งหมดจะใช้จ่ายด้านต่างๆ คือ ด้านบุคลากร ค่าใช้จ่ายประมาณ 30% การดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย การดำเนินงานในการจัดการเรียนการสอนและการจัดการศึกษา เนื่องจากเป็นโรงเรียนประจำ รวมถึงการขยายผลสู่โรงเรียนอื่นและค่าสาธารณูปโภคประมาณ 57% ทุนการศึกษาประมาณ 13% สำหรับงบลงทุนจะดำเนินการจัดตั้งค่าขอตามความจำเป็นแต่ละปี ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้ในการจัดซื้อครุภัณฑ์ หรือการก่อสร้างปรับปรุงอาคารสถานที่

การตรวจสอบการใช้งบประมาณของโรงเรียนจะมีการตรวจสอบอย่างโปร่งใสทั้งภายใน และการตรวจสอบโดยหน่วยงานภายนอก การตรวจสอบภายในจะมีผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบโดยเฉพาะและรับผิดชอบขึ้นตรงต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำหรับการตรวจสอบภายนอกในรอบปีให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หรือบุคคลภายนอกตามที่คณะกรรมการแต่งตั้งด้วยความเห็นชอบของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เป็นผู้สอบบัญชีและประเมินผลการใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินขององค์การมหาชน โดยแสดงความคิดเห็นเป็นข้อวิเคราะห์ว่าการใช้จ่ายดังกล่าวเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัดและได้ผลตามเป้าเพียงใด แล้วทำบันทึกรายงานผลการตรวจสอบต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์



การประเมินผลการใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินจะทำโดยตรวจสอบเอกสาร การสอบทาน การทดสอบรายการ การวิเคราะห์ การสอบถามเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง และการสังเกตเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและเปรียบเทียบแผนงาน โครงการมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ต่างๆที่กำหนดไว้ กับผลการปฏิบัติงานจริงว่ามีผลต่างกันหรือไม่อย่างไร โดยพิจารณาถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะพบว่าส่วนใหญ่การบริหารงบประมาณจะมีการใช้จ่ายตามแผนปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ อาจมีการปรับแผนการใช้งบประมาณได้โดยผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้อนุมัติในกรณีที่เป็นรายจ่ายประเภทเดียวกัน ซึ่งนับว่าการบริหารงบประมาณของโรงเรียนมีความคล่องตัวสูง

สำหรับประสิทธิผลของการบริหารงบประมาณเมื่อเทียบระหว่างการลงทุนจัดการเรียนการสอนของนักเรียนเป็นรายหัวกับผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน 1 คนเป็นเงินประมาณ 88,200 บาท ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายทั่วไปของนักเรียน (ค่าอาหาร หนังสือ หอพัก) จากทุน 44,000 บาท ค่าใช้จ่ายทางอ้อม ได้แก่ เงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนอาจารย์ 31,000 บาท ค่าใช้จ่ายด้านการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น ค่าสาธารณูปโภค กิจกรรมเสริมการเรียนการสอน วัสดุสิ้นเปลือง ฯลฯ ประมาณ 13,200 บาท (อ้างอิงจากเอกสารการประเมินผลของสำนักงานปี 2545)

งบประมาณที่ลงทุนไปกับผลที่เกิดขึ้นกับตัวนักเรียนจะประเมินได้จากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การสร้างผลงานเด่นของนักเรียนในการแสดงความสามารถในกิจกรรมต่างๆ ทั้งในประเทศต่างประเทศ โดยเฉพาะผลงานโครงงานวิจัยที่มีคุณภาพสูงของนักเรียน รวมถึงความพึงพอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งดูได้จากผลของการจัดการศึกษาที่กล่าวไว้ในหัวข้อผลสำเร็จของการดำเนินงานโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

### **การบริหารงานพัสดุ**

การพัสดุ ได้แก่ การจัดทำ จัดซื้อ จัดจ้าง แลกเปลี่ยน เช่า จำหน่ายและดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ขององค์กร เป็นงานที่มีความสำคัญอย่างมากของทุกองค์กร ซึ่งจะต้องมีกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพัสดุเป็นพื้นฐาน และเป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานอย่างมาก โดยธรรมชาติของการจัดทำ จัดซื้อ จัดจ้าง หรือ ดำเนินการใดๆ ทางด้านการพัสดุล้วนจะต้องเกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินขององค์กร การดำเนินงานจึงต้องมีการบริหารที่รอบคอบ รัดกุม รักษาประโยชน์ขององค์กร มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ในขณะเดียวกัน จะต้องมีความสะดวกรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ เพื่อให้การปฏิบัติการกิจขององค์กร ดำเนินไปได้โดยไม่ชักช้า

หน่วยงานของรัฐโดยทั่วไปจะต้องดำเนินงานด้านการพัสดุโดยใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกันที่กำหนดโดยสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งลักษณะของระเบียบดังกล่าวเป็นระเบียบที่กำหนดขึ้นอย่างรัดกุม เป็นแนวกลางสำหรับทุกหน่วยงาน มีความยืดหยุ่นน้อย หลายหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่นโดยทั่วไป การที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี อาจจะมีข้อจำกัดในการดำเนินงานด้านพัสดุบ้าง

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งนับเป็นข้อได้เปรียบ ที่สามารถจะกำหนดข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการพิจารณาที่รอบคอบของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เห็นว่า ระเบียบการพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรีมีจุดแข็งหลายประการ ได้ใช้ในวงราชการมานานหลายปี มีความรัดกุมสูง ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นหน่วยงานภายนอกมีความคุ้นเคย การกำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุจึงยังคงมีเค้าโครงที่คล้ายคลึงกับระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี แต่ได้ปรับข้อกำหนดในรายละเอียดเป็นบางตอน เช่น การกำหนดอำนาจของผู้บริหารให้มากขึ้น การขยายขอบเขตของการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษให้มีทางเลือกมากขึ้น และหากมีกรณีใดที่เมื่อปฏิบัติตาม ข้อบังคับแล้วไม่เกิดผลดีต่อองค์กร หรือมีกรณีที่ยังมิได้กำหนดไว้ในข้อบังคับ ก็สามารถนำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ปฏิบัติตามที่เห็นเหมาะสมได้เป็นคราวๆ ไป

นอกจากนั้นในระหว่างที่โรงเรียนยังไม่ได้กำหนดรูปแบบของเอกสารการดำเนินงานด้านพัสดุ อาทิ เช่น เอกสารประกวดราคาจ้าง ซื้อ ตัวอย่างสัญญา หนังสือคำประกัน ฯลฯ ให้ใช้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุโดยอนุโลม

สรุปได้ว่าโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในฐานะที่เป็นโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ สามารถบริหารงานด้านพัสดุได้อย่างคล่องตัว อิสระ สะดวก รวดเร็ว มีความยืดหยุ่นสูง เป็นการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในองค์กร อย่างไรก็ตามโรงเรียนก็ยังคำนึงถึงความรอบคอบ รัดกุม มีความโปร่งใสตรวจสอบได้และรักษาประโยชน์สูงสุดขององค์กร จึงได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ โดยยังคงเค้าโครงที่สำคัญไว้ใกล้เคียงกับที่กำหนดในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ ซึ่งบังคับใช้กับส่วนราชการทั้งหลายนั่นเอง

### ความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในรูปแบบของโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน คือครูผู้สอนและคณะผู้บริหารโรงเรียน อันประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ ที่ปรึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระต่างๆ ในแง่ของการบริหารงบประมาณ พบว่า

โดยภาพรวม คณะผู้บริหารโรงเรียนเห็นด้วยอย่างยิ่ง กับการดำเนินงานการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.60$ ) ส่วนครูผู้สอนก็มีความเห็นด้วยเป็นอย่างมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) ประเด็นที่ผู้บริหารและครูผู้สอนในโรงเรียน มีความเห็นด้วยเป็นอย่างมาก ลำดับแรกๆ ก็คือ การจัดให้มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส ( $\bar{X} = 4.91$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.38 สำหรับครู) การมีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.82$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.38 สำหรับครูผู้สอน) ความมีการจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ ( $\bar{X} = 4.73$  สำหรับผู้บริหารและ 4.28 สำหรับครู)

ซึ่งจากการให้ผู้บริหารและครูผู้สอนจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารงบประมาณที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดลำดับแรกๆ ได้แก่

1. มีการตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส
2. มีการจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ
3. มีการระดมทุนและทรัพยากรเพื่อการศึกษ
4. มีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน

ดูรายละเอียดในภาคผนวก 1

### การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล เป็นภารกิจสำคัญของทุกหน่วยงาน ทั้งนี้เพราะทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนหรือสถานศึกษา จะต้องมีความเป็นทรัพยากรบุคคลที่เป็นหลักในการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน การดำเนินงานด้านการบริหารบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนด ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล ได้รับการพัฒนาเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ได้รับการยกย่องเชิดชู มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความก้าวหน้า มั่นคงในวิชาชีพเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นอย่างมาก

วัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคล มีดังต่อไปนี้

1. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ และมาตรฐานวิชาชีพ
2. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากร ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จ
3. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชู มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. เพื่อให้มีการบริหารงานบุคคลที่ถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

ขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจางาน

## แนวทางการดำเนินงานบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย

ในฐานะขององค์การมหาชน ที่มีพระราชกฤษฎีกาในการจัดตั้งขึ้นมาเป็นองค์การเฉพาะ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย จึงเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกา ดังนี้

**มาตรา 19** ได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลให้โรงเรียนดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึงการออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศหรือข้อกำหนด เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่น

- การบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน
- การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่นๆ ของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง
- การคัดเลือกการบรรจุ การแต่งตั้ง การประเมินผลงาน การถอดถอน วินัยและการลงโทษทางวินัย การออกจากตำแหน่ง การร้องทุกข์ และการอุทธรณ์ การลงโทษของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง
- ฯลฯ

นอกจากนั้น ยังได้กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่กระทำการอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้

**มาตรา 20** กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แต่งตั้งคณะอนุกรรมการ เพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

**มาตรา 28** กำหนดให้ผู้อำนวยการโรงเรียน มีอำนาจ

- บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย เจ้าหน้าที่และลูกจ้าง ตลอดจนให้เจ้าหน้าที่และลูกจ้างออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด
- วางระเบียบ เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนโดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ หรือประกาศที่คณะกรรมการกำหนด

**มาตรา 39** กำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลการดำเนินกิจการของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน นโยบายของรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับโรงเรียน

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลตามขอบข่ายภารกิจ ของการบริหารงานบุคคลในองค์กรของรัฐโดยทั่วไป ทั้ง 5 ประการ จะอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย ซึ่งอาจจะมอบหมายให้มีคณะอนุกรรมการเพื่อทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่งแทนได้ ทั้งนี้โดยมีผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้ดำเนินการบริหารโดยตรง ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด การบริหารงานบุคคลจึงมีอิสระและมีความคล่องตัวสูง

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการบริหารงานบุคคลที่ดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จึงได้จัดทำข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2544, 2547 และ 2550 ขึ้น โดยมีขอบข่ายภารกิจและสาระสำคัญดังนี้

**หมวดที่ 1 คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล** กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลคณะหนึ่ง ซึ่งมีกรรมการบริหารโรงเรียน 1 คน เป็น ประธานอนุกรรมการและผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นรองประธานอนุกรรมการ มีอนุกรรมการจำนวน รวมประมาณ 6 คน ทำหน้าที่ออกระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ด้ความวินิจฉัย ปัญหาที่เกิดจากการใช้ข้อบังคับนี้ และปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย

**หมวดที่ 2 เจ้าหน้าที่** กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของเจ้าหน้าที่ กำหนด ตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ และกำหนดจำนวนอัตรากำลังของโรงเรียน จัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และอัตราเงินเดือนของตำแหน่ง

**หมวดที่ 3 การแต่งตั้งและการประเมินผล** กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ การทำสัญญาจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน

**หมวดที่ 4 การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิ**

**หมวดที่ 5 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** กำหนดให้มีการจัดทำแผนและจัดงบประมาณในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม

**หมวดที่ 6 วันทำงาน การลา และสวัสดิการ** กำหนดจำนวนวันที่เจ้าหน้าที่จะสามารถลา ได้ ในการลาแต่ละประเภท

**หมวดที่ 7 วินัยและการรักษาวินัย** ได้กำหนดวินัยและโทษทางวินัย ของเจ้าหน้าที่ โรงเรียน

**หมวดที่ 8 การออกจากงาน** ได้กำหนดแนวของการออกจากงานของเจ้าหน้าที่

**หมวดที่ 9 การอุทธรณ์และร้องทุกข์** กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการอุทธรณ์และ ร้องทุกข์ขึ้นคณะหนึ่ง และกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ที่เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนสามารถจะอุทธรณ์ และร้องทุกข์เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม

การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จึงมีความคล่องตัว สูง โรงเรียนมีอำนาจในการกำหนดตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ วางแผนอัตรากำลัง ดำเนินการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ การกำหนดเงินเดือนในแต่ละตำแหน่ง ได้โดยโรงเรียนเอง สิ่งเหล่านี้จึง สามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม ตามสภาพที่เป็นจริงของโรงเรียน อย่างไรก็ตามการ ดำเนินงานทั้งหมดจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

## ผลการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล

คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนจะมีการประชุมเป็นประจำ แม้จะไม่ได้กำหนดไว้ตายตัวว่าจะต้องประชุมปีละกี่ครั้ง ทั้งนี้ ให้ขึ้นกับวาระที่จะนำเสนอพิจารณาอย่างไรก็ตาม ในแต่ละปีที่ผ่านมาจะมีการประชุมคณะอนุกรรมการฯ ประมาณ 4-6 ครั้ง

ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา อนุกรรมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนได้จัดทำระเบียบต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักเกณฑ์และเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลรวม 12 ฉบับ ดังนี้

1. ระเบียบว่าด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่
2. ระเบียบว่าด้วยสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนเจ้าหน้าที่
3. ระเบียบว่าด้วยสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนลูกจ้าง
4. ระเบียบว่าด้วยสวัสดิการการพิจารณาเงินเดือนประจำปี
5. ระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์ การจ้างลูกจ้างและการให้ลูกจ้างได้รับเงินเดือนตามประสบการณ์หรือผลงานทางวิชาการ
6. ระเบียบว่าด้วยการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์ตอบแทน ผู้ทรงคุณวุฒิหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยงานโรงเรียนเป็นการชั่วคราว
7. ระเบียบว่าด้วยการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง
8. ระเบียบว่าด้วยการส่งพนักงานและเงินเดือนของผู้ถูกส่งพนักงาน
9. ระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนตำแหน่งเจ้าหน้าที่
10. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อต่ออายุสัญญาจ้างเจ้าหน้าที่
11. ระเบียบว่าด้วยกองทุนสวัสดิการผู้ปฏิบัติงานโรงเรียน
12. ระเบียบว่าด้วยความประพฤติและการปฏิบัติตัวทั่วไปของนักเรียน

นอกจากนั้นยังออกประกาศคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลอีกจำนวน 5 ประกาศ ดังนี้

1. ประกาศเรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และแบบประเมินการต่อสัญญาจ้างเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาขาวิชา และรองผู้อำนวยการ
2. ประกาศเรื่องหลักเกณฑ์การคัดเลือกและสรรหาเจ้าหน้าที่ และกำหนดอัตราเงินเดือนของผู้มีประสบการณ์
3. ประกาศเรื่องมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน
4. ประกาศเรื่องซักซ้อมแนวปฏิบัติในการลาป่วยและลา กิจส่วนตัว
5. ประกาศเรื่องแนวปฏิบัติการใช้ใบรับรองแพทย์เพื่อประกอบการมามอบตัวนักเรียน

ระเบียบและประกาศดังกล่าวได้จัดทำขึ้น เพื่อช่วยให้การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของโรงเรียน จากการวิเคราะห์เอกสารรายงานการประชุมคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลตั้งแต่ครั้งที่ 1/2544 (27 มิ.ย. 2544) จนถึงครั้งล่าสุด คือ ครั้งที่ 25/2550

(13 ตุลาคม 2550) พบว่าคณะอนุกรรมการได้ให้ความสำคัญในการพิจารณาระเบียบปฏิบัติและประกาศของโรงเรียนดังกล่าว เพื่อให้มีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง การพิจารณาระเบียบแต่ละฉบับ มีการไต่ตรองอย่างรอบคอบ และแม้ได้ประกาศใช้แล้วก็ยังมีการติดตามผลการปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดขึ้นนั้น และนำกลับมาทบทวนปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

จากการที่โรงเรียนมหิตลวิทยาลัยในฐานะโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐมีอำนาจในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่ การดำเนินงานด้านนี้จึงมีความคล่องตัวสูง สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลได้อย่างทันท่วงที โรงเรียนสามารถที่จะดำเนินการเพื่อให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสมเพียงพอ สามารถที่จะให้ประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากรที่เหมาะสม เพื่อเป็นกำลังในการปฏิบัติภารกิจได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

### ความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย ในรูปแบบของโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน คือครูผู้สอนและคณะผู้บริหารโรงเรียน อันประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ ที่ปรึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระต่างๆ ในแง่ของการบริหารงานบุคคล พบว่า

โดยภาพรวม คณะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความเห็นด้วยเป็นอย่างมากกับการดำเนินงานบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.40$  สำหรับคณะผู้บริหาร และ  $\bar{X} = 4.13$  สำหรับครูผู้สอน) ประเด็นที่ทั้งผู้บริหารและครูมีความเห็นด้วยเป็นอย่างยิ่งลำดับแรกๆ คือ การส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.73$  สำหรับคณะผู้บริหาร  $\bar{X} = 4.51$  สำหรับครูผู้สอน) การจัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสภาพจริง ( $\bar{X} = 4.45$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.10 สำหรับครู) ซึ่งจากการให้ผู้บริหารและครูผู้สอนจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารงานบุคคลที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดลำดับแรกๆ ได้แก่

1. มีการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม
2. มีการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
3. มีการจัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากร เพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสภาพจริง
4. มีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตราค่าจ้าง สวัสดิการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม

ดูรายละเอียดในภาคผนวก 1

## การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไป เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร เพื่อให้การบริหารด้านต่าง ๆ ขององค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ บทบาทสำคัญของการบริหารทั่วไป คือ การประสานส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อมุ่งพัฒนาองค์กรให้มีผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ที่ตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของบุคคลและชุมชน

### วัตถุประสงค์ของการบริหารทั่วไป

1. เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานขององค์กรต่อสาธารณชน

### ขอบข่ายภารกิจ ของการบริหารทั่วไป

1. การดำเนินงานด้านธุรการ เลขานุการ
2. การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร
3. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร
4. การประชาสัมพันธ์องค์กร
5. การประสานงานกับหน่วยงานอื่น
6. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

การบริหารทั่วไปเป็นการดำเนินงานเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และช่วยอำนวยความสะดวกให้ภารกิจหลักขององค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น สามารถที่จะดำเนินการด้านบริหารทั่วไปได้อย่างมีความคล่องตัวสูง มีขั้นตอนของการบังคับบัญชา น้อยขั้นตอน ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปได้อย่างเบ็ดเสร็จภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม เนื่องจากภารกิจของโรงเรียนจะต้องมีความเกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กับส่วนราชการเป็นส่วนใหญ่ โรงเรียนจึงกำหนดให้ใช้ระเบียบงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ของสำนักนายกรัฐมนตรีในการดำเนินงานด้านธุรการและสารบรรณ

ผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้จัดระบบสายงานบังคับบัญชาหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สาขาวิชาหรือฝ่ายได้ ตามที่เห็นสมควร โดยรายงานให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนทราบ(ตามข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตของส่วนงาน พ.ศ.2543) จึงส่งผลให้การบริหารทั่วไปของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์มีความยืดหยุ่นสูง ก่อนให้เกิดความคล่องตัว ความสะดวก รวดเร็ว ในการปฏิบัติภารกิจเป็นอย่างยิ่ง



## ความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในรูปแบบของโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน คือครูผู้สอนและคณะผู้บริหารโรงเรียน อันประกอบด้วย รองผู้อำนวยการ ที่ปรึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระต่างๆ ในแง่ของการบริหารงานทั่วไป พบว่า

โดยภาพรวม คณะผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความเห็นด้วยเป็นอย่างมากกับการดำเนินงานบริหารงานทั่วไป ( $\bar{X} = 4.14$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.04 สำหรับครู) ประเด็นที่คณะผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นด้วยในลำดับแรก ๆ คือ การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาระบบ ( $\bar{X} = 4.10$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.10 สำหรับครู) การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.18$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.03 สำหรับครู) การจัดให้มีการควบคุมการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในองค์การอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.18$  สำหรับผู้บริหาร และ 4.00 สำหรับครู) ซึ่งจากการให้ผู้บริหารและครูผู้สอนจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยด้านการบริหารงานทั่วไปที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญสูงสุดลำดับแรกๆ ได้แก่

1. จัดให้มีระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาระบบ
2. จัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน
3. จัดให้มีการควบคุมการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในองค์การอย่างเป็นระบบ

ดูรายละเอียดในภาคผนวก 1

## ผลสำเร็จของการดำเนินงานโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

หลังจากที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้ดำเนินงานในรูปแบบขององค์การมหาชนมาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2543 เป็นต้นมา โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้จัดการศึกษาสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียนต้นแบบวิทยาศาสตร์ โดยมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลสำเร็จคือ

1. คณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่เข้มแข็ง ประกอบด้วย ผู้ที่มีความรอบรู้ ความสามารถสูง มีความโปร่งใส กำหนดนโยบาย กำกับดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน สนับสนุนการทำงานของผู้อำนวยการในการบริหารจัดการ
2. ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถสูง ด้านวิชาการทุกสาขาวิชา และการบริหาร มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศและมีอิสระและความคล่องตัวในการบริหารจัดการ
3. มีทรัพยากรที่เอื้ออำนวยให้ครูพัฒนาสื่อต่างๆ ที่ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน

4. ครูและเจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเห็นแนวทางการพัฒนาตนเองอย่างชัดเจน ทั้งการเลื่อนตำแหน่งและการพัฒนาโดยศึกษาต่อ หรือฝึกอบรม
5. มีการประเมินตรวจสอบที่โปร่งใส จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียน

การดำเนินงานของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีผลงานเด่นหลายประการดังนี้

1. กระบวนการสรรหาและคัดเลือกนักเรียนมีความอิสระ โปร่งใส กำหนดเกณฑ์การรับนักเรียน และวิธีการคัดเลือกอย่างมีขั้นตอนแตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป คือ
  - 1.1 รับนักเรียนที่กำลังเรียนอยู่ในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่มีผลการเรียนคะแนนเฉลี่ยสะสมทุกรายวิชา ในชั้น ม.1 และ ม.2 ไม่ต่ำกว่า 3.00 คะแนนเฉลี่ยสะสมรายวิชาวิทยาศาสตร์พื้นฐานในชั้น ม.1 และ ม.2 ไม่ต่ำกว่า 3.00 และคะแนนเฉลี่ยสะสมรายวิชาคณิตศาสตร์พื้นฐานในชั้น ม.1 และ ม.2 ไม่ต่ำกว่า 3.00
  - 1.2 มีการสอบคัดเลือกแบ่งเป็น 2 รอบ รอบแรกสอบวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และการแก้ปัญหา แล้วคัดเลือกนักเรียนไว้จำนวนหนึ่ง โดยคัดเลือกนักเรียนที่มีคะแนนสอบสูงสุดของแต่ละจังหวัด จังหวัดละ 1 คน และผู้ที่ได้คะแนนสูงสุดตามลำดับ รวมแล้วประมาณ 500 คน เพื่อเข้าสู่ค่ายวิชาการคัดเลือกรอบสอง ซึ่งจะมีการจัดสอบวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ แบบทดสอบประเมินระดับเชาวน์ปัญญา แบบทดสอบประเมินพฤติกรรมเด็ก แบบทดสอบประเมินปัญหาพฤติกรรม และแบบทดสอบวัดความถนัดทางการเรียน
  - 1.3 เนื่องจากโรงเรียนได้มีการจัดโครงการส่งเสริมและพัฒนาอัจฉริยภาพด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จึงมีการคัดเลือกนักเรียนจากโครงการนี้ ที่ผ่านเกณฑ์ขั้นต้นให้เข้าร่วมคัดเลือกรอบสองด้วย
2. จำนวนนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ที่รับในแต่ละรุ่น 240 คน แบ่งเป็นห้องเรียนละ 24 คน ซึ่งก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนมาก และสัดส่วนจำนวนครู : นักเรียน เป็น 1 : 7.6 คน ซึ่งต่ำกว่าของโรงเรียนทั่วไปมาก ทำให้การจัดการเรียนการสอนสามารถส่งเสริมศักยภาพของนักเรียนเป็นรายคนได้อย่างดี
3. จุดเน้นของโรงเรียนที่ต้องการส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้มีจิตวิญญาณของความเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์ คิดค้นผลงานต่อไปในอนาคต มีประจักษ์พยานจากผลงานโครงการงานของนักเรียนทั้งด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ปีละประมาณไม่น้อยกว่า 90 โครงการ มีผลงานโครงการที่มีคุณภาพสูงได้รับการคัดเลือกส่งเข้าประกวดแข่งขันในวาระต่าง ๆ และนำไปเสนอผลงานในต่างประเทศด้วย ที่สำคัญมีผลงานที่นำ

ภาคภูมิใจ คือ โครงการเรื่อง มิเตอร์สำหรับวัดปริมาณเอทานอลในแก๊สโซฮอลล์ ของ นายวีระศักดิ์ ศรีสุขนิมิต ที่ทำร่วมกับคณาจารย์ของคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้รับการจดสิทธิบัตรด้วย

4. ผลการเรียนทุกรายวิชาของนักเรียนทุกชั้นปีอยู่ในระดับดีมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.00 ขึ้นไป
5. นักเรียนของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแทนประเทศไทยไปร่วมการแข่งขันโอลิมปิกวิชาการนานาชาติเฉลี่ยประมาณร้อยละ 20 ของนักเรียนทั่วประเทศ ในวิชาวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี และจากการเข้าร่วมโครงการนี้มาตั้งแต่ 2547 มีนักเรียนได้รับเหรียญรางวัลทั้งเหรียญทอง วิชาชีววิทยา คอมพิวเตอร์ เหรียญเงิน วิชาเคมี ชีววิทยา ฟิสิกส์ คอมพิวเตอร์ เหรียญทองแดง วิชาฟิสิกส์และคณิตศาสตร์ และเกียรติคุณประกาศ วิชาฟิสิกส์ เคมี คอมพิวเตอร์ และคณิตศาสตร์
6. นักเรียนของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรม และได้รับความสำเร็จในการเข้าร่วมกิจกรรมวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ระดับนานาชาติ และระดับประเทศ เช่น
  - 6.1 เข้าร่วมกิจกรรมระดับนานาชาติ ได้แก่
    - Rits Super Science Fair 2006 ที่ประเทศญี่ปุ่นเสนอโครงการคอมพิวเตอร์ 2 โครงการ
    - The Second International Young Mathematics Convention ได้รับรางวัลเหรียญทองพร้อมโล่
    - The Annual International Competition of Science, Mathematics, Astronomy and Computer Science ที่ประเทศอินเดีย ได้รับรางวัลชนะเลิศ (software solution)
    - Australian National Chemistry Quiz เป็นการสอบแข่งขันด้านเคมีพร้อมกันทั่วโลก
    - Asia Pacific ICT Awards 2006 ที่ Macao ได้รับรางวัลชนะเลิศ
  - 6.2 เข้าร่วมกิจกรรมระดับประเทศ ได้แก่
    - การประกวดโครงงานของนักวิทยาศาสตร์รุ่นเยาว์ (2550) ได้รับรางวัลชนะเลิศ
    - การแข่งขันระบบปฏิบัติการลินุกซ์ ได้รับรางวัลชนะเลิศ
    - การแข่งขันฟิสิกส์โอลิมปิกระดับชาติ ได้รับรางวัลดีเยี่ยมและดี
    - การแข่งขันตอบปัญหาวิทยาศาสตร์ ได้รับรางวัลรองชนะเลิศ
7. ผลการสอบ O-NET ของนักเรียนโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ปีการศึกษา 2549 ใน 5 วิชา คือ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ได้

คะแนนเฉลี่ยแต่ละวิชาสูงกว่านักเรียนในโรงเรียนทั่วประเทศ โดยเฉพาะคะแนนวิชาคณิตศาสตร์ คะแนนเฉลี่ย 90.51 และวิชาวิทยาศาสตร์ 79.46

8. ผลการประเมินภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งด้านผู้เรียน ผู้สอน และ ผู้บริหาร ทั้ง 14 มาตรฐาน ผลการประเมินผ่านในระดับดีทุกมาตรฐาน และมีข้อคิดเห็นเพิ่มเติมที่สำคัญ ได้แก่ นักเรียนมีค่านิยมทางวิทยาศาสตร์ที่ดี มีผลการเรียน(การสอบ)ทุกวิชาสูงมาก มีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานกับผู้อื่นได้ มีสุขนิสัย สุขภาพกาย สุขภาพจิตดี มีการเข้าร่วมกิจกรรมทุกอย่างหลากหลาย ทั้งด้านสุนทรีย์และลักษณะนิสัย ได้แก่ ศิลปะ ดนตรี กีฬา

การศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา นักเรียนของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ที่สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตร ตั้งแต่ปี 2546 – 2549 สามารถเข้าเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาในประเทศ สาขาวิทยาศาสตร์พื้นฐานและวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ประมาณร้อยละ 85 และที่เหลือเป็นสาขาวิชาอื่น โดยในแต่ละปีนักเรียนที่ศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษาจะได้รับทุนจากมหาวิทยาลัย และจากหน่วยงานด้วย และนักเรียนแต่ละรุ่นได้รับทุนไปศึกษาต่อต่างประเทศเฉลี่ยร้อยละ 10 โดยไปศึกษาในมหาวิทยาลัยชั้นนำที่สหรัฐอเมริกามากที่สุด รองลงมาเป็นประเทศในยุโรป ออสเตรเลีย สาธารณรัฐประชาชนจีน รัสเซีย สิงคโปร์

ในปีงบประมาณ 2545 สำนักประเมินผลของสำนักงบประมาณได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และได้นำเสนอแนะแนวทางสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานในปีต่อไป ซึ่งโรงเรียนได้เข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์และวิธีการตามที่ กพร.กำหนด ผลของการประเมินการดำเนินงานของโรงเรียนในภาพรวมแต่ละปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน มีตัวบ่งชี้ความสำเร็จที่สำคัญและความคิดเห็นประกอบพอสรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การยอมรับและได้รับความนิยมของสังคม นับตั้งแต่ปี 2544 ซึ่งเป็นปีที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เปิดรับสมัครสอบคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีนักเรียนจากทั่วประเทศมาสมัครสอบ 8,650 คน นับจากนั้นเป็นต้นมาจำนวนนักเรียนที่สมัครเข้าในการสอบคัดเลือกเพิ่มขึ้น จนในปีการศึกษา 2550 มีนักเรียนมาสมัครมากกว่า 20,000 คน เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมจากสังคมเป็นอย่างมาก

2. สถาบันอุดมศึกษายอมรับและจัดโปรแกรมศึกษาเกียรตินิยมต่อเนื่องรองรับจนถึงระดับปริญญาเอก ซึ่งขณะนี้โรงเรียนกำลังดำเนินการประสานงานกับมหาวิทยาลัยชั้นนำหลายแห่ง อาทิ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยศิลปากร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี เพื่อถ่ายทอดหลักสูตรดังกล่าว ซึ่งในระยะแรกๆ จะดำเนินการในระดับปริญญาตรีไปก่อน โดยมีหลักสูตรพิเศษเน้นการวิจัยด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อรองรับนักเรียน

ที่จบจากโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เป็นกรณีพิเศษ ซึ่งแสดงให้เห็นชัดเจนว่า สถาบันการศึกษา  
ชั้นสูงยอมรับในศักยภาพของการดำเนินงานของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

3. พ่อแม่ผู้ปกครอง ยอมรับและเห็นความสำคัญของการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษ  
ทางด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ เพื่อพัฒนาต่อไปเป็นนักวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์ ที่มี  
มาตรฐานสูงเยี่ยมของประเทศ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือส่งเสริมและสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว

4. โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานด้านต่างๆ ที่สอดคล้อง  
กับภาระหน้าที่และเอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น มีความสะดวก  
รวดเร็ว คล่องตัวกว่าระบบราชการทั่วไป เนื่องจากการบริหารจัดการจะสิ้นสุดที่คณะกรรมการบริหาร  
โรงเรียน

ผลสำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมาพอจะกล่าวได้ว่าเป็นผลสืบเนื่องมาจากการบริหาร  
จัดการโรงเรียน ในฐานะเป็นโรงเรียนนิติบุคคล ซึ่งสามารถบริหารงานและจัดการเรียนการสอนได้  
อย่างอิสระ ภายใต้การกำกับของรัฐ อย่างไรก็ตามแม้การบริหารจัดการของโรงเรียนมหิดลวิทยา  
นุสรณ์ ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางสำหรับผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ แต่  
รูปแบบของการบริหารจัดการของโรงเรียนสามารถจะนำไปประยุกต์เป็นแนวทางใช้ได้กับโรงเรียน  
อื่นๆ ที่มีความพร้อมในระดับที่ใกล้เคียงกันได้ ซึ่งจะได้มีการวิเคราะห์ในหลักการเพื่อศึกษาถึง  
แนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนในบทต่อไป

## บทที่ 4

### การบริหารโรงเรียนนิติบุคคลของประเทศไทย กรณีศึกษา : โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ กับโรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ

จากการบัญญัติให้สถานศึกษา เป็น “นิติบุคคล” ในกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2545 นั้น ได้บัญญัติให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และงานบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง การมีกฎหมายกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลมีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษามีอิสระ มีความเข้มแข็งในการบริหาร เพื่อให้การบริหารเป็นไปอย่างคล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และประเทศชาติโดยรวม ตามหลักการกระจายอำนาจและการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management :SBM) โดยมุ่งให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นเรื่องเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษา

จากสภาพจริงการเป็นนิติบุคคลของโรงเรียนโดยทั่วไปไม่ได้มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติมากเท่าใด เนื่องจากโรงเรียนทั่วไปยังคงเป็นส่วนราชการที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลการบังคับบัญชาของส่วนราชการ โรงเรียนยังไม่สามารถทำอะไรได้โดยอิสระทั้งหมด

คณะผู้วิจัยได้ทำการศึกษาการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐซึ่งขณะนี้ยังมีเพียงแห่งเดียวในประเทศไทย กับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการแห่งหนึ่ง โดยเลือกโรงเรียนที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการใกล้เคียงกัน โดยคณะผู้วิจัยขอเสนอเปรียบเทียบการบริหารงานของโรงเรียนทั้งสองรูปแบบ ตามระบบบริหารงาน 4 ด้าน กล่าวคือ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณและทรัพยากร 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป ดังตารางต่อไปนี้

## 1. การบริหารวิชาการ

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p><b>หลักสูตร</b></p> <p>1. เป็นโรงเรียนที่จัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์อย่างเข้มข้น ให้แก่นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ โดยดำเนินการและส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนามาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน</p> <p>2. จัดทำหลักสูตรของตนเอง มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากหลักสูตรของโรงเรียนทั่วไป</p> <p><b>โครงสร้างหลักสูตร</b></p> <p>1. โครงสร้างหลักสูตรโรงเรียน มีการจัดกลุ่มสาระครบทั้ง 8 กลุ่มสาระ และกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามที่กำหนดในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p>	<p>1. เป็นโรงเรียนแกนนำในการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ</p> <p>2. มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตรร่วมกับบุคลากรและชุมชน โดยทำประชาพิจารณ์ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลักสูตรจะมุ่งเน้นความเป็นเลิศตามความถนัดของนักเรียน ทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และด้านภาษา เป็นต้น</p> <p>1. โรงเรียนได้จัดทำโครงสร้างหลักสูตร 3 โครงสร้าง ได้แก่</p> <p>1.1) การศึกษาขั้นพื้นฐาน (จัดการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ)</p> <p>1.2) โครงการพัฒนานักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ</p> <p>1.3) โครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาเป็นภาษาอังกฤษ (English Program)</p> <p>โครงสร้างหลักสูตรทั้ง 3 โครงสร้าง ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อวันที่ 4 พฤศจิกายน 2547</p>

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p>2. กำหนดจำนวนหน่วยกิตตลอดหลักสูตร อย่างต่ำ 78.5 หน่วยกิต ประกอบด้วยรายวิชา พื้นฐาน 67 หน่วยกิต และรายวิชาเพิ่มเติมอย่างน้อย 11.5 หน่วยกิต ตามความสนใจเป็นรายบุคคล</p> <p>3. มีการจัดทำรายวิชาเรียนล่วงหน้า (Advanced Course) ซึ่งเปิดสอนในมหาวิทยาลัย โดยนักเรียนจะได้รับการยกเว้นไม่ต้องเรียนรายวิชานั้นเมื่อเข้าเรียนในมหาวิทยาลัย</p> <p>4. มีกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โดยกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำที่นักเรียนต้องปฏิบัติ โดยโรงเรียน กำหนดเป็นจำนวนหน่วยกิตไว้ 21 หน่วยกิต ซึ่งรวมกิจกรรมโครงงาน 2.0 หน่วยกิต</p>	<p>2. แผนการเรียนวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ จำนวนหน่วยกิตตลอดหลักสูตร 100 หน่วยกิต วิชาแกน 55.หน่วยกิต วิชาเลือกตามแผน 45 หน่วยกิต</p>
<p><b>การจัดการเรียนการสอน</b></p> <p>จัดหลักสูตรเข้มข้นทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ โดยเน้นการสร้างความเป็นนักวิจัย นักประดิษฐ์คิดค้นผลงานทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และค่านิยมที่พึงามของความเป็นไทย เช่น จัดให้มีการไปศึกษาดูงานในหน่วยงานวิจัย ฝึกงานวิจัยกับนักวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ จัดรายวิชาสัมมนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อนำไปสู่การเขียนเค้าโครงงานวิจัย ลงมือทำโครงงานวิจัย เน้นกระบวนการเรียนรู้ผ่าน ICT จัดแหล่งการเรียนรู้ สนับสนุนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน จัดกิจกรรมชุมนุมและค่ายวิชาการ</p>	<p>ส่งเสริมนักเรียนที่แสดงความเป็นอัจฉริยะทางวิชาการด้วยการเข้าสู่โครงการ สอวน. โครงการ พสวท. โครงการส่งเสริมอัจฉริยภาพนักเรียน โครงการมุ่งสู่อโอลิมปิกวิชาการ</p> <p>นอกจากมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรแล้ว โรงเรียนได้เสริมเนื้อหาเชิงลึกด้วยการจัดสอนพิเศษแบบเข้มข้น ส่งเสริมกระบวนการทดลองและพัฒนากระบวนการคิดของนักเรียนให้เป็นระบบแนะนำแหล่งการเรียนรู้ ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง มีการจัดกิจกรรมชุมชนและค่ายวิชาการ</p>



โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p><b>การรับนักเรียน</b></p> <p>1. รับนักเรียนกำลังเรียนอยู่ชั้น ม. 3 ที่มีผลการเรียนดี โดยมีคะแนนเฉลี่ยทุกรายวิชาในชั้น ม.1 ม.2 ไม่ต่ำกว่า 3.00 และในรายวิชาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ในชั้น ม.1 ม.2 ไม่ต่ำกว่า 3.00 ด้วย</p> <p>2. มีการสอบคัดเลือก รับปีละไม่เกิน 240 คน</p> <p>3. ไม่มีการรับนักเรียนโดยวิธีอื่น</p> <p><b>มาตรฐานการศึกษา (ของผู้เรียน)</b></p> <p>1. นักเรียนห้องละ 24 คน</p> <p>2. สัดส่วนครูต่อนักเรียน 1 : 7.6 คน</p> <p>3. ผลการเรียนของนักเรียนทุกรายวิชาของนักเรียนทุกชั้นปีอยู่ในระดับดีมาก เฉลี่ย 3.00 ขึ้นไป มีผลงานโครงงานของนักเรียนปีละ ไม่น้อยกว่า 90 โครงการ</p> <p>4. นักเรียนได้เป็นตัวแทนประเทศไทยในการไปแข่งขันโอลิมปิกนานาชาติและได้รับเหรียญรางวัลทั้งเหรียญทอง เหรียญเงิน และเหรียญทองแดง</p> <p>5. การศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์พื้นฐานและวิทยาศาสตร์ประยุกต์ ประมาณร้อยละ 85 ที่เหลือเป็นสาขาอื่น</p>	<p>1. การรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 วิธีการเดิมเป็นการจับฉลากเด็กในพื้นที่ร้อยละ 70 สอบคัดเลือกร้อยละ 30</p> <p>2. ในปีการศึกษา 2551 ได้รับนโยบายใหม่จาก สพฐ. คือ ให้สอบคัดเลือกในอัตราร้อยละ 50 จากเด็กในพื้นที่ และร้อยละ 50 จากเด็กนอกเขตพื้นที่</p> <p>1. นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ห้องละ 55 คน - นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ห้องละ 45-50 คน</p> <p>2. สัดส่วนครูต่อนักเรียน 1 : 21 คน</p> <p>3. ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ เฉลี่ย 2.90 คณิตศาสตร์ เฉลี่ย 2.77 นักเรียนชั้น ม.4 – ม.6 มีคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 2.93 – 3.10</p> <p>4. นักเรียนมีผลงานได้รับรางวัลในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา การแข่งขันโอลิมปิกวิชาการ ระดับเหรียญทอง (เคมี, ชีวะ) ได้รับเหรียญเงินและเกียรติคุณประกาศ (ฟิสิกส์) ได้รับรางวัลในการแข่งขันระดับกลุ่มโรงเรียน</p> <p>5. การศึกษาต่อในสถาบันอุดมศึกษามีจำนวนประมาณร้อยละ 70 เกือบทุกปี</p>

## 2. การบริหารงบประมาณและทรัพยากร

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p><b>งบประมาณของโรงเรียน</b></p> <p>งบประมาณของโรงเรียนได้มาจากแหล่งต่าง ๆ คือ</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้</li> <li>2. เงินและทรัพย์สินที่มีผู้บริจาค</li> <li>3. ค่าธรรมเนียม ดอกเบี้ย ค่าบริการ หรือค่าตอบแทนจากการให้บริการ</li> <li>4. รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุน ร่วมทุน จากการใช้หรือจัดหาผลประโยชน์จากทรัพยากรของโรงเรียน</li> </ol> <p><b>การใช้งบประมาณ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ควบคุมการดำเนินงานการบริหารและจัดการการเงิน การพัสดุ และทรัพย์สิน เป็นผู้ออกข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการเงินการบัญชี พ.ศ. 2543</li> <li>2. ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รักษาการตามข้อบังคับนี้</li> <li>3. ในกรณีที่มีปัญหาให้ผู้อำนวยการเป็นผู้วินิจฉัย ชี้ขาดและให้ถือเป็นที่สุด นอกจากนี้ยังกำหนดให้ผู้อำนวยการจัดทำงบประมาณรายรับและรายจ่ายประจำปี โดยแยกหมวดเงินและประเภทรายจ่ายตามแผนงานและโครงการเสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน หรืออนุมัติใช้งบประมาณและสามารถขอจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปีได้ รวมทั้งสามารถอนุมัติการเปลี่ยนแปลงรายการได้</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. งบประมาณของโรงเรียนได้มาจากการจัดสรรของรัฐ เป็นเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียนประมาณ 7 ล้านบาทต่อปี และเงินเดือนครู</li> <li>2. มีการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองเป็นส่วนใหญ่</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การอนุมัติงบประมาณยังคงเป็นอำนาจของเจ้าสังกัด โรงเรียนต้องขอตามกฎระเบียบของส่วนกลาง             <ul style="list-style-type: none"> <li>- สำหรับเงินบริจาค่นั้น โรงเรียนสามารถนำเสนอเป็นโครงการผ่านคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อพิจารณาขออนุมัติใช้เงินได้</li> </ul> </li> </ol>

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p><b>การตรวจสอบ</b></p> <p>1. การบริหารงานพัสดุ แม้จะมีระเบียบพัสดุเป็นของตนเอง แต่ยังคงอิงตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี</p> <p>2. มีการตรวจสอบภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายใน</p> <p>3. มีการตรวจสอบภายนอกโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน</p>	<p><b>การตรวจสอบ</b></p> <p>1. การบริหารงานพัสดุ ใช้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี</p> <p>2. มีระบบควบคุมภายใน โดยมีการตรวจสอบการใช้จ่ายเงินทุกสัปดาห์</p> <p>3. มีการตรวจสอบภายนอกโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน</p>

### 3. การบริหารงานบุคคล

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p><b>1.แนวทางการบริหารงานบุคคล</b></p> <p>1.1 อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกำหนดต่าง ๆ เช่น การกำหนดตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การบรรจุ แต่งตั้ง การถอดถอน วินัย และการลงโทษทางวินัย เป็นต้น</p> <p><b>2.ผู้บริหารสถานศึกษา</b></p> <p>โรงเรียนมีอิสระที่จะสรรหาผู้อำนวยการเองได้ รวมทั้งตำแหน่งรองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้บริหาร ภายใต้กฎระเบียบของโรงเรียน</p> <p><b>3.มาตรฐานครู</b></p> <p>3.1 โรงเรียนทำหน้าที่กำหนดตำแหน่งหลักเกณฑ์ในการสรรหา และการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน สามารถที่จะบรรจุครูที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งได้ค่าตอบแทนสูงกว่าโรงเรียนอื่น</p> <p>3.2 การโอนย้ายครู ไม่สามารถทำได้ เนื่องจากไม่ได้เป็นข้าราชการ</p>	<p><b>1.แนวทางการบริหารงานบุคคล</b></p> <p>1.1 เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดโดยกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา</p> <p>1.2 อำนาจในการบริหารนั้น ยังอยู่ในลักษณะของการมอบอำนาจเป็นเรื่อง ๆ ไป</p> <p><b>2.ผู้บริหารสถานศึกษา</b></p> <p>โรงเรียนไม่สามารถสรรหาผู้อำนวยการเองได้ รวมทั้งตำแหน่งรองผู้บริหาร แต่จะเป็นการโยกย้ายตามระเบียบและอำนาจของผู้ที่อยู่เหนือขึ้นไป</p> <p><b>3.มาตรฐานครู</b></p> <p>3.1 ครูได้รับการบรรจุตามกรอบอัตรากำลังของกระทรวงศึกษาธิการ</p> <p>3.2 ในกรณีอัตรากำลังโรงเรียนดำเนินการเอง</p>

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
3.3 อำนาจในการพิจารณารับและให้ออกอยู่ในอำนาจของผู้บริหาร	3.3 การโอนย้ายครู ยังดำเนินได้ตามปกติภายใต้ความเห็นชอบของหน่วยงานต้นสังกัด

#### 4. การบริหารทั่วไป

โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ	โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ
<p>1. ด้านการบริหารทั่วไป มีเป้าหมายครอบคลุมงาน 6 ด้าน ได้แก่</p> <p>1.1 งานด้านธุรการเลขานุการ</p> <p>1.2 ด้านระบบบริหารและพัฒนาองค์กร</p> <p>1.3 ด้านส่งเสริมสนับสนุนวิชาการ</p> <p>งบประมาณ บุคลากร</p> <p>1.4 ด้านการประชาสัมพันธ์องค์กร</p> <p>1.5 ด้านประสานงานกับหน่วยงานอื่น</p> <p>1.6 ด้านงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น</p> <p>2. แม้จะสามารถกำหนดระเบียบงานสารบรรณของโรงเรียนขึ้นใช้เองได้ แต่ จากภารกิจของโรงเรียนต้องมีความเกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กับส่วนราชการเป็นส่วนใหญ่ โรงเรียนจึงกำหนดให้ใช้ระเบียบงานสารบรรณ ของสำนักนายกรัฐมนตรี ในการดำเนินงานด้านธุรการและสารบรรณ</p>	<p>1. ด้านการบริหารทั่วไปมีเป้าหมายครอบคลุมงาน 7 ด้าน ได้แก่</p> <p>1.1 ด้านพัฒนาสวัสดิการ</p> <p>1.2 ด้านบริการภายในโรงอาหาร</p> <p>1.3 ด้านสุขภาพบุคลากรในสถานศึกษา</p> <p>1.4 ด้านพัฒนาแหล่งเรียนรู้</p> <p>1.5 ด้านอาคารสถานที่</p> <p>1.6 ด้านการให้บริการ</p> <p>1.7 ด้านการใช้สาธารณูปโภค</p> <p>จากเป้าหมายดังกล่าวได้แปลงเป็นกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ เป็นงาน/โครงการ ในแต่ละด้าน ซึ่งได้กำหนดเป็นวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดความสำเร็จ และเป้าหมายของผลการดำเนินงานที่ชัดเจน</p> <p>2. ระเบียบงานสารบรรณ ใช้ระเบียบงานสารบรรณของสำนักนายกรัฐมนตรี</p>

ผลจากการศึกษาการบริหารงานในโรงเรียนทั้งสอง ซึ่งได้นำเสนอเป็นตารางเปรียบเทียบตามลักษณะของการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าว มีประเด็นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ที่เป็นไปภายใต้เงื่อนไขต่าง ๆ ของโรงเรียน โรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการที่ได้เลือกมาเป็นตัวอย่างในการศึกษาคั้งนี้เป็นโรงเรียนหนึ่งในจำนวนหลาย ๆ โรงเรียนที่มีศักยภาพที่สามารถดำเนินการในการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จ เป็นที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัด ได้รับการยกย่องในวิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practices) : ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในปี พ.ศ.2548 และได้รับรางวัลยกย่องในวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ด้านการพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ในปี พ.ศ.2549 รางวัลดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสามารถของโรงเรียน ซึ่งประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาในระดับหนึ่ง ภายใต้กรอบของการเป็นโรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ ซึ่งถึงแม้ว่าจะมีอิสระไม่เท่ากับโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ แต่มีประเด็นที่สำคัญ คือ โรงเรียนโดยทั่วไปก็สามารถใช้ความเป็นอิสระเท่าที่มีอยู่ดำเนินการได้อย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน ได้แก่ ความเป็นอิสระในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารเงินบริจาคและทรัพยากรบางส่วน เช่น การดำเนินโครงการภายใต้การระดมทุนจากผู้ปกครองหรือภาคเอกชน โดยผ่านคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น ส่วนการบริหารงานด้านบุคคล หรือการบริหารโรงเรียนภายใต้นโยบายของ หน่วยงานเจ้าสังกัด นั้น อาจมีข้อจำกัดอยู่บ้าง ซึ่งการที่โรงเรียนจะสามารถบริหารจัดการได้ดี น่าจะมีปัจจัยสำคัญบางประการที่มาจากภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ดังนั้นการเลือกเฟ้นหรือให้ความสำคัญกับผู้บริหารก็จะเป็นหนทางหนึ่งสำหรับโรงเรียน ในการดำเนินการบริหารในฐานะโรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ อันจะเป็นแรงผลักดันให้โรงเรียนอื่น ๆ สามารถประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน จึงเป็นที่เชื่อได้ว่า หากได้มีการให้อิสระอย่างจริงจังและเพียงพอแก่โรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลในระบบราชการ รวมทั้งให้ความสะดวก และความคล่องตัว ในการบริหารทรัพยากร ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการคัดเลือกและแต่งตั้งบุคลากรแล้ว โรงเรียนเหล่านี้ก็จะสามารถดำเนินการบริหารงาน ให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงได้เช่นเดียวกันหรือใกล้เคียงกับโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐที่เป็นองค์กรมหาชน

## บทที่ 5

### แนวทางในการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล

#### ข้อสรุป และข้อเสนอแนะ

##### 5.1 หลักการ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ประสบการณ์และความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ อันเป็นโรงเรียนนิติบุคคลที่มีสถานภาพเป็นหน่วยงานของรัฐในลักษณะขององค์การมหาชน ซึ่งถือว่าได้ประสบความสำเร็จในการบริหารงานอย่างเป็นที่ยอมรับในระดับหนึ่งแล้วนั้น คณะผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ สำหรับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐโดยทั่วไป ตามแนวทางดังที่จะได้นำเสนอต่อไป ซึ่งแนวทางดังกล่าวได้คำนึงถึงหลักการของการกระจายอำนาจ การบริหาร และการจัดการศึกษาดังที่ได้กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฯ ซึ่งมีหลายข้อที่ตรงกับประเด็นหลักในเรื่องนี้ อย่างชัดเจน ดังตัวอย่างเช่น

- ข้อ (1) ความเป็นอิสระและความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการศึกษา
- ข้อ (2) มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน และผู้มีส่วนได้เสียในพื้นที่
- ข้อ (3) มุ่งให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา โดยเน้นการกระจายอำนาจให้แก่สถานศึกษาให้มากที่สุด เพื่อให้สถานศึกษานั้นมีความเข้มแข็งและความคล่องตัว และ
- ข้อ (4) เพื่อให้ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องนั้นๆ โดยตรง

##### 5.2 แนวคิดและรูปแบบ

จากการศึกษาหลักการและทฤษฎี ประกอบกับการวิเคราะห์ การแปลหลักการและทฤษฎี ออกเป็นภาคปฏิบัติที่สามารถดำเนินการได้จริง คณะผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่เสนอรูปแบบในลักษณะของการออกแบบย้อนกลับ (Backward Design) โดยเสนอในลักษณะของส่วนย่อยแต่ละส่วนก่อน แล้วสังเคราะห์ผลรวมของส่วนย่อยต่างๆ ทั้งหมด เข้าเป็นรูปแบบในภาพใหญ่ ซึ่งในที่นี้รูปแบบของการบริหารด้านแรกที่ขอนำเสนอ คือรูปแบบของการบริหารงบประมาณ ซึ่งจะแยกกล่าวเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย คือ การบริหารการเงินและการบัญชี กับการบริหารงานพัสดุ

## 5.3 รูปแบบของการบริหารงบประมาณ

### 5.3.1 การบริหารการเงินและการบัญชี

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สามารถสรุปแนวทางและรูปแบบของการบริหารการเงินและการบัญชีได้ดังนี้

#### ก) อำนาจในการกำกับดูแลโรงเรียน

##### 1. ในระดับที่สูงขึ้นไปจากโรงเรียน

มีการระบุชัดเจน ถึงผู้ที่ “มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลการดำเนินงานของโรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน” ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ คือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

##### 2. ในระดับโรงเรียน

###### 2.1 มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

###### 2.2 มีการ ระบุ ชัดเจน ถึงอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งส่วนใหญ่ประกอบด้วย อำนาจในการ

- กำหนดนโยบายการบริหารงาน
- ให้ความเห็นชอบ แผนดำเนินงาน
- อนุมัติแผนการเงิน / แผนการลงทุน
- ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกำหนด เกี่ยวกับโรงเรียน
- ควบคุมดูแลการดำเนินงาน และการบริหารงานของโรงเรียน

#### ข) ผลจากการให้อำนาจแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอและชัดเจน ในการกำหนดนโยบาย และควบคุมดูแล

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ ที่หน่วยงานอื่นกำหนด ทำให้สามารถกำหนดข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นได้มากขึ้น เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติสำหรับโรงเรียน ดังตัวอย่างของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีมติให้ออกข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารการเงินและการบัญชี เป็นของโรงเรียนเอง คือ ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงินการบัญชี พ.ศ. 2543 (ดูภาคผนวก 2)

ซึ่งข้อบังคับนี้ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการจัดทำงบประมาณรายรับ และรายจ่ายประจำปี โดยแยกหมวดเงินและประเภทรายจ่าย ตามแผนงานและโครงการ เสนอต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เพื่ออนุมัติใช้งบประมาณในปีงบประมาณนั้นๆ

#### ค) อำนาจในการบริหารกิจการของโรงเรียน

จากการที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบ  
ข้อบังคับได้เอง ทำให้สามารถกำหนดข้อบังคับ โดยให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียนอย่าง  
เพียงพอและชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการบริหารโรงเรียน ตามกฎ ระเบียบ  
ข้อบังคับ ของโรงเรียนอย่างคล่องตัว และได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน  
ในกรณีตัวอย่างของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ได้กำหนดอำนาจให้  
ผู้อำนวยการเพื่อการปฏิบัติตามข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงินการ  
บัญชี พ.ศ.2543 ไว้ ซึ่งโดยหลักใหญ่ๆ แล้วมีดังนี้คือ

1. ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รักษาการตามข้อบังคับ
2. ให้มีอำนาจออกระเบียบ ประกาศ คำสั่งต่างๆ เพื่อปฏิบัติให้เป็นไป  
ตามข้อบังคับ
3. ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามข้อบังคับ  
ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด
4. คำวินิจฉัยของผู้อำนวยการ ให้ถือเป็นที่สุด

ซึ่งต่างจากโรงเรียนโดยทั่วไป ที่ผู้อำนวยการไม่มีอำนาจในการออก  
ระเบียบ ต้องปฏิบัติตามระเบียบที่หน่วยงานเจ้าสังกัดกำหนด

#### ง) ความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

มีการกำหนดชัดเจน ให้มีการตรวจสอบและประเมินผลงานของโรงเรียน  
อย่างเข้มงวด รัดกุม

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ นั้น ได้ระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกา  
จัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ.2543 หมวด 5 มาตรา 35-38 รวมทั้งระบุให้การ  
ดำเนินการเป็นไปตามแผนและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนด

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จึงต้องทำหน้าที่ กำหนดข้อบังคับที่ปฏิบัติ  
ได้ มีประสิทธิภาพสูง มีความโปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้

ในกรณีตัวอย่างของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ข้อบังคับโรงเรียน  
มหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงิน การบัญชี พ.ศ. 2543 ได้กำหนดให้มีการตรวจสอบ  
บัญชี ทั้งการตรวจสอบภายในโรงเรียน และการตรวจสอบจากภายนอก ดังนี้ คือ

- การบัญชีของโรงเรียน ให้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองกันทั่วไป
- ให้งานบัญชีและการเงิน จัดทำรายงานการเงินประจำเดือน เสนอต่อ  
ผู้อำนวยการ ภายในวันที่ 15 ของเดือนถัดไป
- ให้จัดทำรายงานการเงินประจำไตรมาส เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร  
โรงเรียน
- ให้ผู้ตรวจสอบภายใน ที่คณะกรรมการแต่งตั้ง ซึ่งขึ้นตรงต่อคณะ  
กรรมการบริหารโรงเรียน ไม่ขึ้นกับผู้อำนวยการ ทำหน้าที่ตรวจสอบ



และรายงานผลต่อคณะกรรมการ

- ให้จัดทำงบดุล และบัญชีทำการของโรงเรียน ส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ภายใน 90 วัน นับแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี

การที่เป็นเช่นนี้ จึงทำให้การบริหารงบประมาณ การเงินและบัญชีของโรงเรียน เป็นที่ยอมรับของทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง

#### จ) ความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและประสบการณ์สูง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจการของโรงเรียน ดำเนินงานกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ อย่างรอบคอบ รัดกุม ทำให้มีข้อบังคับที่ยืดหยุ่น สามารถเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ แม้เมื่อประสบกับกรณีที่อาจตีความได้ว่าเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือขอบข่ายที่ได้กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ สำหรับอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ในกรณีเช่นนั้น ได้มีการกำหนดให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่จะเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุน เพื่อมิให้เกิดอุปสรรคในการบริหารกิจการของโรงเรียน

ในกรณีตัวอย่างของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ นั้น ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงิน การบัญชี พ.ศ. 2543 ได้ระบุไว้ว่า ผู้อำนวยการมีอำนาจอนุมัติการใช้จ่าย ตามแผนงานและโครงการที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้อนุมัติให้ใช้งบประมาณในปีงบประมาณนั้นแล้ว แต่หากเกิดมีกรณีที่ไม่เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ได้อนุมัติไว้ ตัวอย่างเช่น

- กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นต้องเบิกจ่ายงบประมาณข้ามปีหรือเกินเงินเหลือมปี
- การเปลี่ยนแปลงรายจ่ายจากประเภทหนึ่งไปเป็นอีกประเภทหนึ่ง โดยผู้อำนวยการเสนอขออนุมัติคณะกรรมการบริหาร ยกเว้นกรณีรายจ่ายประเภทเดียวกัน ให้ผู้อำนวยการอนุมัติได้
- กรณีจำเป็นต้องใช้จ่ายเกินกว่าวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ โดยผู้อำนวยการเสนอขอจัดสรรเพิ่มเติมระหว่างปี
- กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นต้องลดงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ ในกรณีเหล่านี้ ให้เสนอคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นผู้พิจารณาอนุมัติ

## ฉ) ความสอดคล้องกับสถานการณ์ของโรงเรียน

การที่คณะกรรมการบริหารของโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง ทำให้มีข้อบังคับที่สามารถปรับได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อันอาจมีผลกระทบกระเทือนหรือสร้างปัญหาให้กับการบริหารของโรงเรียน

ในกรณีตัวอย่างของโรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์ นั้น ข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์ ว่าด้วยการเงิน การบัญชี พ.ศ. 2543 ได้กำหนดไว้ว่า

- ถ้างบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ออกใช้ไม่ทันให้ผู้อำนวยการเสนอคณะกรรมการอนุมัติใช้วงเงินงบประมาณเท่าที่เคยได้รับอนุมัติในปีที่ล่วงแล้วไปพลางก่อน
- สำหรับกรณีที่สิ้นปีงบประมาณแล้ว ยังมีได้เบิกจ่ายเงินตามรายการที่กำหนดไว้ในเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีได้ก่อนนี้ผูกพันหรือกักเงินไว้จ่ายเหลือมปี ให้นำเงินคงเหลือดังกล่าวไปเป็นเงินสะสมของโรงเรียน และถ้าประสงค์จะนำมาใช้จ่ายให้จัดทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

การที่ข้อบังคับมีกำหนดไว้เช่นนี้ ทำให้ไม่เกิดปัญหาในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังช่วยให้สามารถดำเนินงานได้อย่างสะดวกและคล่องตัว

## ช) ความสามารถในการปรับปรุงพัฒนา กฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานยิ่งขึ้น

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง ทำให้สามารถปรับปรุงพัฒนากฎระเบียบข้อบังคับ ให้เหมาะสมกับการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อความสะดวกและเพิ่มพูนประสิทธิภาพขึ้นเป็นลำดับ

ในกรณีตัวอย่างของโรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์นั้น ข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์ ว่าด้วยการเงินการบัญชี พ.ศ. 2543 มิได้กำหนดในเรื่องของกองทุนของโรงเรียนไว้ แต่เมื่อโรงเรียนได้ดำเนินกิจการมาระยะหนึ่ง คณะกรรมการบริหารโรงเรียนเห็นสมควรให้มีกองทุน เพื่อส่งเสริมการเรียน การสอน การพัฒนาครู และกิจการต่างๆ ของโรงเรียน จึงได้ออกข้อบังคับแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์ ว่าด้วยการเงินการบัญชี พ.ศ.2545 (ฉบับที่ 2) ขึ้น (ดูผนวก 3) โรงเรียนจึงสามารถมีกองทุนของโรงเรียน และสามารถใช้จ่ายเงินกองทุน ตามความเห็นชอบของคณะกรรมการบริหาร ดังที่ได้กำหนดไว้ในข้อบังคับฉบับเพิ่มเติมดังกล่าว

การที่สามารถแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับได้เช่นนี้ ทำให้การดำเนินกิจการของโรงเรียนมีความสะดวก คล่องตัว และมีประสิทธิภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ

### 5.3.2 การบริหารงานพัสดุ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สามารถสรุปแนวทางและรูปแบบของการบริหารงานพัสดุ ได้ดังนี้

#### ก) อำนาจในการกำกับดูแลโรงเรียน

มีการระบุชัดเจน ถึงผู้ที่ มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และมีการ ระบุ ชัดเจน ถึงอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกำหนด เกี่ยวกับโรงเรียนได้เอง ตามรายละเอียดดังที่ได้กล่าวไว้ใน ข้อ 5.3.1 ก.

#### ข) ผลจากการให้อำนาจแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอและชัดเจน ในการกำกับดูแล

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ ที่หน่วยงานอื่นกำหนด ทำให้สามารถกำหนด ข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นได้มากขึ้น เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ ในเรื่องเกี่ยวกับงานพัสดุนั้น หน่วยงานของรัฐโดยทั่วไปจะต้องดำเนินงาน ด้านการพัสดุโดยใช้ระเบียบปฏิบัติเดียวกัน ที่กำหนดโดยสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งลักษณะ ของระเบียบดังกล่าวเป็นระเบียบที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางสำหรับทุกหน่วยงาน มีความยืดหยุ่นน้อย หลายหน่วยงานที่มีภารกิจเฉพาะ ที่แตกต่างจากหน่วยงานอื่น โดยทั่วไป และต้องปฏิบัติตามระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี จะมีข้อจำกัดในการ ดำเนินงานด้านพัสดุมาก

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มีอำนาจในการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งนับเป็นข้อได้เปรียบ ที่สามารถจะกำหนดข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น

โรงเรียนจึงได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียนขึ้นเอง คือ ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2543 (ดูภาคผนวก 4) ซึ่งได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมไว้ในปี พ.ศ.2546(ดูภาคผนวก 5)

#### ค) แนวทางในการกำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ

ในการกำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น จากการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน อันประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มี ความสามารถสูงและมีประสบการณ์กว้างขวาง เกี่ยวกับระเบียบพัสดุ ซึ่งได้พิจารณาระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้อย่างรอบคอบ โดยรอบ ด้าน โดยเฉพาะระเบียบการพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรีแล้ว ได้มีความเห็นวาระเบียบการ พักของสำนักนายกรัฐมนตรีนั้น มีส่วนที่ติดอยู่มาก เช่น

1. ระเบียบการพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี มีจุดแข็งหลายประการ
2. ได้ใช้ในวงราชการมานานหลายปี
3. มีความรัดกุมสูง
4. ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่เป็นหน่วยงานภายนอกมีความคุ้นเคย

คณะกรรมการบริหารโรงเรียนจึงได้ กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียนขึ้น โดยยังคงเค้าโครงสำคัญไว้ใกล้เคียงกับที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งบังคับใช้กับส่วนราชการทั้งหลาย

ดังนั้น ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียน มีเค้าโครงที่คล้ายคลึงกับระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี แต่มีการปรับข้อกำหนดเป็นบางตอน เช่น

- กำหนดอำนาจของผู้บริหารให้มากขึ้น
- ขยายขอบเขตของการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษให้มีทางเลือกมากขึ้น

ฯลฯ

หนึ่งในกรณีใดที่ปฏิบัติตามข้อบังคับของโรงเรียนแล้วไม่เกิดผลดีกับองค์กรหรือกรณีใดที่ยังมีได้กำหนดไว้ในข้อบังคับของโรงเรียน ก็สามารถ นำเสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติให้ปฏิบัติตามที่เห็นเหมาะสมได้เป็นคราวๆ ไป

นอกจากนี้ในระหว่างที่ยังมีได้กำหนดรูปแบบของเอกสารการดำเนินงานด้านพัสดุ ให้ใช้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี โดยอนุโลม

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียนที่กำหนดขึ้น ให้ใช้ปฏิบัติ นั้น จึงมิใช่เป็นการออกแบบใหม่ทั้งหมด (Total Redesign) หากแต่ประกอบด้วย การดัดแปลง (Modification) เพื่อให้มีความสะดวก คล่องตัว

#### ง) ปัจจัยของความสำเร็จในการออกข้อบังคับ

ความสำเร็จในการออกข้อบังคับที่ต่างออกไปจากระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรีสามารถปฏิบัติได้ มีประสิทธิภาพสูง เป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นั้น ขึ้นอยู่กับคุณภาพและความสามารถของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน เป็นหลัก คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ มีประสบการณ์ กว้างขวาง รอบรู้ในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานของโรงเรียน และกิจการที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนดำเนินงานอย่างรอบคอบ รัดกุม มีประสิทธิผลสูง

#### จ) อำนาจในการบริหารกิจการของโรงเรียน

จากการที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง ทำให้สามารถกำหนดข้อบังคับ โดยให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียนอย่างเพียงพอและชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการบริหารโรงเรียน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

อย่างคล่องตัว และได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน รายละเอียดดังเช่นที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 5.3.1 ค.

ด้วยองค์ประกอบและเงื่อนไขต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมา ประกอบกับการมีทรัพยากรที่เพียงพอ พร้อมต่อการพัฒนาทุกด้าน มีความเป็นอิสระในการจัดสรร เพื่อการพัฒนาได้อย่างเต็มที่ มีการประเมินตรวจสอบอย่างโปร่งใส มีความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน ปรับได้ตามสถานการณ์ และยังสามารถปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับให้เหมาะสมกับการดำเนินงานอยู่เสมอจึงทำให้โรงเรียนสามารถบริหารงานด้านพัสดุได้อย่างคล่องตัว อิสระ สะดวก รวดเร็ว คำนึงถึงความรอบคอบ รัดกุม มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ รักษาผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร

สำหรับในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จากการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงบประมาณของโรงเรียนพบว่า เท่าที่โรงเรียนได้ดำเนินกิจการมาจนถึงขณะนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด มีความเห็นว่าโดยทั่วไปแล้วการบริหารงานอยู่ในระดับดีมากที่สุดสำหรับครู และระดับดีเยี่ยมสำหรับผู้บริหาร ทั้งครูและผู้บริหารมีความเห็นว่าประเด็นที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องของการบริหารงบประมาณ คือ การตรวจสอบติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส การจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา และความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน

#### 5.4 รูปแบบของการบริหารงานบุคคล

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สามารถสรุปแนวทางของการบริหารงานบุคคล ได้ดังนี้

##### ก) การกำหนดอำนาจที่ชัดเจน

โดยทั่วไปขอบข่ายภารกิจของการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

1. การวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากงาน

ผู้ที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลให้โรงเรียนดำเนินกิจการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งในที่นี้คือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จะต้องมียอำนาจในการปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าว อย่างชัดเจน ปรากฏไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างแจ่มชัด

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้มีการกำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียน ดังนี้

## 1. ในระดับที่สูงขึ้นไปจากโรงเรียน

**มาตรา 39** กำหนดให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามกฎหมาย และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดตั้งโรงเรียน นโยบายของรัฐบาล และมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับโรงเรียน

## 2. ในระดับของโรงเรียน

**มาตรา 19** ได้กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ควบคุมดูแลให้โรงเรียนดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่เช่นนี้ให้รวมถึงการออกระเบียบข้อบังคับ ประกาศหรือข้อกำหนด เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เช่น

- การบริหารงานทั่วไปในโรงเรียน
- การกำหนดตำแหน่ง คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง อัตราเงินเดือน ค่าจ้าง และเงินอื่นๆ ของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง
- การคัดเลือกการบรรจุ การแต่งตั้ง การประเมินผลงาน การถอดถอน วินัยและการลงโทษทางวินัย การออกจากตำแหน่ง การร้องทุกข์ และการอุทธรณ์ การลงโทษของเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง

ฯลฯ

นอกจากนั้น ยังได้กำหนดให้มีอำนาจหน้าที่กระทำการอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้

**มาตรา 20** กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาหรือปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

**มาตรา 28** กำหนดให้ผู้อำนวยการโรงเรียน มีอำนาจ

- บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัย เจ้าหน้าที่และลูกจ้างตลอดจนให้เจ้าหน้าที่และลูกจ้างออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด
- วางระเบียบ เกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนโดยไม่ขัดหรือแย้งกับระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ หรือประกาศที่คณะกรรมการกำหนด

## ข) การใช้อำนาจตามกฎหมายอย่างครอบคลุม เพียงพอ

เมื่อได้รับอำนาจอันชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว คณะกรรมการบริหารโรงเรียนต้องใช้อำนาจที่ได้รับนั้น ดำเนินการในระดับนโยบายและการกำกับดูแล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งในที่นี้ก็คือการจัดทำข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ นั้น คณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้จัดทำข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543 ขึ้น และมีการแก้ไขเพิ่มเติมในปี พ.ศ. 2544 (ดูภาคผนวก 4 และ 7) ซึ่งมีขอบข่ายภารกิจ และสาระสำคัญดังนี้

**หมวดที่ 1 คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล** กำหนดให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลคณะหนึ่ง ซึ่งมีกรรมการบริหารโรงเรียน 1 คน เป็นประธานอนุกรรมการและผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นรองประธานอนุกรรมการ มีอนุกรรมการจำนวนรวมประมาณ 6 คน ทำหน้าที่ออกระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือวิธีการ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตีความวินิจฉัย ปัญหาที่เกิดจากการใช้ข้อบังคับนี้ และปฏิบัติ ตามที่ได้รับมอบหมาย

**หมวดที่ 2 เจ้าหน้าที่** กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของเจ้าหน้าที่ กำหนดตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ และกำหนดจำนวนอัตรากำลังของโรงเรียน จัดทำมาตรฐานกำหนด ตำแหน่งและอัตราเงินเดือนของตำแหน่ง

**หมวดที่ 3 การแต่งตั้งและการประเมินผล** กำหนดหลักเกณฑ์การสรรหาและคัดเลือก เพื่อแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ การทำสัญญาจ้าง การเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน การประเมินผล การปฏิบัติงาน

**หมวดที่ 4 การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิ**

**หมวดที่ 5 การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน** กำหนดให้มีการจัดทำแผนและจัดงบประมาณในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ คุณธรรม จริยธรรม

**หมวดที่ 6 วันทำงาน การลา และสวัสดิการ** กำหนดจำนวนวันที่เจ้าหน้าที่จะสามารถลา ได้ ในการลาแต่ละประเภท

**หมวดที่ 7 วินัยและการรักษาวินัย** ได้กำหนดวินัยและโทษทางวินัย ของเจ้าหน้าที่ โรงเรียน

**หมวดที่ 8 การออกจากงาน** ได้กำหนดแนวของการออกจากงานของเจ้าหน้าที่

**หมวดที่ 9 การอุทธรณ์และร้องทุกข์** กำหนดให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการอุทธรณ์และ ร้องทุกข์ขึ้นคณะหนึ่ง และกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ที่เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนสามารถจะ อุทธรณ์และร้องทุกข์เมื่อไม่ได้รับความเป็นธรรม

การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จึงมีความคล่องตัวสูง โรงเรียนมีอำนาจในการกำหนดตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ วางแผน อัตรากำลัง ดำเนินการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ การกำหนดเงินเดือนในแต่ละ ตำแหน่ง ได้โดยโรงเรียนเอง สิ่งเหล่านี้จึงสามารถกำหนดได้ตามความเหมาะสม ตามสภาพ ที่เป็นจริงของโรงเรียน อย่างไรก็ตามการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุม ดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

**ค) การกระจายภารกิจ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย**

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แม้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการกำกับดูแลการ ดำเนินการของโรงเรียน แต่ก็มีเวลาปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนอย่างจำกัดมาก โดยทั่วไปแล้ว

คณะกรรมการบริหารในลักษณะเช่นนี้ จะมีการประชุมกันอย่างบ่อยที่สุด ก็เพียงประมาณ เดือนละ 1 ครั้ง ส่วนมากจะมีการประชุมกันน้อยครั้งกว่านี้

วิธีการที่ทรงประสิทธิภาพ คือ การกระจายภารกิจ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในด้านต่างๆ แล้วมอบหมายให้คณะกรรมการที่ดูแลรับผิดชอบในด้านนั้น ๆ ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมอบหมาย ซึ่งในการแต่งตั้งคณะกรรมการสำหรับแต่ละด้านนั้น ควรกำหนดให้เชิญผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านนั้นๆ เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการด้วย

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ในหมวด 9 ของข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543 ได้กำหนดไว้อย่างแจ่มชัด เกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารงานบุคคล โดยให้มีผู้แทนเจ้าหน้าที่ที่มาจากการเลือกตั้งของเจ้าหน้าที่ เป็นอนุกรรมการด้วย ดังรายละเอียดตามข้อ 5 ของข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543 ดังต่อไปนี้

ข้อ 5 ให้มีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ประกอบด้วย

- (1) กรรมการบริหารโรงเรียนเป็นประธานอนุกรรมการ
- (2) ผู้อำนวยการเป็นรองประธานอนุกรรมการ
- (3) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนหนึ่งคน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารงานบุคคลที่เป็นบุคคลภายนอกอีกหนึ่งคนเป็นอนุกรรมการ
- (4) รองผู้อำนวยการคนหนึ่งซึ่งผู้อำนวยการมอบหมายเป็นอนุกรรมการโดยตำแหน่ง
- (5) ผู้แทนเจ้าหน้าที่ที่มาจากการเลือกตั้งของเจ้าหน้าที่จำนวน 2 คน เป็นอนุกรรมการ**
- (6) หัวหน้ากลุ่มงานอำนวยความสะดวกเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ  
ผู้อำนวยการอาจแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการได้

โดยได้กำหนดให้ คณะอนุกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน โดยเฉพาะหลักสำคัญ คือการออกระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ เกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล ตลอดจนสวัสดิการของเจ้าหน้าที่ ตัวอย่างดังรายละเอียด ตามข้อ 7 ของข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2543 ดังต่อไปนี้



ข้อ 7 คณะอนุกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

- (1) ออกระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนสวัสดิการของเจ้าหน้าที่
- (2) รับรองคุณสมบัติของผู้ได้รับปริญญา หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือหนังสือรับรองคุณสมบัติอื่นๆ เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้ง และกำหนดอัตราเงินเดือนที่ได้รับ
- (3) ติความวิจฉฉัยปัญหาที่เกิดจากการใช้ข้อบั้งคั้งนี้
- (4) เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- (5) เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่สมควรแต่งตั้งให้เป็นประธานกรรมการ อูทธรณ์และร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการ
- (6) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล
- (7) แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อทำการใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่
- (8) ปฏิบัติงานอื่นตามที่กำหนดไว้ในข้อบั้งคั้งนี้ หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

ซึ่งระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียน ที่คณะอนุกรรมการจัดทำขึ้นนั้น เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนแล้ว ก็สามารถออกเป็นประกาศใช้ได้

ด้วยวิธีการเช่นนี้ ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเบาภาระของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับสถานการณ์ของโรงเรียน รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินกิจการของโรงเรียน

ง) ความสามารถในการปรับปรุงเพิ่มเติมระเบียบต่าง ๆ

จากการที่โรงเรียนมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคล โดยมีผู้แทนบุคลากรของโรงเรียน ผู้มีส่วนได้เสียในการดำเนินกิจการของโรงเรียน มีส่วนร่วมเป็นอนุกรรมการอยู่ด้วย มีอำนาจในการออกระเบียบต่างๆ นั้น ทำให้คณะกรรมการบริหารงานบุคคล สามารถเพิ่มเติม ระเบียบและออกประกาศต่างๆ เพื่อเอื้อให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เป็นลำดับ

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 เป็นต้นมา อนุกรรมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนได้จัดทำระเบียบต่างๆ เพื่อเป็นหลักเกณฑ์และเครื่องมือในการบริหารงานบุคคลรวม 12 ฉบับ ดังนี้

1. ระบุว่าด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่
2. ระบุว่าด้วยสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนเจ้าหน้าที่
3. ระบุว่าด้วยสวัสดิการและประโยชน์ตอบแทนลูกจ้าง
4. ระบุว่าด้วยสวัสดิการการพิจารณาเงินเดือนประจำปี
5. ระบุว่าด้วยหลักเกณฑ์ การจ้างลูกจ้างและการให้ลูกจ้างได้รับเงินเดือนตาม  
ประสบการณ์หรือผลงานทางวิชาการ
6. ระบุว่าด้วยการกำหนดค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์ตอบแทน ผู้ทรงคุณวุฒิ  
หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยงานโรงเรียนเป็นการชั่วคราว
7. ระบุว่าด้วยการสอบสวนทางวินัยอย่างร้ายแรง
8. ระบุว่าด้วยการสั่งพักงานและเงินเดือนของผู้ถูกสั่งพักงาน
9. ระบุว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเลื่อนตำแหน่งเจ้าหน้าที่
10. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินเพื่อต่ออายุสัญญาจ้างเจ้าหน้าที่
11. ระบุว่าด้วยกองทุนสวัสดิการผู้ปฏิบัติงานโรงเรียน
12. ระบุว่าด้วยความประพฤติและการปฏิบัติตัวทั่วไปของนักเรียน

นอกจากนี้ยังออกประกาศคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลในเรื่อง  
ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลอีกจำนวน 5 ประกาศ ดังนี้

1. ประกาศเรื่องหลักเกณฑ์ วิธีการ และแบบประเมินการต่อสัญญาจ้างเจ้าหน้าที่ในตำแหน่ง  
หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสาขาวิชา และรองผู้อำนวยการ
2. ประกาศเรื่องหลักเกณฑ์การคัดเลือกและสรรหาเจ้าหน้าที่ และกำหนดอัตราเงินเดือน  
ของผู้มีประสบการณ์
3. ประกาศเรื่องมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน
4. ประกาศเรื่องซักซ้อมแนวปฏิบัติในการลาป่วยและลากิจส่วนตัว
5. ประกาศเรื่องแนวปฏิบัติการใช้ใบรับรองแพทย์เพื่อประกอบการมามอบตัวนักเรียน

ตัวอย่างของระเบียบ/ประกาศของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ดังภาคผนวก 8 และ 9

#### จ) การติดตามผล และปรับปรุงแก้ไขระเบียบ

จุดมุ่งหมายในการจัดทำระเบียบและประกาศต่างๆ ของโรงเรียนนั้น ก็เพื่อ  
ช่วยให้การบริหารงานบุคคลของโรงเรียนเป็นไปตามวัตถุประสงค์และขอบข่ายภารกิจของ  
การบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม นอกเหนือจากการให้ความสำคัญในการพิจารณาระเบียบ  
ปฏิบัติและประกาศของโรงเรียน เพื่อให้มีการบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง  
การพิจารณาระเบียบแต่ละฉบับ มีการไตร่ตรองอย่างรอบคอบ และแม้ได้ประกาศใช้แล้ว  
ก็ยังมีติดตามผลการปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดขึ้นนั้น และนำกลับมาทบทวนปรับปรุง  
เพื่อให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

จากการที่โรงเรียนมีอำนาจในการบริหารงานบุคคลอย่างเต็มที่ ทั้งในระดับคณะกรรมการบริหารโรงเรียนผู้ออกข้อบังคับ และระดับคณะกรรมการบริหารงานบุคคลผู้ออกระเบียบและประกาศต่าง ๆ ทำให้การดำเนินงานด้านบุคลากรของโรงเรียนมีความคล่องตัวสูง สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ การมีผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารงานบุคคลที่เป็นบุคลากรภายนอกโรงเรียนและมีผู้แทนเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจกรรมของโรงเรียน ร่วมเป็นอนุกรรมการในคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ทำให้โรงเรียนสามารถที่จะกำหนดและดำเนินการเพื่อให้มีอัตรากำลังที่เหมาะสม เพียงพอ ประกอบด้วยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถสูง ตลอดจนสามารถที่จะให้ประโยชน์ตอบแทนแก่บุคลากรที่เหมาะสม เพื่อเป็นกำลังใจในการปฏิบัติภารกิจได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยมีการประเมินตรวจสอบคุณภาพการทำงานอย่างโปร่งใส ภายใต้การควบคุมดูแลของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนจึงทำให้การดำเนินงานบริหารงานบุคคล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จากการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนพบว่า เท่าที่โรงเรียนได้ดำเนินกิจการมาจนถึงขณะนี้โดยทั่วไปแล้วผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด มีความเห็นว่า การบริหารงานเป็นไปด้วยดี ทั้งครูและผู้บริหารมีความเห็นว่า ประเด็นที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม การประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การดำเนินการเกี่ยวกับอัตราค่าจ้าง สวัสดิการ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม และการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

## 5.5 รูปแบบของการบริหารด้านวิชาการ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สามารถสรุปแนวทางของการบริหารด้านวิชาการได้ดังนี้ การปฏิบัติงานที่สำคัญที่เป็นหลักของงานด้านวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร การวัดและประเมินผลการเรียนการสอน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ และผลของการจัดการศึกษาตามหลักสูตร

## 5.5.1 การพัฒนาหลักสูตร

### ก) หน้าที่รับผิดชอบ

เรื่องของหลักสูตรและการจัดการศึกษาตามหลักสูตรนั้น เป็นภารกิจหลักของโรงเรียน มีการกำหนดไว้ชัดเจนถึงหน้าที่รับผิดชอบของทุกระดับ

#### 1. ระดับนโยบายและการกำกับดูแล

มีการกำหนดไว้ชัดเจน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่หลัก ในการจัดทำหลักสูตร วิธีการเรียนการสอน สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนสำหรับใช้ในโรงเรียน

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ได้ระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 มาตรา 8 วรรค(2)

ซึ่งบุคคลและคณะบุคคลในทุกระดับของโรงเรียน ตั้งแต่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนลงไป ต้องปฏิบัติตาม

#### 2. ระดับปฏิบัติ

มีการกำหนดชัดเจน ให้ผู้อำนวยการของโรงเรียนมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องนี้อย่างเบ็ดเสร็จ สำหรับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 ได้ระบุไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในมาตรา 27 ว่า ผู้อำนวยการมีหน้าที่บริหารกิจการของโรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด มติ และประกาศของคณะกรรมการ

ซึ่งในกรณีของหลักสูตร เป็นหน้าที่ ที่จะต้องดำเนินการให้เป็นไปทั้งตามกฎหมาย และตามมติของคณะกรรมการ

### ข) การกำกับดูแล

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีบทบาทในการพิจารณาเสนอแนะเกี่ยวกับหลักสูตร และมีอำนาจในการให้ความเห็นชอบ ในการประกาศใช้หลักสูตร

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น คณะกรรมการบริหารโรงเรียนทำหน้าที่พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ ในการพัฒนาและทำหลักสูตร จำนวนหน่วยกิต วิธีการเรียนการสอน สื่อ/อุปกรณ์การสอน ตลอดจนชื่อรายวิชาในหลักสูตร แก่คณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรประจำสาขาวิชา ซึ่งเมื่อคณะกรรมการประจำสาขาวิชาแต่ละสาขาวิชาได้ดำเนินการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะแล้ว คณะกรรมการบริหารโรงเรียนก็พิจารณาให้ความเห็นชอบในการใช้หลักสูตร

### ค) การกระจายภารกิจ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย

เรื่องของการพัฒนาจัดทำหลักสูตร เป็นเรื่องของความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่จำเป็นต้องให้ทั้งครูและบุคลากรประจำหมวดวิชาของโรงเรียน ตลอดจนมีผู้ทรงคุณวุฒิ และประสบการณ์ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้วย ในการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน จึงต้องมีการกระจายภารกิจ มอบหมายให้คณะกรรมการในสาขาวิชาต่าง ๆ ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียน กำกับดูแล

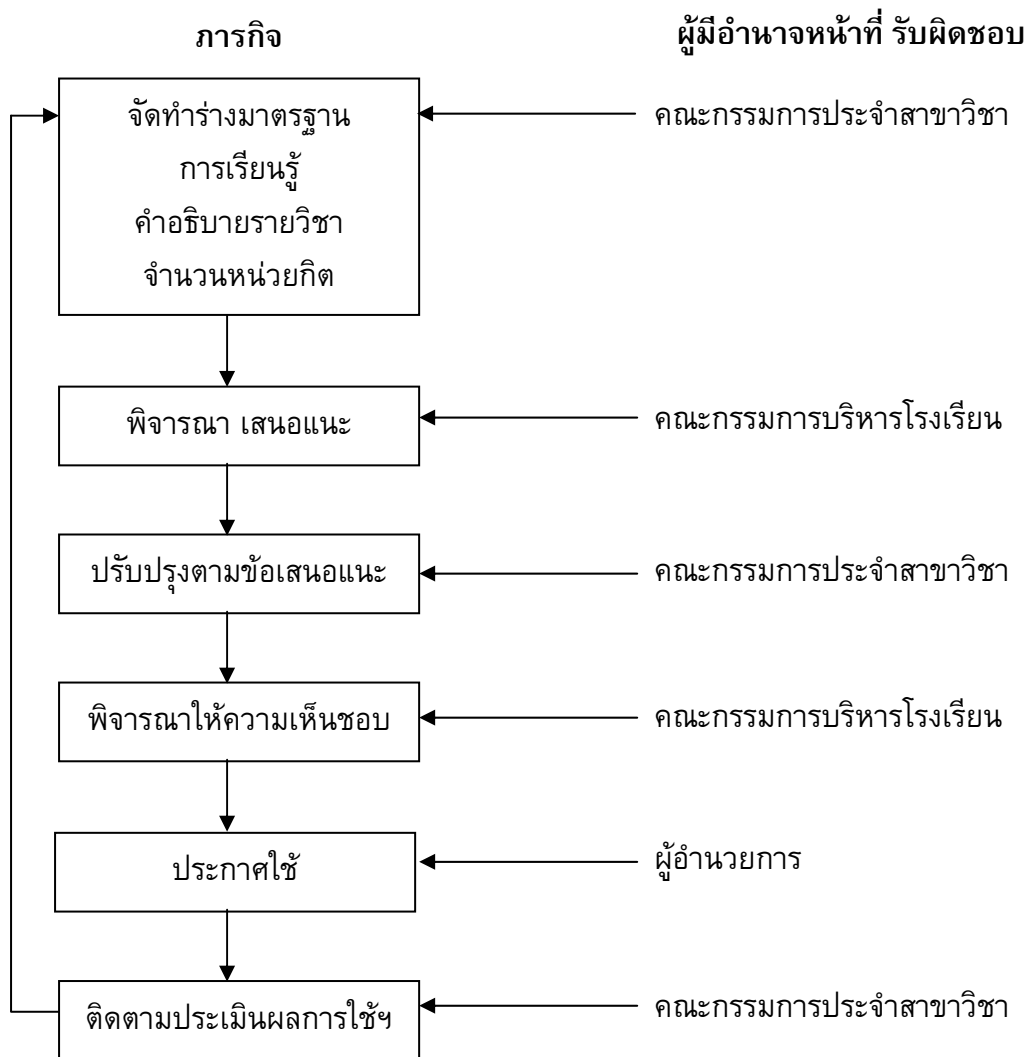
ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 3 ชุด ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียนและรองผู้อำนวยการ คณะกรรมการประสานงาน และคณะกรรมการประจำหมวดวิชาคณิตศาสตร์ ชีววิทยา เคมี ฟิสิกส์ คอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ ภาษาไทย สังคมศาสตร์ พละนาฏศิลป์ ศิลปะและ วัฒนธรรม คณะกรรมการประจำหมวดวิชา จะประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะจากมหาวิทยาลัย จากสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) และคณะครูผู้สอนประจำหมวดวิชานั้นๆ คณะกรรมการนี้ได้จัดประชุมระดมความคิด เกี่ยวกับ กรอบหลักสูตร มาตรฐานการเรียนรู้ แต่ละกลุ่มสาระ จากนั้นจึงมีการกำหนด มาตรฐานการเรียนรู้วิชาแกนของแต่ละกลุ่มสาระ กำหนดรายวิชา จำนวนหน่วยกิตและ เขียนคำอธิบายรายวิชา แล้วนำเสนอ ต่อคณะกรรมการบริหารของโรงเรียน ซึ่งจะพิจารณา เสนอแนะหลักสูตร จำนวนหน่วยกิต วิธีการเรียนการสอน สื่อ อุปกรณ์ ตลอดจนชื่อรายวิชา ที่เป็นมาตรฐานสากลเทียบเคียงกับโรงเรียนวิทยาศาสตร์ชั้นนำของนานาชาติ ประเทศ ตลอดจนพิจารณาให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงแก้ไข ซึ่งเมื่อคณะกรรมการประจำ สาขาวิชาได้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะเรียบร้อยแล้ว คณะกรรมการบริหารโรงเรียนก็ ให้ความเห็นชอบให้ใช้เป็นหลักสูตรของโรงเรียนได้

### ง) อำนาจในการประกาศใช้หลักสูตร

การประกาศใช้หลักสูตร เป็นการดำเนินการตามมติของคณะกรรมการบริหาร โรงเรียน ซึ่งมีการให้อำนาจแก่ผู้อำนวยการโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ นั้น มาตรา 27 ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 ได้ระบุว่า ผู้อำนวยการมีหน้าที่บริหารกิจการของ โรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ และประกาศของคณะกรรมการ

โครงสร้างของอำนาจหน้าที่ ในการดำเนินงานพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียนมหิดล วิทยานุสรณ์ สรุปได้ดังนี้



แผนภาพที่ 3

โครงสร้างของอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรของโรงเรียน

จ) ความครอบคลุม เพียงพอ และชัดเจนในการกำหนดเค้าโครงของการกำหนดหลักสูตร

เนื่องจากหลักสูตรเป็นสิ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องมากมาย ที่สำคัญต้องมีสาระหลักครบ ในทั้งส่วนประกอบสำคัญทั้ง 3 ส่วน คือ

1. รูปแบบของหลักสูตร (Curriculum Design)
2. การจัดการศึกษาตามหลักสูตร(Curriculum Delivery) และ
3. การวัดและประเมินผลตามหลักสูตร (Curriculum Assessment)

ซึ่งในแต่ละส่วนประกอบหลักทั้ง 3 นี้ ก็ยังมีส่วนประกอบย่อยอีกมากมาย ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ได้กำหนดรายละเอียดไว้ครบถ้วนตั้งแต่ โครงสร้างหลักสูตร จำนวนหน่วยกิต เนื้อหาสาระ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน สื่อประกอบการสอน แหล่งเรียนรู้ ความร่วมมือกับองค์กรการ เรียนรู้ การแนะแนว การวัดและประเมินผลตามหลักสูตร การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ เกณฑ์การสำรวจการศึกษาตามหลักสูตร ฯลฯ

### 5.5.2 การดำเนินการจัดการศึกษาตามหลักสูตร

ประเด็นนี้เป็นเรื่องของการดำเนินการทั้งหมดตามที่ได้กำหนดไว้ในหลักสูตร (Curriculum Delivery) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร อันประกอบด้วย การจัดการ กิจกรรมการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ ฯลฯ

#### ก) อำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการดำเนินการ

มีการระบุชัดเจนถึงอำนาจหน้าที่ในเรื่องนี้ ซึ่งเป็นของผู้อำนวยการโรงเรียน ในการที่จะดำเนินการและสั่งการให้บุคลากรของโรงเรียนปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น พระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 ได้ระบุชัดเจนถึงหน้าที่ของผู้อำนวยการ ในการบริหารกิจการของโรงเรียน ให้เป็นไปตามมติของคณะกรรมการ มีอำนาจบังคับบัญชา เจ้าหน้าที่และลูกจ้างทุกตำแหน่ง (เว้นผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายใน) ซึ่งก็คือการ ดำเนินการจัดการศึกษาตามหลักสูตรให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

#### ข) ความพร้อมในการดำเนินงาน

มีการกำหนดอย่างชัดเจน ให้โรงเรียนมีอำนาจในการทำการกิจการ เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีทุนและทรัพย์สินในการดำเนินกิจการของโรงเรียน และมีอำนาจ ในการปกครองดูแล ใช้จ่าย จัดหาประโยชน์ จากทรัพย์สินของโรงเรียน

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ได้ระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 มาตรา 9 ให้โรงเรียนมีอำนาจ ดังต่อไปนี้

- (1) ถือกรรมสิทธิ์ มีสิทธิครอบครอง และมีทรัพย์สินต่าง ๆ
- (2) ก่อตั้งสิทธิ หรือทำนิติกรรมใดๆ เกี่ยวกับทรัพย์สิน
- (3) ทำความตกลงและร่วมมือกับองค์กรหรือหน่วยงานในประเทศและต่างประเทศ หรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในกิจการที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน วิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ของโรงเรียน
- (4) จัดให้มีและให้ทุนเพื่อสนับสนุนการศึกษาของนักเรียนและการดำเนินงานของโรงเรียน
- (5) เข้าร่วมทุนกับนิติบุคคลอื่นในกิจการที่เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

- (6) กู้ยืมเงินเพื่อประโยชน์ในกิจการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ของโรงเรียน
  - (7) ให้กู้ยืมเงินเพื่อเป็นทุนการศึกษาแก่นักเรียนของโรงเรียนซึ่งขาดแคลนทุนทรัพย์โดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือทรัพย์สิน
  - (8) เรียกเก็บค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน หรือค่าบริการในการดำเนินกิจการ
  - (9) ให้ประกาศนียบัตร หนังสือรับรอง และเครื่องหมายวิทยฐานะในกิจกรรมที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน
  - (10) กระทำการอื่นใดที่จำเป็นหรือต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ของโรงเรียน
- และได้ระบุไว้ในหมวด 2 ว่าด้วยทุน รายได้ และทรัพย์สินของโรงเรียนดังนี้

**มาตรา 10** ทุนและทรัพย์สินในการดำเนินกิจการของโรงเรียนประกอบด้วย

- (1) เงินหรือทรัพย์สินที่ได้รับโอนมาตามมาตรา 43 และมาตรา 46 วรรคหก
- (2) เงินที่รัฐบาลจ่ายให้เป็นทุนประเดิม
- (3) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้ตามความเหมาะสมเป็นรายปี
- (4) เงินอุดหนุนจากภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหรือองค์กรอื่น รวมทั้งจากต่างประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ และเงินหรือทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
- (5) ค่าธรรมเนียม ค่าบำรุง ค่าตอบแทน ค่าบริการ หรือรายได้จากการดำเนินการ
- (6) ดอกผลของเงินหรือรายได้จากทรัพย์สินของโรงเรียน

**มาตรา 11** บรรดารายได้ของโรงเรียนไม่เป็นรายได้ที่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังตามกฎหมายว่าด้วยเงินคงคลัง และกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณ

**มาตรา 12** ให้อสังหาริมทรัพย์ซึ่งโรงเรียนได้มาจากการให้หรือซื้อด้วยเงินรายได้ของโรงเรียนเป็นกรรมสิทธิ์ของโรงเรียน

ให้โรงเรียนมีอำนาจในการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้ จำหน่าย และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน

**มาตรา 13** การใช้จ่ายเงินของโรงเรียน ให้ใช้จ่ายไปเพื่อกิจการของโรงเรียนโดยเฉพาะการเก็บรักษาและเบิกจ่ายเงินของโรงเรียนให้เป็นไปตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด

ซึ่งบุคคลและคณะบุคคลในทุกระดับของโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตาม ทำให้โรงเรียนสามารถมีทรัพยากรพร้อมที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน



### 5.5.3 ผลของการจัดการศึกษาตามหลักสูตร

ผลของการจัดการศึกษาตามหลักสูตร เป็นส่วนสำคัญของผลงานของโรงเรียน มีกำหนดชัดเจน ให้มีการประเมินผลงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ได้ระบุไว้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 มาตรา 38 ดังนี้

“ให้โรงเรียนทำรายงานประจำปีเสนอรัฐมนตรี รายงานนี้ให้กล่าวถึงผลงานของโรงเรียนในปีที่ล่วงมาแล้ว บัญชีทำการ พร้อมทั้งรายงานของผู้สอบบัญชี รวมทั้ง คำชี้แจงเกี่ยวกับนโยบายของคณะกรรมการ โครงการ และแผนงานที่จะจัดทำในภายหน้า ”

ซึ่งระดับของความสำเร็จในกิจกรรมของโรงเรียนนั้น มีผลโดยตรงต่อผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 ได้ระบุไว้ในมาตรา 27 ดังนี้

“ผู้อำนวยการต้องรับผิดชอบต่อคณะกรรมการในการบริหารกิจการของโรงเรียน” ซึ่งผลที่มีต่อผู้อำนวยการดังนี้ กระทบต่อบุคลากรในทุกตำแหน่งของโรงเรียนด้วยโดยตรง เนื่องจากเป็นผลงานที่จะใช้ในการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรของโรงเรียน ซึ่งอำนาจในการนี้ เป็นของผู้อำนวยการ

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. 2543 มาตรา 28 (1) ได้ระบุไว้ชัดเจนว่า ให้ผู้อำนวยการมีอำนาจ

(1) บรรจุ แต่งตั้ง เลื่อน ลด ตัดเงินเดือน หรือค่าจ้าง ลงโทษทางวินัยเจ้าหน้าที่และลูกจ้าง ตลอดจนให้เจ้าหน้าที่และลูกจ้างออกจากตำแหน่ง ทั้งนี้ ตามข้อบังคับที่คณะกรรมการกำหนด

โรงเรียนจึงต้องดำเนินการประเมินผลงาน และรายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนต่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งใช้ผลของการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาผลตอบแทนการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ และผู้อำนวยการของโรงเรียนก็ใช้ผลของการดำเนินงานทั้งของโรงเรียนและการดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียนเป็นเครื่องประกอบการพิจารณาผลตอบแทนการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียน

### ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จด้านการบริหารวิชาการ

จะเห็นได้ว่า ในการดำเนินงานด้านวิชาการของโรงเรียนนั้น อาทิ การพัฒนาหลักสูตร สื่อการเรียน การสอน ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนที่จัดทำโดยครูผู้สอน ซึ่งมีอิสระในการคิด จะต้องประกอบด้วยบุคคล/คณะบุคคล มีความรู้ความสามารถสูง ทั้งในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ มีทรัพยากรที่เพียงพอ เอื้อต่อการพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้ พร้อมต่อการพัฒนาทุก

ด้าน มีระบบการประเมินที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบคุณภาพการทำงานอย่างโปร่งใส มีการสร้างแรงจูงใจ และส่งผลให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ มีขวัญกำลังใจในการทำงาน

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จากการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารวิชาการของโรงเรียน พบว่า เท่าที่โรงเรียนได้ดำเนินกิจการมาจนถึงขณะนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดมีความเห็นว่า โดยทั่วไปแล้ว การบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับดีมาก ทั้งครูและผู้บริหารมีความเห็นว่า ประเด็นที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารวิชาการของโรงเรียน คือ การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการ กับสถานศึกษาและองค์กรอื่น และการจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

## 5.6 รูปแบบของการบริหารทั่วไป

จากการศึกษาและวิเคราะห์ สามารถสรุปแนวทางและรูปแบบของการบริหารงานทั่วไป ได้ดังนี้

### ก) อำนาจในการกำกับดูแลโรงเรียน

ในระดับโรงเรียนมีการ ระบุ ชัดเจน ถึงอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกำหนด เกี่ยวกับโรงเรียนได้เอง ตามรายละเอียด ดังที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 5.3.1 ก

### ข) ผลจากการให้อำนาจแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอและชัดเจน ในการกำกับดูแล

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับ ได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ ที่หน่วยงานอื่นกำหนด ทำให้สามารถกำหนด ข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นได้มากขึ้น เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ

### ค) อำนาจในการบริหารกิจการของโรงเรียน

จากการที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับ ได้เอง ทำให้สามารถกำหนดข้อบังคับ โดยให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียนอย่างเพียงพอและชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการบริหารโรงเรียน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างคล่องตัว และได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ดังที่ได้กล่าวไว้ในข้อ 5.3.1 ค

เนื่องจากการบริหารทั่วไปเป็นการดำเนินงานเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และช่วยอำนวยความสะดวกให้ภารกิจหลักขององค์กรดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น ให้สามารถกำหนดระเบียบหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปได้อย่างเบ็ดเสร็จภายในองค์กร ผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับมอบอำนาจจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนตามข้อบังคับโรงเรียน(ดูภาคผนวก 10) ให้สามารถจัดระบบสายงานบังคับบัญชาหน่วยงานที่อยู่ภายใต้สาขาวิชาหรือฝ่ายได้ ตามที่เห็นสมควร โดยรายงานให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนทราบ สามารถที่จะดำเนินการด้านบริหารทั่วไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคล่องตัวสูง มีขั้นตอนของการบังคับบัญชาน้อยขั้นตอน จึงส่งผลให้การ

บริหารทั่วไปของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์มีความยืดหยุ่นสูง ก่อให้เกิดความคล่องตัว ความสะดวกรวดเร็ว ในการปฏิบัติภารกิจเป็นอย่างดี

#### จ) แนวทางการกำหนดกฎระเบียบว่าด้วยการบริหารทั่วไป

ในการกำหนดกฎระเบียบว่าด้วยการบริหารทั่วไปของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในเชิงปฏิบัติ ในกรณี que เห็นว่าระเบียบใดที่ใช้ได้ดีอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลง หรือกำหนดขึ้นมาใหม่ ก็กำหนดให้ใช้ระเบียบนั้นๆ ในกิจการบริหารทั่วไปของโรงเรียนได้เลย

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์นั้น เนื่องจากภารกิจของโรงเรียนจะต้อง มีความเกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กับส่วนราชการเป็นส่วนใหญ่ และระเบียบงานสารบรรณของสำนักนายกรัฐมนตรี ก็มีเหมาะสมดีมากอยู่แล้ว โรงเรียนจึงกำหนดให้ใช้ระเบียบงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ของสำนักนายกรัฐมนตรีในการดำเนินงานด้านธุรการและสารบรรณ

ด้วยองค์ประกอบและเงื่อนไขต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมา ประกอบกับความ โปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ โดยผู้มีส่วนได้เสียในการบริหารและจัดการศึกษา ความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน ปรับได้ตามสถานการณ์ และยังสามารถกำหนด และปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับ ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานอยู่เสมอจึงทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานด้านการบริหารทั่วไปได้อย่างคล่องตัว อิสระ สะดวก รวดเร็ว มีความยืดหยุ่นสูง เป็นการบริหารแบบเบ็ดเสร็จในองค์กรที่ดี เอื้อต่อการพัฒนาโดยโรงเรียนเป็นฐาน(School Based Management) อย่างแท้จริง

ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จากการสำรวจความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารทั่วไปของโรงเรียนพบว่า เท่าที่โรงเรียนได้ดำเนินกิจการมาจนถึงขณะนี้ ผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิด มีความเห็นว่า โดยทั่วไปแล้ว การบริหารทั่วไป ทั้งครูและผู้บริหาร มีความเห็นว่า ประเด็นที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารทั่วไป คือ การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงานของโรงเรียน การควบคุมการพัฒนามาตรฐาน การปฏิบัติงานขององค์กรอย่างเป็นระบบ และการจัดระบบสารสนเทศและ ประชาสัมพันธ์ ที่เอื้อต่อการพัฒนา

## 5.7 ข้อสรุป

จากการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐจากประสบการณ์ของต่างประเทศ ซึ่งพบว่ามีจุดเน้นร่วมกันของการพยายามแก้ปัญหาการจัดการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการจัดรูปแบบการจัดการศึกษาที่สามารถทำให้นักเรียนมีมาตรฐานสูงขึ้น นักเรียนมีโอกาสเลือกมากขึ้น โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การให้ชุมชนมีส่วนร่วม การให้สิทธิเสรีภาพและโอกาสที่เท่าเทียมกัน ภายใต้การบริหารจัดการที่เป็นอิสระ โดยโรงเรียนต้องแสดงความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานภายใต้กฎหมายที่ทำไว้กับหน่วยงานที่มีอำนาจอนุมัติ และจากการศึกษาวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ซึ่งเป็นโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ซึ่งมีสถานภาพเป็นองค์กรมหาชน พบว่า มีแนวทางในการบริหารจัดการในลักษณะเดียวกันกับต่างประเทศ ซึ่งจะเห็นได้ว่าความปรารถนาของรัฐบาลไทยที่มีจุดเน้นที่โรงเรียนซึ่งเป็นนิติบุคคล สามารถมีอิสระจากการกระจายอำนาจของรัฐลงไปและให้โอกาสโรงเรียน ได้ดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนของตนได้ เพื่อประโยชน์แก่นักเรียน อย่างเต็มที่นั้น เป็นสิ่งที่สามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งผลจากการศึกษาที่ได้ ช่วยให้เห็นแนวทางสำหรับโรงเรียนต่างๆ ที่เป็นนิติบุคคลได้อย่างดี ในนี้จะได้ทำการสังเคราะห์และนำเสนอปัจจัยที่เกื้อหนุนให้การบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จ เพื่อให้ได้แนวทางที่เป็นข้อสรุปในการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล และแนวทางสำหรับโรงเรียนที่มีความพร้อมแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

### 5.7.1 ลักษณะการดำเนินงานของโรงเรียน

โรงเรียนมีอิสระจากกฎเกณฑ์แบบเดิมๆ มีการมอบอำนาจในการจัดการและบริหารสถานศึกษาไปให้คณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน ทำหน้าที่ตัดสินใจในการใช้งบประมาณของโรงเรียน การกำหนดคุณสมบัติและการคัดเลือกบุคลากรของโรงเรียนกำกับดูแลการดำเนินงานของโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือในการบริหารกิจการของโรงเรียน

ผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนหรือผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้รับผิดชอบต่อการนำนโยบายของโรงเรียนไปปฏิบัติให้ได้ผล จัดการให้การใช้งบประมาณของโรงเรียนเป็นไปตามระเบียบที่โรงเรียนได้วางไว้ภายใต้กฎเกณฑ์ข้อบังคับของโรงเรียน สั่งการ ดูแล ควบคุม กำกับกับการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียน

ผู้ปกครองและชุมชน มีส่วนร่วมในการจัดโปรแกรมการศึกษาของโรงเรียน ช่วยเหลือในกิจการของโรงเรียน ทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

โรงเรียนสามารถจัดโปรแกรมการเรียนการสอนของตนเองที่ตอบสนองความต้องการของนักเรียนได้ มีการกำหนดมาตรฐานของนักเรียน มาตรฐานบุคลากรของโรงเรียนสามารถคัดเลือกบุคลากร ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ในเรื่องของงบประมาณมีการระดมทรัพยากรจากแหล่งอื่นได้ และมีอิสระในการใช้งบประมาณของตนเอง โดยเฉพาะ non-government fund

จากการสังเคราะห์แนวทางและรูปแบบของการบริหารในด้านต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมา สามารถสรุปได้เป็นภาพรวมของแนวทางการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ อันมีส่วนประกอบดังนี้

### 5.7.2 แนวทางการบริหารจัดการ

(1) มีการกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจนไว้ในกฎหมาย เป็นลายลักษณ์อักษรเป็นที่เข้าใจตรงกันในทุกระดับที่เกี่ยวข้อง โดยระบุทั้งอำนาจหน้าที่ของผู้กำกับดูแลการดำเนินงาน กิจกรรมของโรงเรียน และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนไว้ในกฎหมาย กล่าวคือ รัฐมนตรีเจ้าสังกัด(หน่วยงานต้นสังกัด) : “ มีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลการดำเนินงาน กิจกรรมของโรงเรียน ให้เป็นไปตามกฎหมาย และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน”

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน : มีอำนาจหน้าที่ในการ

- กำหนดนโยบายการบริหารงาน
- ให้ความเห็นชอบ แผนดำเนินงาน
- อนุมัติแผนการเงิน / แผนการลงทุน
- ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ ข้อกำหนด เกี่ยวกับโรงเรียน
- ควบคุมดูแลการดำเนินงาน และการบริหารงานของโรงเรียน

(2) มีการให้อำนาจแก่โรงเรียนอย่างเพียงพอ ในการกำหนดนโยบายและควบคุมดูแล

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ ที่หน่วยงานอื่นกำหนด ทำให้สามารถกำหนดข้อบังคับให้มีความยืดหยุ่นได้มากขึ้น เหมาะสมสอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติสำหรับโรงเรียน

(3) มีการใช้อำนาจตามกฎหมายอย่างครอบคลุม เพียงพอ

เมื่อได้รับอำนาจอันชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่แล้ว คณะกรรมการบริหารโรงเรียนต้องใช้อำนาจที่ได้รับนั้น ดำเนินการในระดับนโยบายและการกำกับดูแล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งในที่นี้ก็คือการจัดทำข้อบังคับต่างๆ ของโรงเรียน

(4) มีการกำหนดไว้ชัดเจนในเรื่องของความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้

มีการกำหนดชัดเจน ให้มีการตรวจสอบและประเมินผลงานของโรงเรียนอย่างเข้มงวดรัดกุม

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จึงต้องทำหน้าที่ กำหนดข้อบังคับที่ปฏิบัติได้ มีประสิทธิภาพสูง มีความโปร่งใส เป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ และการดำเนินการของโรงเรียน ต้องเป็นไปตามแผนและหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนด

**(5) การมีแนวทางในการได้มาซึ่งข้อบังคับที่รอบคอบ รัดกุม มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพในเชิงปฏิบัติ และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**

โดยถือหลักว่า ข้อบังคับ ข้อกำหนด ระเบียบ ประกาศ ในเรื่องใดๆ ที่ใช้กับหน่วยงานต่างๆ อย่างไม่ผลดีอยู่แล้ว นั้น สามารถใช้หรือดัดแปลงมาใช้ในกิจการของโรงเรียนได้ โดยไม่จำเป็นต้องกำหนดขึ้นใหม่เสียเอง บรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ ฯลฯ ที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนกำหนดขึ้น ให้ใช้ปฏิบัติ นั้น จึงมิใช่เป็นการออกแบบใหม่ทั้งหมด (Total Redesign) หากแต่ประกอบด้วย

1. การรับเอามาใช้ (Adoption) สำหรับส่วนที่สามารถใช้ประโยชน์ได้ดีอยู่แล้ว
2. การดัดแปลง (Modification) เพื่อให้มีความสะดวก คล่องตัว
3. การสร้างใหม่ (Construction) ในกรณีที่ยังมิได้มีการกำหนดไว้ เพื่อความเป็นอิสระ รวดเร็ว

ดังตัวอย่างในกรณีศึกษาเกี่ยวกับการออกข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ นั้น เมื่อคณะกรรมการบริหารโรงเรียนได้พิจารณาแล้วเห็นว่า ระเบียบการพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี นั้น มีส่วนดีอยู่มาก จึงได้กำหนดข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียนขึ้น โดยยังคงเค้าโครงสำคัญไว้ใกล้เคียงกับที่กำหนดไว้ในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ซึ่งบังคับใช้กับส่วนราชการทั้งหลาย แต่มีการปรับข้อกำหนดเป็นบางตอน เช่น

- กำหนดอำนาจของผู้บริหารให้มากขึ้น
- ขยายขอบเขตของการจัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษให้มีทางเลือกมากขึ้น

ฯลฯ

นอกจากนี้ในระหว่างที่ยังมิได้กำหนดรูปแบบของเอกสารการดำเนินงานด้านพัสดุ ให้ใช้ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี โดยอนุโลม

หรือในกรณีของงานบริหารทั่วไปนั้น เมื่อพิจารณาเห็นว่า ภารกิจของโรงเรียนจะต้องมีความเกี่ยวข้องและประสานสัมพันธ์กับส่วนราชการเป็นส่วนใหญ่ และระเบียบงานสารบรรณของสำนักนายกรัฐมนตรี ก็มีความเหมาะสมดีมาอยู่แล้ว โรงเรียนจึงกำหนดให้ใช้ระเบียบงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ของสำนักนายกรัฐมนตรีในการดำเนินงานด้านธุรการและสารบรรณ

**(6) การมีความสามารถในการปรับปรุงพัฒนา กฎระเบียบ ข้อบังคับ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานยิ่งขึ้น**

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบ ข้อบังคับได้เอง ทำให้สามารถปรับปรุงพัฒนากฎระเบียบข้อบังคับ ให้เหมาะสมกับการดำเนินกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อความสะดวกและเพิ่มพูนประสิทธิภาพขึ้นเป็นลำดับ

ในเรื่องนี้ รวมถึงความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขระเบียบต่างๆ ที่คณะกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการบริหารโรงเรียนแต่งตั้งขึ้นให้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายด้วย

### **(7) ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจอย่างเพียงพอ ที่จะทำงานให้ได้ผล**

จากการที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน มีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง ทำให้สามารถกำหนดข้อบังคับ โดยให้อำนาจแก่ผู้บริหารโรงเรียนอย่างเพียงพอและชัดเจน ทำให้สามารถดำเนินการบริหารโรงเรียน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของโรงเรียนอย่างคล่องตัว และได้ผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

โดยหลักใหญ่ๆ แล้วมีข้อกำหนดดังนี้คือ

1. ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รักษาการตามข้อบังคับ
2. ให้ผู้อำนวยการมีอำนาจออกระเบียบ ประกาศ คำสั่งต่างๆ เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับ
3. ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามข้อบังคับ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด
4. คำวินิจฉัยของผู้อำนวยการ ให้ถือเป็นที่สุด

### **(8) การมีความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน**

การที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีอำนาจในการกำหนดระเบียบข้อบังคับได้เอง ทำให้มีข้อบังคับที่ยืดหยุ่น สามารถเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ แม้เมื่อประสบกับกรณีที่อาจตีความได้ว่าเป็นสิ่งที่อยู่นอกเหนือขอบข่ายที่ได้กำหนดไว้เป็นการเฉพาะ สำหรับอำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการโรงเรียน ในกรณีเช่นนั้น ได้มีการกำหนดให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนที่จะเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุน เพื่อมิให้เกิดอุปสรรคในการบริหารกิจการของโรงเรียน

เช่น ทำหน้าที่พิจารณาอนุมัติในเรื่องที่ไม่ได้ให้อำนาจไว้แก่ผู้อำนวยการของโรงเรียน นอกจากนั้นยัง ทำให้มีข้อบังคับที่สามารถปรับได้ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อันอาจมีผลกระทบกระเทือนหรือสร้างปัญหาให้การบริหารของโรงเรียน

### **(9) มีการกระจายภารกิจ และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย**

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน แม้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการกำกับดูแลการดำเนินการของโรงเรียน แต่ก็มีเวลาปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนอย่างจำกัดมาก จึงต้องมีการกระจายภารกิจ โดยมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการในด้านต่างๆ แล้วมอบหมายให้คณะอนุกรรมการที่ดูแลรับผิดชอบในด้านนั้น ๆ ปฏิบัติงานตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมอบหมาย ซึ่งในการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการสำหรับแต่ละด้านนั้น ควรกำหนดให้เชิญผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในด้านนั้นๆ เข้าร่วมเป็นอนุกรรมการด้วย

ดังตัวอย่าง ในกรณีศึกษาการกำหนดข้อบังคับการบริหารงานบุคคล ที่ให้มีผู้แทนเจ้าหน้าที่ที่มาจาก การเลือกตั้งของเจ้าหน้าที่ ร่วมเป็นอนุกรรมการด้วย ซึ่งระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการ เกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียน ที่คณะอนุกรรมการจัดทำขึ้นนั้น เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารโรงเรียนแล้ว ก็สามารถออกเป็นประกาศใช้ได้

ด้วยวิธีการเช่นนี้ ทำให้โรงเรียนสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งเบาภาระของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับสถานการณ์ของโรงเรียน รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสีย เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินกิจการของโรงเรียน อีกตัวอย่างหนึ่งที่เห็นได้ชัด ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ คือ การแต่งตั้งคณะกรรมการประจำสาขาวิชา ทำหน้าที่ในการพัฒนา/ปรับปรุงหลักสูตร วิชาต่างๆ ของโรงเรียน

#### **(10) มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ**

มีการกำหนดอย่างชัดเจน ให้โรงเรียนมีอำนาจในการทำการกิจการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน มีทุนและทรัพย์สินในการดำเนินกิจการของโรงเรียน และมีอำนาจในการปกครองดูแล ใช้จ่าย จัดหาประโยชน์ จากทรัพย์สินของโรงเรียน โดยอยู่ในลักษณะของกฎหมาย ซึ่งบุคคลและคณะบุคคลในทุกระดับของโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตาม ทำให้โรงเรียนสามารถมีทรัพยากรพร้อมที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

#### **(11) มีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จพร้อมมูล**

**(11.1) มีบุคคล/คณะบุคคลและการดำเนินการที่ทรงประสิทธิภาพอย่างแท้จริง**  
อันประกอบด้วย

##### **ก. คณะกรรมการบริหารโรงเรียน**

คณะกรรมการบริหารโรงเรียน จะต้องประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ความสามารถสูง มีประสบการณ์กว้างขวาง ในการบริหารจัดการและดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของโรงเรียน ดำเนินงานอย่างรอบคอบ รัดกุม มีความโปร่งใส สามารถกำกับดูแลให้การสนับสนุนผู้อำนวยการในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน กำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการเสนอแผนปฏิบัติ กำกับการดำเนินงานตามแผน สามารถวิเคราะห์แผนและนโยบายได้ถูกต้องชัดเจน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนได้อย่างเที่ยงตรง

ในกรณีศึกษานั้น จากการสำรวจความเห็นของผู้มีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดพบว่า คณะกรรมการสถานศึกษามีบทบาทสำคัญมากที่สุด และดำเนินงานในระดับดีมาก - ดีมากที่สุด ทั้งในด้านของการกำหนดนโยบายสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบาย เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา และกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในความเห็นของครูและผู้บริหาร ซึ่งต่างก็เห็นว่าประเด็นที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในด้านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา คือ การกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบาย เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี



## ข. การกำกับดูแล

ต้องมีการตรวจสอบ ทั้งการตรวจสอบภายนอกและการตรวจสอบภายใน ซึ่งต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูง จากการสำรวจความเห็นของครูและผู้บริหาร พบว่าประเด็นที่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง สำหรับการกำกับดูแล ก็คือ การจัดทำมีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน มีการจัดระบบการนิเทศติดตาม และปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และจัดทำมีการกำกับดูแลระบบการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ

## ค. ผู้บริหารสูงสุด

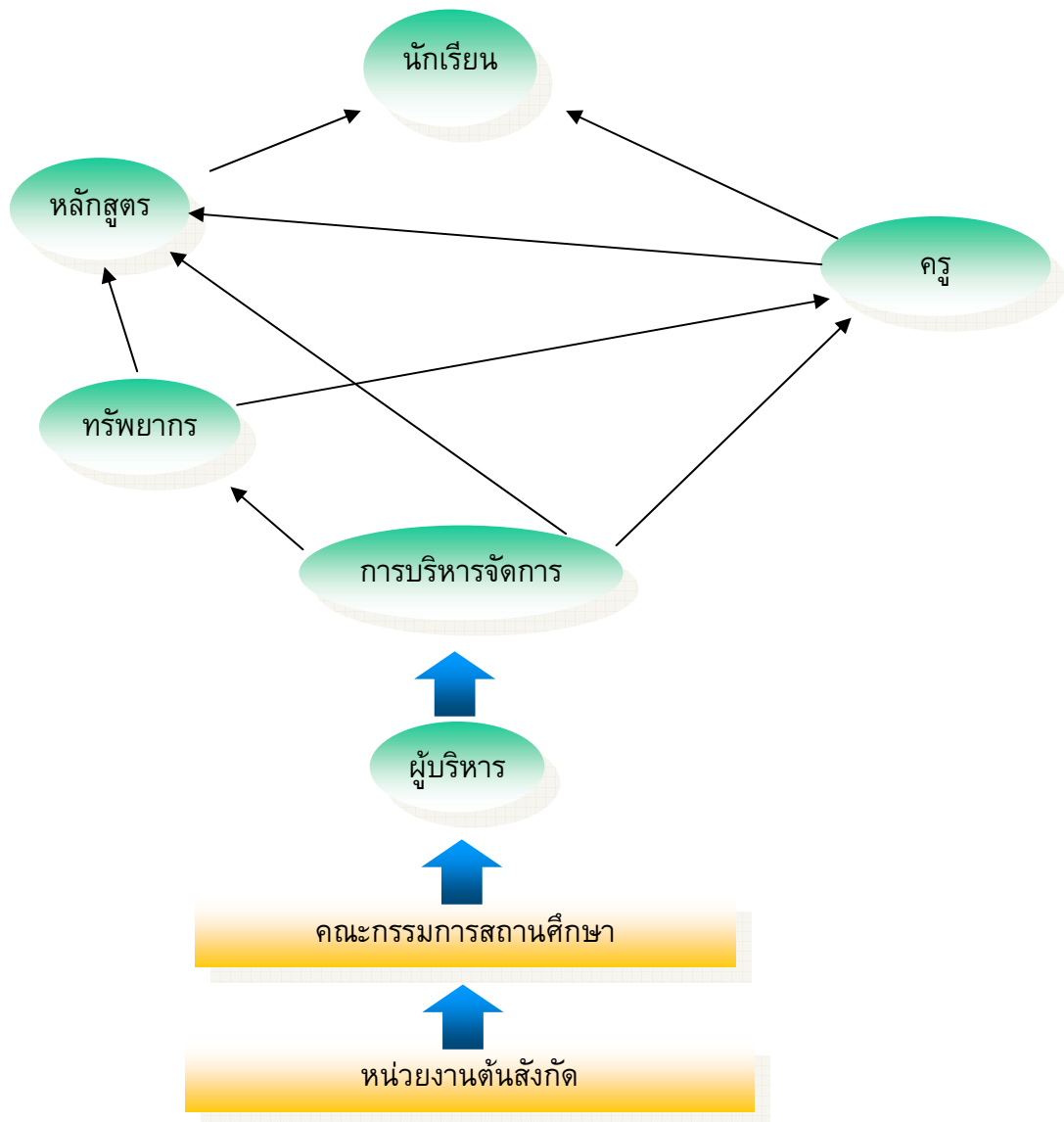
ผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนหรือผู้อำนวยการ ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถสูง มีความรอบรู้ ทั้งในด้านบริหารและด้านวิชาการในสาขาต่างๆ มีความสามารถในการวิเคราะห์นโยบาย สามารถคิดโครงการ และดำเนินงานตามโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความเป็นอิสระในทางวิชาการ ในกรณีของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จากการสำรวจพบว่า ทั้งครูและผู้บริหาร มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง โดยประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสูงสุด คือ ความสามารถด้านการบริหารจัดการ และรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ

## ง. บุคลากรของโรงเรียน

โรงเรียนต้องมีกำลังบุคลากรที่เพียงพอ และ บุคลากรของโรงเรียนต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถสูง ในกิจการที่เป็นวิชาชีพของตน สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานที่ตนทำ อาทิ ครูต้องมีความสามารถในการจัดทำหลักสูตร มีความสามารถในการบริหารจัดการเรียนรู้ มีอิสระในการคิด

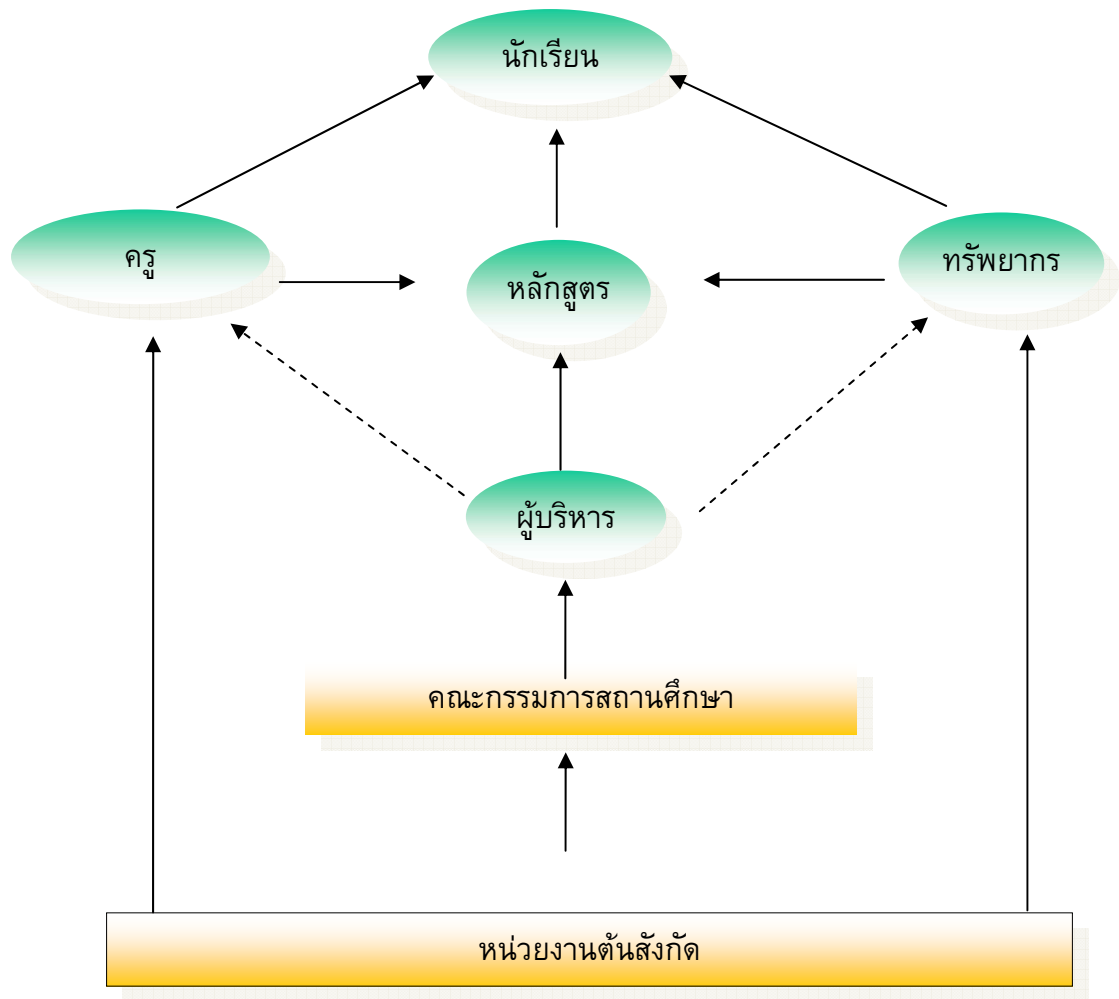
### (11.2) มีระบบการบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐานอย่างแท้จริง

โรงเรียนได้รับอำนาจในการบริหารกิจการภายในอย่างเบ็ดเสร็จ โดยคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมีอำนาจเต็มในการกำหนดนโยบาย ออกข้อบังคับ กำกับดูแลโดยผู้อำนวยการ มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารงานให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนให้ความเห็นชอบ ทั้งในเรื่องของการบริหารจัดการวิชาการ(หลักสูตร) การบริหารทรัพยากร(งบประมาณ) และการบริหารบุคลากร(ครูและเจ้าหน้าที่) ทำให้ส่งผลต่อการพัฒนาของนักเรียนได้อย่างเต็มที่ จึงประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังแผนภาพที่ 4



**แผนภาพที่ 4**  
**ระบบบริหารจัดการแบบโรงเรียนเป็นฐาน**

ซึ่งแตกต่างไปจากการบริหารจัดการตามปกติที่เป็นอยู่ในโรงเรียนส่วนใหญ่ ซึ่งคณะกรรมการสถานศึกษา ไม่ได้รับอำนาจที่แท้จริงในการบริหารบุคลากร และการบริหารงบประมาณ(ทรัพยากร) เนื่องจากยังอยู่ในการบริหารจัดการของหน่วยงานต้นสังกัดอยู่ ทำให้โรงเรียนประสบความขัดข้องในการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตนกำหนดขึ้น ดูแผนภาพที่ 5



แผนภาพที่ 5

ระบบบริหารจัดการของโรงเรียนโดยทั่วไป

ลักษณะและแนวทางในการดำเนินการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ดังกล่าวนี้อาจนำเสนอตามแบบ CIPP ได้ตั้งภาคผนวก 11

## 5.8 ข้อเสนอแนะ

### 5.8.1 ข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการของโรงเรียน

จากผลการวิจัยที่ปรากฏเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนนิติบุคคล นำไปสู่ข้อเสนอแนะหลายประการ ทั้งในแง่ของระบบบริหารจัดการของโรงเรียน และในแง่ของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในแง่ของกฎหมายที่เกี่ยวข้องนั้น จะต้องให้ผู้ที่เชี่ยวชาญเกี่ยวกับกฎหมายวิเคราะห์เจาะลึกลงไปถึงระดับของความเป็นไปได้ในการร่าง กำหนด หรือปรับปรุงกฎหมาย หรือกฎกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการของโรงเรียน

(1) กฎหมายหรือกฎกระทรวงที่ออกใช้บังคับ ต้องกำหนดให้โรงเรียนมีอำนาจอย่างแท้จริง และเพียงพอในการบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระ มีการระบุอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน ให้สามารถออกหรือเลือกใช้ระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนได้เอง ให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถดำเนินการบริหารโรงเรียน ตามกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนได้อย่างคล่องตัว มีการกำหนดชัดเจนในเรื่องของการตรวจสอบ และประเมินผลงานของโรงเรียน

(2) กำกับดูแลให้มีการใช้กฎหมายกับโรงเรียน และให้โรงเรียนใช้อำนาจที่ได้รับอย่างเต็ม ประสิทธิภาพ และจัดให้มีระบบแสดงความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้

(3) ความยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนกฎระเบียบต่างๆ อาจเริ่มต้นด้วยการกำหนดในเงื่อนไขบางประการที่สามารถเป็นไปได้ ในบริบทเท่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ก่อนได้ อาทิ ระบบการเงินของโรงเรียน ซึ่งอาจมีทั้งงบประมาณที่ได้มาจากรัฐ และจากแหล่งอื่นๆ ในกรณีเช่นนี้หากโรงเรียนยังไม่สามารถใช้งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจากรัฐ ตามข้อบังคับโรงเรียนได้ ก็ควรให้อิสระแก่โรงเรียนให้สามารถใช้งบประมาณแผ่นดินที่ได้รับจากแหล่งอื่นๆ ที่ไม่ใช่งบประมาณแผ่นดิน ตามข้อบังคับที่โรงเรียนกำหนดขึ้นได้

(4) ในการกำหนดกฎระเบียบข้อบังคับขึ้นเพื่อใช้ภายในโรงเรียน โดยเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอกนั้น สำหรับในระยะแรกหากยังประสบปัญหาหรือมีข้อขัดข้องอยู่ ควรให้โรงเรียนสามารถเลือกกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนนิติบุคคลอื่นๆ ที่ได้กำหนดขึ้นใช้และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไป นำมาใช้เป็นกฎระเบียบข้อบังคับของโรงเรียนไปพลางก่อนได้

(5) จากผลการวิจัยที่พบว่าคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการโรงเรียน จึงควรมีระบบที่ดีทั้งในการจูงใจ และในการคัดเลือก เพื่อให้ได้คณะบุคคลที่มีความสามารถดีที่สุดในที่จะหาได้และสมัครใจ มาเป็นกรรมการบริหาร ผู้จะต้องทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ และกำกับดูแลให้การดำเนินงานของโรงเรียนดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในกรณีของผู้บริหาร จะต้องได้รับการคัดเลือกเป็นอย่างดีเช่นเดียวกัน

(6) สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือโรงเรียนควรกำหนดมาตรฐาน ของระบบบริหารจัดการของตนขึ้น ทั้งในเรื่องของมาตรฐานครู มาตรฐานผู้บริหาร มาตรฐานค่าตอบแทน ฯลฯ เพื่อเป็นหลักประกันในการได้มาซึ่งปัจจัยนำเข้า (input) ของระบบบริหารจัดการของโรงเรียน ซึ่งเอื้ออำนวย

ให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

(7) ประเด็นสำคัญของการเปลี่ยนแปลง ควรอยู่ที่สาระมิใช่อยู่ที่รูปแบบ สาระที่สำคัญที่พบจากงานวิจัยนี้ คือการกระจายอำนาจ ให้โรงเรียนมีอำนาจและใช้อำนาจแท้จริงในการบริหารจัดการ โดยหน่วยงานเจ้าสังกัดกำกับดูแล มีการคัดเลือกบุคคลที่มีสมรรถภาพอย่างแท้จริง และตรงกับความต้องการของโรงเรียน มาปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ให้มีการประเมิน ตรวจสอบ อย่างเป็นธรรม และผลการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์โดยตรงกับระบบรางวัลการพิจารณาคุณโทษ ฯลฯ และอื่นๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วทั้งหมด ซึ่งหากให้ปฏิบัติได้ตามสาระสำคัญเหล่านี้ จะเป็นโรงเรียนนิติบุคคลลักษณะใด จัดตั้งขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ใด เป็นส่วนราชการหรือนิติบุคคล ฯลฯ ก็สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพได้เหมือนกันทั้งนั้น แต่หากไม่ให้ปฏิบัติตามสาระสำคัญเหล่านี้ จะเป็นโรงเรียนนิติบุคคลลักษณะใดก็ประสบปัญหาเหมือนกันทั้งนั้น

(8) ควรให้โรงเรียนมีอำนาจทั้งในการจัดหา และใช้ประโยชน์ทรัพยากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ โรงเรียนควรต้องมีอิสระในการใช้เงินของโรงเรียน ตามระเบียบที่ได้วางไว้ ภายใต้ข้อบังคับของโรงเรียน การวินิจฉัยตัดสินว่าจะใช้งบประมาณเพื่อการใด เพียงไร และอย่างไร ควรให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน

(9) ควรให้ชุมชนและท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ดังที่เป็นกันอยู่อย่างแพร่หลายในต่างประเทศ ทั้งในการกำหนดโปรแกรมการศึกษาของโรงเรียน การเป็นวิทยากรช่วยสอน การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมของโรงเรียน

(10) ควรให้โรงเรียนมีอำนาจในการสรรหาคัดเลือกบุคลากรของตนเอง หรือ ให้การสรรหาคัดเลือกบุคลากรของโรงเรียน เป็นไปตามมาตรฐานที่โรงเรียนกำหนดเพื่อให้ได้ครู และเจ้าหน้าที่ที่มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานที่โรงเรียนต้องการ และผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีอิสระในการบริหารบุคคล ตามระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน ที่สามารถยืดหยุ่นได้เพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(11) ในเรื่องของการบริหารบุคลากร ซึ่งแม้อำนาจในการจ้างครู โยกย้ายครู ผู้บริหาร จะยังอยู่ที่เขตพื้นที่การศึกษา แต่ควรให้โรงเรียนมีบทบาทในการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรเหล่านี้ตามที่โรงเรียนต้องการ ซึ่งระดับของศักยภาพ/ประสิทธิภาพ ควรมีความสัมพันธ์กับค่าตอบแทนที่โรงเรียนกำหนด

(12) ควรมีการกำหนดระบบและรูปแบบในการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยยึดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนเป็นหลัก ทั้งประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรโรงเรียน ประสิทธิภาพในการบริหารของผู้อำนวยการในการบริหารโรงเรียน และประสิทธิภาพในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแล ของคณะกรรมการบริหารโรงเรียน แล้วใช้ผลการประเมินเป็นเครื่องมือชี้บ่งในการพิจารณาให้รางวัล ความดีความชอบ ลงโทษ แต่งตั้ง เปลี่ยนแปลง หรือถอดถอนบุคลากร ผู้บริหาร หรือกรรมการบริหารโรงเรียน

## 5.8.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการขยายผลในวงกว้าง สำหรับสภาพการณ์เท่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ของประเทศ

(1) ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย น่าจะได้มีการพิจารณาปรับแก้ที่จะขยายผลให้เกิดมีโรงเรียนในกำกับของรัฐต่อไปในอนาคตได้อย่างเป็นรูปธรรมโดยตรง และควรปรับบทบาทของเขตพื้นที่การศึกษาให้ทำหน้าที่เรื่องนโยบายและกำกับ/ตรวจสอบคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียนที่มีความพร้อม ซึ่งโรงเรียนเหล่านั้นจักได้สามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างอิสระ (ภายใต้กำกับที่โรงเรียนจัดทำขึ้นมาและทางการให้การอนุมัติ) มีความรับผิดชอบและตัดสินใจโดยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในโรงเรียนและชุมชน/ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมด้วยตามแนวทางของการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน

### (2) ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติ

(2.1) อาจเปิดโอกาสให้โรงเรียนที่มีความพร้อมได้รับการยกฐานะให้เป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐ ทั้งนี้โดยต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนที่อาจศึกษาได้จากตัวแบบที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว เช่น โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โดยจำเป็นต้องมีการเตรียมการทั้งในแง่ของการให้ความรู้ความเข้าใจแก่ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน และควรมีการศึกษาวิจัยติดตามผลเพื่อการพัฒนาให้ก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นต่อไปดังเช่นที่หลาย ๆ ประเทศได้จัดดำเนินการและเพื่อการขยายผลที่ดียิ่งขึ้นในอนาคต

(2.2) ให้อำนาจอย่างแท้จริงในการบริหารจัดการ กับโรงเรียนนิติบุคคลในระบบราชการ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัว ซึ่งควรจะมีการแบ่งกลุ่มเป็นระดับ โดยมีความเป็นอิสระในการบริหารแตกต่างกันอยู่บ้างตามความพร้อมของโรงเรียน โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ที่ผ่านการประเมินคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) แล้ว ควรเป็นโรงเรียนในกำกับของรัฐที่มีอิสระได้ แต่อาจไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปขององค์การมหาชน เพียงแต่ทางกระทรวงศึกษาธิการจะได้ศึกษาและพิจารณาอย่างละเอียดลึกซึ้งในข้อกฎหมาย ที่จะเพิ่มอำนาจให้กับโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ และมีคุณภาพเหล่านี้ให้มากขึ้น เช่น ให้อำนาจในการระดมทุนและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ หรือใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้จะต้องไม่สร้างผลกระทบหรือความเดือดร้อนแก่ประชาชน การให้อำนาจในการบริหารวิชาการอย่างเต็มที่ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการจะมีหน่วยงานทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพเช่นเดียวกับ สมศ.

## 5.8.3 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป น่าจะได้มีการศึกษาวิจัยโครงการรูปแบบโรงเรียนในกำกับของรัฐเพื่อให้เหมาะสมแก่ท้องถิ่นอื่น ๆ สำหรับโรงเรียนที่มีความพร้อม ด้วยแต่ละท้องถิ่นย่อมมีบริบทที่แตกต่างกันทั้งทางวัฒนธรรม ภาวะทางเศรษฐกิจและสังคม โดยอาจกระทำในรูปแบบการวิจัยและพัฒนาควบคู่ไปกับการทดลองนำร่องโครงการ

## บรรณานุกรม

ยุวดี ตันสนียรัตน์. (ม.ป.ป.). การบริหารจัดการที่สถานศึกษาในต่างประเทศ (**School-Based Management**). ม.ป.พ.

รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน  
มหิดลวิทยานุสรณ์ บริษัท พีเอ แอสโซซิเอทส์ คอนซัลติ้งจำกัด 2548

รุ่ง แก้วแดง. (2541). **ปฏิวัติการศึกษาไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน.  
โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์. (2548). **ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ และหลักสูตรโรงเรียนมหิดล  
วิทยานุสรณ์**. ม.ป.พ.

\_\_\_\_\_. (2548). รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนและผลการปฏิบัติงานของ  
ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์, พี เอ แอสโซซิเอทส์ คอนซัลติ้ง

สามเสนวิทยาลัย, โรงเรียน (2550). **วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศโรงเรียนต้นแบบขนาดใหญ่ โรงเรียน  
สามเสนวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ : สุพีเรีย พรินติ้งเฮ้าส์.

\_\_\_\_\_. (2550). **ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกลุ่มบริหารทั่วไป**. กรุงเทพฯ : โรงเรียน  
สามเสนวิทยาลัย.

\_\_\_\_\_. (2550). **รายงานประจำปี 2549 กลุ่มบริหารงานบุคคล การเงินและสินทรัพย์  
โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย**. กรุงเทพฯ : แอดวานซ์ วิชั่น เซอร์วิส.

\_\_\_\_\_. (2550) **โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย สารสนเทศ 2549**. กรุงเทพฯ : โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และสภาผู้บริหารหลักสูตรการบริหารการศึกษาแห่ง  
ประเทศไทย. (2546). **เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง โรงเรียน  
นิติบุคคล : มิติใหม่ของการบริหารการศึกษา**. วันพฤหัสบดีที่ 19 มิถุนายน 2546 ณ  
โรงแรมปั้นเกล้า 2 โรงแรมรอยัล ซิตี กรุงเทพมหานคร.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). **รายงานการวิจัย แนวทางการจัดโรงเรียน  
ในกำกับของรัฐ (Charter School) : บทเรียนจากต่างประเทศ**. กรุงเทพฯ : ที พี  
พรินท์.

\_\_\_\_\_. รายงานการวิจัย แนวทางการจัดโรงเรียนในกำกับของรัฐ (Charter School) : บทเรียนจากต่างประเทศ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <http://www.onec.go.th>.

สำนักประเมินผล สำนักงบประมาณ. (2545). รายงานการติดตามผลการปฏิบัติปฏิบัติงาน โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์(องค์การมหาชน).

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2546). รายงานผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา. ถ่ายเอกสาร.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

----- (2546). รายงานการสัมมนาเรื่องความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษา. ถ่ายเอกสาร.

----- (2549). รายงานการวิจัยเรื่องการกระจายอำนาจทางการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

สำนักประเมินผล สำนักงบประมาณ (2545). รายงานการติดตามผลการปฏิบัติปฏิบัติงาน โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน). กระทรวงศึกษาธิการ

อุทัย บุญประเสริฐ. (2542). รายงานการวิจัย การศึกษาแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในรูปแบบการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.sema.go.th/files/content/non-formal/0049/594.pdf>. วันที่สืบค้น 30 มกราคม 2550.

Academy at the Farm. (n.d.). Taos Charter School. (Online). Available : <http://www.academyatthefarm.com/main/everview.html>. Retrieved 4/7/2550.

Australian Government. Department of Education, Science and Training. (2007). Parents' Attitude to Schooling (Online). Available : <http://www.ag.gov.au/cca>.

Center for Education Reform. (2007). **Star Charter School : Named a National Charter School of the Year.** (Online). Available: [http://www.stararterschool.org/counselors\\_corner.html](http://www.stararterschool.org/counselors_corner.html). Retrieved 6/30/2007.



Consoletti, A., & Allen, J. (2007). Annual Survey of America's Charter Schools. (Online).

**Available :** <http://www.edreform.com>.

Dimmock, Clive. (n.d.). Leading School in Troubled Times: Salvaging and Restoring Professional, Purpose and Satisfaction. (online) **Available :**

[http://www.ied.edu.hk/apcelsg/new/htm/pro/pro\\_01.htm](http://www.ied.edu.hk/apcelsg/new/htm/pro/pro_01.htm).

Hui, S.M., & Cheung, H.Y. (2006), A Re-examination of Leadership Style for Hong Kong School-Based Management (SBM) Schools. 26(2): 173-187. (Online). **Available :**

<http://www.informaworld.com/smpp/contentacontent=a758342700-db=all>.

Retrieved 6/7/2550.

ICS Board of Trustees. (2007, April 11). Independence Charter School: Strategic Plan 2007-2009. online). Available : <http://www.independencecharter.org/fag.php>.

[Retrieved 5/7/2550.](#)

Kenny, D. (n.d.). Village Academies. (Online). **Available :** [http://www.villageacademic.org/village\\_Academy\\_Info.pdf](http://www.villageacademic.org/village_Academy_Info.pdf).

Leung, Frederick K.S. "Educational Centralization and Decentralization in East Asia."

(online). Available :

[http://www.hkskh.org/index\\_en.php?subaction=showfull&id=1886&archive=&start\\_from=&uc](http://www.hkskh.org/index_en.php?subaction=showfull&id=1886&archive=&start_from=&uc).

[Retrieved 6/7/2550.](#)

Liberty Common School. (n.d.).(online). Available :

[http://www.libertycommen.org/about\\_us/index.htm](http://www.libertycommen.org/about_us/index.htm). Retrieved 2/7/2550.

Massachusetts Department of Education. (2006). Massachusetts Charter School.

Achievement Comparison Study: An Analysis of 2001-2005 MCAS Performance.

(Online). **Available :** <http://www.doc.mass.edu>.

National University of Singapore High School of Mathematics and Science. NUS High School of Math & Science. (Online). **Available:**

<http://www.highsch.nus.edu.sg/school.htm>. Retrieved 28/6/2550.

School-based Management (SBM). (online). **Available :**

<http://www.edb.gov.hk/index.aspx?langno=1&nodeID=180>. Retrieved 14/8/2550.

Synergy Charter Academy. (n.d.). Synergy in the News. (Online). **Available :**

<http://wearesynergh.org/news.html>. Retrieved 2/7/2550.

Wylie, C. (n.d.). Impact of Education Reform (1989-1999). (Online). **Available :**

[http://www.nxcer.org.nz/default.php?cPath=76&products\\_id=133](http://www.nxcer.org.nz/default.php?cPath=76&products_id=133). Retrieved 7/7/2550.

\_\_\_\_\_. (1997). Self-Managing Schools Seven Years On : What Have We Learnt?

NZCER. (Online). Available :

[http://www.nacder.org.nz/default.php?c?Path=76&prpducts\\_id=133](http://www.nacder.org.nz/default.php?c?Path=76&prpducts_id=133). Retrieved 7/7/2550.

\_\_\_\_\_. (1999). The Years On : How Schools View Educational Reform. New Zealand Council for Educational Research. (Online). **Available:**

[http://www.nzcer.org.nz/default.php?c?Path=76&products\\_id=133](http://www.nzcer.org.nz/default.php?c?Path=76&products_id=133). Retrieved 7/7/2550.

\_\_\_\_\_. (2007). **School Governance in New Zealand : How is it Working?** Wellington : New Zealand Council for Educational Research.

- - - - -

## ภาคผนวก

## การสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับ โรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐกรณีศึกษาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

ในการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ ในครั้งนี้ได้ศึกษาจากโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โดยถือเป็นตัวอย่างของโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐที่มีการดำเนินการมาระยะหนึ่งมีผลผลิตชัดเจนและเป็นที่ยอมรับว่าประสบความสำเร็จ โดยศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ ในด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการบริหารทั่วไป ด้านบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา การกำกับดูแลรวมทั้งบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 1. วัตถุประสงค์

1. ศึกษาความคิดเห็นผู้บริหารของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ
2. ศึกษาความคิดเห็นครูในโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ

### 2. ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ที่มีต่อการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐ มีขอบเขต ดังนี้

#### 2.1 ประชากรที่ใช้ในเก็บข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาความคิดเห็นนี้ ประกอบด้วย

- 1) ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารงานในส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงาน ได้แก่ รองผู้อำนวยการ คณะที่ปรึกษาโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จำนวน 17 คน
- 2) ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในกลุ่มสาระต่าง ๆ ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จำนวน 124 คน

#### 2.2 ตัวแปรที่ศึกษา

ความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1. ด้านการบริหารวิชาการ 2. ด้านการบริหารงบประมาณ 3. ด้านการบริหารงานบุคคล 4. ด้านการบริหารทั่วไป 5. ด้านบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา 6. การกำกับดูแล และ 7. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

### 3. วิธีดำเนินการศึกษาความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

การศึกษาความคิดเห็นครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ มีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อศึกษาความคิดเห็นผู้บริหารและครูของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลที่เป็นหน่วยงานของรัฐวิธีดำเนินการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

### 4. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนนิติบุคคลในกำกับของรัฐ โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ มี 2 ฉบับ เป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร หนึ่งฉบับ และเป็นแบบสอบถามสำหรับครู หนึ่งฉบับ ในแต่ละฉบับแบ่งออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์.ในประเด็น

2.1 ด้านการบริหารวิชาการ

2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

2.5 ด้านบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.6 การกำกับดูแล

2.7 บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลำดับความสำคัญของการบริหารจัดการ

รูปแบบคำถามของแบบสอบถาม ประกอบด้วย คำถามแบบเติมคำตอบสั้น ๆ แบบเลือกตอบ แบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับ และแบบจัดลำดับความสำคัญ คำถามครอบคลุมสาระที่เป็นข้อเท็จจริง ความคิด ความรู้สึก และความคิดเห็น

ลักษณะของแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า มีระดับความคิดเห็นให้เลือก ระดับดังนี้

ความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	คะแนน
ความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วย	4	คะแนน
ความเห็นอยู่ในระดับไม่แน่ใจ	3	คะแนน
ความเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วย	2	คะแนน
ความเห็นอยู่ในระดับไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	คะแนน

การแปลความหมายข้อมูลได้ใช้เกณฑ์ ดังนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง	มากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง	มาก
2.51 - 3.50	หมายถึง	ปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง	น้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง	น้อยที่สุด

**การสร้างแบบสอบถาม** ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาวัตถุประสงค์ และศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนนิตินิเทศ ในกำกับของรัฐและโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

2) วิเคราะห์ตัวแปรที่ต้องการศึกษา ประกอบด้วย

(1) สถานภาพทั่วไปของผู้บริหารและครู ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษาสูงสุด และระยะเวลาที่ทำงาน

(2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้ 1. ด้านการบริหารวิชาการ 2. ด้านการบริหารงบประมาณ 3. ด้านการบริหารงานบุคคล 4. ด้านการบริหารทั่วไป 5. ด้านบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา 6. การกำกับดูแล และ 7. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

3) เขียนแบบสอบถาม โครงสร้างข้อคำถามให้ครอบคลุมตัวแปรต่างๆ มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา และมีความเป็นปรนัย

4) ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของคณะทำงานวิจัย เพื่อให้ข้อคำถามมีความถูกต้อง ชัดเจน เข้าใจง่าย กระชับ ครอบคลุมตัวแปรต่างๆที่ต้องการศึกษา และสะดวกในการตอบ

5) จัดทำแบบสอบถามเป็นชุดพร้อมส่งให้ผู้ตอบ

## 5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงสำรวจครั้งนี้ มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1) ส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ซึ่งเป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวนรวม 17 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาเป็นจำนวน 11 ชุด

2) ส่งแบบสอบถามให้ครูโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ซึ่งเป็นประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำนวนรวม 124 คน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 69 ชุด

## 6. การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้มาพิจารณาความสมบูรณ์และจัดระเบียบข้อมูล โดยแยกแบบสอบถามออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มครูผู้สอน จากนั้นลงรหัส และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณตามวิธีการทางสถิติ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งใช้สถิติค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

## 7. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

### 7.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหาร

#### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหาร

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารมีจำนวน 11 คน ให้ข้อมูลโดยตอบแบบสอบถามดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม (N = 11)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
1. ชาย	6	54.5
2. หญิง	5	45.5
<b>อายุ</b>		
21 – 30 ปี	0	0
31 – 40 ปี	0	0
41 – 50 ปี	1	9.1
50 ปีขึ้นไป	10	90.9
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	2	18.2
สูงกว่าปริญญาตรี	1	9.1
ปริญญาโท	8	72.7
สูงกว่าปริญญาโท	0	0

ตารางที่ 5.1 ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายและเพศหญิงจำนวนใกล้เคียงกัน โดยเป็นเพศชายร้อยละ 54.5 เป็นเพศหญิงร้อยละ 45.5 ส่วนใหญ่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 90.9) วุฒิต่างการศึกษาส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท

ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) 11.52 ปี โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 5.15 ปี

## ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารในด้านต่าง ๆ

### 2.1 ด้านการบริหารวิชาการ

ตารางที่ 5.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการบริหารวิชาการ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารวิชาการ</b>			
1. จัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.55	0.52	มากที่สุด
2. ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ	4.55	0.52	มากที่สุด
3. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.45	0.69	มาก
4. มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	4.64	0.50	มากที่สุด
5. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างทั่วถึงและหลากหลาย	4.45	0.52	มาก
6. มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับสิ่งที่จะประเมิน	4.36	0.50	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารวิชาการ</b>	<b>4.50</b>	<b>0.35</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 5.2 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อความมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ( $\bar{X} = 4.64$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และ ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.55$ )



## 2.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

ตารางที่ 5.3 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการบริหารงบประมาณ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารงบประมาณ</b>			
7. มีการจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ	4.73	0.47	มากที่สุด
8. มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา	4.27	0.79	มาก
9. มีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน	4.82	0.40	มากที่สุด
10. มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ที่โปร่งใส	4.91	0.30	มากที่สุด
11. การบริหารจัดการด้านการเงินและพัสดุมีความสะดวกเอื้อต่อการพัฒนาทุกด้าน	4.27	0.47	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารงบประมาณ</b>	<b>4.60</b>	<b>0.27</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 5.3 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับงบประมาณโดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อการจัดให้มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ที่โปร่งใส ( $\bar{X} = 4.91$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการมีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน ( $\bar{X} = 4.82$ )

### 2.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 5.4 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการบริหารงานบุคคล

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>			
12. มีการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม	4.45	0.52	มาก
13. จัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสภาพจริง	4.45	0.52	มาก
14. ส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.73	0.47	มากที่สุด
15. มีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตราค่าจ้างสวัสดิการและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม	4.27	0.47	มาก
16. กำหนด กฎ ระเบียบข้อบังคับและการลงโทษที่เหมาะสมเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร	4.09	0.70	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารงานบุคคล</b>	<b>4.40</b>	<b>0.33</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.4 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลโดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความคิดเห็นต่อการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.73$ ) รองลงมาเป็นความคิดเห็นระดับมาก คือ ความคิดเห็นต่อการมีการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสมและการจัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสภาพจริง ( $\bar{X} = 4.45$ )

## 2.4 ด้านการบริหารทั่วไป

ตารางที่ 5.5 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการบริหารทั่วไป

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารทั่วไป</b>			
17. จัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.18	0.75	มาก
18. จัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาระบบ	4.18	0.60	มาก
19. จัดให้มีความคุ้มครองพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบ	4.18	0.60	มาก
20. ส่งเสริมสนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันการศึกษาอื่น	4.00	0.89	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารทั่วไป</b>	<b>4.14</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.5 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปโดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.14$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกมี 3 รายการเท่ากันคือ ความคิดเห็นต่อจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เพื่อการพัฒนาระบบ และการจัดให้มีความคุ้มครองพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.18$ )

## 2.5 ด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา

ตารางที่ 5.6 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา</b>			
21. มีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง	4.45	0.69	มาก
22. มีความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ	4.55	0.69	มากที่สุด
23. ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ	4.18	0.60	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา</b>	<b>4.39</b>	<b>0.57</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.6 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา โดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.39$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ความคิดเห็นต่อการมีความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.55$ ) รองลงมาเป็นความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมาก คือ การมีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง ( $\bar{X} = 4.45$ )

## 2.6 ด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน)

ตารางที่ 5.7 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน)</b>			
24. จัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ	4.55	0.52	มากที่สุด
25. จัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใสทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน	4.55	0.52	มากที่สุด
25. มีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามประเมินผล และปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	4.27	0.79	มาก
26. มีการจัดให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำกับดูแล	3.73	0.90	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการกำกับดูแล</b>	<b>4.27</b>	<b>0.52</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.7 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน) โดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.27$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกมี 2 รายการคือ ความคิดเห็นต่อการจัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ การจัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน ( $\bar{X} = 4.55$ ) รองลงมาเป็นความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมาก คือ ความคิดเห็นต่อความมีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศติดตามประเมินผลและปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.27$ )

## 2.7 ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตารางที่ 5.8 ความคิดเห็นของผู้บริหารด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา</b>			
27. กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.55	0.52	มากที่สุด
28. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบายเพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี	4.36	0.50	มาก
29. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา	4.73	0.47	มากที่สุด
30. กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.64	0.50	มากที่สุด
<b>รวมเฉลี่ยด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>4.57</b>	<b>0.42</b>	<b>มากที่สุด</b>

จากตารางที่ 5.8 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.73$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.64$ )

### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับลำดับความสำคัญของการบริหารจัดการของผู้บริหาร

จากการให้ผู้บริหารพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ผลของการวิเคราะห์ค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารวิชาการ
  1. การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
  2. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
  3. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
2. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารงบประมาณ
  1. มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ที่โปร่งใส
  2. มีการจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ
  3. มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
3. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารงานบุคคล
  1. มีการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม
  2. จัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นจากสภาพจริง
  3. มีการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
4. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารทั่วไป
  1. จัดให้มีระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เอื้อต่อการพัฒนาระบบ
  2. จัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน
  3. จัดให้มีการควบคุมการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบ
5. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา
  1. ความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ
  2. ความใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ
  3. การมีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง
6. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการกำกับดูแล
  1. การจัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน
  2. มีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามประเมินผลและปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
  3. การจัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ

7. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
  1. การกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
  2. การกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ
  3. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบายเพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี

### **ข้อเสนอแนะในแต่ละด้านของการบริหารงาน**

จากคำถามปลายเปิดที่ผู้บริหารมีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่ายังมีปัจจัยที่ช่วยทำให้โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ประสบความสำเร็จในแต่ละด้านเป็นดังนี้

1. **ด้านการบริหารวิชาการ** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 1.1 ความรอบรู้ในหลักสูตรของรายวิชาต่าง ๆ
  - 1.2 มีระบบการจัดการที่สมบูรณ์ถูกต้อง
  - 1.3 มีวิสัยทัศน์กว้างไกลสามารถพัฒนางานบนพื้นฐานข้อเท็จจริงที่ถูกต้องทันโลกเหตุการณ์ และเป็นระบบ
  - 1.4 มีการตรวจสอบคุณภาพของงานวิชาการทั้งองค์กร ทั่วบุคคลอย่างชัดเจน ต่อเนื่องสม่ำเสมอและนำมาพัฒนาเพิ่มคุณภาพทางวิชาการ
  - 1.5 มีอิสระในการจัดทำหลักสูตร พร้อมผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะสาขา
2. **ด้านการบริหารงบประมาณ** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 2.1 มีแผนการใช้งบประมาณระยะยาว เช่นสิ่งก่อสร้าง
  - 2.2 มีลำดับความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณ
  - 2.3 มีความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ
  - 2.4 สามารถใช้งบประมาณตามแผนที่วางไว้
  - 2.5 มีกฎระเบียบการใช้งบประมาณ การบัญชีและผู้ปฏิบัติที่เหมาะสม
3. **ด้านการบริหารงานบุคคล** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 3.1 มีการกำหนดว่าครูทุกคนควรมีใบประกอบวิชาชีพ
  - 3.2 มีการมอบหมายงานที่ชัดเจน
  - 3.3 มีการเก็บข้อมูลของบุคลากรอย่างเป็นระบบสามารถตรวจสอบได้
  - 3.4 ความตระหนักในคุณค่าของทรัพยากรบุคคล
  - 3.5 มีระบบการประเมินผลบุคคลที่สะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน
4. **ด้านการบริหารทั่วไป** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 4.1 ความสามารถในการประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ทันต่อเวลา เหตุการณ์ ประหยัด และมุ่งประโยชน์ขององค์กรด้วยความใส่ใจอย่างสม่ำเสมอ
  - 4.2 ความรอบรู้ในการบริหารงาน

- 4.4 ความสามารถในการเชื่อมโยงข้อมูลของฝ่ายงานและสาขาวิชาต่าง ๆ ที่ใช้ในการบริหาร
- 4.5 ความมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลทันสมัย
- 4.6 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้อย่างทันท่วงที
- 5. **ด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 5.1 มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความตั้งใจและมีเป้าหมายที่ชัดเจน
  - 5.2 มีเมตตาจิต บริหารงานด้วยความยุติธรรม มีภาวะผู้นำแบบCEO กล้าตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ
  - 5.3 มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและรับผิดชอบ
  - 5.4 มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ขององค์กร
  - 5.5 เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 6. **ด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน)** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 6.1 มีความเข้าใจภารกิจหน้าที่ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์อย่างชัดเจน
  - 6.2 มีการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่มีการตกลงไว้อย่างแท้จริง
  - 6.3 มีการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ
  - 6.4 มีตัวชี้วัดมาตรฐานและการประเมินอย่างชัดเจน
  - 6.5 มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย มีคณะกรรมการที่ถ่วงดุลการบริหารและกลไกการตรวจสอบ
- 7. **ด้านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 7.1 ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และมีความรู้ความสามารถในการทำหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นอย่างดี
  - 7.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษากับผู้ปฏิบัติช่วยพัฒนาโรงเรียน
  - 7.3 มุ่งมั่นประโยชน์ขององค์กร
  - 7.4 เข้าใจภารกิจและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างแท้จริง
  - 7.5 สามารถระดมกำลังและทรัพยากรทุกด้านเพื่อสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียน

**ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ช่วยให้โรงเรียนนิติบุคคลประสบความสำเร็จ**

ผู้บริหารสำคัญที่สุดในการบริหารงานโรงเรียนนิติบุคคล และบุคลากรที่มีความสามารถเป็นกลไกหนึ่งที่สำคัญ ทุกส่วนต้องช่วยเสริมเติมเต็มและเอื้อต่อกัน



## 7.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของครูผู้สอน

### ตอนที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของครูผู้สอน

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูผู้สอนมีจำนวน 69 คน ให้ข้อมูลโดยตอบแบบสอบถาม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.9 ข้อมูลพื้นฐานของผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถาม (N = 69)

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
1. ชาย	28	40.60
2. หญิง	41	59.40
<b>อายุ</b>		
21 – 30 ปี	40	58.00
31 – 40 ปี	13	18.80
41 – 50 ปี	7	10.10
50 ปีขึ้นไป	9	13.00
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	3	4.30
ปริญญาตรี	31	44.90
สูงกว่าปริญญาตรี	3	4.30
ปริญญาโท	32	46.40

ตารางที่ 5.9 ครูผู้สอนที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 59.40) มีอายุ 21 – 30 ปี เป็นส่วนใหญ่ (ร้อยละ 58.00) วุฒิต่างการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทจำนวนใกล้เคียงกัน ครูผู้สอนที่ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำงานที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ เฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) 4.85 ปี โดยมีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 3.47 ปี

## ตอนที่ 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

### 5.1 ด้านการบริหารวิชาการ

ตารางที่ 5.10 ความคิดเห็นด้านการบริหารวิชาการ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารวิชาการ</b>			
1. จัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.30	0.58	มาก
2. ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ	4.46	0.61	มาก
3. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.28	0.66	มาก
4. มีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น	4.48	0.58	มาก
5. จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนอย่างทั่วถึงและหลากหลาย	4.43	0.63	มาก
6. มีการพัฒนาเครื่องมือในการวัดและประเมินให้มีคุณภาพและเหมาะสมกับสิ่งที่ประเมิน	4.01	0.72	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารวิชาการ</b>	<b>4.33</b>	<b>0.45</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.10 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารวิชาการ โดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.33$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อความมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ( $\bar{X} = 4.48$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.46$ )

## 5.2 ด้านการบริหารงบประมาณ

ตารางที่ 5.11 ความคิดเห็นด้านการบริหารงบประมาณ

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารงบประมาณ</b>			
7. มีการจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ	4.28	0.75	มาก
8. มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา	4.33	0.68	มาก
9. มีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน	4.38	0.62	มาก
10. มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส	4.38	0.64	มาก
11. การบริหารจัดการด้านการเงินและพัสดุมีความสะดวกเอื้อต่อการพัฒนาทุกด้าน	4.10	0.79	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารงบประมาณ</b>	<b>4.29</b>	<b>0.50</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.11 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับงบประมาณโดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.29$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อการมีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน และความมีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส ( $\bar{X} = 4.38$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อความมีการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ( $\bar{X} = 4.33$ )

### 5.3 ด้านการบริหารงานบุคคล

ตารางที่ 5.12 ความคิดเห็นด้านการบริหารบุคคล

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารงานบุคคล</b>			
12. มีการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม	4.00	0.80	มาก
13. จัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสภาพจริง	4.10	0.73	มาก
14. ส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.51	0.63	มากที่สุด
15. มีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตราค่าจ้าง สวัสดิการและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม	4.06	0.80	มาก
16. กำหนด กฎ ระเบียบข้อบังคับและการลงโทษที่เหมาะสมเอื้อต่อการพัฒนาองค์กร	3.97	0.80	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารงานบุคคล</b>	<b>4.13</b>	<b>0.55</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.12 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารบุคคลโดยภาพรวมผู้บริหารมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากที่สุดคือ ความคิดเห็นต่อการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.51$ ) รองลงมาเป็นความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากคือ ความคิดเห็นต่อการจัดให้มีการประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณากำหนดสิ่งตอบแทน/เปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามสภาพจริง ( $\bar{X} = 4.10$ )

## 5.4 ด้านการบริหารทั่วไป

ตารางที่ 5.13 ความคิดเห็นด้านการบริหารทั่วไป

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการบริหารทั่วไป</b>			
17. จัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.03	0.82	มาก
18. จัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เอื้อต่อการพัฒนาระบบ	4.10	0.79	มาก
19. จัดให้มีควบคุมการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบ	4.00	0.84	มาก
20. ส่งเสริมสนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันการศึกษาอื่น	4.04	0.86	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการบริหารทั่วไป</b>	<b>4.04</b>	<b>0.67</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.13 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทั่วไปโดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.04$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อการจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เอื้อต่อการพัฒนาระบบ ( $\bar{X} = 4.10$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการส่งเสริมสนับสนุนความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันการศึกษาอื่น ( $\bar{X} = 4.04$ )

### 5.5 ด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา

ตารางที่ 5.14 ความคิดเห็นด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา</b>			
21. มีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง	4.45	0.72	มาก
22. มีความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ	4.42	0.65	มาก
23. ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ	3.78	0.95	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา</b>	<b>4.22</b>	<b>0.59</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.14 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา โดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.22$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อการมีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง ( $\bar{X} = 4.45$ ) รองลงมาคือ การมีความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.42$ )

## 5.6 ด้านการกำกับดูแล (ครู ,นักเรียน,งานโรงเรียน )

ตารางที่ 5.15 ความคิดเห็นด้านการกำกับดูแล (ครู ,นักเรียน,งานโรงเรียน )

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>ด้านการกำกับดูแล (ครู ,นักเรียน,งานโรงเรียน )</b>			
24. จัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ	4.28	0.75	มาก
25. จัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน	4.12	0.78	มาก
25. มีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามประเมินผล และปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง	4.04	0.79	มาก
26. มีการจัดให้ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำกับดูแล	3.87	0.82	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านการกำกับดูแล</b>	<b>4.08</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.15 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการกำกับดูแล (ครู ,นักเรียน,งานโรงเรียน ) โดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกคือ ความคิดเห็นต่อการจัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.28$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการจัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน ( $\bar{X} = 4.12$ )

## 5.7 ด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

ตารางที่ 5.16 ความคิดเห็นด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
<b>บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา</b>			
27. กำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ	4.42	0.67	มาก
28. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบายเพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี	4.22	0.80	มาก
29. ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา	4.39	0.67	มาก
30. กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.65	มาก
<b>รวมเฉลี่ยด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา</b>	<b>4.36</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 5.16 จะเห็นว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านด้านบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยภาพรวมครูผู้สอนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความคิดเห็นที่อยู่ในระดับมากอันดับแรกมี 2 รายการคือ ความคิดเห็นต่อการกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.42$ ) รองลงมาคือ ความคิดเห็นต่อการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 4.39$ )

### ตอนที่ 6 ความคิดเห็นของครูผู้สอนเกี่ยวกับลำดับความสำคัญของการบริหารจัดการ

จากการให้ครูผู้สอนพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนมหิตลวิद्याนุสรณ์ ผลของการวิเคราะห์ค่าความถี่สูงสุด 3 ลำดับแรกสรุปได้ดังนี้

1. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารวิชาการ
  1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา
  2. การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
  3. การส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ
2. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารงบประมาณ
  1. มีการจัดทำแผนงบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ
  2. มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณ ที่โปร่งใส
  3. มีความเป็นอิสระในการวางแผนงบประมาณที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน



3. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารงานบุคคล
  1. มีการวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม
  2. มีการดำเนินการเกี่ยวกับอัตราค่าจ้าง สวัสดิการและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่เหมาะสม
  3. มีการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
4. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการบริหารทั่วไป
  1. การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียน
  2. การจัดให้มีระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เอื้อต่อการพัฒนาระบบ
  3. การจัดให้มีความคุ้มครองพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงานภายในขององค์กรอย่างเป็นระบบ
5. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา
  1. ความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ
  2. ความใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ
  3. การมีความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูง
6. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านการกำกับดูแล
  1. การจัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน
  2. มีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ ติดตามประเมินผลและปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
  3. การจัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ
7. ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา
  1. การกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
  2. กำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา
  3. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบายเพื่อให้สถานศึกษา มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี

## **ข้อเสนอแนะในแต่ละด้านของการบริหารงาน**

จากคำถามปลายเปิดที่ครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่ายังมีปัจจัยที่ช่วยทำให้โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ประสบความสำเร็จในแต่ละด้านเพิ่มเติมเป็นดังนี้

- 1. ด้านการบริหารวิชาการ** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 1.1 ความรอบรู้ในหลักสูตรของบุคลากรในรายวิชาต่าง ๆ โดยเฉพาะวิทยาศาสตร์
  - 1.2 การจัดให้มีการอบรมสัมมนาอย่างสม่ำเสมอ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ
  - 1.3 มีระบบการบริหารงานและการจัดการที่มีคุณภาพ สมบูรณ์ถูกต้องและเหมาะสมเป็นไปตามเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน
  - 1.4 บุคลากรแต่ละสาขาวิชามีคุณภาพ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมที่จะพัฒนาตนเอง
  - 1.5 การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย
- 2. ด้านการบริหารงบประมาณ** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 2.1 การวางแผนการใช้งบประมาณของแต่ละฝ่ายมีความชัดเจน ถูกต้องและเหมาะสม และทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพิจารณางบประมาณ มีความเสมอภาค ยุติธรรมและทั่วถึง
  - 2.2 ความมีมาตรฐานเดียวกัน และมีคู่มือการใช้งานที่แน่นอน มีความเป็นระบบ
  - 2.3 การมีความคล่องตัว สะดวก และรวดเร็ว ลดขั้นตอนในการเบิกจ่ายงบประมาณให้สั้นลง
  - 2.4 มีความยืดหยุ่นในการบริหารงบประมาณ
  - 2.5 มีแผนงบบุคลากรในระยาระยะสั้น กลาง และยาวอย่างเหมาะสมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 3. ด้านการบริหารงานบุคคล** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 3.1 มีความยุติธรรมและเสมอภาค
  - 3.2 การประเมินผลงานมุ่งเน้นผลงานอย่างแท้จริงและสะท้อนถึงความสามารถในการปฏิบัติงาน
  - 3.3 มีระบบมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกันไม่เอื้อประโยชน์ต่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง
  - 3.4 ความรอบรู้เรื่องกฎหมาย แม่นในกฎระเบียบ
  - 3.5 ความมีวิสัยทัศน์ และสามารถวางแผนระยะสั้น กลาง ยาวที่เหมาะสม สัมกับแผนงานของโรงเรียนเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ เหมาะกับการเป็นโรงเรียนต้นแบบ
- 4. ด้านการบริหารทั่วไป** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่
  - 4.1 การสร้างขวัญและกำลังใจ
  - 4.2 ความชัดเจน ตรงประเด็น ยุติธรรม ความเสมอภาค และความรวดเร็วขั้นตอนการปฏิบัติสั้น
  - 4.3 การกระจายอำนาจในการบริหาร
  - 4.4 การพัฒนาองค์กรให้ครบทุกด้าน
  - 4.5 การทำงานอย่างเป็นระบบ

**5. ด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่

5.1 ความยุติธรรม ความเสมอภาค โปร่งใส

5.2 ความมีคุณธรรม

5.3 มีจุดยืนและมีวิสัยทัศน์ในการวางแผนและการดำเนินการ มีความตั้งใจและมีเป้าหมายที่ชัดเจน

5.4 ความสามารถในการรวมใจบุคลากรให้มีความสามัคคี ร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน มีใจรักในองค์กรอย่างแท้จริง

5.5 เห็นความสำคัญสูงสุดของสถานศึกษา

**6. ด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน)** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่

6.1 ความมีคุณธรรม ความซื่อสัตย์ ความเสมอภาค

6.2 มีความเข้าใจภารกิจหน้าที่ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์อย่างชัดเจน

6.3 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทันเหตุการณ์

6.4 การปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่มีการตกลงไว้อย่างแท้จริง

6.5 การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

**7. ด้านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา** ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จได้แก่

7.1 ความรู้ในระบบการบริหาร ทั้งในระดับประเทศ และระดับสากล ในด้านการศึกษา

7.2 ความมุ่งมั่นและจริงจัง มีความรอบรู้ต่องานที่รับผิดชอบโปร่งใส ซื่อสัตย์ และเป็นกลาง

7.3 ความสามารถในการเผยแพร่นโยบาย ตลอดจนความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ให้เจ้าหน้าที่ได้มีส่วนร่วมรับรู้และปรับตัวเพื่อพัฒนางานให้สอดคล้องกับนโยบาย

7.4 การเข้าถึงปัญหาและมีการร่วมมือกันแก้ไขปัญหาอย่างแท้จริง

7.5 ความเข้าใจพันธกิจของโรงเรียนอย่างถูกต้องแท้จริง

**ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่ช่วยให้โรงเรียนนิติบุคคลประสบความสำเร็จ**

1. โครงสร้างขององค์กรที่มีความชัดเจนทั้งเรื่องของตำแหน่งและหน้าที่

**ตอนที่ 7 เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหาร  
โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์**

ตารางที่ 5.17 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอนเกี่ยวกับการบริหาร  
โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

ประเด็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		t
	สถานศึกษา				
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการบริหารวิชาการ	4.50	0.35	4.33	0.45	1.19
2. ด้านการบริหารงบประมาณ	4.60	0.27	4.29	0.50	3.05*
3. ด้านการบริหารงานบุคคล	4.40	0.33	4.13	0.33	1.58
4. ด้านการบริหารทั่วไป	4.14	0.50	4.04	0.67	0.44
5. การดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของ สถานศึกษา	4.39	0.57	4.22	0.59	0.92
6. การกำกับดูแล (ครู,นักเรียน,งาน โรงเรียน)	4.23	0.52	4.08	0.65	0.95
7. บทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ สถานศึกษา	4.57	0.42	4.36	0.60	1.09
<b>รวม</b>	<b>4.41</b>	<b>0.31</b>	<b>4.21</b>	<b>0.46</b>	<b>1.41</b>

\* ที่ระดับนัยสำคัญ .05

จากตารางที่ 5.17 พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งมีความเห็นว่าโรงเรียนได้ดำเนินการด้านการบริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้านหรือประเด็นที่สอบถาม พบว่า ในแต่ละด้านแทบทุกด้านผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนแทบจะไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการบริหารงบประมาณพบมีความเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีความเห็นอยู่ในระดับที่สูงกว่าครูผู้สอน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นในการจัดลำดับความสำคัญของการบริหารจัดการ พบว่ามี 3 เรื่องที่ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นตรงกันในลำดับความสำคัญในเรื่อง ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญในเรื่องนี้ตามลำดับคือ 1. การมีความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ 2. ความใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และ 3. ความเป็นอิสระในการวางแผนบริหารงานสูงด้านการกำกับดูแล (ครู,นักเรียน,งานโรงเรียน)

โดยให้ความสำคัญในเรื่องนี้ตามลำดับคือ 1. การจัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน 2. มีการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และ 3. การจัดให้มีการกำกับดูแลด้วยระบบการประเมินการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ และอีกประเด็นหนึ่งที่มีความคิดเห็นในลำดับความสำคัญของปัจจัยตรงกันคือด้านบทบาทและหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษา คือ 1. การกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ 2. การกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษา ดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา และ 3. ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดจากนโยบายเพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างดี สำหรับประเด็นด้านอื่นภาพโดยรวมมีความเห็น ใกล้เคียงกัน

### สรุปและอภิปรายผลการศึกษาคำคิดเห็นผู้บริหารกับครูผู้สอนในเรื่องการบริหาร

#### โรงเรียนมหิตลวิทยาอนุสรณ์

จากการการศึกษาคำคิดเห็นผู้บริหารกับครูผู้สอนในเรื่องการบริหารโรงเรียนมหิตล วิทยาอนุสรณ์ พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันในภาพรวม โดยมีความ คิดเห็นต่อการบริหารของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นที่สอดคล้องกันและเห็นว่า การดำเนินการของโรงเรียนในด้านบริหารทุกด้านอยู่ในระดับสูง มีเพียงด้านเดียวใน 7 ด้านที่มี ความคิดเห็นต่างกันคือด้านการบริหารงบประมาณ โดยที่ความเห็นของผู้บริหารมีค่าคะแนนสูงกว่า ความเห็นของครูผู้สอน ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะ ผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องและดำเนินการใน ด้านนี้มากกว่าครูผู้สอน

เมื่อพิจารณารายได้ข้อสรุปว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นที่ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในด้าน การบริหารวิชาการคือ การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะ การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนจะช่วยให้ครูได้ได้ข้อค้นพบใน การพัฒนาการสอน และช่วยให้ผู้เรียนมีความสามารถทางการเรียนดีขึ้นได้ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนสูงขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังเห็นว่าการจัดให้มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีความ เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนที่มีลักษณะเฉพาะเป็นโรงเรียนต้นแบบ รับผิดชอบภารกิจสำคัญของ ประเทศที่จะต้องผลิตนักวิทยาศาสตร์ให้กับประเทศยังมีความจำเป็นต้องมีหลักสูตรที่มี ลักษณะเฉพาะและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาและภารกิจที่รับผิดชอบด้วย

ในด้านการบริหารงบประมาณพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นที่ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ มีการตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้งบประมาณที่โปร่งใส ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่า ในเรื่องงบประมาณถ้าไม่มีความโปร่งใสแล้วจะมีผลต่อการบริหาร ทำให้ขาดความไว้วางใจ และ ขาดความเชื่อมั่นในการบริหารงานให้เกิดผลดีได้ นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการจัดทำแผน

งบประมาณและการปฏิบัติการใช้จ่ายเงินอย่างรัดกุมและรอบคอบ ซึ่งปัจจัยด้านนี้จะช่วยให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงได้

ในด้านการบริหารงานบุคคล พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การวางแผนอัตรากำลังและการจัดสรรบุคลากรที่พอเพียงและเหมาะสม ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าบุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีประโยชน์อย่างมหาศาลขององค์การ การวางแผนอัตรากำลังคน การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหา การคัดเลือกคนดีมีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการส่งเสริมบุคลากรทางการศึกษาให้ได้รับการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น รักษาบุคลากรที่เป็นคนดีไว้ให้นาน ๆ เพื่อให้เขาได้แสดงความสามารถทำประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กร

ในด้านการบริหารทั่วไป พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การจัดระบบสารสนเทศและการประชาสัมพันธ์เอื้อต่อการพัฒนาระบบ ที่มีความเห็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะระบบสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้การทำงานเร็วขึ้น แม่นยำ เป็นประโยชน์ในการบริหารงาน ผู้บริหารมีข้อมูลที่ถูกต้องและรวดเร็วสามารถใช้ในการการตัดสินใจสั่งการ วางแผน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในองค์การใช้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งระดับสูงกว่าและต่ำกว่า และยังใช้ประโยชน์ในการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์หน่วยงานด้วย นอกจากนี้การจัดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงานของโรงเรียนเห็นว่าเป็นปัจจัยสำคัญด้วย เพราะการทำงานเป็นทีมสามารถช่วยพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าได้อย่างดี

ในด้านการดำเนินงานของผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ มีความสามารถด้านการบริหารจัดการและรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ ที่มีความเห็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่มีคุณภาพในการบริหารสถานศึกษาให้ได้ประโยชน์ มีความสามารถด้านการบริหารจัดการและการเป็นผู้นำทางวิชาการรอบรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ เน้นกิจกรรมในด้านการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในห้องเรียนของครู มีผลให้การสอนส่งผลต่อการเรียนได้อย่างเต็มที่ นอกจากนี้ยังเห็นว่าการมีใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอเป็นปัจจัยที่ช่วยให้โรงเรียนประสบความสำเร็จด้วย

ในด้านการกำกับดูแล (ครู, นักเรียน, งานโรงเรียน) พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การจัดให้มีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรมโปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน ที่เป็นเช่นนี้น่าจะเป็นเพราะว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ เพราะจะทำให้ทราบว่าคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและนโยบายขององค์การหรือไม่ และยังช่วยให้ทราบว่าแต่ละคนควรได้รับรางวัลตอบแทนมากน้อยเพียงไรจากการปฏิบัติงาน และยังทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

ถึงจุดเด่น จุดด้อย และศักยภาพของผู้ไต่บั๊งคั๊บบัญชาแต่ละคน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาได้ตรงกับความต้องการจำเป็น นอกจากนี้ยังมีปัจจัยด้านการจัดระบบและกระบวนการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุง การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจะช่วยให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพสูงได้

ในด้านบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความเห็นว่าปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดนโยบายในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพที่เป็นเช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะ นโยบายของสถานศึกษาถือว่าเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของสถานศึกษา นโยบายที่ดีและเหมาะสมช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นประโยชน์สูงสุดสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ นอกจากนี้ยังเห็นว่า การกำกับดูแลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ และการส่งเสริมสนับสนุนให้สถานศึกษาดำเนินการได้ตามแผนของสถานศึกษา เป็นบทบาทที่สำคัญที่คณะกรรมการสถานศึกษาช่วยให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีประสิทธิภาพได้



## ข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย

### ว่าด้วยการเงินและการบัญชี

พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อบังคับ

มาส. ๑/๒๕๕๓

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและการบัญชี

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย ในการประชุมครั้งที่ ๓/๓/๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๓ จึงมีมติให้ออกข้อบังคับไว้ ดังนี้ต่อไป

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย ว่าด้วยการเงินและการบัญชี พ.ศ. ๒๕๕๓”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๓ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในข้อบังคับนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า โรงเรียนมหิตลวิทยาลัย

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิตลวิทยาลัย

“ผู้ปฏิบัติงาน” หมายความว่า บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในโรงเรียนโดยได้รับเงินเดือนจากเงินงบประมาณลักษณะเงินเดือน โดยให้หมายความรวมถึงผู้อำนวยการและลูกจ้างด้วย

“ลูกจ้าง” หมายความว่า บุคคลที่โรงเรียนจ้างไว้ให้ทำงานโดยได้รับค่าจ้างจากงบประมาณรายจ่าย

ข้อ ๔ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รักษาการตามข้อบังคับนี้ และให้มีอำนาจออกระเบียบ ประกาศ คำสั่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการตามข้อบังคับนี้ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยของผู้บริหารให้ถือเป็นที่สุด



## หมวด ๑

### รายได้

ข้อ ๕ รายได้ของโรงเรียนมีดังต่อไปนี้

- (๑) เงินอุดหนุนทั่วไปที่รัฐบาลจัดสรรให้
- (๒) เงินและทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้
- (๓) ค่าธรรมเนียม ค่าบริการ หรือค่าตอบแทนจากการให้บริการหรือดำเนินการของโรงเรียน

(๔) รายได้หรือผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุน ร่วมทุนจากการใช้หรือจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน

ข้อ ๖ เงินรายได้ทุกประเภทจะหักไว้ใช้จ่ายเพื่อการใดก่อนนำส่งไม่ได้ เว้นแต่มีข้อบังคับกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ข้อ ๗ รายได้ของโรงเรียนให้ใช้จ่ายไปเพื่อกิจกรรมของโรงเรียนโดยเฉพาะ

ข้อ ๘ โรงเรียนอาจนำรายได้ไปหาผลประโยชน์ได้ดังนี้

- (๑) ชื่อพันธบัตรรัฐบาล
- (๒) ชื่อพันธบัตรหรือหุ้นกู้ของรัฐวิสาหกิจ
- (๓) ชื่อตัวเงินคงคลัง
- (๔) นำฝากธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจหรือธนาคารพาณิชย์
- (๕) ชื่อตัวสัญญาใช้เงินจากสถาบันการเงินของรัฐ หรือสถาบันการเงินของเอกชนที่มีธนาคารอาวัล
- (๖) วิธีการอื่นๆ ที่คณะกรรมการอนุมัติ

## หมวด ๒

### การรับเงินและการเก็บรักษาเงิน

#### ส่วนที่ ๑ การรับเงินและการเปิดบัญชีเงินฝาก

ข้อ ๙ ในการรับเงินทุกประเภทยกเว้นเงินอุดหนุนจากรัฐบาลให้โรงเรียนออกใบเสร็จรับเงินไว้เป็นหลักฐาน แบบของใบเสร็จรับเงินให้เป็นไปตามที่ผู้อำนวยการกำหนด และให้มีสำเนาอย่างน้อย ๑ ฉบับ ให้พิมพ์หมายเลขกำกับเล่ม มีหมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงินเรียงกันไปทุกฉบับและให้มีทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินและหลักฐานการเบิกใบเสร็จรับเงินที่สามารถตรวจสอบได้

ในกรณีที่ออกใบเสร็จโดยคอมพิวเตอร์จะไม่มีหมายเลขกำกับเล่มก็ได้

ข้อ ๑๐ ใบเสร็จรับเงินแต่ละเล่มให้ใช้สำหรับรับเงินในแต่ละปีงบประมาณเท่านั้น เมื่อขึ้นปีงบประมาณใหม่ให้ใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มใหม่ ส่วนเล่มเก่าให้ประทับตราเลิกใช้เพื่อมิให้นำกลับมาใช้รับเงินได้อีก

ข้อ ๑๑ ห้ามขูด ขีด ลบ แก้ไข เพิ่มเติม หมายเลขกำกับเล่มใบเสร็จรับเงิน หมายเลขกำกับใบเสร็จรับเงิน จำนวนเงินหรือผู้ชำระเงินในใบเสร็จรับเงิน หากใบเสร็จรับเงินฉบับใดลงรายการรับเงินผิดพลาด ให้ขีดฆ่าและเขียนใหม่ให้ชัดเจน พร้อมทั้งให้ผู้รับเงินลงลายมือชื่อกำกับกับการขีดฆ่าไว้ด้วย

การยกเลิกใช้ใบเสร็จรับเงิน ให้นำต้นฉบับใบเสร็จรับเงินฉบับที่ขีดฆ่ายกเลิกเก็บไว้กับสำเนาในเล่ม

ข้อ ๑๒ การจัดเก็บเงินทุกประเภท ให้พนักงานการเงินเป็นผู้จัดเก็บยกเว้นเงินรายได้ประเภทที่คณะกรรมการกำหนดให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้จัดเก็บและเงินที่ได้รับจะต้องนำส่งส่วนการเงินและบัญชีในวันนั้นหรืออย่างช้าในวันทำการถัดไปทันที

ข้อ ๑๓ เงินที่รับทุกประเภทและทุกจำนวนของโรงเรียน ต้องนำฝากธนาคารหรือสถาบันการเงินที่คณะกรรมการเห็นชอบในนามของโรงเรียนในวันนั้นหรืออย่างช้าในวันทำการถัดไป

ข้อ ๑๔ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลตามงบประมาณประจำปีให้นำฝากไว้กับธนาคารหรือสถาบันการเงินที่คณะกรรมการเห็นชอบ

## ส่วนที่ ๒ การเก็บรักษาเงิน

ข้อ ๑๕ ให้โรงเรียนจัดให้มีตู้নিরภัยสำหรับเก็บรักษาเงินของโรงเรียนทั้งหมด และมีตู้নিরภัยขนาดเล็กสำหรับเก็บรักษาเงินสดย่อยในมือ

ข้อ ๑๖ ให้ตั้งตู้নিরภัยไว้ที่ฝ่ายบัญชีและการเงินและในที่ปลอดภัยโดยให้มีกุญแจอย่างน้อย ๒ ดอก แต่ละดอกมีลักษณะแตกต่างกัน

ข้อ ๑๗ ลูกกุญแจตู้নিরภัยหนึ่งๆ ให้มีอย่างน้อย ๒ ชุด ชุดที่หนึ่งของดอกที่หนึ่งสำหรับรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร และของดอกที่สองสำหรับพนักงานการเงิน ชุดที่สองให้ใส่ช่องและปิดผนึกแล้วให้ผู้ว่าการและรองผู้ว่าการฝ่ายบริหารลงลายมือชื่อกำกับไว้บนรอยผนึกของและให้ผู้ว่าการเป็นผู้รับผิดชอบเก็บรักษา

ข้อ ๑๘ การเก็บรักษาบัญชีเงินฝากต้องให้อยู่ในที่ปลอดภัยมิให้สูญหายหรือทำให้ผู้ใดลักลอบนำไปพิมพ์แบบลูกกุญแจได้ หากปรากฏว่าบัญชีเงินฝากหรือมีกรณีสงสัยว่าจะมีผู้ปลอมแปลงลูกกุญแจ ให้พนักงานการเงินรีบรายงานให้ผู้อำนวยความสะดวกทราบเพื่อส่งการโดยเร็ว

ข้อ ๑๙ ในกรณีที่รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารหรือพนักงานการเงินหรือบุคคลทั้งสองไม่สามารถจะมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ ให้ผู้ทำการแทนรายงานให้ผู้อำนวยความสะดวกทราบโดยพลัน

ข้อ ๒๐ เมื่อสิ้นเวลารับจ่ายเงิน ให้พนักงานการเงินนำเงินที่เก็บรักษาและรายงานเงินคงเหลือประจำวัน ส่งมอบให้แก่กรรมการรักษาเงินที่ผู้อำนวยการแต่งตั้งตรวจสอบเงินและหลักฐานแทนตัวเงินกับรายการเงินคงเหลือประจำวัน เมื่อปรากฏว่าถูกต้องให้ลงลายมือชื่อในรายงานคงเหลือประจำวันไว้เป็นหลักฐาน แล้วนำเงินเข้าเก็บรักษาไว้ในตู้নিরภัย

ข้อ ๒๑ ในกรณีที่ปรากฏว่าเงินที่รับมอบให้เก็บรักษาไม่ตรงกับจำนวนที่แสดงไว้ในรายงานคงเหลือประจำวัน ให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพนักงานการเงินลงลายมือชื่อในรายงานคงเหลือประจำวันและนำเงินเก็บเข้าในตู้নিরภัยแล้วรายงานให้ผู้อำนวยความสะดวกทราบเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

ข้อ ๒๒ ในวันทำงานถัดไป หากจะต้องนำเงินออกจ่ายให้ผู้ถือบัญชีเงินฝากที่รักษาให้พนักงานการเงินรับไปจ่าย

ข้อ ๒๓ การเปิดตู้নিরภัย ให้ผู้ถือบัญชีเงินฝากตรวจสอบตู้নিরภัยก่อนเมื่อปรากฏว่าอยู่ในสภาพเรียบร้อยจึงเปิดได้ หากปรากฏว่าตู้নিরภัยอยู่ในสภาพไม่เรียบร้อยหรือมีเหตุอื่นใดที่ทำให้สงสัยว่าจะมีเหตุผิดปกติให้รายงานให้ผู้อำนวยความสะดวกทราบทันที เพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

ข้อ ๒๔ จำนวนเงินสดคงเหลือประจำวันมิได้ไม่เกินหนึ่งแสนบาท วันใดที่มีเงินเกินกว่ากำหนดให้นำส่วนเกินฝากธนาคาร ถ้าฝากธนาคารไม่ทันในวันนั้นให้นำฝากธนาคารในวันทำการถัดไป

ข้อ ๒๕ ให้รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารจัดทำบัญชีทรัพย์สินที่เก็บรักษาในตู้নিরภัยและให้มีการตรวจสอบเป็นครั้งคราวในกำหนดเวลาที่สมควร

### หมวด ๓

### การจ่ายเงิน

ข้อ ๒๖ การจ่ายเงินให้จ่ายเฉพาะเพื่อกิจการและภายในวัตถุประสงค์ตามมาตรา ๗ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์และต้องได้รับอนุมัติจากผู้อำนวยการ

ให้ผู้อำนวยความสะดวกมีอำนาจมอบหมายให้รองผู้อำนวยการหรือเจ้าหน้าที่ มีอำนาจอนุมัติและสั่งจ่ายตามที่ผู้อำนวยการเห็นสมควร โดยจัดทำหนังสือมอบอำนาจเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ให้ชัดเจน

ข้อ ๒๗ การยืมเงินทตรงจ่าย ให้กระทำได้ในกรณีต่อไปนี้

(๑) ให้ผู้ปฏิบัติงานยืมเพื่อปฏิบัติงานนอกสถานที่

(๒) ทตรงจ่ายเพื่อการจัดซื้อ จัดจ้างพัสดุโดยวิธีตกลงราคาที่เป็นต้องจ่ายเป็นเงินสด

(๓) ทตรงจ่ายเป็นเงินช่วยเหลือค่ารักษาพยาบาล และเงินช่วยเหลือการศึกษาบุตรของผู้ปฏิบัติงานตามข้อบังคับว่าด้วยการนั้น

(๔) ทตรงจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายอื่นใด ซึ่งเกี่ยวกับงานของโรงเรียนและค่าใช้จ่ายนั้นสามารถเบิกจ่ายจากโรงเรียนได้

ข้อ ๒๘ การยืมเงินทตรงจ่ายตามข้อ ๒๗ ให้ผู้ยืมทำสัญญารับรองการยืมพร้อมกำหนดวันส่งคืนเงินยืมที่เหลือ และหรือกำหนดเวลาส่งใบสำคัญคู่จ่ายเพื่อหักล้างเงินยืมทดลองจ่ายล่วงหน้าดังต่อไปนี้

(๑) ผู้ยืมต้องส่งใบสำคัญจ่ายหักล้างเงินยืมทตรงจ่ายให้เสร็จสิ้นภายใน ๓๐ วัน นับแต่วันที่เสร็จการใช้จ่ายเงินตามวัตถุประสงค์ที่ขอยืมเงิน

(๒) กรณีใบสำคัญหักล้างเงินยืมทตรงมีจำนวนน้อยกว่าเงินยืมทตรง ผู้ยืมต้องนำเงินส่วนที่เหลือจ่ายทั้งหมดส่งคืนทันที

(๓) เมื่อผู้ยืมเงินทตรงส่งใช้หนี้เงินยืม ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับบันทึกการรับคืนเงินพร้อมทั้งออกใบเสร็จการรับเงินคืนให้ผู้ยืมไว้เป็นหลักฐาน

(๔) สัญญาการยืมเงินซึ่งยังมีได้ชำระคืนเงินยืมให้เสร็จสิ้นจะต้องเก็บรักษาไว้ในที่ปลอดภัยไม่ให้สูญหาย และเมื่อผู้ยืมได้ชำระเงินคืนเรียบร้อยแล้ว ให้ทำเครื่องหมาย “จ่ายคืนเรียบร้อยแล้ว” ในสัญญาการยืมเงินฉบับนั้นทันที

(๕) ในกรณีที่ไม้อาจปฏิบัติตามข้อบังคับในข้อใดข้อหนึ่งได้ ให้รายงานให้ผู้อำนวยการทราบ

ข้อ ๒๙ การออกเช็คสั่งจ่ายเงินของโรงเรียน ให้ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการลงนามร่วมกับรองผู้อำนวยการสายงานบริหาร หรือพนักงานบัญชีหรือพนักงานการเงิน

การเขียนเช็คสั่งจ่ายเงิน ให้ปฏิบัติดังนี้

(๑) การจ่ายเงินให้แก่เจ้าหนี้ ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามของเจ้าหนี้ ชิดฆ่าคำว่า “หรือตามคำสั่ง” หรือ “หรือผู้ถือ” ออกและขีดคร่อมด้วย

(๒) ในกรณีสั่งจ่ายเงินเพื่อขอรับเงินสดมาจ่าย ให้ออกเช็คสั่งจ่ายในนามผู้ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย และขีดฆ่าคำว่า “หรือตามสั่ง” หรือ “หรือผู้ถือ” ออก

(๓) การเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินในเช็คที่เป็นตัวอักษร ให้เขียนหรือพิมพ์ให้ขีดคำว่า “บาท” หรือขีดเส้นหน้าจำนวนเงิน อย่าให้มีช่องว่างที่จะเขียนหรือพิมพ์จำนวนเงินเพิ่มเติมได้ และให้ขีดเส้นตรงหลังชื่อสกุล ชื่อบริษัท หรือชื่อห้างหุ้นส่วน จนขีดคำว่า “หรือผู้ถือ” หรือ “หรือตามคำสั่ง” แล้วแต่กรณี โดยมีให้มีการเขียนหรือพิมพ์ชื่อบุคคลอื่นเพิ่มเติมได้อีก

ข้อ ๓๐ การจ่ายเงินทุกรายการจะต้องมีหลักฐานการจ่ายไว้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการตรวจสอบและต้องประทับตรา “จ่ายเงินแล้ว”

ข้อ ๓๑ “หลักฐานการจ่าย” หมายความว่า หลักฐานแสดงว่าได้มีการจ่ายเงินให้แก่ผู้รับหรือเจ้าหนี้ตามข้อผูกพันถูกต้องแล้วเช่น สมุดทะเบียนลงลายมือชื่อผู้รับเงินใบสำคัญคู่จ่าย

“ใบสำคัญคู่จ่าย” หมายความว่า หลักฐานการจ่ายที่เป็นใบเสร็จรับเงินใบรับรองการจ่ายเงิน หลักฐานของธนาคารแสดงการจ่ายเงินแก่เจ้าหนี้

“ใบรับรองการจ่ายเงิน” หมายความว่า รายจ่ายรายไตที่ตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงิน ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงิน โดยบันทึกเหตุที่ไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินไว้เพื่อประกอบการพิจารณาด้วย

การจ่ายเงินรายไต ซึ่งตามลักษณะไม่อาจเรียกใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเงินได้ ให้ผู้จ่ายเงินใช้หลักฐานใบรับรองการจ่ายเงินตามแบบที่ผู้อำนวยการกำหนด

ข้อ ๓๒ การจ่ายเงิน ถ้าผู้มีสิทธิรับเงินไม่สามารถรับเงินด้วยตนเองได้ จะมอบเงินให้ผู้อื่นเป็นผู้รับแทนก็ได้ โดยจะต้องมีใบมอบเงินและการรับเงิน แบบใบมอบเงินให้เป็นไปตามที่ผู้อำนวยการกำหนด

ข้อ ๓๓ การจ่ายเงินในต่างประเทศ ซึ่งตามกฎหมายหรือประเพณีนิยมของประเทศนั้น ๆ ไม่ต้องออกใบเสร็จรับเงิน หรือใบเสร็จรับเงินไม่เป็นไปตามข้อ ๓๒ ให้ผู้จ่ายเงินทำใบรับรองการจ่ายเงินโดยระบุว่าเป็นการจ่ายเงินค่าอะไร วัน เดือน ปี ที่จ่ายเงิน และจำนวนที่จ่าย และให้ลงลายมือชื่อรับรองการจ่ายไว้ด้วย ในกรณีที่หลักฐานการจ่ายเงินเป็นอย่างอื่น ให้แนบหลักฐานนั้นไปพร้อมกับใบรับรองเพื่อตรวจสอบด้วย

ข้อ ๓๔ ในกรณีใบสำคัญคู่จ่ายเงินเป็นใบเสร็จรับเงินสูญหาย ให้ใช้สำเนาใบเสร็จรับเงินหรือใบรับรองการรับเงินซึ่งผู้รับเงินรับรองแล้วแทนก็ได้ แต่จะต้องแนบสำเนาหลักฐานการแจ้งความร้องทุกข์ต่อพนักงานสอบสวนและให้ทำคำรับรองไว้ว่าหากพบต้นฉบับใบเสร็จรับเงินในภายหลังจะไม่นำมาเบิกเงินอีก

ข้อ ๓๕ หลักฐานจ่ายเงินต้องพิมพ์ หรือเขียนด้วยหมึก การแก้ไขหลักฐานการจ่ายให้ใช้วิธีขีดฆ่าแล้วพิมพ์หรือเขียนใหม่ และให้ผู้ออกเอกสารลงลายมือชื่อกำกับไว้ทุกแห่ง

ข้อ ๓๖ การจ่ายเงินเดือนและค่าจ้างของผู้ปฏิบัติงานให้ใช้บริการของธนาคารที่สะดวกต่อโรงเรียนโดยขอเปิดบัญชีของผู้ปฏิบัติงานแต่ละราย

ให้งานบัญชีและการเงินจัดทำบัญชีเงินเดือนคงเหลือสุทธิ รายการหักภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ณ ที่จ่าย และเงินที่ได้รับอนุมัติให้หักแล้วนำเข้าฝากธนาคารในบัญชีของผู้ปฏิบัติงานแต่ละราย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานจะสามารถเบิกเงินจากธนาคารได้ตามกำหนดเวลา

#### หมวด ๔

#### ทรัพย์สิน

ข้อ ๓๗ โรงเรียนมีทรัพย์สินประเภทต่าง ๆ ดังนี้

(๑) ทรัพย์สินหมุนเวียน ได้แก่ เงินสด หรือทรัพย์สินอื่นที่มีเหตุผลจะคาดหมายได้ว่าจะเปลี่ยนเป็นเงินสดหรือขาย หรือใช้หมดไป ระหว่างรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามปกติของโรงเรียน เช่น เงินฝากธนาคาร ลูกหนี้ และตราสารทางการเงิน เป็นต้น

(๒) ทรัพย์สินถาวร ได้แก่ ทรัพย์สินอันมีลักษณะคงทน ที่ใช้ในการดำเนินกิจการและใช้ได้นานกว่าหนึ่งรอบระยะเวลาดำเนินงานตามปกติ มิได้มีไว้เพื่อขาย เช่น ที่ดิน สิ่งปลูกสร้าง และครุภัณฑ์ เป็นต้น

(๓) ทรัพย์สินอื่น ได้แก่ ทรัพย์สินที่ไม่อาจจัดเข้าเป็นทรัพย์สินหมุนเวียนหรือทรัพย์สินถาวรได้ เช่น ทรัพย์สินทางปัญญา ลิขสิทธิ์ และเงินลงทุนระยะยาว เป็นต้น

ข้อ ๓๘ ให้โรงเรียนจัดเก็บเอกสารทางการบัญชีและทะเบียนทรัพย์สินไว้เป็นหลักฐานให้อยู่ในสภาพที่สามารถตรวจสอบได้

ข้อ ๓๙ การรับทรัพย์สินจากผู้ให้โดยเสน่หา หรือสิทธิใดๆ เกี่ยวกับทรัพย์สิน หรือการรับมอบการดูแลทรัพย์สิน ให้ส่วนงานผู้รับมอบถือปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(๑) ให้ส่วนงานคำนึงถึงผลดีผลเสียและประโยชน์ที่โรงเรียนจะพึงได้รับและจะพึงต้องให้ตอบแทนทั้งในปัจจุบันและอนาคตเป็นสำคัญ

(๒) การรับที่มีเงื่อนไขเป็นการผูกพันจะต้องไม่ให้ประโยชน์แก่ผู้ใดโดยเฉพาะ

(๓) การรับที่มีภาระติดพัน หรือมีภาระต้องเรียกร้อง หรือต้องซ่อมบำรุงรักษา ส่วนงานผู้รับจะต้องพิจารณาว่าผลตอบแทนที่ได้รับคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่โรงเรียนต้องเสียไปหรือไม่

(๔) ในกรณีที่ส่วนงานที่ได้รับทรัพย์สินไม่ตรงกับอำนาจหน้าที่ของส่วนงานนั้น ให้ส่วนงานที่ได้รับทรัพย์สินนั้นส่งมอบให้แก่ส่วนงานที่เกี่ยวข้องซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในการดูแลและบริหารทรัพย์สินของโรงเรียนต่อไป

ในการรับทรัพย์สินตามวรรคหนึ่งหากกรณีดังกล่าวมีเงื่อนไขหรือมีภาระติดพัน ส่วนงานจะกระทำได้เมื่อได้รับความเห็นชอบจากผู้อำนวยการ

ข้อ ๔๐ การรับทรัพย์สินตามข้อ ๓๙ ให้ส่วนงานผู้รับตรวจสอบก่อนว่าทรัพย์สินที่รับนั้นมีเอกสารสิทธิ์สมบูรณ์

กรณีรับอสังหาริมทรัพย์ ให้จดทะเบียนตามกฎหมายโดยมิชักช้า

ให้ส่วนงานรับมอบทรัพย์สินในนามของโรงเรียนและรายงานผู้อำนวยการทราบ

ข้อ ๔๑ ให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมรักษาทรัพย์สินของแต่ละส่วนงานขึ้นไม่น้อยกว่าสามคน

ข้อ ๔๒ ให้คณะกรรมการควบคุมรักษาทรัพย์สินตามข้อ ๔๑ มีหน้าที่ควบคุมดูแลรักษาทรัพย์สินของแต่ละส่วนงานให้คงอยู่ในสภาพดี และตรวจสอบทรัพย์สินว่าจะคงมีอยู่ครบถ้วนตามทะเบียนทรัพย์สินหรือไม่อย่างน้อยปีละครั้ง แล้วรายงานให้ผู้อำนวยการทราบ

ในกรณีที่คณะกรรมการตรวจพบว่าทรัพย์สินสูญหายหรือมีสภาพชำรุดหรือเสื่อมคุณภาพให้รับรายงานผู้อำนวยการโดยด่วนเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

ข้อ ๔๓ การมอบและรับมอบหน้าที่ของคณะกรรมการควบคุมรักษาทรัพย์สินให้ผู้มอบและผู้รับมอบตรวจสอบทรัพย์สินให้ถูกต้องตรงตามรายการในทะเบียนทรัพย์สินแล้วบันทึกการมอบและรับมอบโดยลงชื่อกรรมการทั้งสองฝ่าย และรายงานให้ผู้อำนวยความสะดวก

ข้อ ๔๔ ทรัพย์สินนอกจากตัวเงินซึ่งอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของส่วนงานใดให้ส่วนงานนั้นจัดทำทะเบียนไว้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้คณะกรรมการควบคุมรักษาทรัพย์สินตรวจสอบตามแบบทะเบียนทรัพย์สินที่ผู้อำนวยความสะดวกกำหนด

ข้อ ๔๕ การให้เช่าทรัพย์สินต้องมีเงื่อนไขดังนี้

(๑) ระยะเวลาการเช่าไม่เกินสามปี หรือการต่ออายุสัญญาเช่าแต่ละครั้งไม่เกินสามปีให้เป็นอำนาจของผู้อำนวยความสะดวก

(๒) ระยะเวลาเช่าเกินสามปี หรือการต่ออายุสัญญาเช่าแต่ละครั้ง เกินสามปีให้เป็นอำนาจของผู้อำนวยความสะดวกโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

การเช่าทรัพย์สินตาม (๑) และ (๒) ให้ดำเนินการโดยวิธีประกวดราคาเว้นแต่ผู้อำนวยความสะดวกจะสั่งการเป็นอย่างอื่น

ข้อ ๔๖ การโอนกรรมสิทธิ์ที่ไม่มีลักษณะเป็นการจำหน่ายพัสดุ การจัดหาประโยชน์หรือการให้สิทธิ์อื่นใดเกี่ยวกับทรัพย์สินเว้นแต่การให้เช่า ให้เป็นอำนาจของผู้อำนวยความสะดวก

หลักเกณฑ์การโอนกรรมสิทธิ์ การจัดหาประโยชน์หรือการให้สิทธิ์อื่นใดเกี่ยวกับทรัพย์สินดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

## หมวด ๕

### การบัญชี

ข้อ ๔๗ การบัญชีของโรงเรียน ให้เป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองกันทั่วไป

ข้อ ๔๘ รอบระยะเวลาบัญชีของโรงเรียน ให้ถือตามปีงบประมาณแผ่นดิน

ข้อ ๔๙ หลักฐานที่ใช้ในการลงบัญชี จะต้องเก็บไว้ให้เป็นระเบียบเพื่อสะดวกในการตรวจสอบและเก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่า ๑๐ ปี

ข้อ ๕๐ ให้งานบัญชีและการเงินรับผิดชอบจัดทำรายงานการเงิน ดังนี้

(๑) จัดทำรายงานการเงินประจำเดือนเสนอต่อผู้อำนวยความสะดวก ภายในวันที่ ๑๕ ของเดือนถัดไป

(๒) จัดทำรายงานการเงินประจำไตรมาสเสนอต่อคณะกรรมการ



(๓) เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ ให้จัดทำงบดุลและบัญชีทำการของโรงเรียนส่งให้สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภายใน ๙๐ วัน นับตั้งแต่วันสิ้นปีบัญชีทุกปี

### หมวด ๖ การตรวจสอบบัญชี

ข้อ ๕๑ ให้ผู้ตรวจสอบภายในที่คณะกรรมการแต่งตั้ง ทำหน้าที่ตรวจสอบและรายงานผลต่อคณะกรรมการ ดังนี้

(๑) บัญชีทางการเงินและทรัพย์สิน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติทางการเงินและทรัพย์สินถูกต้องตามระเบียบ และข้อบังคับที่กำหนดไว้ หลักฐานและเอกสารทางการเงินและทรัพย์สินมีความถูกต้องและสมบูรณ์ การบันทึกบัญชีแยกประเภทและสรุปผลรวมทั้งรายงานทางการเงินบัญชีได้ปฏิบัติตามหลักการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป

(๒) การบริหารและดำเนินงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบว่าโรงเรียนได้บริหาร และดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพและประหยัดหรือไม่ เพียงใด

(๓) การอื่นที่มีความจำเป็นตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่รับรองโดยทั่วไป

### หมวด ๗ การงบประมาณ

ข้อ ๕๒ ให้ผู้อำนวยการจัดทำงบประมาณรายรับและรายจ่ายประจำปีโดยแยกหมวดเงินและประเภทรายจ่ายตามแผนงานและโครงการ เสนอต่อคณะกรรมการเพื่ออนุมัติใช้เป็นงบประมาณในปีงบประมาณนั้น

ข้อ ๕๓ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในปีงบประมาณใด ให้เบิกจ่ายจากงบประมาณภายในปีงบประมาณนั้น หากมีเหตุผลและความจำเป็นจะต้องเบิกจ่ายข้ามปีหรือกันเงินไว้จ่ายเหลือในปี ให้คณะกรรมการเป็นผู้อนุมัติ

ข้อ ๕๔ งบประมาณรายจ่ายของโรงเรียนให้ประกอบด้วยรายจ่ายประเภทเพื่อการดำเนินการและรายจ่ายประเภทเพื่อการลงทุน

ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงประเภทรายจ่าย ตั้งงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปี หรือลดงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้ดำเนินการดังนี้

(๑) การเปลี่ยนแปลงรายจ่ายจากประเภทหนึ่งไปเป็นอีกประเภทหนึ่งให้ผู้อำนวยการเสนอคณะกรรมการเพื่ออนุมัติ แต่ถ้าเป็นการเปลี่ยนแปลงรายการรายจ่ายภายในประเภทเดียวกันให้ผู้อำนวยการเป็นผู้อนุมัติ

(๒) ในกรณีที่ต้องใช้จ่ายเงินเกินกว่าวงเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ ให้ผู้อำนวยการเสนอขอจัดสรรงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติมระหว่างปีต่อคณะกรรมการเพื่ออนุมัติเป็นงบประมาณรายจ่ายเพิ่มเติม

(๓) ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นที่จะต้องลดงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติ ให้เป็นอำนาจของคณะกรรมการที่จะพิจารณาให้ความเห็นชอบ

ข้อ ๕๕ ถ้างบประมาณรายจ่ายประจำปีได้ออกใช้ไม่ทัน ให้ผู้อำนวยการเสนอคณะกรรมการอนุมัติให้ใช้วงเงินงบประมาณเท่าที่เคยได้รับอนุมัติในปีที่ล่วงแล้วไปพลางก่อน

ข้อ ๕๖ เมื่อสิ้นปีงบประมาณแล้ว ยังมีได้เบิกจ่ายเงินตามรายการที่กำหนดไว้ในเอกสารงบประมาณรายจ่ายประจำปี และมีได้ก่อนนี้ผูกพันหรือกันเงินไว้จ่ายเหลือในปีให้นำเงินคงเหลือดังกล่าวไปเป็นเงินสะสมของโรงเรียน และถ้าประสงค์จะนำมาใช้จ่ายให้จัดทำเป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี

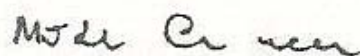
## หมวด ๘

### บทเฉพาะกาล

ข้อ ๕๗ ข้อบังคับนี้ย่อมไม่มีผลกระทบต่อการใดๆ ซึ่งได้ดำเนินการไปแล้วในช่วงระหว่างการจัดเตรียมโครงสร้างเพื่อทำการเปลี่ยนสถานภาพจากส่วนราชการมาเป็นองค์การมหาชน

ข้อ ๕๘ การปฏิบัติการใดๆ ที่อยู่ระหว่างการดำเนินการและยังไม่แล้วเสร็จในวันที่ข้อบังคับนี้มีผลบังคับใช้ ให้ดำเนินการในส่วนที่ยังไม่แล้วเสร็จตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๓



(นางกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา)

อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ์)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์



**ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์**  
**แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการเงินและการบัญชี**  
**พ.ศ. ๒๕๔๕ (ฉบับที่ ๒)**

โดยที่เป็นการสมควรออกข้อบังคับแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงินและการบัญชี พ.ศ. ๒๕๔๕ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙(๓) แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๓ และมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ในการประชุมครั้งที่ ๑๕/๑/๒๕๔๕ เมื่อวันที่ ๓๐ มกราคม พ.ศ. ๒๕๔๕ จึงให้ออกข้อบังคับไว้ต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงินและการบัญชี พ.ศ. ๒๕๔๕ (ฉบับที่ ๒)”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์รักษาการตามข้อบังคับนี้

ข้อ ๔ ให้เพิ่มเติมหมวด ๙ ว่าด้วยกองทุนโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการเงินและการบัญชี พ.ศ. ๒๕๔๓ ดังนี้

**หมวด ๙**

**กองทุนโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์**

ข้อ ๕๙ ให้โรงเรียนจัดตั้งกองทุนโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การพัฒนาครู และกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

ข้อ ๖๐ กองทุนมีรายได้ดังต่อไปนี้

- (๑) การรับโอนเงินอุดหนุนและเงินรายได้เหลือจ่ายประจำปี
- (๒) ผลประโยชน์ที่ได้จากการลงทุนหรือฝากเงินกับธนาคาร
- (๓) เงินและทรัพย์สินที่มีผู้ทูลเกล้าฯ ให้กองทุน

ข้อ ๖๑ โรงเรียนอาจนำเงินกองทุนไปหาผลประโยชน์ได้ดังนี้

- (๑) ซื้อพันธบัตรรัฐบาล
- (๒) ซื้อพันธบัตรรัฐบาลหรือหุ้นกู้ของรัฐวิสาหกิจ
- (๓) ซื้อตัวเงินคงคลัง
- (๔) นำฝากธนาคารที่เป็นรัฐวิสาหกิจหรือธนาคารพาณิชย์
- (๕) ซื้อตั๋วสัญญาใช้เงินจากสถาบันการเงินของรัฐ หรือสถาบันการเงินของ

เอกชนที่มีธนาคารอาวัล

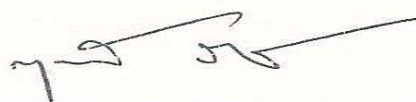
(๖) วิธีการอื่นๆ ที่คณะกรรมการอนุมัติ

ข้อ ๖๒ เงินกองทุนนำไปใช้จ่ายได้โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการตามลำดับ ดังนี้

- (๑) จ่ายสำหรับการดำเนินงานของโรงเรียน ในกรณีเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ไม่เพียงพอหรือไม่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐบาล
- (๒) จ่ายในกรณีจำเป็นหรือเร่งด่วน เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานของโรงเรียน
- (๓) จ่ายสำหรับพัฒนาผู้ปฏิบัติงานของโรงเรียนและนักเรียน

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๕



(นายเกษณพงศ์ กิรติกร)

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์



## ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

ว่าด้วย การพัสดุ

พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อบังคับ

มวส. ๒/๒๕๕๓

โดยที่เป็นการสมควรออกข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการพัสดุ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในการประชุมครั้งที่ ๓/๓/๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ จึงมีมติให้ออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๕๓”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๓ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งอื่นใดที่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ ๔ ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ รักษาการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้และให้มีอำนาจออกระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งต่างๆ เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

ในกรณีมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการตามข้อบังคับนี้ ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์เป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยของผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ให้ถือเป็นที่สุด

หมวด ๑

ข้อความทั่วไป

ส่วนที่ ๑

นิยาม

ข้อ ๕ ในข้อบังคับนี้

“การพัสดุ” หมายความว่า การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการอื่นๆ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

“พัสดุ” หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

“การซื้อ” หมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้ง ทดลอง และบริการที่เกี่ยวข้องอื่นๆ แต่ไม่รวมถึงการจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง

“การจ้าง” ให้หมายความรวมถึงการจ้างทำของและการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ การจ้างออกแบบและก่อสร้าง และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างของโรงเรียน การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมายว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา และการจ้างแรงงานตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

“การจ้างที่ปรึกษา” หมายความว่า การจ้างบริการจากที่ปรึกษา

“ผู้สั่งซื้อ” หมายความว่า ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้ซื้อ

“ผู้สั่งจ้าง” หมายความว่า ผู้มีอำนาจสั่งอนุญาตให้จ้าง

“พัสดุที่ผลิตในประเทศ” หมายความว่า ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตสำเร็จรูปแล้วโดยสถานที่ผลิตตั้งอยู่ในประเทศไทย

“กิจการของคนไทย” หมายความว่า กิจการที่เป็นของบุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลสัญชาติไทย

“ที่ปรึกษา” หมายความว่า บุคคลธรรมดาหรือนิติบุคคลที่ประกอบธุรกิจ หรือสามารถให้บริการเป็นที่ปรึกษาทางวิศวกรรม สถาปัตยกรรม เศรษฐศาสตร์ หรือสาขาอื่นๆ รวมทั้งให้บริการด้านศึกษา สสำรวจ ออกแบบและควบคุมงาน และการวิจัย

“ที่ปรึกษาไทย” หมายความว่า ที่ปรึกษาที่มีสัญชาติไทย

“โรงเรียน” หมายความว่า โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“ประธานกรรมการ” หมายความว่า ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“ส่วนงาน” หมายความว่า ส่วนงานของโรงเรียนตามข้อบังคับว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและการปฏิบัติงานของส่วนงาน

“เจ้าหน้าที่” หมายความว่า เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“ลูกจ้าง” หมายความว่า ลูกจ้างของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ” หมายความว่า ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการ ให้เป็นหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

“เจ้าหน้าที่พัสดุ” หมายความว่า เจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างซึ่งดำรงตำแหน่งที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการพัสดุหรือผู้ได้รับแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากผู้อำนวยการให้มีหน้าที่หรือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัสดุตามข้อบังคับนี้

## ส่วนที่ ๒

### การใช้บังคับและการมอบอำนาจ

ข้อ ๖ ข้อบังคับนี้ใช้บังคับแก่ส่วนงานของโรงเรียน ซึ่งดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุ

ข้อ ๗ ผู้มีอำนาจดำเนินการตามข้อบังคับนี้จะมอบอำนาจเป็นหนังสือให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งใดก็ได้โดยให้คำนึงถึงระดับ ตำแหน่ง หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ที่จะได้รับมอบอำนาจเป็นสำคัญ

เพื่อความคล่องตัวในการจัดหา ให้ผู้มีอำนาจจัดหาตามข้อบังคับนี้มอบอำนาจในการสั่งการและดำเนินการจัดหาให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งรองลงไปเป็นลำดับ

การทำนิติกรรมตามข้อบังคับนี้ ผู้อำนวยการจะมอบอำนาจให้แก่รองผู้อำนวยการหรือผู้ดำรงตำแหน่งอื่นที่เห็นสมควรก็ได้

ให้ผู้มอบส่งสำเนาหลักฐานมอบอำนาจให้ส่วนงานพัสดุทราบทุกครั้ง

## หมวด ๒

### การจัดหา

## ส่วนที่ ๑

### บททั่วไป



ข้อ ๘ การดำเนินการจัดหาพัสดุตามข้อบังคับนี้ ให้ดำเนินการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของโรงเรียนเป็นหลัก

ข้อ ๙ กรณีที่มีการจัดทำเอง ให้หัวหน้าส่วนงานแต่งตั้งผู้ควบคุมรับผิดชอบในการจัดทำเองนั้น เว้นแต่กรณีที่มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยเฉพาะอยู่แล้ว

ข้อ ๑๐ ให้พยายามส่งเสริมพัสดุที่ผลิตในประเทศหรือกิจการของคนไทยหรือที่ปรึกษาไทย

## ส่วนที่ ๒ การซื้อ การจ้าง

### วิธีซื้อและวิธีจ้าง

ข้อ ๑๑ การซื้อหรือการจ้างกระทำได้ ๕ วิธี คือ

(๑) วิธีตกลงราคา

(๒) วิธีสอบราคา

(๓) วิธีประกวดราคา

(๔) วิธีพิเศษ

(๕) วิธีกรณีพิเศษ

ข้อ ๑๒ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๑๓ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ซึ่งมีราคาเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท แต่ไม่เกิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๑๔ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีประกวดราคา ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๑๕ การซื้อหรือการจ้างตามข้อ ๑๒ และข้อ ๑๓ ถ้าผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างเห็นสมควรจะสั่งให้กระทำโดยวิธีที่กำหนดไว้สำหรับวงเงินที่สูงกว่าก็ได้

การแบ่งซื้อหรือแบ่งจ้างโดยลดวงเงินที่จะซื้อหรือจ้างในครั้งเดียวกันเพื่อให้วงเงินต่ำกว่าที่กำหนดโดยวิธีหนึ่งวิธีใด หรือเพื่อให้อำนาจสั่งซื้อสั่งจ้างเปลี่ยนไปจะกระทำมิได้

ข้อ ๑๖ การซื้อโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การซื้อครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใดดังต่อไปนี้ โดยจะต้องพิจารณาด้วยความเคร่งครัดและจะต้องแสดงเหตุผลความจำเป็นที่ชัดเจน

(๑) เป็นพัสดุที่จะขายทอดตลาดโดยส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ องค์การระหว่างประเทศ หรือหน่วยงานของต่างประเทศ

(๒) เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อเร่งด่วน

(๓) เป็นพัสดุที่มีความต้องการใช้เพิ่มขึ้นในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน และจำเป็นต้องซื้อเพิ่ม (Repeat Order)

(๔) เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรงจากต่างประเทศหรือดำเนินการโดยผ่านองค์การระหว่างประเทศ

(๕) เป็นพัสดุที่โดยลักษณะของการใช้งานหรือมีข้อจำกัดทางเทคนิคที่จำเป็นต้องระบุให้เป็นการเฉพาะ

(๖) เป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อจากผู้ผลิตโดยตรงหรือผู้แทนจำหน่ายแต่ผู้เดียวในประเทศไทย

(๗) เป็นพัสดุที่เป็นที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้างซึ่งจำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง

(๘) เป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการซื้อโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี

(๙) เป็นพัสดุที่ใช้เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยหรือที่ผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิมีความจำเป็นต้องใช้โดยเฉพาะ

ข้อ ๑๗ การจ้างโดยวิธีพิเศษ ได้แก่ การจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาเกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ให้กระทำได้เฉพาะกรณีหนึ่งกรณีใดดังต่อไปนี้ ซึ่งจะต้องพิจารณาด้วยความเคร่งครัดและจะต้องแสดงเหตุผลความจำเป็นที่ชัดเจน

(๑) เป็นงานที่ต้องจ้างช่างผู้มีฝีมือโดยเฉพาะหรือผู้มีความชำนาญเป็นพิเศษ

(๒) เป็นงานจ้างซ่อมพัสดุที่จำเป็นต้องถอดตรวจให้ทราบความชำรุดเสียหายเสียก่อนจึงจะประมาณค่าซ่อมได้ เช่น งานจ้างซ่อมเครื่องจักร เครื่องมือกล เครื่องยนต์ เครื่องไฟฟ้า หรือเครื่องอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

(๓) เป็นงานจ้างซ่อมพัสดุที่ใช้เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัย หรือที่ผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิจำเป็นต้องใช้โดยเฉพาะ

(๔) เป็นงานที่จำเป็นต้องกระทำโดยเร่งด่วน

(๕) เป็นงานที่มีความต้องการจ้างเพิ่มในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วนหรือเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน และจำเป็นต้องจ้างเพิ่ม (Repeat Order)

(๖) เป็นงานที่ได้ดำเนินการจ้างโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี

ข้อ ๑๘ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ได้แก่ การซื้อหรือการจ้างจากส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจ ในกรณีดังต่อไปนี้

- (๑) เป็นผู้ผลิตพัสดุหรือทำงานจ้างนั้นเองและผู้อำนวยการอนุมัติให้ซื้อหรือจ้าง
- (๒) มีมติคณะกรรมการกำหนดให้ซื้อหรือจ้าง

### รายงานขอซื้อหรือขอจ้าง

ข้อ ๑๙ ก่อนดำเนินการซื้อหรือจ้างให้เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานเสนอผู้สั่งซื้อหรือสั่งจ้างตามรายการดังต่อไปนี้

- (๑) เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องซื้อหรือจ้าง
- (๒) รายละเอียดของพัสดุที่จะซื้อหรืองานที่จะจ้าง
- (๓) ราคามาตรฐาน ราคากลาง ราคาที่เคยซื้อหรือจ้างครั้งล่าสุด หรือราคาในท้องตลาดที่สืบได้
- (๔) วงเงินที่จะซื้อหรือจ้างถ้าไม่มีวงเงินดังกล่าวให้ระบุวงเงินที่ประมาณว่าจะซื้อหรือจ้างในครั้งนั้น
- (๕) กำหนดเวลาที่ต้องการใช้พัสดุนั้น หรือใ้งานนั้นแล้วเสร็จ
- (๖) วิธีที่จะซื้อหรือจ้าง และเหตุผลที่ต้องซื้อหรือจ้างโดยวิธีนั้น
- (๗) ข้อเสนออื่นๆ เช่น การขออนุมัติแต่งตั้งคณะกรรมการต่างๆ ที่จำเป็นในการซื้อหรือจ้างการออกประกาศสอบราคาหรือประกาศประกวดราคา

การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคาในวงเงินไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท และการซื้อหรือจ้างโดยวิธีพิเศษตามข้อ ๑๖ หรือ ข้อ ๑๗ ซึ่งไม่อาจทำรายงานตามปกติได้ เจ้าหน้าที่พัสดุหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้นจะทำรายงานตามวรรคหนึ่ง เฉพาะรายการที่เห็นว่าจำเป็นก็ได้

ข้อ ๒๐ การซื้อที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้างให้ติดต่อกับเจ้าของโดยตรง

### กรรมการ

ข้อ ๒๑ ในการดำเนินการซื้อหรือจ้างแต่ละครั้ง ให้ผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นเพื่อปฏิบัติการตามข้อบังคับนี้ พร้อมกับกำหนดระยะเวลาในการพิจารณาของคณะกรรมการแล้วแต่กรณี คือ

- (๑) คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคา

- (๒) คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีประกวดราคา
- (๓) คณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษ
- (๔) คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษ
- (๕) คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
- (๖) คณะกรรมการตรวจการจ้าง

ให้คณะกรรมการแต่ละคณะรายงานผลการพิจารณาพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนต่อผู้สั่งซื้อหรือผู้จ้างภายในระยะเวลาที่กำหนด ถ้ามีเหตุที่ทำให้การรายงานล่าช้าให้เสนอผู้สั่งซื้อหรือผู้จ้างพิจารณาขยายเวลาให้ตามความจำเป็น

ข้อ ๒๒ คณะกรรมการตามข้อ ๒๑ แต่ละคณะให้ประกอบด้วยกรรมการอย่างน้อย ๓ คน ในกรณีจำเป็นหรือเพื่อประโยชน์ของโรงเรียนจะแต่งตั้งบุคคลที่มีชื่อเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างร่วมเป็นกรรมการด้วยก็ได้

คณะกรรมการทุกคณะควรแต่งตั้งผู้มีความรู้เกี่ยวกับพัสดุหรืองานจ้างนั้นๆ เข้าร่วมเป็นกรรมการด้วย

การซื้อหรือจ้างในวงเงินไม่เกิน ๕๐,๐๐๐ บาท จะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างคนหนึ่งซึ่งมิใช่ผู้จัดซื้อหรือจัดจ้างเป็นผู้ตรวจรับพัสดุหรืองานจ้างนั้น โดยให้ปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกับคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ หรือคณะกรรมการตรวจการจ้างก็ได้

ข้อ ๒๓ ในการประชุมปรึกษาของคณะกรรมการแต่ละคณะ ต้องมีกรรมการมาพร้อมกันไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการทั้งหมด และให้คณะกรรมการพิจารณาเลือกกรรมการคนหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ประธานกรรมการ

มติของคณะกรรมการให้ถือเสียงข้างมากถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานกรรมการออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

กรรมการคนใดไม่เห็นด้วยกับมติของคณะกรรมการให้ทำบันทึกความเห็นแย้งแสดงเหตุผลที่ไม่เห็นด้วยไว้ในรายงานของคณะกรรมการให้ชัดเจนด้วย

ข้อ ๒๔ ในการจ้างก่อสร้างแต่ละครั้ง หรือการจัดหาอื่นใดที่ส่วนงานเห็นว่ามีความจำเป็นต้องมีผู้ควบคุมงานโดยเฉพาะ ให้ผู้สั่งจ้างแต่งตั้งผู้ควบคุมงานที่มีความรู้ความชำนาญทางด้านช่างตามลักษณะของงานที่ดำเนินการนั้น

### วิธีตกลงราคา

ข้อ ๒๕ การซื้อหรือจ้างโดยวิธีตกลงราคา ให้เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อตกลงราคากับผู้ขายหรือผู้รับจ้างโดยตรง แล้วให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อหรือจ้างได้ภายในวงเงินที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้สั่งซื้อหรือผู้จ้าง

การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีตกลงราคาในกรณีจำเป็นและเร่งด่วนที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้คาดหมายไว้ก่อนและไม่อาจดำเนินการตามปกติได้ทัน ให้เจ้าหน้าที่พัสดุหรือเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานนั้นดำเนินการไปก่อนแล้วรีบรายงานขอความเห็นชอบต่อผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างและเมื่อผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างให้ความเห็นชอบแล้ว ให้ถือว่ารายงานดังกล่าวเป็นหลักฐานการตรวจรับโดยอนุโลม

### วิธีสอบราคา

ข้อ ๒๖ ให้เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำเอกสารสอบราคาโดยอย่างน้อยให้แสดงรายการดังต่อไปนี้

(๑) คุณลักษณะเฉพาะของพัสดุที่ต้องการซื้อและจำนวนที่ต้องการ หรือแบบรูปรายการละเอียดและปริมาณงานที่ต้องการจ้าง

ในกรณีที่จำเป็นต้องดูสถานที่ หรือชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติมประกอบตามวรรคหนึ่งให้กำหนดสถานที่ วัน เวลาที่นัดหมายไว้ด้วย

(๒) คุณสมบัติของผู้เข้าเสนอราคาซึ่งจะต้องมีอาชีพขายหรือรับจ้างตาม (๑) โดย ให้ผู้เสนอราคาแสดงหลักฐานดังกล่าวด้วย

(๓) ในกรณีจำเป็นให้ระบุผู้เข้าเสนอราคาส่งตัวอย่างแคตตาล็อก หรือแบบรูป และรายการละเอียดไปพร้อมกับใบเสนอราคา

(๔) ถ้าจำเป็นต้องมีการตรวจทดลอง ให้กำหนดจำนวนตัวอย่างให้พอแก่การตรวจทดลองและเหลือไว้สำหรับการทำสัญญาด้วย ทั้งนี้ ให้มีข้อกำหนดไว้ด้วยว่าโรงเรียนไม่รับผิดชอบในความเสียหายใดๆ ที่เกิดขึ้นจากการทดสอบตัวอย่างนั้น

(๕) สถานที่ติดต่อเกี่ยวกับแบบรูปรายการละเอียดในกรณีที่มีการขายให้ระบุราคาขายไว้ด้วย

(๖) ข้อกำหนดให้ผู้เข้าเสนอราคาเสนอราคารวมทั้งสิ้น และราคาต่อหน่วยหรือต่อรายการ (ถ้าทำได้) พร้อมทั้งระบุหลักเกณฑ์โดยชัดเจนว่า จะพิจารณาราคารวมหรือราคาต่อหน่วยหรือต่อรายการ ในกรณีที่ไม่ได้กำหนดไว้ในเอกสารสอบราคาให้พิจารณาราคารวม

(๗) แบบใบเสนอราคา โดยกำหนดไว้ด้วยว่าในการเสนอราคาให้ลงราคารวมทั้งสิ้นเป็นตัวเลขและต้องมีตัวหนังสือกำกับ ถ้าตัวเลขและตัวหนังสือไม่ตรงกันให้ถือตัวหนังสือเป็นสำคัญ

ในการสอบราคาจ้างก่อสร้าง ให้กำหนดแบบบัญชีรายการก่อสร้างตามความเหมาะสมของลักษณะและประเภทของงาน เพื่อให้ผู้เข้าเสนอราคากรอกปริมาณวัสดุและราคาด้วย

(๘) กำหนดระยะเวลายื่นราคาเท่าที่จำเป็น และมีเงื่อนไขด้วยว่าของเสนอราคาที่ยื่นและมีการลงทะเบียนรับซองแล้ว จะถอนคืนมิได้

(๙) กำหนดสถานที่ส่งมอบพัสดุและวันส่งมอบโดยประมาณ (สำหรับการซื้อ) หรือกำหนดวันที่จะเริ่มทำงานและวันแล้วเสร็จโดยประมาณ (สำหรับการจ้าง)

(๑๐) กำหนดสถานที่ วัน เวลา เปิดซองสอบราคา

(๑๑) ข้อกำหนดให้ผู้เสนอราคาฝึกของราคาให้เรียบร้อยก่อนยื่นต่อโรงเรียน จำหน่ายถึงประธานกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคาการซื้อการจ้างครั้งนั้น และส่งถึงส่วนงานก่อนวันเปิดซองโดยให้ส่งเอกสารหลักฐานต่างๆ พร้อมจัดทำบัญชีรายการเอกสารเสนอไปพร้อมกับซองราคาด้วย

สำหรับกรณีที่จะให้มีการยื่นซองทางไปรษณีย์ได้ ให้กำหนดวิธีการปฏิบัติไว้ให้ชัดเจนด้วย

(๑๒) กำหนดเงื่อนไขในการสงวนสิทธิ์ที่จะถือว่าผู้ที่ไม่ไปทำสัญญาหรือข้อตกลงกับโรงเรียนเป็นผู้ทิ้งงาน

(๑๓) ข้อกำหนดว่าผู้เข้าเสนอราคาที่ได้รับการคัดเลือกให้ไปทำสัญญาจะต้องวางหลักประกันสัญญาตามชนิดและอัตราที่กำหนด

(๑๔) ร่างสัญญา รวมทั้งการแบ่งงวดงาน การจ่ายเงินเงื่อนไขการจ่ายเงินล่วงหน้า (ถ้ามี) และอัตราค่าปรับ

(๑๕) ข้อสงวนสิทธิ์ว่าโรงเรียนจะไม่พิจารณาผู้เสนอราคาที่เป็นผู้ทิ้งงานของโรงเรียนส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจ และโรงเรียนทรวังซึ่งสิทธิที่จะงดซื้อหรือจ้างหรือเลือกซื้อหรือจ้างโดยไม่จำเป็นต้องซื้อหรือจ้างจากผู้เสนอราคาต่ำสุดเสมอไป รวมทั้งจะพิจารณายกเลิกการสอบราคาและลงโทษผู้เสนอราคาเสมือนเป็นผู้ทิ้งงาน หากมีเหตุที่เชื่อได้ว่าการเสนอราคากระทำไปโดยไม่สุจริตหรือมีการสมยอมกันในการเสนอราคา

ข้อ ๒๗ การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีสอบราคา ให้ดำเนินการดังนี้

(๑) ก่อนวันเปิดซองสอบราคาไม่น้อยกว่า ๑๐ วัน สำหรับการสอบราคาในประเทศหรือไม่น้อยกว่า ๔๕ วัน สำหรับการสอบราคานานาชาติ ให้เจ้าหน้าที่พัสดุส่งประกาศเผยแพร่การสอบราคาและเอกสารสอบราคาไปยังผู้มีอาชีพขายหรือรับจ้างทำงาน

นั้นโดยตรง หรือโดยทางไปรษณีย์ลงทะเบียนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ กับให้ปิดประกาศเผยแพร่การสอบราคาไว้โดยเปิดเผย ณ ที่ทำการของส่วนงานนั้น

(๒) ในการยื่นซองสอบราคา ผู้เสนอราคาจะต้องผนึกซองจำหน่ายถึงประธานคณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคา และส่งถึงส่วนงานผู้ดำเนินการสอบราคาก่อนวันเปิดซองสอบราคาโดยยื่นโดยตรงต่อส่วนงาน หรือส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียนในกรณีที่ส่วนงานกำหนดให้กระทำได้

(๓) ให้เจ้าหน้าที่ลงรับโดยไม่เปิดซองพร้อมระบุวันและเวลาที่รับซองในกรณีที่ผู้เสนอราคามายื่นซองโดยตรงให้ออกไปรับให้แก่ผู้ยื่นซอง สำหรับกรณีที่เป็นกรณียื่นซองทางไปรษณีย์ ให้ถือวันและเวลาที่ส่วนงานนั้นลงรับจากไปรษณีย์เป็นเวลารับซอง และให้ส่งมอบซองให้แก่หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุทันที

(๔) ให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุเก็บรักษาซองเสนอราคาทุกรายโดยไม่เปิดซอง และเมื่อถึงกำหนดเวลาเปิดซองสอบราคาแล้ว ให้ส่งมอบซองเสนอราคาพร้อมทั้งรายงานผลการรับซอง ต่อคณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคาเพื่อดำเนินการต่อไป

ข้อ ๒๘ คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคามีหน้าที่ดังนี้

(๑) เปิดซองใบเสนอราคาและอ่านแจ้งราคาพร้อมบัญชีรายการเอกสารหลักฐานต่างๆ ของผู้เสนอราคาทุกราย โดยเปิดเผย ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด และตรวจสอบรายการเอกสารตามบัญชีของผู้เสนอราคาทุกราย

(๒) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคา ใบเสนอราคา แคตตาล็อกหรือแบบรูปและรายการละเอียดแล้วคัดเลือกผู้เสนอราคาที่ต้องตามเงื่อนไขในเอกสารสอบราคา

(๓) พิจารณาคัดเลือกพัสดุหรืองานจ้างของผู้เสนอราคาที่ต้องตาม (๒) ที่มีคุณสมบัติและเสนอสิ่งของหรืองานจ้างที่มีคุณภาพเหมาะสม และเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนมากที่สุด

การพิจารณาคัดเลือกตามวรรคหนึ่งให้คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบรคานำรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้เสนอราคา เป็นต้นว่าขีดความสามารถในการทำงาน ความน่าเชื่อถือทางธุรกิจ ประวัติการทำงานหรือการค้าขายในอดีตและรายละเอียดเกี่ยวกับพัสดุ เป็นต้นว่ากำหนดการส่งมอบสิ่งของหรืองานจ้าง การให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนรายละเอียดอื่นๆ มาประกอบการพิจารณาด้วยและให้ถือว่าราคาของผู้เสนอราคาเสนอมาเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณาเท่านั้น

ในกรณีที่ผู้เสนอราคารายที่ได้รับการคัดเลือกไม่ยอมเข้าทำสัญญาหรือข้อตกลงกับโรงเรียนในเวลาที่กำหนดตามเอกสารสอบราคาให้คณะกรรมการบันทึกเหตุนี้ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและพิจารณาจากผู้เสนอราคาที่เหมาะสมถัดไปตามลำดับ

(๔) ในกรณีมีผู้เสนอราคาถูกต้องตรงตามรายการละเอียดและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในเอกสารสอบราคาเพียงรายเดียว หรือกรณีที่ราคาของผู้เสนอราคารายที่คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคาเห็นสมควรซื้อหรือจ้างสูงกว่าวงเงินที่จะซื้อหรือจ้าง ถ้าสิ่งของหรืองานจ้างนั้นมีคุณภาพเหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่โรงเรียน และราคาดังกล่าวเป็นราคาที่เหมาะสมก็ให้เสนอความเห็นพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนเพื่อเสนอซื้อหรือจ้างจากผู้เสนอราคารายนั้นได้ แต่ผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างจะสั่งให้ซื้อหรือจ้างในกรณีที่ราคาสูงเกินกว่าร้อยละ ๑๐ วงเงินที่จะซื้อหรือจะจ้างได้ต่อเมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน

(๕) ให้คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีสอบราคารายงานผลการพิจารณาและความเห็นที่มีเหตุผลประกอบชัดเจนพร้อมด้วยเอกสารที่ได้รับไว้ทั้งหมดต่อผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างเพื่อสั่งการโดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

### วิธีประกวดราคา

ข้อ ๒๙ ให้เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำเอกสารประกวดราคาตามแบบที่ผู้อำนวยการกำหนด

การเผยแพร่เอกสารประกวดราคาให้จัดทำเป็นประกาศ และอย่างน้อยจะต้องมีสาระสำคัญดังนี้

- (๑) รายการพัสดุที่ต้องการซื้อหรืองานที่ต้องการจ้าง
- (๒) คุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้าประกวดราคา
- (๓) กำหนดวัน เวลา รับซอง ปิดการรับซอง และเปิดซองประกวดราคา
- (๔) สถานที่และระยะเวลาในการขอรับหรือขอซื้อเอกสารการประกวดราคา และราคาของเอกสาร

ข้อ ๓๐ ให้เจ้าหน้าที่พัสดุปิดประกาศประกวดราคาโดยเปิดเผย ณ ที่ทำการของโรงเรียน และโฆษณาด้วยวิธีหนึ่งหรือหลายวิธีตามที่เหมาะสม โดยจะต้องกระทำก่อนวันรับซองประกวดราคาไม่น้อยกว่า ๑๐ วัน และให้บันทึกหลักฐานการปิดและการถอดประกาศประกวดราคาไว้ด้วย



ข้อ ๓๑ คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีประกวดราคามีหน้าที่ ดังนี้

(๑) รับซองประกวดราคา ตลอดจนเอกสารหลักฐานต่างๆ ตามบัญชีรายการเอกสารของผู้เสนอราคา รวมทั้งพัสดุตัวอย่าง แคตตาล็อก หรือแบบรูปและรายการละเอียด(ถ้ามี) แล้วลงทะเบียน พร้อมระบุวันและเวลาที่รับและชื่อผู้เสนอราคาไว้เป็นหลักฐาน

(๒) ตรวจสอบหลักประกันของร่วมกับพนักงานการเงิน และให้พนักงานการเงินออกใบรับให้แก่ผู้ยื่นซองไว้เป็นหลักฐาน

(๓) เปิดซองใบเสนอราคา และอ่านแจ้งราคาพร้อมบัญชีรายการเอกสารหลักฐานต่างๆ ของผู้เสนอราคาทุกราย โดยเปิดเผยตามเวลาและสถานที่ที่กำหนด

ในกรณีที่มีการยื่นซองข้อเสนอทางเทคนิคและข้อเสนออื่นๆ แยกจากซองข้อเสนอด้านราคาให้เปิดซองทางเทคนิคและอื่นๆ ก่อนแล้วจึงค่อยเปิดซองราคาเฉพาะรายที่ผ่านการคัดเลือกทางเทคนิค

(๔) ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้เสนอราคา ใบเสนอราคา เอกสารหลักฐานต่างๆ พักตัวอย่าง แคตตาล็อก หรือแบบรูปและรายการละเอียด แล้วคัดเลือกผู้เสนอราคาที่ถูกต้องตามเงื่อนไขในเอกสารประกวดราคา หรือเสนอรายละเอียดแตกต่างไปจากเงื่อนไขที่กำหนดในเอกสารประกวดราคาในส่วนที่มีใช้สาระสำคัญ และความแตกต่างนั้นไม่มีผลทำให้เกิดการได้เปรียบเสียเปรียบต่อผู้เสนอการรายอื่น หรือเป็นการผิดพลาดเล็กน้อย เพื่อพิจารณาคัดเลือกหาผู้เหมาะสมต่อไป โดยให้แสดงเหตุผลในการพิจารณาคัดเลือกหรือไม่คัดเลือกไว้ให้ชัดเจนด้วย

ในการพิจารณา คณะกรรมการอาจสอบถามข้อเท็จจริงจากผู้เสนอการรายใดและบันทึกไว้ก็ได้ แต่จะให้ผู้เสนอการรายใดเปลี่ยนแปลงสาระสำคัญที่เสนอไว้แล้วมิได้

(๕) พิจารณาคัดเลือกหาผู้เหมาะสมที่จะทำการซื้อหรือจ้างต่อไป

ข้อ ๓๒ ในการพิจารณาคัดเลือกหาผู้เสนอการรายที่เหมาะสมเพื่อเป็นคู่สัญญาในการจัดซื้อจัดจ้างกับโรงเรียน ให้คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีประกวดราคาคัดเลือกผู้เสนอราคาที่มีคุณสมบัติและเสนอสิ่งของหรืองานจ้างที่มีคุณภาพเหมาะสมและเป็นประโยชน์แก่โรงเรียนมากที่สุด

การพิจารณาคัดเลือกตามวรรคหนึ่งให้คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีประกวดราคานำรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวกับคุณสมบัติของผู้เสนอราคา เป็นต้นว่า ขีดความสามารถในการทำงานความน่าเชื่อถือทางธุรกิจ ประวัติการทำงานหรือการค้าขายในอดีต และรายละเอียดเกี่ยวกับพัสดุ เป็นต้นว่า กำหนดการส่งมอบสิ่งของหรืองานจ้าง การให้บริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องตลอดจนรายละเอียดอื่นๆ มาประกอบการพิจารณา และให้

ถือว่าราคาของผู้เสนอราคาเสนอมาเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะนำมาใช้ประกอบการพิจารณาเท่านั้น

ในกรณีที่ราคาของผู้เสนอราคาที่ได้รับการคัดเลือกเสนอหลังจากมีการต่อรองราคาแล้ว สูงกว่าวงเงินที่จะซื้อหรือจ้าง ให้คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีประกวดราคาเสนอความเห็นพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนเพื่อเสนอซื้อหรือจ้างจากผู้เสนอราคารายนั้นได้ หากเห็นว่าราคานั้นเป็นราคาที่เหมาะสม แต่ถ้าราคาเสนอสูงกว่าวงเงินที่จะซื้อหรือจ้างเกินร้อยละสิบ ผู้มีอำนาจสั่งซื้อหรือสั่งจ้างจะสั่งซื้อหรือสั่งจ้างได้ต่อเมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน

ให้คณะกรรมการจัดหาโดยวิธีประกวดราคารายงานผลการพิจารณา และความเห็นที่มีเหตุผลประกอบชัดเจนพร้อมด้วยเอกสารที่ได้รับไว้ทั้งหมดต่อผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างโดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

ข้อ ๓๓ ในกรณีไม่มีผู้เสนอราคา หรือมีแต่ไม่ถูกต้องตรงตามรายการละเอียดและเงื่อนไขที่กำหนดให้เสนอผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างยกเลิกการประกวดราคาครั้งนั้น เพื่อดำเนินการประกวดราคาใหม่ หากผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างเห็นว่า การประกวดราคาใหม่จะล่าช้าหรือไม่ได้ผลดี จะสั่งให้ดำเนินการซื้อหรือจ้างโดยวิธีพิเศษก็ได้ โดยให้แสดงเหตุผลและความจำเป็นไว้ให้ชัดเจน

ข้อ ๓๔ หลังจากการประกวดราคาแล้วยังไม่ได้ทำสัญญาหรือตกลงซื้อหรือจ้างกับ ผู้เสนอราคารายใด ถ้ามีเหตุผลความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของโรงเรียนให้ผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างมีอำนาจพิจารณายกเลิกการประกวดราคาครั้งนั้นได้โดยให้แสดงเหตุผลและความจำเป็นไว้ให้ชัดเจน

### วิธีพิเศษ

ข้อ ๓๕ การซื้อโดยวิธีพิเศษ ให้ผู้สั่งซื้อแต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษขึ้นเพื่อดำเนินการดังต่อไปนี้

(๑) ในกรณีเป็นพัสดุจะขายทอดตลาด ให้ดำเนินการซื้อโดยวิธีเจรจาตกลงราคา

(๒) ในกรณีเป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อเร่งด่วน หรือเป็นพัสดุที่ใช้เกี่ยวกับการค้นคว้าและวิจัย หรือผู้ชำนาญการ หรือผู้ทรงคุณวุฒิใช้โดยเฉพาะ ให้เชิญผู้มีอาชีพขายพัสดุนั้นโดยตรงจำนวนอย่างน้อยสามรายมาเสนอราคา หากเห็นว่าราคาเสนอสูงเกินกว่าราคาในท้องตลาดหรือราคาที่คณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษเห็นสมควรให้ต่อรองราคาลงเท่าที่จะทำได้

(๓) ในกรณีที่เป็นพัสดุที่ได้ซื้อไว้แล้ว แต่มีความจำเป็นต้องใช้เพิ่มในสถานการณ์ที่จำเป็นหรือเร่งด่วน หรือเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน ให้เจรจากับผู้ขายรายเดิมตามสัญญาหรือข้อตกลงซึ่งยังไม่สิ้นสุดระยะเวลาการส่งมอบ เพื่อขอให้มีการขายพัสดุตามรายละเอียดและราคาที่ต่ำกว่า หรือราคาเดิม ภายใต้เงื่อนไขที่ดีกว่าหรือเงื่อนไขเดิม โดยคำนึงถึงราคาต่อหน่วยตามสัญญาเดิม (ถ้ามี) เพื่อให้บังเกิดผลประโยชน์สูงสุดที่โรงเรียนจะได้รับ

(๔) ในกรณีเป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อโดยตรงจากต่างประเทศ ให้เสนอผู้อำนวยการเพื่อติดต่อสั่งซื้อโดยตรงจากต่างประเทศ หรือสืบราคาจากต่างประเทศ โดยขอความร่วมมือให้สถานเอกอัครราชทูต หรือส่วนราชการอื่นในต่างประเทศ ช่วยสืบราคาคุณภาพ ตลอดจนรายละเอียด ส่วนการซื้อโดยผ่านองค์การระหว่างประเทศให้ติดต่อกับสำนักงานขององค์การระหว่างประเทศที่มีอยู่ในประเทศโดยตรง เว้นแต่กรณีที่ไม่มีสำนักงานในประเทศ ให้ติดต่อกับสำนักงานในต่างประเทศได้

(๕) ในกรณีเป็นพัสดุที่โดยลักษณะของการใช้งานหรือมีข้อจำกัดทางเทคนิคที่จำเป็นต้องระบุยี่ห้อเป็นการเฉพาะ หรือเป็นพัสดุที่จำเป็นต้องซื้อจากผู้ผลิตโดยตรง หรือผู้แทนจำหน่ายแต่ผู้เดียวในประเทศไทยให้เชิญผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่ายพัสดุนั้นโดยตรงมาเสนอราคา หากเห็นว่าราคาที่เสนอนั้นยังสูงกว่าราคาท้องตลาดหรือราคาที่คณะกรรมการเห็นสมควรให้ต่อรองราคาลงเท่าที่จะทำได้

(๖) ในกรณีพัสดุที่เป็นที่ดินและหรือสิ่งก่อสร้างซึ่งจำเป็นต้องซื้อเฉพาะแห่ง ให้เชิญเจ้าของที่ดินโดยตรงมาเสนอราคา หากเห็นว่าราคาที่เสนอนั้นยังสูงกว่าราคาในท้องตลาดหรือราคาที่คณะกรรมการเห็นสมควรให้ต่อรองราคาลงเท่าที่จะทำได้

(๗) ในกรณีเป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการซื้อโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดีให้สืบราคาจากผู้มีอาชีพขายพัสดุนั้นโดยตรง และผู้เสนอราคาในการสอบราคาหรือประกวดราคาซึ่งถูกยกเลิกไป (ถ้ามี) หากเห็นว่าผู้เสนอราคารายที่เห็นสมควรซื้อเสนอราคาสูงกว่าราคาในท้องตลาด หรือราคา ที่คณะกรรมการเห็นสมควร ให้ต่อรองราคาลงเท่าที่จะทำได้

ให้คณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษรายงานผลการพิจารณาและความเห็นที่มีเหตุผลประกอบชัดเจนพร้อมด้วยเอกสารที่ได้รับไว้ทั้งหมดต่อผู้สั่งซื้อเพื่อสั่งการ โดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

ข้อ ๓๖ การจ้างโดยวิธีพิเศษ ให้ผู้สั่งจ้างแต่งตั้งคณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษขึ้นเพื่อดำเนินการดังต่อไปนี้

(๑) การจ้างโดยวิธีพิเศษตามข้อ ๑๗ (๑) (๒) (๓) และ (๔) ให้เชิญผู้มีอาชีพรับจ้างทำงานนั้นโดยตรงจำนวนอย่างน้อยสามรายมาเสนอราคา หากเห็นว่าราคาที่เสนอนั้นยังสูงกว่าราคาในท้องถื่นหรือราคาที่ประมาณได้ หรือราคาที่คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษเห็นสมควรให้ต่อรองราคาลงเท่าที่จะทำได้

(๒) การจ้างโดยวิธีพิเศษตามข้อ ๑๗ (๕) ให้เจรจากับผู้รับจ้างรายเดิมตามสัญญาหรือข้อตกลงซึ่งยังไม่สิ้นสุดระยะเวลาการส่งมอบเพื่อขอให้มีการจ้างตามรายละเอียดและราคาที่ต่ำกว่าหรือเท่าราคาเดิม โดยคำนึงถึงราคาต่อหน่วยตามสัญญาเดิม (ถ้ามี) เพื่อให้บังเกิดผลประโยชน์สูงสุดที่โรงเรียนจะได้รับ

(๓) การจ้างโดยวิธีพิเศษตามข้อ ๑๗ (๖) กรณีเป็นพัสดุที่ได้ดำเนินการจ้างโดยวิธีอื่นแล้วไม่ได้ผลดี ให้สืบราคาจากผู้มีอาชีพรับจ้างทำงานนั้นโดยตรง และผู้เสนอราคาในการสอบราคาหรือประกวดราคาซึ่งถูกยกเลิกไป (ถ้ามี) หากเห็นว่าผู้เสนอราคารายที่เป็นสมควรจ้างเสนอราคาสูงกว่าราคาในท้องถื่นหรือราคาที่ประมาณได้ หรือราคาที่คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษเห็นสมควรให้ต่อรองราคาลงเท่าที่จะทำได้

ให้คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษรายงานผลการพิจารณาและความเห็นที่มีเหตุผลประกอบชัดเจนพร้อมด้วยเอกสารที่ได้รับไว้ทั้งหมดต่อผู้สั่งจ้างเพื่อสั่งการ โดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

### วิธีกรณีพิเศษ

ข้อ ๓๗ การดำเนินการซื้อหรือจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ให้ผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างสั่งซื้อหรือสั่งจ้างจากผู้ขายหรือผู้รับจ้างตามข้อ ๑๘ ได้โดยตรง เว้นแต่การซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุจัดซื้อหรือจ้างได้ภายในวงเงินที่ได้รับความเห็นชอบจากผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้าง

### อำนาจในการสั่งซื้อหรือสั่งจ้าง

ข้อ ๓๘ การสั่งซื้อหรือสั่งจ้างครั้งหนึ่ง นอกจากวิธีพิเศษและวิธีกรณีพิเศษ ให้เป็นอำนาจของผู้ดำรงตำแหน่งและภายในวงเงินดังต่อไปนี้

(๑) ผู้อำนวยการ ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท

(๒) ประธานกรรมการ เกิน ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๓๙ การสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยวิธีพิเศษครั้งหนึ่ง ให้เป็นอำนาจของผู้ดำรงตำแหน่งและภายในวงเงินต่อไปนี้

(๑) ผู้อำนวยการ ไม่เกิน ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท

(๒) ประธานกรรมการ เกิน ๒๕,๐๐๐,๐๐๐ บาท

ข้อ ๔๐ การสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ให้ผู้อำนวยการสั่งซื้อหรือสั่งจ้างโดยไม่จำกัดวงเงิน

### การจ่ายเงินล่วงหน้า

ข้อ ๔๑ การจ่ายเงินค่าพัสดุหรือค่าจ้างล่วงหน้าให้แก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างจะกระทำมิได้เว้นแต่ผู้สั่งซื้อหรือสั่งจ้างเห็นว่ามีเหตุผลและความจำเป็นจะต้องจ่าย และมีการกำหนดหลักประกันและเงื่อนไขไว้ก่อนการทำสัญญาหรือข้อตกลง โดยให้จ่ายได้ไม่เกินร้อยละ ๑๕

ข้อ ๔๒ การจ่ายเงินให้แก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างตามแบบธรรมเนียมการค้าระหว่างประเทศโดยเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิต หรือโดยวิธีใช้ตราพดฺ์กรณีที่วงเงินไม่เกิน ๑๐๐,๐๐๐ บาท หรือการจ่ายเงินตามความก้าวหน้าในการจัดหาพัสดุที่สั่งซื้อ ให้กระทำได้โดยไม่ถือว่าเป็นการจ่ายเงินล่วงหน้า

### การตรวจรับพัสดุ

ข้อ ๔๓ คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีหน้าที่ดังนี้

(๑) ตรวจรับพัสดุ ณ ที่ทำการของผู้ใช้พัสดุนั้น หรือสถานที่ซึ่งกำหนดไว้ในสัญญาหรือข้อตกลง

การตรวจรับพัสดุ ณ สถานที่อื่นในกรณีที่ไม่ใช่สัญญาหรือข้อตกลงจะต้องแสดงเหตุผลความจำเป็นให้ปรากฏและต้องได้รับอนุมัติจากผู้สั่งซื้อหรือผู้สั่งจ้างก่อน

(๒) ตรวจรับพัสดุให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักฐานที่ตกลงกันไว้สำหรับกรณีที่มีการทดลองหรือตรวจสอบในทางเทคนิคหรือทางวิทยาศาสตร์ จะเชิญผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับพัสดุนั้นมาให้คำปรึกษาหรือส่งพัสดุนั้นไปทดลองหรือตรวจสอบ ณ สถานที่ของผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒินั้นๆ ก็ได้

ในกรณีจำเป็นที่ไม่สามารถตรวจนับเป็นจำนวนหน่วยทั้งหมดได้ ให้ตรวจรับตามหลักวิชาการสถิติ

(๓) โดยปกติให้ตรวจรับพัสดุในวันที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างนำพัสดุมาส่ง และให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด

(๔) เมื่อตรวจถูกต้องครบถ้วนแล้ว ให้รับพัสดุไว้และถือว่าผู้ขายหรือผู้รับจ้างได้ส่งมอบพัสดุถูกต้องครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างนำพัสดุนั้นมาส่ง แล้วมอบแก่เจ้าหน้าที่พัสดุพร้อมกับทำใบตรวจรับโดยลงชื่อไว้เป็นหลักฐานอย่างน้อย ๒ ฉบับ มอบแก่

ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง ๑ ฉบับ และเจ้าหน้าที่พัสดุ ๑ ฉบับ เพื่อดำเนินการเบิกจ่ายเงินและรายงานให้ผู้สั่งซื้อหรือผู้ส่งจ้างทราบ

ในกรณีที่เห็นว่าพัสดุที่ส่งมอบ มีรายละเอียดไม่เป็นไปตามข้อกำหนดในสัญญาหรือข้อตกลงให้รายงานผู้สั่งซื้อหรือผู้ส่งจ้างพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุเพื่อทราบหรือสั่งการแล้วแต่กรณี

(๕) ในกรณีที่ผู้ขายหรือผู้รับจ้างส่งมอบพัสดุถูกต้องแต่ไม่ครบจำนวนหรือส่งมอบ ครบจำนวนแต่ไม่ถูกต้องทั้งหมด ถ้าสัญญาหรือข้อตกลงมิได้กำหนดไว้เป็นอย่างอื่น ให้ตรวจรับไว้เฉพาะจำนวนที่ถูกต้องโดยถือปฏิบัติตาม (๔) และโดยปกติให้รับรายงานผู้สั่งซื้อหรือผู้ส่งจ้างเพื่อแจ้งให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างทราบภายใน ๓ วันทำการ นับแต่วันตรวจพบ แต่ทั้งนี้ไม่ตัดสิทธิ์ของโรงเรียนที่จะปรับผู้ขายหรือผู้รับจ้างในจำนวนที่ส่งมอบไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้องนั้น

(๖) การตรวจรับพัสดุที่ประกอบกันเป็นชุดหรือหน่วย ถ้าขาดส่วนประกอบอย่างใดอย่างหนึ่งไปแล้วจะไม่สามารถใช้งานได้โดยสมบูรณ์ ให้ถือว่าผู้ขายหรือผู้รับจ้างยังมิได้ส่งมอบพัสดุนั้น และโดยปกติให้รับรายงานผู้สั่งซื้อหรือผู้ส่งจ้างพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนเพื่อแจ้งให้ผู้ขายหรือผู้รับจ้างทราบภายใน ๓ วันทำการ นับแต่วันที่ตรวจพบ

(๗) ถ้ากรรมการตรวจรับพัสดุบางคนไม่ยอมรับพัสดุ ให้ทำความเข้าใจ แสดงเหตุผลที่ไม่ยอมตรวจรับไว้แล้วเสนอผู้สั่งซื้อหรือผู้ส่งจ้างเพื่อพิจารณาสั่งการ ถ้าผู้สั่งซื้อหรือผู้ส่งจ้างพิจารณาแล้วเห็นว่ามิใช่เหตุผลสมควรให้รับพัสดุไว้ได้ และสั่งการให้รับพัสดุนั้นไว้จึงดำเนินการตาม (๔) หรือ (๕) แล้วแต่กรณี

### การตรวจการจ้างและการควบคุมงานก่อสร้าง

ข้อ ๔๔ คณะกรรมการตรวจการจ้างมีหน้าที่ดังนี้

(๑) ตรวจสอบรายงานการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างและเหตุการณ์แวดล้อมที่ผู้ควบคุมงานรายงานโดยตรวจสอบกับแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญาทุกสัปดาห์รวมทั้งรับทราบหรือพิจารณาการสั่งหยุดงาน หรือพักงานของผู้ควบคุมงานแล้วรายงานผู้ส่งจ้างพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนเพื่อพิจารณาสั่งการต่อไป

(๒) การดำเนินการตาม (๑) ในกรณีมีข้อสงสัยหรือมีกรณีเห็นว่าตามหลักวิชาการช่างไม่น่าจะเป็นไปได้ ให้ออกตรวจงานจ้าง ณ สถานที่ที่กำหนดไว้ในสัญญาหรือที่ตกลงให้ทำงานจ้างนั้นๆ โดยให้มีอำนาจสั่งเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพิ่มเติม หรือตัดทอนงานจ้างได้ตามที่เห็นสมควร และตามหลักวิชาการช่างเพื่อให้เป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา ทั้งนี้ ให้บันทึกเหตุผลของการสั่งการไว้ให้ปรากฏเป็นหลักฐานด้วย

(๓) โดยปกติให้ตรวจผลงานที่ผู้รับจ้างส่งมอบภายใน ๓ วันทำการ นับแต่วันที่ประธานกรรมการได้รับทราบการส่งมอบงานและให้ทำการตรวจรับให้เสร็จสิ้นไปโดยเร็วที่สุด

(๔) เมื่อตรวจเห็นว่าเป็นการถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญาแล้ว ให้ถือว่าผู้รับจ้างส่งมอบงานครบถ้วนตั้งแต่วันที่ผู้รับจ้างส่งงานนั้นและให้ทำใบรับรองผลการปฏิบัติงานทั้งหมดหรือเฉพาะงวด แล้วแต่กรณี โดยลงชื่อไว้เป็นหลักฐานอย่างน้อย ๒ ฉบับ มอบให้แก่ผู้รับจ้าง ๑ ฉบับ และเจ้าหน้าที่พัสดุ ๑ ฉบับ เพื่อทำการเบิกจ่ายเงินและรายงานให้ผู้สั่งจ้างทราบ

ในกรณีที่เห็นว่า ผลงานที่ส่งมอบทั้งหมดหรืองวดใดก็ตามไม่เป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา ให้รายงานผู้สั่งจ้างผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ พร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนเพื่อทราบหรือสั่งการ แล้วแต่กรณี

(๕) ในกรณีที่กรรมการตรวจการจ้างบางคนไม่ยอมรับงาน ให้ทำความเข้าใจแย้งแสดงเหตุผลที่ไม่ยอมรับงานไว้แล้วเสนอผู้สั่งจ้างเพื่อพิจารณาสั่งการ ถ้าผู้สั่งจ้างพิจารณาแล้วเห็นว่า มีเหตุผลสมควรให้รับงานนั้นไว้ได้และสั่งการให้ตรวจรับงานจ้างนั้นไว้ จึงจะดำเนินการตาม (๔)

ข้อ ๔๕ ผู้ควบคุมงานมีหน้าที่ ดังนี้

(๑) ตรวจและควบคุมงาน ณ สถานที่ที่กำหนดไว้ในสัญญา หรือที่ตกลงให้ทำงานจ้างนั้นๆ ทุกวันให้เป็นไปตามแบบรูป รายการละเอียดและข้อกำหนดไว้ในสัญญาทุกประการ โดยสั่งเปลี่ยนแปลงแก้ไขเพิ่มเติมหรือตัดทอนงานจ้างได้ตามที่เห็นสมควรและตามหลักวิชาช่างเพื่อให้เป็นไปตามแบบรูป รายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญา โดยจะต้องบันทึกเหตุผลของการสั่งการไว้ให้ปรากฏเป็นหลักฐานด้วย ถ้าผู้รับจ้างขัดขืนไม่ปฏิบัติตามก็สั่งให้หยุดงานนั้นเฉพาะส่วนหนึ่งส่วนใดหรือทั้งหมดแล้วแต่กรณีไว้ก่อนจนกว่าผู้รับจ้างจะยอมปฏิบัติให้ถูกต้องตามคำสั่งและให้รายงานคณะกรรมการตรวจการจ้างพร้อมด้วยเหตุผลทันที

(๒) ในกรณีที่ปรากฏว่าแบบรูป รายการละเอียดหรือข้อกำหนดในสัญญามีข้อความขัดกันหรือเป็นคาถหมายได้ว่าถึงแม้ว่างานนั้นจะได้เป็นไปตามแบบรูปรายการละเอียดและข้อกำหนดในสัญญาแต่เมื่อสำเร็จแล้วจะไม่มั่นคงแข็งแรง หรือไม่ปฏิบัติตามหลักวิชาช่างที่ดีหรือไม่ปลอดภัยให้สั่งพักงานนั้นไว้ก่อนแล้วรายงานคณะกรรมการตรวจการจ้างพร้อมด้วยเหตุผลโดยเร็ว

(๓) จัดบันทึกการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างและเหตุการณ์แวดล้อมเป็นรายวัน พร้อมทั้งผลการปฏิบัติงานหรือการหยุดงานและสาเหตุที่มีการหยุดงานอย่างน้อย ๒ ฉบับ เพื่อรายงานให้คณะกรรมการตรวจการจ้างทราบทุกสัปดาห์ และเก็บรักษาไว้เพื่อมอบให้แก่เจ้าหน้าที่พัสดุเมื่อเสร็จงานแต่ละงวด โดยถือว่าเป็นเอกสารสำคัญเพื่อประกอบการตรวจสอบของผู้มีหน้าที่

การบันทึกการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างให้ระบุรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานและวัสดุที่ใช้ด้วย

(๔) ในวันกำหนดลงมือทำการของผู้รับจ้างตามสัญญา และในวันถึงกำหนดส่งมอบงานแต่ละงวดให้รายงานผลการปฏิบัติงานของผู้รับจ้างว่าเป็นไปตามสัญญาหรือไม่ให้คณะกรรมการตรวจการจ้างทราบภายใน ๓ วันทำการนับแต่วันถึงกำหนดนั้นๆ

### ส่วนที่ ๓ การจ้างที่ปรึกษา

#### วิธีจ้างที่ปรึกษา

ข้อ ๔๖ การจ้างที่ปรึกษาให้กระทำโดยวิธีตกลงจ้างจากผู้ให้บริการที่มีหลักฐานดีมีความสามารถและมีผลงานเป็นที่เชื่อถือได้ หรือโดยวิธีอื่นที่ผู้อำนวยการเห็นสมควร

#### รายงานขอจ้างที่ปรึกษา

ข้อ ๔๗ ก่อนดำเนินการจ้างที่ปรึกษาให้เจ้าหน้าที่พัสดุทำรายงานเสนอผู้สั่งจ้างตามรายการดังต่อไปนี้

- (๑) เหตุผลและความจำเป็นที่ต้องจ้างที่ปรึกษา
- (๒) ขอบเขตโดยละเอียดของงานที่จะจ้างที่ปรึกษา
- (๓) คุณสมบัติของที่ปรึกษาที่จะจ้าง
- (๔) วงเงินค่าจ้างที่ปรึกษาโดยประมาณ
- (๕) กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จของงาน
- (๖) วิธีจ้างที่ปรึกษาและเหตุผลที่ต้องจ้างที่ปรึกษาโดยวิธีนั้น
- (๗) ข้อเสนออื่นๆ (ถ้ามี)

เมื่อผู้สั่งจ้างให้ความเห็นชอบตามรายงานที่เสนอแล้วให้เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการจ้างตามวิธีจ้างนั้นต่อไปได้



### กรรมการ

ข้อ ๔๘ ในการดำเนินการจ้างที่ปรึกษาแต่ละครั้ง ให้ผู้สั่งจ้างแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจ้างที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาข้อเสนอของที่ปรึกษา แล้วรายงานผลการพิจารณาและความเห็นพร้อมด้วยเหตุผลที่ชัดเจนต่อผู้สั่งจ้าง

ให้นำความตามข้อ ๒๑ ข้อ ๒๒ และข้อ ๒๓ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

### อำนาจในการสั่งจ้างที่ปรึกษา

ข้อ ๔๙ การสั่งจ้างที่ปรึกษาครั้งหนึ่ง ให้เป็นอำนาจของผู้ดำรงตำแหน่งและภายในวงเงินดังต่อไปนี้

- (๑) ผู้อำนวยการ ไม่เกิน ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท
- (๒) ประธานกรรมการ เกิน ๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาท

### ค่าจ้างที่ปรึกษา

ข้อ ๕๐ อัตราค่าจ้างที่ปรึกษาให้เป็นไปตามความเหมาะสมและประหยัด โดยให้คำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ เช่น ลักษณะของงานที่จะจ้างอัตราค่าจ้างของงานในลักษณะเดียวกันเคยมีการจ้างจำนวนคน – เดือนเท่าที่จำเป็นดัชนีค่าครองชีพ เป็นต้น

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเงินค่าจ้างล่วงหน้าให้จ่ายได้ไม่เกินร้อยละ ๒๐ ของค่าจ้างตามสัญญา โดยที่ปรึกษาจะต้องจัดให้ธนาคารสถาบันการเงินที่เชื่อถือได้หรือเป็นผู้ค้ำประกันและให้ผู้ว่าจ้างคืนหนังสือค้ำประกันดังกล่าวให้แก่ที่ปรึกษาเมื่อได้หักเงินที่ได้จ่ายล่วงหน้าจากเงินค่าจ้างที่จ่ายตามผลงานแต่ละงวดครบถ้วนแล้ว ทั้งนี้ ให้กำหนดเป็นเงื่อนไขไว้ในสัญญาด้วย

## ส่วนที่ ๔ การแลกเปลี่ยน

ข้อ ๕๑ การแลกเปลี่ยนพัสดุจะกระทำมิได้ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้อำนวยการเห็นว่ามีความจำเป็นจะต้องแลกเปลี่ยน

## ส่วนที่ ๕

### การเช่า

ข้อ ๕๒ การเช่าสังหาริมทรัพย์และการเช่าอสังหาริมทรัพย์ให้ผู้أำนวยการพิจารณาดำเนินการได้ตามความเหมาะสมและจำเป็นเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน

ในกรณีที่มีความจำเป็นต้องจ่ายเงินค่าเช่าล่วงหน้าในการเช่าสังหาริมทรัพย์และอสังหาริมทรัพย์ให้กระทำได้เฉพาะกรณีการเช่าซึ่งมีระยะเวลาไม่เกิน ๓ ปี ตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้

(๑) การเช่าจากส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ รัฐวิสาหกิจจ่ายได้ไม่เกินร้อยละ ๕๐ ของค่าเช่าทั้งสัญญา

(๒) การเช่าจากเอกชนจ่ายได้ไม่เกินร้อยละ ๒๐ ของค่าเช่าทั้งสัญญา

การจ่ายเงินค่าเช่าล่วงหน้านอกเหนือจากหลักเกณฑ์ข้างต้นให้ประธานกรรมการมีอำนาจอนุมัติให้จ่ายได้ตามเหตุผลและความจำเป็นเป็นรายๆ ไป

## ส่วนที่ ๖

### สัญญาและหลักประกัน

#### สัญญา

ข้อ ๕๓ การลงนามในสัญญาในการจัดหาตามข้อบังคับนี้เป็นอำนาจของผู้أำนวยการในการนี้ผู้أำนวยการจะมอบอำนาจให้เป็นหนังสือให้รองผู้أำนวยการหรือผู้ดำรงตำแหน่งอื่นที่เห็นสมควรเป็นผู้ลงนามในสัญญาแทนได้

สัญญาให้ทำเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษตามตัวอย่างสัญญาที่ผู้أำนวยการกำหนดหรือตามร่างสัญญาที่ผู้أำนวยการเห็นชอบ

ข้อ ๕๔ การจัดหาในกรณีดังต่อไปนี้จะทำข้อตกลงเป็นหนังสือไว้ต่อกันก็ได้ โดยให้อยู่ในดุลพินิจของผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหา

(๑) การจัดหาที่มีวงเงินไม่เกิน ๒๐๐,๐๐๐ บาท

(๒) การจัดหาที่คู่สัญญาสามารถส่งมอบพัสดุได้ครบถ้วนภายใน ๕ วันทำการของทางราชการนับตั้งแต่วันที่ถัดจากวันทำข้อตกลงเป็นหนังสือ

(๓) การซื้อหรือการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษและการจัดหาจากส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือรัฐวิสาหกิจ

(๔) การซื้อโดยวิธีพิเศษตามข้อ ๑๖ (๑) (๒) (๓) และ (๔)

(๕) การจ้างโดยวิธีพิเศษตามข้อ ๑๗ (๑) (๒) (๔) และ (๕)

(๖) การเช่าซึ่งผู้เช่าไม่ต้องเสียเงินอื่นใดนอกจากค่าเช่า

ในกรณีการจัดหาซึ่งมีราคาไม่เกิน ๑๐,๐๐๐ บาท หรือในกรณีการซื้อหรือการจ้างซึ่งใช้วิธีดำเนินการตามข้อ ๒๕ วรรคสอง จะไม่ทำข้อตกลงเป็นหนังสือไว้ต่อกันก็ได้

ข้อ ๕๕ การทำสัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือ ให้ผู้มีอำนาจในการสั่งจัดหา กำหนดค่าปรับในอัตราหรือเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงราคาและลักษณะของพัสดุซึ่งอาจมีผลกระทบต่อหน้าที่สัญญาหลักเสี่ยงไม่ปฏิบัติตามสัญญา

ข้อ ๕๖ สัญญาหรือข้อตกลงเป็นหนังสือที่ได้ลงนามแล้วจะแก้ไขเปลี่ยนแปลงมิได้ เว้นแต่การแก้ไขนั้นจะเป็นความจำเป็นโดยไม่ทำให้โรงเรียนต้องเสียประโยชน์หรือเป็นการแก้ไขเพื่อประโยชน์แก่โรงเรียน โดยให้อยู่ในดุลพินิจของผู้อำนวยการที่จะพิจารณาอนุมัติให้แก้ไขเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม

ข้อ ๕๗ ในกรณีที่มีความจำเป็นเพื่อประโยชน์แก่โรงเรียนในการที่จะใช้สิทธิตามเงื่อนไขของสัญญาหรือข้อตกลง หรือข้อกำหนดให้อยู่ในดุลพินิจของผู้อำนวยการที่จะใช้สิทธิดังกล่าวได้ตามเหตุผลความจำเป็น

### หลักประกัน

ข้อ ๕๘ หลักประกันของและหลักประกันสัญญา ให้กำหนดมูลค่าเป็นจำนวนเต็มในอัตราร้อยละ ๕ ของวงเงินหรือราคาพัสดุที่จัดหาครั้งนั้น แล้วแต่กรณี เว้นแต่การจัดหาพัสดุที่ผู้สั่งจัดหาเห็นว่ามีความสำคัญเป็นพิเศษจะกำหนดอัตราสูงกว่าร้อยละ ๕ แต่ไม่เกินร้อยละ ๑๐ ก็ได้

ข้อ ๕๙ ในกรณีที่ส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หรือ รัฐวิสาหกิจ เป็นผู้เสนอราคาหรือเป็นคู่สัญญา ไม่ต้องวางหลักประกัน

## ส่วนที่ ๗

### การลงโทษผู้ทำงาน

ข้อ ๖๐ ให้หัวหน้าส่วนงานเสนอผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาให้ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกแล้วไม่ยอมไปทำสัญญาหรือข้อตกลงภายในเวลาที่กำหนด หรือคู่สัญญาของโรงเรียนที่ไม่ปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อตกลงนั้น โดยไม่มีเหตุผลอันสมควรเป็นผู้ทำงาน

ห้ามส่วนงานก่อนนิติสัมพันธ์กับผู้ทำงานที่ได้แจ้งเวียนชื่อแล้ว เว้นแต่ผู้อำนวยการจะสั่งเพิกถอนการเป็นผู้ทำงาน

ในกรณีที่มีเหตุอันควรเชื่อได้ว่าการกระทำโดยไม่สุจริตหรือมีการสมยอมกันในการเข้าเสนอราคา ให้พิจารณาลงโทษผู้เสนอราคาที่มีการกระทำดังกล่าว เสมือนเป็นผู้ทำงานและดำเนินการตามขั้นตอนในวรรคหนึ่งและวรรคสองโดยอนุโลม

### หมวด ๓

## การควบคุมและจำหน่ายพัสดุ

### ส่วนที่ ๑

#### การยืม

ข้อ ๖๑ ห้ามมิให้ผู้ใดยืมพัสดุของโรงเรียนไปใช้ในกิจการซึ่งมิใช่เพื่อประโยชน์ของโรงเรียนเว้นแต่เป็นการยืมใช้เพื่อประโยชน์ของส่วนราชการ องค์การมหาชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รัฐวิสาหกิจ หน่วยงานระหว่างประเทศ องค์การศาสนา องค์การกุศลที่ผู้อำนวยการเห็นสมควร โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียน

### ส่วนที่ ๒

## การควบคุมพัสดุ

### การเก็บรักษาพัสดุ

ข้อ ๖๒ เมื่อเจ้าหน้าที่พัสดุได้รับมอบพัสดุแล้ว ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

(๑) ลงบัญชีหรือทะเบียนเพื่อควบคุมพัสดุแล้วแต่กรณีแยกเป็นชนิดและแสดงรายการ โดยให้มีหลักฐานการรับเข้าบัญชีหรือทะเบียนไว้ประกอบรายการด้วย

(๒) เก็บรักษาพัสดุให้เป็นระเบียบเรียบร้อยปลอดภัยและให้ครบถ้วนถูกต้องตรงตามบัญชีหรือทะเบียน

### ส่วนที่ ๓

## การจำหน่ายพัสดุ

ข้อ ๖๓ เมื่อมีการตรวจสอบพัสดุแล้วปรากฏว่ามีพัสดุชำรุดเสื่อมคุณภาพขาดจำนวน หมดความจำเป็นในการใช้งานต่อไปหรือหากใช้ต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมาก ให้เจ้าหน้าที่พัสดุรายงานต่อผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาสั่งให้ดำเนินการ ขาย แลกเปลี่ยนหรือจำหน่ายโดยวิธีอื่นตามที่ผู้อำนวยการเห็นสมควร

### การจำหน่ายเป็นสูญ

ข้อ ๖๔ การจำหน่ายพัสดุเป็นสูญให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

### หมวด ๔

#### ข้อยกเว้นการใช้บังคับ

ข้อ ๖๕ ในกรณีมีเหตุพิเศษสมควรปฏิบัติเป็นอย่างอื่น หรือไม่มีกำหนดไว้ในข้อบังคับนี้ให้เสนอคณะกรรมการพิจารณาอนุมัติเป็นคราวๆ ไป

### หมวด ๕

#### บทเฉพาะกาล

ข้อ ๖๖ รายชื่อผู้ทำงานของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ หรือของกระทรวงศึกษาธิการที่มีอยู่ก่อนข้อบังคับนี้ใช้บังคับให้ถือว่าเป็นผู้ทำงานตามข้อบังคับนี้ด้วย

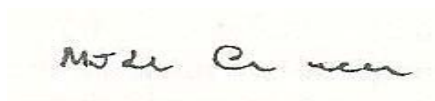
สำหรับการพิจารณาลงโทษผู้ที่ได้รับการคัดเลือกแล้วไม่ยอมไปทำสัญญาหรือข้อตกลงภายในเวลาที่กำหนด หรือคู่สัญญาของโรงเรียนไม่ปฏิบัติตามสัญญาหรือข้อตกลงนั้นโดยไม่มีเหตุผลอันสมควรซึ่งพฤติการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นก่อนที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับให้พิจารณาสั่งการตามระเบียบ หรือคำสั่งที่ใช้บังคับอยู่เดิม

ข้อ ๖๗ การพัสดุใดที่อยู่ในระหว่างดำเนินการและยังไม่แล้วเสร็จในวันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ ให้ดำเนินการต่อไปตามข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งที่ใช้บังคับอยู่เดิมจนกว่าจะดำเนินการแล้วเสร็จหรือจนกว่าจะสามารถดำเนินการตามข้อบังคับนี้ได้

ข้อ ๖๘ ในระหว่างที่โรงเรียนยังมีได้กำหนดให้มีตัวอย่างเอกสารประกวดราคาซื้อจ้าง ตัวอย่างสัญญา ตัวอย่างหนังสือคำประกัน ตัวอย่างบัญชีพัสดุ ตัวอย่างทะเบียนพัสดุ และตัวอย่างทะเบียนครุภัณฑ์ให้นำตัวอย่างเอกสารการประกวดราคาซื้อ –

จ้าง ตัวอย่างสัญญา ตัวอย่างหนังสือคำประกัน ตัวอย่างบัญชีพัสดุ ตัวอย่างทะเบียนพัสดุ และตัวอย่างทะเบียน ครุภัณฑ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุมาใช้ บังคับโดยอนุโลม

ประกาศ ณ วันที่ ๒๖ เดือนตุลาคม พ.ศ. ๒๕๕๓



(นางกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา)

อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ์)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์



**ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์**  
**แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๔๓**  
**(ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๖**

โดยที่เป็นการสมควรออกข้อบังคับแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๔๓ ให้มีความทันสมัย และเหมาะสมยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ (๓) แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๓ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในคราวประชุมครั้งที่ ๒๔/๒/๒๕๔๖ เมื่อวันที่ ๑๙ เดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๖ จึงมีมติให้ออกข้อบังคับไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๔๓ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๖”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์รักษาการตามข้อบังคับนี้

ข้อ ๔ ให้เพิ่มความต่อไปนี (๖) ในข้อ ๑๑ แห่งข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. ๒๕๔๓

“(๖) วิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด”

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑๙ เดือนมีนาคม พ.ศ. ๒๕๔๖

(นายกฤษฎพงษ์ กิรติกร)

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ์)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์



## ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

### ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล

พ.ศ. ๒๕๕๓

ข้อบังคับ

มวส. ๓/๒๕๕๓

โดยที่เป็นการสมควรออกข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ในการประชุมครั้งที่ ๔/๔/๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ จึงมีมติให้ออกข้อบังคับไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในข้อบังคับนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“คณะอนุกรรมการ” หมายความว่า คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

“อนุกรรมการ” หมายความว่า อนุกรรมการบริหารงานบุคคล

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“เจ้าหน้าที่” หมายความว่า ผู้ซึ่งปฏิบัติงานโดยได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากงบประมาณของโรงเรียน แต่ไม่หมายความถึงผู้อำนวยการ เว้นแต่ข้อความในข้อบังคับนี้จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น และให้หมายความรวมถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยงานของโรงเรียนเป็นการชั่วคราวตามมติคณะรัฐมนตรีด้วย

“ลูกจ้าง” หมายความว่า ผู้ที่โรงเรียนทำสัญญาจ้างให้ปฏิบัติงานให้แก่โรงเรียนเป็นการชั่วคราวโดยมีกำหนดระยะเวลา

“ที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิ” หมายความว่า ผู้ซึ่งโรงเรียนจ้างให้ปฏิบัติหน้าที่เป็นที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีสัญญาจ้าง



“เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมาช่วยงานของโรงเรียน เป็นการชั่วคราวตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. ๒๕๔๒

ข้อ ๔ ให้ผู้อำนวยการรักษาการตามข้อบังคับนี้

#### หมวด ๑

#### คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

ข้อ ๕ ให้มีคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน ประกอบด้วย

(๑) กรรมการบริหารโรงเรียนเป็นประธานอนุกรรมการ

(๒) ผู้อำนวยการเป็นรองประธานอนุกรรมการ

(๓) กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิของโรงเรียนหนึ่งคน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารงานบุคคลที่เป็นบุคคลภายนอกอีกหนึ่งคนเป็นอนุกรรมการ

(๔) รองผู้อำนวยการคนหนึ่งซึ่งผู้อำนวยการมอบหมายเป็นอนุกรรมการโดยตำแหน่ง

(๕) ผู้แทนเจ้าหน้าที่ที่มาจากการเลือกตั้งของเจ้าหน้าที่จำนวน ๒ คนเป็นอนุกรรมการ

(๖) หัวหน้ากลุ่มงานอำนาจการเป็นอนุกรรมการและเลขานุการ ผู้อำนวยการอาจแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการก็ได้

ข้อ ๖ ให้คณะกรรมการเป็นผู้แต่งตั้งประธานอนุกรรมการและอนุกรรมการตามข้อ ๕ (๓)

ประธานอนุกรรมการ และอนุกรรมการตามข้อ ๕ (๓)และ(๕) มีวาระการดำรงตำแหน่ง ๒ ปี และอาจได้รับตำแหน่งใหม่อีกได้

นอกจากการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ประธานอนุกรรมการและอนุกรรมการตามข้อ ๕ (๓) และ (๕) พ้นจากตำแหน่งเมื่อ

(๑) ตาย

(๒) ลาออก

(๓) ขาดคุณสมบัติของการเป็นประธานอนุกรรมการหรืออนุกรรมการในประเภทนั้น

(๔) คณะกรรมการถอดถอน

ในกรณีที่ประธานอนุกรรมการหรืออนุกรรมการตามข้อ ๕ (๓) และ (๕) พ้นจากตำแหน่งก่อนวาระให้มีการแต่งตั้งหรือเลือกตั้งแทนภายใน ๖๐ วัน และให้ผู้ที่ได้รับแต่งตั้งหรือเลือกตั้งแทนมีวาระเท่ากับวาระที่เหลืออยู่ของผู้ที่ตนแทน

ในกรณีที่ประธานอนุกรรมการหรืออนุกรรมการตามข้อ ๕ (๓) และ (๕) พ้นจากตำแหน่งตามวาระแต่ยังมีได้แต่งตั้งหรือเลือกตั้งขึ้นใหม่ ให้ผู้ซึ่งพ้นจากตำแหน่งปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้แต่งตั้งหรือเลือกตั้งประธานอนุกรรมการหรืออนุกรรมการขึ้นใหม่

ข้อ ๗ คณะอนุกรรมการมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

(๑) ออกระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนสวัสดิการของเจ้าหน้าที่

(๒) รับรองคุณสมบัติของผู้ได้รับปริญญา หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ หรือหนังสือรับรองคุณสมบัติอื่นๆ เพื่อประโยชน์ในการแต่งตั้ง และกำหนดอัตราเงินเดือนที่ได้รับ

(๓) ศึกษาวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้ข้อบังคับนี้

(๔) เสนอแนะให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

(๕) เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่สมควรแต่งตั้งให้เป็นประธานกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการ

(๖) รายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับระบบการบริหารงานบุคคล

(๗) แต่งตั้งคณะทำงาน เพื่อทำการใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่

(๘) ปฏิบัติงานอื่นตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้ หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

ข้อ ๘ การประชุมคณะอนุกรรมการต้องมีอนุกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนอนุกรรมการทั้งหมดจึงจะเป็นองค์ประชุม

ในการประชุมถ้าประธานไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้รองประธานเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานและรองประธานไม่อยู่ในที่ประชุมหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ให้ที่ประชุมเลือกอนุกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่ประธาน

ในการประชุมถ้าอนุกรรมการผู้ใดมีส่วนได้เสียในเรื่องนั้นโดยตรง อนุกรรมการผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าประชุม และให้ถือว่าคณะอนุกรรมการประกอบด้วยอนุกรรมการที่เหลืออยู่

การวินิจฉัยชี้ขาดให้ถือเสียงข้างมาก อนุกรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนน ถ้ามีคะแนนเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด

## หมวด ๒ เจ้าหน้าที่

ข้อ ๙ เจ้าหน้าที่ต้องมีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ตามมาตรา ๓๒ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๓ ดังต่อไปนี้

- (๑) มีสัญชาติไทย
- (๒) มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปีบริบูรณ์และไม่เกินหกสิบปีบริบูรณ์
- (๓) สามารถทำงานให้แก่โรงเรียนได้เต็มเวลา
- (๔) มีคุณวุฒิหรือประสบการณ์เหมาะกับวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน

(๕) ไม่เป็นข้าราชการครูหรือลูกจ้างของส่วนราชการพนักงานหรือลูกจ้างของรัฐวิสาหกิจหรือหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือพนักงานหรือลูกจ้างของราชการส่วนท้องถิ่น

(๖) ไม่เป็นบุคคลล้มละลายคนไร้ความสามารถหรือคนเสมือนไร้ความสามารถ

(๗) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

(๘) ไม่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่น หรือผู้บริหารท้องถิ่น กรรมการหรือผู้ดำรงตำแหน่งซึ่งรับผิดชอบการบริหารพรรคการเมืองที่ปรึกษาพรรคการเมืองหรือเจ้าหน้าที่พรรคการเมือง

(๙) ไม่เป็นผู้มีส่วนได้เสียในกิจการที่กระทำกับโรงเรียน

ความใน (๑) มิให้ใช้บังคับแก่เจ้าหน้าที่ชาวต่างประเทศ ซึ่งโรงเรียนจำเป็นต้องจ้างหรือแต่งตั้งตามข้อผูกพันหรือตามลักษณะกิจการของโรงเรียน

ข้อ ๑๐ ผู้สมัครเป็นเจ้าหน้าที่ต้องยื่นใบสมัครพร้อมหลักฐานตามที่ผู้อำนวยการกำหนด

\* ข้อ ๑๑ เจ้าหน้าที่ของโรงเรียนมีตำแหน่งดังต่อไปนี้

- (๑) รองผู้อำนวยการ
- (๒) หัวหน้าฝ่าย
- (๓) หัวหน้าสาขาวิชา

---

\* ข้อความเดิมได้ถูกยกเลิกโดยข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๗ และใช้ข้อความใหม่ตามที่พิมพ์ไว้

(๔) ครู ประกอบด้วย ครูเชี่ยวชาญพิเศษ ครูเชี่ยวชาญ ครูชำนาญการ และ ครู วิชาการ

(๕) เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่เชี่ยวชาญพิเศษ เจ้าหน้าที่เชี่ยวชาญ เจ้าหน้าที่ชำนาญการ และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

จำนวนอัตรากำลังแต่ละกลุ่มเป็นไปตามบัญชีหมายเลข ๑ ท้ายข้อบังคับนี้

ให้ผู้อำนวยการมีอำนาจจัดสรรอัตรากำลังในแต่ละส่วนงานได้ตามความเหมาะสม แต่ทั้งนี้จำนวนเจ้าหน้าที่ทั้งสิ้นจะต้องไม่เกินจำนวนที่กำหนดไว้ในบัญชีหมายเลข ๑

ข้อ ๑๒ ให้คณะกรรมการจัดทำและปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนไว้เป็นบรรทัดฐานทุกตำแหน่ง ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้แสดงประเภทชื่อของตำแหน่งและแสดงอัตราเงินเดือนของตำแหน่งไว้ด้วย

ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น คณะกรรมการอาจอนุมัติให้บรรจุและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนที่มีคุณสมบัติต่างไปจากที่กำหนดก็ได้

ข้อ ๑๓ อัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามบัญชีหมายเลข ๒ ท้ายข้อบังคับนี้ และถ้าปรากฏว่าอัตราเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งตามบัญชีที่ใช้อยู่ไม่เหมาะสมให้คณะกรรมการพิจารณาปรับให้เหมาะสมโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

ค่าตอบแทนที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยงานโรงเรียนเป็นการชั่วคราว ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ โดยคำนึงถึงคุณวุฒิ ประสบการณ์ ความยากง่ายและความเร่งด่วนของงาน ความขาดแคลนของบุคลากรประเภทนั้น และการแข่งขันในตลาดงาน

ข้อ ๑๔ เจ้าหน้าที่อาจได้รับเงินค่าครองชีพตามภาวะเศรษฐกิจ เงินเพิ่มพิเศษประจำตำแหน่ง หรือเงินเพิ่มพิเศษอย่างอื่น ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนดโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

ข้อ ๑๕ นอกจากเจ้าหน้าที่แล้ว ให้ผู้อำนวยการมีอำนาจจ้างบุคคลที่มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับเจ้าหน้าที่มาเป็นลูกจ้างเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะคราวโดยทำสัญญาจ้างเป็นคราวๆไม่เกิน ๑ ปีก็ได้โดยได้รับอัตราเงินเดือนตามวุฒิการศึกษาของเจ้าหน้าที่ในตำแหน่งหน้าที่นั้น

ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือผลงานทางวิชาการ อาจได้รับเงินเดือนที่มีขั้นต้นของวุฒิการศึกษาแต่ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

ให้ลูกจ้างได้รับสิทธิในการลาหยุดงาน ระบบสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลและเงินตอบแทนในลักษณะต่าง ๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทนดังกล่าวให้เป็นไปตามระเบียบที่คณะกรรมการกำหนดโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

ข้อ ๑๖ ให้ผู้อำนวยการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรทั้งเจ้าหน้าที่ ลูกจ้างที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยงานโรงเรียนเป็นการชั่วคราวตามที่จำเป็นและเหมาะสมเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาอนุมัติก่อนสิ้นปีงบประมาณแต่ละปี

### หมวด ๓

#### การแต่งตั้งและการประเมินผล

ข้อ ๑๗ การแต่งตั้งบุคคลเข้าเป็นเจ้าหน้าที่ ให้แต่งตั้งจากผู้ที่ผ่านกระบวนการสรรหาหรือคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

ให้ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่ได้รับอัตราเงินเดือนขั้นต้นของวุฒิการศึกษาและเงินเพิ่มวิชาชีพขาดแคลนตามบัญชีหมายเลข ๓ ท้ายข้อบังคับนี้

ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือผลงานทางวิชาการอาจได้รับอัตราเงินเดือนที่มีใช้ขั้นต้นของวุฒิการศึกษาแต่ต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๑๘ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้มีอำนาจแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่ง ยกเว้นตำแหน่งรองผู้อำนวยการจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

ข้อ ๑๙ ให้ผู้อำนวยการทำสัญญาจ้างกับผู้ผ่านกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเข้าเป็นเจ้าหน้าที่โดยมีระยะเวลาจ้าง ดังนี้

สัญญาแรกมีกำหนดสองปี สัญญาที่สองมีกำหนดสามปี สัญญาที่สามและสัญญาต่อจากนั้นมีกำหนดห้าปีเว้นแต่ในปีที่จะครบเกษียณอายุตามข้อ ๕๕ สัญญาจ้างจะมีระยะเวลาจ้างไม่เกินวันสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นเกษียณอายุ

สำหรับผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงาน สัญญาจ้างจะมีอายุคราวละห้าปีตั้งแต่สัญญาแรกก็ได้ถ้าผู้อำนวยการเห็นสมควร

เจ้าหน้าที่ที่จะได้รับการต่ออายุสัญญาจ้างทุกครั้งเว้นแต่จะไม่ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด ซึ่งจะต้องกระทำก่อนครบอายุสัญญาจ้าง

ข้อ ๒๐ การเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

การส่งเลื่อนตำแหน่งและการขึ้นเงินเดือนของเจ้าหน้าที่แต่ละคน ต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ เทียบเคียงกับเจ้าหน้าที่อื่นด้วยดังนี้

- (๑) ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาในตำแหน่งปัจจุบัน
- (๒) ศักยภาพของเจ้าหน้าที่หรือลูกจ้างที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งใหม่
- (๓) ความประพฤติ ความอุตสาหะ การรักษาวินัย และวิสัยทัศน์
- (๔) คุณสมบัติเฉพาะของเจ้าหน้าที่
- (๕) ผลการทดสอบในกรณีที่เป็นตำแหน่งเฉพาะที่ต้องมีการทดสอบ

ข้อ ๒๑ ในกรณีที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งใดไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือเป็นกรณีของตำแหน่งที่กำหนดขึ้นใหม่และยังไม่ได้มีการแต่งตั้งผู้ดำรงตำแหน่งให้ผู้อำนวยการมีอำนาจสั่งให้เจ้าหน้าที่ที่เห็นสมควรรักษาการในตำแหน่งนั้นได้เป็นการชั่วคราว

ข้อ ๒๒ ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ปีละสองครั้งในเดือนมีนาคมและเดือนกันยายนของทุกปี

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามคณะกรรมการกำหนด

ให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยปฏิบัติงานโรงเรียนเป็นการชั่วคราวตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องกระทำด้วยความเป็นธรรมและผู้ประเมินต้องแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบทุกครั้งที่มีการประเมินเป็นรายบุคคล

ข้อ ๒๓ ให้คณะกรรมการเป็นผู้กำหนดวงเงินการขึ้นเงินเดือนของเจ้าหน้าที่ในแต่ละปี ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้มีอำนาจสั่งขึ้นเงินเดือน ทั้งนี้โดยไม่ต้องประกาศให้ทราบเป็นการทั่วไป แต่ให้แจ้งให้ทราบเป็นรายบุคคล

## หมวด ๔ การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิ

ข้อ ๒๔ บุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ หรือความชำนาญงานเป็นพิเศษ อาจได้รับการว่าจ้างให้เป็นที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งโดยได้รับการอนุมัติตำแหน่งและค่าจ้างตามที่คณะอนุกรรมการกำหนด โดยการทำสัญญาจ้างเป็นคราวๆ คราวละไม่เกิน ๑ ปีก็ได้ โดยให้ผู้อำนวยการเป็นผู้เสนอขออนุมัติว่าจ้างต่อคณะอนุกรรมการ

นอกจากจะได้รับค่าจ้างแล้ว บุคคลตามวรรคหนึ่งจะได้รับสิทธิในการลาหยุดงานระบบสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทนในลักษณะต่างๆ ตามความจำเป็นและเหมาะสม

หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูลและเงินตอบแทนตามวรรคสองให้เป็นไปตามที่คณะอนุกรรมการกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

## หมวด ๕ การเพิ่มพูนประสิทธิภาพและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ข้อ ๒๕ ผู้บังคับบัญชาที่มีหน้าที่พัฒนาและฝึกอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ คุณธรรมและจริยธรรมเพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งปัจจุบันและอนาคต

ให้มีการจัดแผนงานและจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่อย่างเหมาะสม

ข้อ ๒๖ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คณะอนุกรรมการอาจกำหนดให้มีการพัฒนาดังนี้

(๑) การศึกษา ฝึกอบรมหรือดูงาน

(๒) การปฏิบัติงานวิจัย

(๓) การปฏิบัติงานบริการวิชาการ

(๔) การเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ

(๕) การอื่นใดที่จำเป็นหรือเหมาะสมเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่

หลักเกณฑ์และวิธีการในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ ให้เป็นไปตามที่คณะอนุกรรมการกำหนด ทั้งนี้ให้มุ่งไปในทางที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและหน้าที่ในอนาคตให้ดีขึ้น

## หมวด ๖ วันทำงาน การลา และสวัสดิการ

ข้อ ๒๗ จำนวนวันทำงาน เวลาทำงาน วันหยุดงาน วันหยุดประจำปี ของเจ้าหน้าที่ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๒๘ การลามี ๙ ประเภท คือ

- (๑) การลาป่วย
- (๒) การลาคลอดบุตร
- (๓) การลากิจส่วนตัว
- (๔) การลาพักผ่อนประจำปี
- (๕) การลาอุปสมบทหรือลาไปประกอบพิธีฮัจย์
- (๖) การลาเข้ารับการตรวจเลือกหรือเข้ารับการระดมพล
- (๗) การลาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเจ้าหน้าที่ตามข้อ ๒๖
- (๘) การลาไปต่างประเทศ
- (๙) การลาประเภทอื่นตามที่คณะกรรมการกำหนด

หลักเกณฑ์วิธีการลา และสิทธิในการได้รับเงินเดือนระหว่างลาให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๒๙ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลให้โรงเรียนจัดให้มีระบบสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทนในลักษณะต่างๆ แก่เจ้าหน้าที่ตามความจำเป็นและเหมาะสมหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการ ประโยชน์เกื้อกูล และเงินตอบแทน ดังกล่าวให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนดโดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

ห้ามจ่ายเงินตอบแทนแก่เจ้าหน้าที่ที่ถูกปลดออกจากงานเพราะกระทำผิดวินัย

## หมวด ๗ วินัยและการรักษาวินัย

ข้อ ๓๐ เจ้าหน้าที่ต้องรักษาวินัยตามที่กำหนดเป็นข้อห้ามและข้อปฏิบัติในหมวดนี้โดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

ข้อ ๓๑ เจ้าหน้าที่ต้องสุภาพเรียบร้อยและปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาซึ่งสั่งการในหน้าที่โดยชอบ โดยไม่ขัดขืนหรือหลีกเลี่ยง



ถ้าเห็นว่าการปฏิบัติตามคำสั่งใด จะทำให้เสียหายแก่โรงเรียนหรือไม่เป็นการรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียน ควรเสนอความเห็นเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาทบทวนคำสั่งทันที หากผู้บังคับบัญชายืนยันให้ปฏิบัติตามคำสั่งเดิม ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องปฏิบัติตาม

ข้อ ๓๒ เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ตามระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนด นโยบาย มติ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมของโรงเรียน

ข้อ ๓๓ เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้เกิดผลดี หรือเกิดความก้าวหน้าแก่โรงเรียน ระมัดระวังรักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของโรงเรียน

ข้อ ๓๔ เจ้าหน้าที่ต้องอุทิศเวลาให้แก่โรงเรียน ใช้ความอดุสาหะวิริยะภาพเต็มสติกำลังของตน ด้วยความมุ่งหมายให้กิจการนั้นๆ บรรลุถึงซึ่งความสำเร็จ ต้องปฏิบัติงานตรงตามเวลากำหนด จะละทิ้งหรือทอดทิ้งหน้าที่มิได้

ข้อ ๓๕ เจ้าหน้าที่ต้องรักษาความลับของโรงเรียน

ข้อ ๓๖ เจ้าหน้าที่ต้องประพฤติและปฏิบัติตามจรรยาและมารยาทแห่งวิชาชีพของตน

ข้อ ๓๗ เจ้าหน้าที่ต้องรักษาความสามัคคี และช่วยเหลือกันในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลดีต่อโรงเรียน

ข้อ ๓๘ เจ้าหน้าที่ต้องไม่รายงานเท็จต่อผู้บังคับบัญชา การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องแจ้ง ถือเป็นการรายงานเท็จด้วย

ข้อ ๓๙ เจ้าหน้าที่ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ห้ามอาศัยหรือยอมให้ผู้อื่นอาศัยอำนาจหน้าที่ของตนไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อมหาประโยชน์ให้แก่ตนหรือผู้อื่น

การปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้ตนเองหรือผู้อื่นได้ประโยชน์ที่มิควรได้ถือเป็นการทุจริตต่อหน้าที่

ข้อ ๔๐ เจ้าหน้าที่ต้องไม่ปฏิบัติงานอื่นใด ซึ่งจะเป็นการขัดกับวัตถุประสงค์และผลประโยชน์ของโรงเรียน

ข้อ ๔๑ เจ้าหน้าที่ต้องไม่ประพฤติให้เสื่อมเสียแก่ชื่อเสียงของตนหรือแก่ชื่อเสียงของโรงเรียน

ข้อ ๔๒ การกระทำผิดวินัยในกรณีต่อไปนี้ ถือเป็นการกระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง

(๑) ละทิ้งหน้าที่หรือขาดงานติดต่อกันในคราวเดียวกันเป็นเวลานานกว่าสิบวันโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

(๒) ทุจริตต่อหน้าที่

(๓) กระทำผิดวินัยกรณีใดกรณีหนึ่งเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่โรงเรียนอย่างร้ายแรง

(๔) จงใจปฏิบัติหรือกระทำใดๆ อันเป็นเหตุให้เกิดความเสียหายแก่โรงเรียนอย่างร้ายแรง

ข้อ ๔๓ ผู้บังคับบัญชามีหน้าที่ต้องเสริมสร้างและพัฒนาให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีวินัยและดูแลระมัดระวังให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวินัย ถ้ารู้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชากระทำความผิดวินัยจะต้องดำเนินการทางวินัย

ผู้บังคับบัญชาผู้ใดละเลยไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามข้อนี้หรือปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวโดยไม่สุจริต ให้ถือว่าผู้นั้นกระทำความผิดวินัย

ข้อ ๔๔ โทษทางวินัยมี ๔ สถาน คือ

(๑) ภาคทัณฑ์

(๒) งดบำเหน็จความชอบ

(๓) ตัดเงินเดือน

(๔) ปลดออก

ข้อ ๔๕ การลงโทษเจ้าหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาต้องสั่งลงโทษให้เหมาะสมกับความผิดในคำสั่งลงโทษให้แสดงข้อเท็จจริงและเหตุผลให้ชัดเจนว่าผู้ถูกลงโทษกระทำความผิดในกรณีใดตามข้อใด

ข้อ ๔๖ เจ้าหน้าที่ผู้ใดกระทำความผิดวินัยไม่ร้ายแรง ให้ผู้บังคับบัญชาสั่งลงโทษภาคทัณฑ์งดบำเหน็จความชอบ หรือตัดเงินเดือนให้เหมาะสมกับความผิด ถ้ามีเหตุอันควรลดหย่อนจะนำมาประกอบการพิจารณาลดโทษก็ได้ ในกรณีที่กระทำความผิดเล็กน้อยถ้าผู้บังคับบัญชาเห็นว่ามีความผิดอันควรลดโทษจะงดโทษให้โดยวากกล่าวตักเตือน หรือให้ทำทัณฑ์บนเป็นหนังสือไว้ก่อนก็ได้

การลงโทษตามข้อนี้ ผู้บังคับบัญชาใดจะมีอำนาจสั่งลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชาได้เพียงใด ให้เป็นไปตามที่ผู้อำนวยการกำหนด

ข้อ ๔๗ เจ้าหน้าที่ผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงให้ผู้อำนวยการสั่งลงโทษปลดออก

เจ้าหน้าที่ผู้ใดกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าผู้มีอำนาจการเห็นว่าเป็นกรณีสมควรสอบสวนให้ผู้บัญชาการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นทำการสอบสวนโดยไม่ชักช้า แต่ถ้าผู้มีอำนาจการเห็นว่ากรณีดังกล่าวไม่จำเป็นต้องสอบสวน ให้ดำเนินการสั่งลงโทษตามวรรคหนึ่ง

หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการสอบสวน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๔๘ เจ้าหน้าที่ผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงหรือ ถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา เว้นแต่เป็นความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ แม้ภายหลังผู้นั้นจะออกจากงานไปแล้ว ผู้อำนวยการมีอำนาจสั่งลงโทษปลดออกได้เว้นแต่เจ้าหน้าที่ผู้นั้นตาย

ข้อ ๔๙ เจ้าหน้าที่ผู้ใดมีกรณีถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดอาญา เว้นแต่เป็นความผิดที่กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ ผู้อำนวยการมีอำนาจสั่งพักงาน เพื่อรอผลการสอบสวนหรือพิจารณาคดีได้ แต่ถ้าภายหลังปรากฏผลการสอบสวน พิจารณาหรือคำพิพากษาถึงที่สุดว่าผู้นั้นมิได้กระทำความผิดหรือกระทำความผิดไม่ถึงกับจะต้องถูกลงโทษปลดออก และไม่มีกรณีที่จะต้องออกจากงานด้วยเหตุอื่น ก็ให้ผู้อำนวยการสั่งให้ผู้นั้นกลับเข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิม หรือตำแหน่งในระดับเดียวกันที่จะต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะที่ผู้นั้นมีอยู่

เงินเดือนของผู้ถูกสั่งพักงาน หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการสั่งพักงาน ให้เป็นไปตามที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๕๐ วินัยและการรักษาวินัยตลอดจนการสอบสวนและลงโทษทางวินัยสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมาช่วยงานของโรงเรียนเป็นการชั่วคราวตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ. ๒๕๔๒ ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องที่กำหนดไว้สำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐผู้นั้นโดยอนุโลม

## หมวด ๘

### การออกจากงาน

ข้อ ๕๑ เจ้าหน้าที่ออกจากงานเมื่อ

- (๑) ตาย
- (๒) ครบเกษียณอายุ
- (๓) ได้รับอนุญาตให้ลาออก
- (๔) ยุบหรือเลิกตำแหน่ง หรือยุบส่วนงาน
- (๕) สิ้นสุดสัญญา
- (๖) ถูกสั่งให้ออกหรือเลิกจ้างตามข้อ ๕๓
- (๗) ถูกสั่งลงโทษปลดออก

เจ้าหน้าที่ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการให้ถือเป็นการออกจากการเป็นเจ้าหน้าที่ แต่ให้นับอายุงานในระหว่างดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการต่อเนื่องกับอายุงานเดิมเพื่อประโยชน์ในการกำหนดอัตราเงินสมทบในกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และค่าชดเชยในกรณีถูกให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง

ข้อ ๕๒ เจ้าหน้าที่ผู้ใดประสงค์จะลาออกจากงาน ให้ยื่นหนังสือขอลาออกล่วงหน้าตามแบบที่ผู้อำนวยการกำหนดต่อผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปชั้นหนึ่งเพื่อให้ผู้อำนวยการเป็นผู้พิจารณาอนุญาต เมื่อผู้อำนวยการส่งอนุญาตแล้วจึงให้ออกจากงานได้

ในกรณีที่เจ้าหน้าที่ขอลาออกจากงานเพื่อดำรงตำแหน่งทางการเมืองหรือเพื่อสมัครรับเลือกตั้ง ให้การลาออกมีผลนับตั้งแต่วันที่ผู้นั้นขอลาออก

ข้อ ๕๓ ผู้อำนวยการมีอำนาจสั่งให้เจ้าหน้าที่ออกจากงานหรือเลิกจ้างได้ ในการสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง นอกจากให้ทำได้ในกรณีที่ระบุไว้ในข้อบังคับนี้แล้ว ให้ทำได้ในกรณีต่อไปนี้ด้วย คือ

(๑) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นเจ็บป่วย ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ของตนได้โดยสม่ำเสมอเป็นเวลาไม่น้อยกว่าเวลาที่คณะกรรมการกำหนด

(๒) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นประพฤติตนไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่หรือบกพร่องในหน้าที่ด้วยเหตุใดๆ

(๓) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นขาดคุณสมบัติหรือมีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ๙ หรือขาดคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งโดยไม่ได้รับอนุมัติตามข้อ ๑๒ อยู่ก่อนการบรรจุ

(๔) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นไม่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีติดต่อกัน ๒ ปี เว้นแต่กรณีเงินเดือนเพิ่มขึ้น

(๕) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นปฏิบัติหน้าที่โดยไม่มีประสิทธิภาพ หรือปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้ความสามารถไม่ถึงเกณฑ์ที่คณะกรรมการกำหนด

(๖) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกกรณีถูกจำคุกในความผิดลหุโทษ หรือความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท เว้นแต่ผู้อำนวยการเห็นว่าไม่เกิดความเสียหายต่อโรงเรียนจะไม่สั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้างก็ได้

(๗) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้นั้นถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัยร้ายแรงและได้มีการสอบสวนแล้ว ผลการสอบสวนไม่ได้ความว่ากระทำผิดที่จะถูกลงโทษ แต่มีมลทินมัวหมองในกรณีที่ถูกลงโทษ หากให้ปฏิบัติงานต่อไปอาจจะเกิดความเสียหายแก่โรงเรียน

การให้ออกจากงานหรือเลิกจ้างตาม (๒) และ (๕) ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการกำหนด

ข้อ ๕๔ เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้ใดสมัครไปปฏิบัติงานพิเศษใดๆ ตามความประสงค์ของโรงเรียน หรือไปรับราชการทหารตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร ให้ผู้อำนวยการสั่งให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้างได้ ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น ผู้อำนวยการจะสั่งให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นออกจากงานหรือเลิกจ้างเป็นการชั่วคราวได้

หลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขในการรับเจ้าหน้าที่ตามวรรคหนึ่งกลับเข้าทำงานให้เป็นไปตามระเบียบที่ผู้อำนวยการกำหนดด้วยความเห็นชอบของคณะกรรมการ

ข้อ ๕๕ เจ้าหน้าที่ผู้ใดมีอายุครบ ๖๐ ปีบริบูรณ์ ให้พ้นจากตำแหน่งเพราะครบเกษียณอายุเมื่อสิ้นปีงบประมาณของโรงเรียน

#### หมวด ๙

#### การอุทธรณ์และร้องทุกข์

ข้อ ๕๖ ให้มีคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ประกอบด้วย

(๑) ประธานกรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิตามคำแนะนำของคณะอนุกรรมการ

(๒) กรรมการซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการหรือหัวหน้ากลุ่มวิชา หรือหัวหน้ากลุ่มงาน จำนวน ๒ คน

(๓) กรรมการซึ่งเลือกจากเจ้าหน้าที่อื่นของโรงเรียน จำนวน ๒ คน

(๔) ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งกรรมการตาม (๒) และ (๓) เลือกจากบุคคลภายนอก จำนวน ๒ คน โดยต้องเป็นผู้ทรงคุณวุฒิทางนิติศาสตร์อย่างน้อย ๑ คน

ให้คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์แต่งตั้งกรรมการคนหนึ่งเป็นเลขานุการ ประธานและกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์มีวาระการดำรงตำแหน่งสองปี และอาจได้รับแต่งตั้งหรือเลือกตั้งใหม่ได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกินสองวาระติดต่อกันไม่ได้

ในกรณีที่ตำแหน่งประธานหรือกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ว่างลงก่อนกำหนด ให้ดำเนินการแต่งตั้งประธาน หรือเลือกกรรมการแทนภายในกำหนดสามสิบวัน นับแต่วันที่ตำแหน่งดังกล่าวว่างลง เว้นแต่วาระของกรรมการที่เหลืออยู่น้อยกว่าเก้าสิบวันจะไม่ดำเนินการแต่งตั้งหรือเลือกก็ได้ ผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นประธานหรือผู้ซึ่งได้รับเลือกเป็นกรรมการแทนนั้น ให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่ากำหนดเวลาของผู้ซึ่งตนแทน

ในกรณีที่ประธานและกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์พ้นจากตำแหน่งตามวาระ แต่ยังมีได้แต่งตั้งประธานและเลือกกรรมการใหม่ ให้ประธานและกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระปฏิบัติหน้าที่ต่อไปจนกว่าจะได้แต่งตั้งประธานและเลือกกรรมการใหม่

ในกรณีกรรมการตาม (๒) พ้นจากตำแหน่งผู้บริหารที่กำหนดไว้ใน (๒) หรือกรรมการตาม (๓) ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ หรือหัวหน้ากลุ่มวิชาหรือหัวหน้ากลุ่มงาน ให้ผู้นั้นพ้นจากตำแหน่งกรรมการ

หลักเกณฑ์และวิธีการเลือกกรรมการตาม (๒) (๓) (๔) ให้เป็นไปตามที่ คณะอนุกรรมการกำหนด

ข้อ ๕๗ คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์มีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

(๑) พิจารณาวินิจฉัยอุทธรณ์คำสั่งลงโทษ ปลดออก ตัดเงินเดือน งดบำเหน็จความชอบ ภาคทัณฑ์

(๒) พิจารณาเรื่องร้องทุกข์

(๓) แต่งตั้งอนุกรรมการเพื่อทำการใดๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของ คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์

ข้อ ๕๘ การประชุมคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ ต้องมีกรรมการร่วมประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่ง จึงจะเป็นองค์ประชุม

ในการประชุม ถ้าประธานไม่อยู่ในที่ประชุมหรืออยู่แต่ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้กรรมการที่ประธานมอบหมายทำหน้าที่ประธาน ถ้าประธานมิได้มอบหมายให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งทำหน้าที่ประธาน

ในการประชุม ถ้ามีการพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกรรมการผู้ใด กรรมการผู้นั้นไม่มีสิทธิเข้าประชุม และให้ถือว่าคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ประกอบด้วยกรรมการที่เหลืออยู่

การวินิจฉัยชี้ขาดให้ถือเสียงข้างมาก กรรมการคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งเสียงในการลงคะแนน ถ้ามีเสียงเท่ากันให้ประธานในที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด

ข้อ ๕๙ เจ้าหน้าที่ผู้ใดถูกสั่งลงโทษตามข้อบังคับนี้ ให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นมีสิทธิอุทธรณ์ดังนี้

(๑) การอุทธรณ์คำสั่งลงโทษวินัยไม่ร้ายแรง ได้แก่ โทษภาคทัณฑ์ งดบำเหน็จความชอบ หรือตัดเงินเดือน ให้อุทธรณ์ภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันรับทราบคำสั่งลงโทษ เมื่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์พิจารณาวินิจฉัยประการใดให้ถือเป็นที่สิ้นสุด

(๒) การอุทธรณ์คำสั่งลงโทษวินัยร้ายแรง ได้แก่ โทษปลดออก ให้อุทธรณ์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันรับทราบคำสั่งลงโทษ เมื่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์พิจารณาวินิจฉัยแล้วให้เสนอข้อวินิจฉัยต่อคณะกรรมการ เมื่อคณะกรรมการพิจารณาวินิจฉัยประการใดให้ถือเป็นที่สิ้นสุด ในกรณีนี้ ผู้อำนวยการสั่งให้ผู้อุทธรณ์กลับเข้าปฏิบัติงานให้นำความข้อ ๕๙ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๖๐ เจ้าหน้าที่มีสิทธิร้องทุกข์ได้ในกรณีต่อไปนี้

(๑) เมื่อเห็นว่าผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจหน้าที่ปฏิบัติต่อตนโดยไม่ถูกต้องหรือไม่ปฏิบัติต่อตนให้ถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของโรงเรียน หรือมีความคับข้องใจอันเกิดจากการปฏิบัติของผู้บังคับบัญชาต่อตน ให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นมีสิทธิร้องทุกข์ตามขั้นต่อน ดังนี้

(ก) ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไปหนึ่งชั้นจากผู้ปฏิบัติต่อตนหากผลการวินิจฉัยยังไม่เป็นที่พอใจก็ให้ร้องทุกข์ต่อผู้บังคับบัญชาที่สูงขึ้นไปตามลำดับจนถึงผู้อำนวยการภายในสิบห้าวันนับแต่วันเกิดสิทธิให้ร้องทุกข์ หรือทราบผลการวินิจฉัย หากผลการวินิจฉัยของผู้บริหารยังไม่เป็นที่พอใจก็ให้ผู้นั้นมีสิทธิร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ภายในสามสิบวัน เมื่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์วินิจฉัยประการใดให้ถือเป็นที่สิ้นสุด

(ข) ร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์กรณีที่ผู้อำนวยการเป็นผู้ปฏิบัติต่อตนภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันเกิดสิทธิให้ร้องทุกข์ เมื่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์วินิจฉัยประการใดให้ถือเป็นที่สิ้นสุด

(๒) เมื่อถูกสั่งให้ออกจากงานหรือเลิกจ้าง ให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นมีสิทธิร้องทุกข์ต่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์ภายในสามสิบวันนับตั้งแต่วันที่รับทราบคำสั่ง เมื่อคณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์วินิจฉัยประการใดให้ถือเป็นที่สิ้นสุด ในกรณีที่ผู้อำนวยการสั่งให้ผู้ร้องทุกข์กลับเข้าปฏิบัติงานให้นำความในข้อ ๕๙ มาใช้บังคับโดยอนุโลม

การอุทธรณ์และร้องทุกข์ การพิจารณาอุทธรณ์และร้องทุกข์ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่คณะกรรมการอุทธรณ์และร้องทุกข์กำหนด

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๔๓

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา

(นางกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา)

อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ์)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

\* บัญชีหมายเลข ๑

อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่แต่ละตำแหน่งของโรงเรียนมหิตลวิทย์ยานุสรณ์

ประเภทของตำแหน่ง	จำนวน(คน)
๑. ผู้อำนวยการ	๑
๒. รองผู้อำนวยการ	๒
๓. หัวหน้าฝ่าย	๗
๔. หัวหน้าสาขาวิชา	๙
๕. เจ้าหน้าที่กลุ่มครู	๘๓
๖. เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ	๕๔
รวม	๑๕๖

---

\* บัญชีเดิมได้ถูกยกเลิกโดยข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิทย์ยานุสรณ์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ ๔) พ.ศ. ๒๕๔๗ และใช้บัญชีใหม่ตามที่พิมพ์ไว้





ระเบียบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์  
ว่าด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่

พ.ศ. ๒๕๕๔

ระเบียบ

มวส. ๑ / ๒๕๕๔

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๗ และข้อ ๒๖ แห่งข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล ในการประชุมครั้งที่ ๑/๑/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๕๔ จึงมีมติให้ออกระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๕๔” เรียกโดยย่อว่า “ระเบียบ มวส. ๑/๒๕๕๔”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๕๔ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“คณะอนุกรรมการ” หมายความว่า คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“เจ้าหน้าที่” หมายความว่า บุคคลที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์อนุมัติให้ทำข้อตกลงปฏิบัติงานและแต่งตั้งเป็นเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเต็มเวลา

“เวลาปฏิบัติงานตามปกติ” หมายความว่า เวลาปฏิบัติงานตามปกติของโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ระหว่างเวลา ๐๘.๐๐-๑๖.๐๐ น.

“การศึกษา” หมายความว่า การศึกษาในสถานศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ

“การปฏิบัติงานวิจัย” หมายความว่า การทำงานวิจัยเพื่อนำผลที่ได้รับมาใช้ประโยชน์ของหน่วยงานโดยตรง แต่ไม่รวมถึงการวิจัยตามลักษณะของการศึกษาหรือการฝึกอบรม

“การฝึกอบรม” หมายความว่า การเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์ด้วยการเข้าร่วมกิจกรรมการอบรม การฝึกงาน การประชุม การสัมมนาทางวิชาการหรือเชิงปฏิบัติการ การฟังบรรยายพิเศษหรือกิจกรรมที่เรียกชื่ออย่างอื่นทั้งในและต่างประเทศ โดยมีโครงการหรือหลักสูตรและช่วงเวลาจัดที่แน่นอนที่มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลหรือประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยไม่มีการรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ

“การดูงาน” หมายความว่า การเพิ่มพูนความรู้หรือประสบการณ์ด้วยการสังเกตการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ

“สถานศึกษา” หมายความว่า สถานศึกษา สถาบันวิชาชีพ หรือสถานที่อื่นใดซึ่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาฝึกอบรม หรือดูงาน

“ทุน” หมายความว่า เงินค่าใช้จ่ายเพื่อการศึกษ การปฏิบัติงานวิจัย การฝึกอบรม การดูงาน และการปฏิบัติงานบริการวิชาการ เพื่อการครองชีพและเพื่อการอื่นใดในระหว่างการศึกษ การปฏิบัติงานวิจัย การฝึกอบรม การดูงาน และการปฏิบัติงานบริการวิชาการ

“ทุนประเภท ๑” ได้แก่

(ก) ทุนที่โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์หรือหน่วยงานราชการเป็นผู้ให้ไปศึกษาในเวลาปฏิบัติงานปกติเต็มเวลา ทั้งนี้ ไม่ว่าทุนนั้นจะจ่ายจากงบประมาณรายจ่ายหรือจากรายรายได้โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

(ข) ทุนที่รัฐบาลต่างประเทศ องค์การระหว่างประเทศ องค์การทั้งในและต่างประเทศ นิติบุคคลหรือบุคคลธรรมดาทั้งในและต่างประเทศ มอบให้โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์หรือรัฐบาลไทย เพื่อส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษา ปฏิบัติงานวิจัยฝึกอบรม ดูงาน และการปฏิบัติงานบริการวิชาการ ในเวลาปฏิบัติงานปกติเต็มเวลาและโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์หรือรัฐบาลไทยตกลงรับทุนนั้น ทั้งนี้ ไม่ว่าทุนนั้นจะจ่ายผ่านโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ กระทรวง ทบวง กรม หรือหน่วยงานอื่นใด หรือจ่ายให้ผู้รับทุนโดยตรงหรือจ่ายโดยวิธีการอื่นใด

“ทุนประเภท ๒” ได้แก่ ทุนอื่นที่ไม่ใช่ทุนประเภท ๑

ข้อ ๔ ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้รักษาการตามระเบียบนี้ และมีอำนาจออกระเบียบ ประกาศคำสั่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ในกรณีที่มีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินการตามระเบียบนี้ ให้ผู้อำนวยการ เป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยของผู้อำนวยการให้ถือเป็นที่สุด

## หมวดที่ ๑

### บททั่วไป

ข้อ ๕ ให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรชุดหนึ่ง โดยมี รองผู้อำนวยการโรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์เป็นประธาน และมีเจ้าหน้าที่เป็นกรรมการอีก ไม่เกิน ๖ คน เพื่อจัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนมหิตลวิทยานุสรณ์ระยะยาว และในแต่ละปีงบประมาณให้คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดคุณสมบัติหรือกำหนด หลักเกณฑ์การคัดเลือกหรือพิจารณาคัดเลือกเบื้องต้นเกี่ยวกับการให้เจ้าหน้าที่ไปศึกษา ปฏิบัติงานวิจัย ฝึกอบรม ดูนงาน และการปฏิบัติงานบริการวิชาการ เสนอผู้อำนวยการ ให้ความเห็นชอบ

ข้อ ๖ เพื่อให้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ ในแต่ละปีงบประมาณ ให้โรงเรียนจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนประมาณร้อยละ ๑๐ ของงบประมาณ ค่าใช้จ่ายบุคลากร

ข้อ ๗ เจ้าหน้าที่ที่จะแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้า หมวดวิชาขึ้นไปหรือผู้ดำรงตำแหน่งอยู่แล้ว และผู้อำนวยการพิจารณาเห็นว่าสมควรจะ ได้รับการฝึกอบรมหรือเพิ่มพูนความรู้ให้โรงเรียนจัดให้มีการฝึกอบรมในเรื่องที่เกี่ยวข้อง กับงานในหน้าที่ที่ดำรงตำแหน่งนั้นตามความเหมาะสม

ข้อ ๘ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในแต่ละปีงบประมาณเจ้าหน้าที่ ทุกคนควรได้รับการพัฒนาตนเองในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งเป็นเวลารวมกันประมาณ ๑๐ วัน

ข้อ ๙ เจ้าหน้าที่สามารถเสนอโครงการต่อโรงเรียน เพื่อขอรับการพัฒนาตนเอง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ได้ปีงบประมาณละประมาณ ๕ วัน หรือเป็นสมาชิก วารสารวิชาการหรือเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ภายในกรอบวงเงินที่โรงเรียนกำหนด เพื่อพัฒนาตนเอง สำหรับเจ้าหน้าที่แต่ละคนจะเป็นเท่าใดให้โรงเรียนกำหนดและประกาศ ให้ทราบเป็นปี ๆ ไป

## หมวดที่ ๒ การให้เจ้าหน้าที่ไปศึกษา

ข้อ ๑๐ ให้โรงเรียนจัดสรรงบประมาณให้เจ้าหน้าที่ได้ทุนไปศึกษาในสาขาวิชาที่กำหนดเพื่อพัฒนาตนเองให้มีรู้ความสามารถ และมีความชำนาญในการปฏิบัติงาน

จำนวนที่ได้รับอนุมัติให้ไปศึกษาทั้งในและต่างประเทศหรือลาไปพัฒนาตนเองตามหมวดที่ ๔ ขณะหนึ่งรวมกันต้องไม่เกินร้อยละ ๕ ของเจ้าหน้าที่ทั้งหมด ถ้ามีจำนวนมากกว่านี้ ให้เสนอคณะอนุกรรมการพิจารณาเป็นราย ๆ ไป

ในกรณีจำเป็นจะต้องให้ทุนกับบุคคลภายนอกไปศึกษา ให้คณะอนุกรรมการพิจารณาเป็นราย ๆ ไป ทั้งนี้ เงื่อนไขตอบแทนทุนการศึกษาให้นำหลักเกณฑ์ที่ใช้กับเจ้าหน้าที่มาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๑๑ เจ้าหน้าที่ที่จะไปศึกษา ในเวลาปฏิบัติงานปกติเต็มเวลา ต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- (๑) ได้รับการแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานเป็นเวลาติดต่อกันมาแล้วไม่น้อยกว่า ๑ ปี
- (๒) อายุไม่เกิน ๔๕ ปีบริบูรณ์ สำหรับการศึกษาระดับปริญญาโท และ ๔๐ ปีบริบูรณ์สำหรับการศึกษาระดับปริญญาเอก ในวันที่ได้รับอนุมัติให้รับทุน และถ้าเคยเป็นผู้ที่ได้รับอนุมัติให้ลาไปศึกษามาก่อนจะต้องกลับมาปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนไม่น้อยกว่า ๒ ปี เว้นแต่เพื่อประโยชน์ของโรงเรียน ผู้อำนวยการอาจพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีพิเศษได้
- (๓) มีพื้นความรู้และคุณสมบัติตามที่สถานศึกษากำหนดไว้
- (๔) ไม่เป็นผู้อยู่ในระหว่างถูกสอบสวนวินัย
- (๕) ถ้าเป็นผู้เคยต้องโทษทางวินัยต้องพ้นกำหนด ๒ ปีนับจากวันพ้นโทษแล้ว
- (๖) มีความรู้ภาษาต่างประเทศที่ใช้ในการศึกษาได้เป็นอย่างดี มีร่างกายสมบูรณ์แข็งแรง และมีสุขภาพอนามัยดีพอที่จะไปศึกษาได้

ข้อ ๑๒ การไปศึกษาของเจ้าหน้าที่ในเวลาปฏิบัติงานปกติต้องเป็นการศึกษาเต็มเวลา การรับทุนของโรงเรียนไปศึกษาในโครงการหรือหลักสูตรที่ไม่ได้เปิดสอนในเวลาปฏิบัติงาน จะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้อำนวยการก่อน

\*ข้อ ๑๓ ให้โรงเรียนทำสัญญาผูกมัดเจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ลาไปศึกษาในเวลาปฏิบัติงานปกติกลับมาปฏิบัติงานให้โรงเรียนเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของเวลาที่ผู้นั้นได้รับอนุมัติให้ไปศึกษา

ให้โรงเรียนทำสัญญาผูกมัดเจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ลาไปศึกษานอกเวลาปฏิบัติงานปกติ กลับมาปฏิบัติงานให้โรงเรียนเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๒ ปี สำหรับผู้ศึกษาระดับปริญญาโทหรือต่ำกว่า และไม่น้อยกว่า ๓ ปี สำหรับผู้ศึกษาระดับปริญญาเอก

ข้อ ๑๔ เจ้าหน้าที่ผู้ใดไม่ปฏิบัติงานตามสัญญาต้องชดใช้เงินแก่โรงเรียน ดังนี้

(๑) สำหรับผู้ไปศึกษาด้วยทุนประเภท ๑ ให้ชดใช้ทุนและเงินเดือนที่ได้รับระหว่างการศึกา รวมทั้งเงินที่โรงเรียนจ่ายเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้ กับให้ใช้เงินอีกจำนวนหนึ่งเท่ากับจำนวนทุน เงินเดือน และเงินที่โรงเรียนจ่ายเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้ให้เป็นเบี้ยปรับแก่โรงเรียนอีกด้วย

(๒) สำหรับผู้ไปศึกษาด้วยทุนประเภท ๒ ในเวลาปฏิบัติงานปกติให้ชดใช้เงินเดือนที่ได้รับระหว่างศึกาและเงินที่โรงเรียนจ่ายให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้กับให้ใช้เงินอีกจำนวนหนึ่งเท่ากับเงินเดือนและเงินที่โรงเรียนจ่ายให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้ให้เป็นเบี้ยปรับแก่โรงเรียนอีกด้วย

(๓) สำหรับผู้ไปศึกษานอกเวลาปฏิบัติงานปกติให้ชดใช้เงินที่ได้รับระหว่างศึกาและเงินที่โรงเรียนจ่ายให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้ กับให้ใช้เงินอีกจำนวนหนึ่งเท่ากับเงินที่โรงเรียนจ่ายให้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการนี้ให้เป็นเบี้ยปรับแก่โรงเรียนอีกด้วย

ในกรณีที่ผู้ไปศึกษา กลับมาปฏิบัติงานให้แก่โรงเรียนไม่ครบตามกำหนดสัญญาก็ให้ลดเงินที่ต้องชดใช้และเบี้ยปรับตาม (๑), (๒) หรือ (๓) ลงตามส่วนของเวลาที่ได้ปฏิบัติงานไปแล้ว

ข้อ ๑๕ ในกรณีที่เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนไปศึกษา ไม่กลับมาทำงานด้วยเหตุใด ๆ หรือกลับมาปฏิบัติงานไม่ครบกำหนดสัญญา ไม่ว่าด้วยเหตุลงโทษทางวินัย ปลดออกหรือลาออก หรือไม่ได้รับการต่อสัญญาจ้างเพราะไม่ผ่านการประเมินหรือด้วยเหตุอื่นใด เจ้าหน้าที่ยังคงต้องชดใช้เงินให้แก่โรงเรียนตามข้อความในข้อ ๑๔

\*ข้อความเดิมในวรรคหนึ่งได้ถูกยกเลิกโดยระเบียบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์แก้ไขเพิ่มเติมระเบียบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๔๔ (ฉบับที่ ๑) พ.ศ. ๒๕๔๕ และใช้ข้อความใหม่ตามที่พิมพ์ไว้

ข้อ ๑๖ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ไปศึกษาทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ให้ได้รับเงินเดือนเต็มตามที่ได้รับอยู่ภายในกำหนดเวลาตามแผนการศึกษา หรือภายในกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติให้ขยายออกไปตามข้อ ๑๕

ข้อ ๑๗ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ไปศึกษาต่างประเทศโรงเรียนอาจพิจารณาให้อยู่ในความดูแลของ ก.พ. ในกรณีเช่นนี้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นจะต้องปฏิบัติงานตามข้อบังคับระเบียบ คำสั่งหรือคำแนะนำของ ก.พ. หรือผู้ที่ ก.พ. มอบหมายให้ดูแลนักเรียนไทยในต่างประเทศโดยเคร่งครัด

ข้อ ๑๘ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ไปศึกษาทั้งภายในประเทศ และต่างประเทศ จะต้องรายงานผลการศึกษาที่ทางสถานศึกษารับรองให้โรงเรียนทราบทุกภาคการศึกษา

ข้อ ๑๙ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ไปศึกษา ต้องศึกษาตามหลักสูตรภายในเวลาที่กำหนดการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือเวลาจะกระทำได้ ต้องได้รับอนุมัติจากโรงเรียน

ให้เจ้าหน้าที่ที่ได้รับการอนุญาตให้ขยายเวลาตามความในวรรคแรกทำสัญญากับโรงเรียนภายใน ๑ เดือน นับแต่วันที่ได้รับอนุมัติ สำหรับการทำสัญญาให้เป็นไปตามความในข้อ ๑๔

ข้อ ๒๐ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับทุนให้ไปศึกษา เมื่อครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติ หรือสำเร็จการศึกษาก่อนครบกำหนดเวลาที่ได้รับอนุมัติจะต้องเดินทางกลับ และรายงานตัวกลับเข้าปฏิบัติงานภายในเวลา ๑๕ วัน และให้รายงานผลการศึกษาต่อโรงเรียนภายในเวลา ๓๐ วัน

ข้อ ๒๑ เจ้าหน้าที่ที่ไปศึกษานอกเวลาปฏิบัติงานปกติ หากประสงค์จะนำผลการศึกษามาปรับปรุงวุฒิให้ได้รับเงินเดือนสูงขึ้นหรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งเมื่อจบการศึกษาแล้ว จะต้องได้รับอนุมัติเกี่ยวกับสาขาวิชาที่จะศึกษาจากโรงเรียนและหากมีความจำเป็นต้องใช้เวลาปฏิบัติงานปกติไปศึกษาจะต้องได้รับอนุมัติเป็นรายๆ ไป ทั้งนี้ จำนวนเจ้าหน้าที่ที่ได้รับอนุมัติดังกล่าวไม่อยู่ภายใต้บังคับของข้อ ๑๐

ข้อ ๒๒ การใช้งบประมาณพัฒนาบุคลากร ส่งเจ้าหน้าที่ให้ไปศึกษาในประเทศ ในเวลาปฏิบัติงานปกติหรือนอกเวลาปฏิบัติงานปกติและการศึกษาเพิ่มพูนความรู้ให้จ่ายค่าเล่าเรียนค่าธรรมเนียมและค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษานั้น

การศึกษาในประเทศให้รวมถึงการศึกษาทางไกล และการศึกษาผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสถานศึกษาในต่างประเทศด้วย

ข้อ ๒๓ การใช้งบประมาณพัฒนาบุคลากรส่งเจ้าหน้าที่ให้ไปศึกษาต่างประเทศ ให้จ่ายตามอัตรา ก.พ. โดยอนุโลม

### หมวดที่ ๓

#### การให้เจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรม ดุงาน

ข้อ ๒๔ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับอนุมัติให้ได้ทุนไปฝึกอบรม ดุงาน ต้องมีคุณสมบัติดังนี้

(๑) ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่ของโรงเรียนเป็นเวลาติดต่อกันไม่น้อยกว่า ๖ เดือน หากเคยได้รับอนุมัติให้ไปฝึกอบรม ดุงานหรือลาไปพัฒนาตนเองตามหมวดที่ ๔ ต้องกลับมาปฏิบัติงานที่โรงเรียนไม่น้อยกว่า ๖ เดือน เว้นแต่เพื่อประโยชน์ของโรงเรียน ผู้อำนวยการอาจพิจารณาอนุมัติเป็นกรณีพิเศษได้

(๒) ไม่เป็นผู้อยู่ระหว่างถูกสอบสวนทางวินัย

(๓) ถ้าเป็นผู้เคยต้องโทษทางวินัย ต้องพ้นกำหนด ๑ ปี นับจากวันพ้นโทษแล้ว

\* ข้อ ๒๕ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับอนุมัติให้ไปฝึกอบรม ดุงานจะต้องกลับมาปฏิบัติงานที่โรงเรียนเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของเวลาที่เจ้าหน้าที่ผู้นั้นได้รับอนุมัติให้ไปฝึกอบรม หรือดุงาน

ข้อ ๒๖ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับอนุมัติให้ไปฝึกอบรม ดุงาน เกินกว่า ๑ ปี ให้โรงเรียนทำสัญญาผูกมัดเจ้าหน้าที่เช่นเดียวกับข้อ ๑๓

### หมวดที่ ๔

#### การให้เจ้าหน้าที่ลาไปพัฒนาตนเอง

ข้อ ๒๗ เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานให้กับโรงเรียนมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี หรือปฏิบัติงานหลังจากการศึกษาต่อ หรือลาไปพัฒนาตนเองมาแล้วไม่น้อยกว่า ๔ ปี สามารถจัดทำโครงการตามความคิดริเริ่มของตนเองเพื่อขอลาไปพัฒนาตนเองโดยการไปปฏิบัติงานวิจัย การศึกษาค้นคว้า เขียนตำรา หรือลาไปปฏิบัติงานในฐานะวิทยากร หรือที่ปรึกษาวิชาการ หรือการไปเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการหรือการอื่นใดที่จำเป็นหรือเหมาะสม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่องาน ให้เสนอโครงการต่อโรงเรียนได้ระยะเวลาที่ลาไม่เกิน ๔ เดือน

---

\* ข้อความเดิมได้ถูกยกเลิกโดยระเบียบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ แก้ไขเพิ่มเติมระเบียบโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการพัฒนาเจ้าหน้าที่ พ.ศ. ๒๕๔๔ (ฉบับที่ ๑) พ.ศ. ๒๕๔๕ และใช้ข้อความใหม่ตามที่พิมพ์ไว้

ข้อ ๒๘ โรงเรียนสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ได้พัฒนาและเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ โดยให้เจ้าหน้าที่ไปให้บริการวิชาการในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่แก่หน่วยงานอื่นๆ ทั้งนี้ การไปให้บริการวิชาการจะต้องไม่กระทบกระเทือนต่อหน้าที่และต้องได้รับความเห็นชอบจากโรงเรียนเป็นราย ๆ ไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๕๔

โกศล เพ็ชรสุวรรณ

(นายโกศล เพ็ชรสุวรรณ)

ประธานอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์





**ประกาศคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล**  
**เรื่อง หลักเกณฑ์การคัดเลือกและสรรหาเจ้าหน้าที่ และการกำหนดอัตราเงินเดือน**  
**ของผู้ที่มีประสบการณ์**  
**พ.ศ. ๒๕๔๔**

อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๗ ของข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิทยาลัยสกลนครว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๓ คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล ในการประชุมครั้งที่ ๑/๑/๒๕๔๔ เมื่อวันที่ ๒๗ มิถุนายน ๒๕๔๔ จึงมีมติให้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกและสรรหาเจ้าหน้าที่และการกำหนดอัตราเงินเดือนของผู้ที่มีประสบการณ์ ไว้ดังต่อไปนี้

**การคัดเลือกเจ้าหน้าที่**

๑. วิธีการคัดเลือกให้ประกาศรับสมัครทั่วไป
๒. คุณสมบัติของผู้สมัคร
  - ๒.๑ มีคุณสมบัติทั่วไปตามความในข้อ ๙ ของข้อบังคับโรงเรียนมหิตลวิทยาลัยสกลนครว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๔๓
  - ๒.๒ มีคุณวุฒิและความสามารถในการทำงานตรงตามที่โรงเรียนกำหนด
  - ๒.๓ มีผลการศึกษาเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ ดังนี้
    - ๒.๓.๑ ระดับปริญญาโทและเอก คะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๓.๒๕ จากคะแนนเต็ม ๔
    - ๒.๓.๒ ระดับปริญญาตรี คะแนนเฉลี่ยสะสมตลอดหลักสูตรไม่ต่ำกว่า ๒.๕๐ จากคะแนนเต็ม ๔
    - ๒.๓.๓ ในกรณีบางสาขาวิชา หากมีความจำเป็นอาจใช้คะแนนเฉลี่ยสะสมต่างจากที่กำหนดข้างต้น ให้คณะกรรมการตามข้อ ๔ หรือ ๙ พิจารณาเสนอผู้อำนวยการให้ความเห็นชอบ
๓. หลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นเจ้าหน้าที่
  - ผู้สมัครต้องเข้ารับการทดสอบดังนี้
    - ๑) การทดสอบเบื้องต้นเกี่ยวกับงานในตำแหน่งหน้าที่และความรู้ความสามารถในการใช้ภาษา

- ๒) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น อินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต หรือ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปอย่างน้อย ๒ โปรแกรม
- ๓) เฉพาะตำแหน่งงานด้านเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ ต้องทดสอบความสามารถในการ พิมพ์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษโดยใช้คอมพิวเตอร์
- ๔) การสอบสัมภาษณ์ ซึ่งจะกระทำเฉพาะผู้ที่ผ่านการทดสอบ
๕. คณะกรรมการการคัดเลือก ให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการการคัดเลือก โดยให้เจ้าหน้าที่ระดับตั้งแต่หัวหน้ากลุ่มวิชา หรือหัวหน้ากลุ่มงานขึ้นไป เป็นประธานและให้เจ้าหน้าที่ที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าตำแหน่งที่ประกาศรับอย่างน้อย ๒ คน เป็นกรรมการและเจ้าหน้าที่งานบุคคล ทะเบียนและประมวลผลเป็นเลขานุการ
๕. การตัดสินผลการคัดเลือก ให้คณะกรรมการพิจารณาจากผลการทดสอบและ สัมภาษณ์ซึ่งมติการรับเจ้าหน้าที่โดยการคัดเลือกต้องเป็นมติเอกฉันท์
๖. การแจ้งผลการคัดเลือก ให้แจ้งผลการทดสอบและสัมภาษณ์ให้ผู้สมัครทราบ
๗. การรับผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาจากหน่วยงานของรัฐหรือผู้ที่ได้รับทุนการศึกษาหรือ การสนับสนุนการศึกษาโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ให้คัดเลือกโดยคณะกรรมการที่ ผู้อำนวยการแต่งตั้ง

### การสรรหาเจ้าหน้าที่

- \*๘. การสรรหาบุคคลมาเป็นเจ้าหน้าที่ ให้ใช้กับตำแหน่งระดับสูงตั้งแต่ครูชำนาญการ หรือเจ้าหน้าที่ชำนาญการขึ้นไป และเป็นตำแหน่งที่โรงเรียนต้องการผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะมีประสบการณ์ หรือเป็นตำแหน่งที่ไม่สามารถคัดเลือกผู้ที่เหมาะสม มาดำรงตำแหน่ง ซึ่งจะต้องเป็นผู้ที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป และมีคุณสมบัติ เช่นเดียวกับข้อ ๒ ของการคัดเลือกเจ้าหน้าที่

การสรรหาบุคคลเป็นเจ้าหน้าที่หากโรงเรียนเห็นสมควรสรรหาจากลูกจ้างให้ สามารถทำได้ในทุกตำแหน่ง ทั้งนี้ ลูกจ้างที่จะได้รับการพิจารณาสรรหาจะต้องเป็น ลูกจ้างของโรงเรียนต่อเนื่องกันเป็นเวลาไม่น้อยกว่า ๑ ปี มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไป และมีคุณสมบัติเช่นเดียวกับข้อ ๒ ของการคัดเลือกเจ้าหน้าที่

---

\* ข้อความเดิมได้ถูกยกเลิกโดยประกาศคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล แก้ไข เพิ่มเติมประกาศคณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล เรื่องหลักเกณฑ์การคัดเลือกและสรรหา เจ้าหน้าที่และการกำหนดอัตราเงินเดือนของผู้ที่มีประสบการณ์ พ.ศ. ๒๕๔๔ (ฉบับที่ ๑) พ.ศ. ๒๕๔๕ และใช้ข้อความใหม่ตามที่พิมพ์ไว้

๙. ให้ผู้อำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาชุดหนึ่ง ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ระดับตั้งแต่หัวหน้ากลุ่มวิชา หรือหัวหน้ากลุ่มงานขึ้นไปเป็นประธานและเจ้าหน้าที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าตำแหน่งที่ประกาศรับอย่างน้อย ๒ คน เป็นกรรมการและเจ้าหน้าที่งานบุคคล ทะเบียนและประมวลผลเป็นเลขานุการ เพื่อพิจารณาว่าตำแหน่งงานที่ว่างนั้นสมควรดำเนินการด้วยวิธีใด การคัดเลือกหรือการสรรหา หากสมควรดำเนินการโดยวิธีการสรรหาก็กให้คณะกรรมการดังกล่าวเสนอเหตุผลความจำเป็นต่อผู้อำนวยการเพื่อให้ความเห็นชอบ

เมื่อรับความเห็นชอบจากผู้อำนวยการแล้ว ให้คณะกรรมการดังกล่าวดำเนินการสรรหาแล้วสรุปเป็นรายงานผลการดำเนินการสรรหาให้ผู้อำนวยการพิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป มติของคณะกรรมการที่จะรับเจ้าหน้าที่โดยการสรรหาต้องเป็นมติเอกฉันท์

### อัตราเงินเดือนผู้มีประสบการณ์

๑๐. ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานหรือผลงานทางวิชาการที่ผ่านการคัดเลือกหรือสรรหาอาจได้รับอัตราเงินเดือนที่มีใช้ขั้นต้นของตำแหน่งหรือของวุฒิการศึกษาตามหลักเกณฑ์ดังต่อไปนี้
- ๑) มีประสบการณ์ในการทำงานหรือผลงานทางวิชาการ ต้องเป็นประสบการณ์เฉพาะที่ตรงกับตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง
  - ๒) หลักฐานรับรองประสบการณ์ ผลงานทางวิชาการหรือความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ จะต้องทำเป็นหนังสือ มีข้อระบุรายละเอียดเกี่ยวกับตำแหน่งเจ้าหน้าที่ ลักษณะงานที่ปฏิบัติระดับความสามารถ ผลงาน ความประพฤติ วันเดือนปีที่เริ่มทำงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ที่กล่าวข้างต้น วันที่ออกจากงานโดยผู้บังคับบัญชา หรือผู้มีอำนาจของหน่วยงานนั้นเป็นผู้รับรอง พร้อมคำรับรองผลการปฏิบัติงานจากบุคคลที่เชื่อถือได้ในรูปเอกสารปกปิดอย่างน้อย ๒ คน
  - ๓) การกำหนดอัตราเงินเดือนให้ใช้อัตราเงินเดือนขั้นต้นของตำแหน่งหรือวุฒิการศึกษาเป็นเกณฑ์ แล้วบวกเพิ่มตามจำนวนปีในการทำงานและประสบการณ์ที่ใกล้เคียง
๑๑. ภายใต้บังคับข้อ ๑๐ ให้คณะกรรมการคัดเลือกหรือคณะกรรมการสรรหาแล้วแต่กรณีเป็นผู้เสนออัตราเงินเดือนที่มีใช้ขั้นต้นของตำแหน่ง หรือวุฒิการศึกษาต่อผู้อำนวยการให้ความเห็นชอบ

๑๒. การปฏิบัตินอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในประกาศนี้ ให้เสนอคณะอนุกรรมการ  
บริหารงานบุคคลเป็นผู้พิจารณา

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๒๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๔๔

โกศล เพ็ชรสุวรรณ  
(นายโกศล เพ็ชรสุวรรณ)  
ประธานอนุกรรมการบริหารงานบุคคล

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ)  
หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ  
โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์



**ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์**  
**ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน**      ข้อบังคับ

พ.ศ. ๒๕๕๓

มวส. ๔/๒๕๕๓

โดยที่เป็นการสมควรออกข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและการปฏิบัติงาน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ (องค์การมหาชน) พ.ศ. ๒๕๕๓ คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ในการประชุมครั้งที่ ๓/๓/๒๕๕๓ เมื่อวันที่ ๒๕ ตุลาคม ๒๕๕๓ จึงมีมติให้ออกข้อบังคับขึ้นไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๕๓”

ข้อ ๒ ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน ๒๕๕๓ เป็นต้นไป

ข้อ ๓ บรรดาข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งอื่นใด ที่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้ ให้ใช้ข้อบังคับนี้แทน

ข้อ ๔ ในข้อบังคับนี้

“โรงเรียน” หมายความว่า โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“คณะกรรมการ” หมายความว่า คณะกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“ประธานกรรมการ” หมายความว่า ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“ผู้อำนวยการ” หมายความว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

“เจ้าหน้าที่” หมายความว่า ผู้ซึ่งปฏิบัติงานโดยได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างจากงบประมาณของโรงเรียน แต่ไม่หมายความถึงผู้อำนวยการ เว้นแต่ข้อความในข้อบังคับนี้จะกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น และให้หมายความรวมถึงเจ้าหน้าที่ของรัฐที่มาช่วยงานของโรงเรียนเป็นการชั่วคราว ตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.๒๕๕๒ ด้วย

“ลูกจ้าง” หมายความว่า ผู้ที่โรงเรียนทำสัญญาจ้างให้ปฏิบัติงานให้แก่โรงเรียน เป็นการชั่วคราวโดยมีกำหนดระยะเวลา

“ที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิ” หมายความว่า ผู้ซึ่งโรงเรียนจ้างให้ปฏิบัติหน้าที่ เป็นที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิโดยมีสัญญาจ้าง

“เจ้าหน้าที่ของรัฐ” หมายความว่า เจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งมาช่วยงานโรงเรียน เป็นการชั่วคราวตามมาตรา ๓๖ แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พ.ศ.๒๕๔๒

ข้อ ๕ ให้ผู้อำนวยการรักษาการตามข้อบังคับนี้และให้มีอำนาจออกกระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการให้เป็นไปตามข้อบังคับนี้

ในกรณีมีปัญหาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามข้อบังคับนี้ให้ผู้อำนวยการเป็นผู้วินิจฉัยชี้ขาด คำวินิจฉัยของผู้อำนวยการให้ถือเป็นที่สุด

\*ข้อ ๖ ให้จัดแบ่งส่วนงานของโรงเรียนเป็นดังนี้

๑. ฝ่ายตรวจสอบภายใน

๒. สายงานบริหาร

๒.๑ ฝ่ายผู้อำนวยการ

๒.๒ ฝ่ายกิจการหอพัก

๒.๓ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์

๒.๔ ฝ่ายคลังและพัสดุ

๒.๕ ฝ่ายอาคารสถานที่และยานพาหนะ

๓. สายงานวิชาการ

๓.๑ ฝ่ายวิชาการ กิจการนักเรียนและกิจการนักเรียนเก่า

๓.๒ ฝ่ายวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

๓.๓ สาขาวิชาคณิตศาสตร์

๓.๔ สาขาวิชาคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี

๓.๕ สาขาวิชาเคมี

๓.๖ สาขาวิชาชีววิทยา

๓.๗ สาขาวิชาพลานามัย

---

\* ข้อความเดิมได้ถูกยกเลิก โดยข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๗ และใช้ข้อความใหม่ตามที่พิมพ์ไว้

๓.๘ สาขาวิชาฟิสิกส์

๓.๙ สาขาวิชาภาษาไทย

๓.๑๐ สาขาวิชาภาษาต่างประเทศ

๓.๑๑ สาขาวิชาสังคมศึกษาและศิลปะ

๔. คณะกรรมการประสานงานสายงานบริหาร

๕. คณะกรรมการประสานงานสายงานวิชาการ

๖. คณะกรรมการพัฒนาโรงเรียน

\*ข้อ ๗ ผังการจัดแบ่งส่วนงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนงาน เป็นไปตามบัญชีท้ายข้อบังคับนี้

สำหรับส่วนงานที่อยู่ภายใต้ฝ่ายหรือสาขาวิชาให้เป็นอำนาจของผู้อำนวยการที่จะออกประกาศจัดแบ่งตามที่เหมาะสมแล้วรายงานให้คณะกรรมการทราบ

ประกาศ ณ วันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ.๒๕๔๓

กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา

(นางกษมา วรวรรณ ณ อยุธยา)

อธิบดีกรมสามัญศึกษา

ประธานกรรมการบริหารโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ์)

หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ

โรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์

---

\* ข้อความเดิมได้ถูกยกเลิกโดยข้อบังคับโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานและขอบเขตของส่วนงาน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๗ และใช้ข้อความใหม่ตามที่พิมพ์ไว้



## ประกาศโรงเรียนนวมินทราชินยาสุราษฎร์ธานี เรื่อง การแบ่งส่วนงานและขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานภายใต้ฝ่าย

อาศัยอำนาจตามข้อบังคับโรงเรียนนวมินทราชินยาสุราษฎร์ธานี ว่าด้วย การแบ่งส่วนงาน และขอบเขตหน้าที่ของส่วนงาน (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๗ ข้อ ๖ เพื่อให้เกิดความชัดเจน ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ จึงได้แบ่งส่วนงานและกำหนด ขอบเขตหน้าที่ของส่วนงานภายใต้ฝ่ายต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

### ๑. สายงานวิชาการ

#### ๑.๑ ฝ่ายวิชาการ กิจการนักเรียนและกิจการนักเรียนเก่า

##### ๑.๑.๑ งานวิชาการและส่งเสริมการวิจัย

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงานการคัดเลือกและสรรหานักเรียน การจัดการเรียนการสอน ตารางเรียน การวัดและประเมินผล ของสาขาวิชาต่าง ๆ และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการ นักเรียน ส่งเสริมและประสานการทำวิจัย และการเผยแพร่ผลงานวิจัยของนักเรียน ครู และเจ้าหน้าที่ การทำวิจัยร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาและสถาบันวิจัยทั้งในและต่างประเทศ การฝึกอบรมการทำวิจัยให้กับนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ และการประเมินมาตรฐานการเรียนการสอนและการดำเนินงานของโรงเรียนโดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานต่างประเทศ และดำเนินการโครงการส่งเสริมและพัฒนาอัจฉริยภาพด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ สำหรับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

##### ๑.๑.๒ งานทะเบียน

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรวบรวมและจัดทำ ทะเบียนประวัตินักเรียน รับลงทะเบียนการเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียน บันทึกและประมวลผลการเรียนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนของนักเรียน ออกเอกสารรับรอง



ผลการเรียนและรายงานผลการเรียนของนักเรียน รวบรวมและรายงานผลเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

### ๑.๑.๓ งานให้การปรึกษาและกิจการนักเรียนเก่า

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้การปรึกษาและจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการแนะแนวการศึกษา การแนะแนวอาชีพ การพัฒนาบุคลิกภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ และสุขภาพจิตของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน และดำเนินการโครงการค้นหาอัจฉริยภาพเด็ก จัดให้มีฐานข้อมูลติดตามความก้าวหน้าทั้งด้านการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพของนักเรียนเก่า จัดให้มีการพบปะแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ระหว่างนักเรียนเก่าด้วยกัน นักเรียนปัจจุบัน ครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน รณรงค์ให้นักเรียนเก่าได้มีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนทั้งในด้านวิชาการ และการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน ประสานและรณรงค์ให้สมาคมผู้ปกครองและครู ผู้ปกครองนักเรียน และหน่วยงานอื่นทั้งภาครัฐและภาคเอกชนได้มีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนทั้งใน ด้านวิชาการและการจัดหาทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

## ๑.๒ ฝ่ายวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ๑.๒.๑ งานห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ การจัดซื้อ จัดหา สื่อสารนิเทศให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน นโยบายของโรงเรียน และความต้องการของครูและนักเรียน วิเคราะห์เรื่องจัดระบบและจัดทำฐานข้อมูลสื่อสารนิเทศ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการสืบค้นข้อมูล จัดบริการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของครูและนักเรียน จัดกิจกรรมส่งเสริม การอ่านและการศึกษาค้นคว้าของนักเรียน ร่วมกับงานโสตทัศนศึกษาในการพัฒนาระบบห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (e-library) วางแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียน ระบบสำนักงานอัตโนมัติ (e-office) ดูแลและควบคุมระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ซ่อมบำรุงเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงของโรงเรียน วางแผนพัฒนาบุคลากรของโรงเรียน ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

### ๑.๒.๒ งานโสตทัศนศึกษา

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการและคำแนะนำในการใช้โสตทัศนอุปกรณ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการช่างในโรงฝึกงาน เพื่อการเรียนการสอน การผลิตสื่อ และการจัดกิจกรรมของโรงเรียน ดูแลรักษา

ซ่อมบำรุงวัสดุทัศนูปกรณ์ เครื่องมือและอุปกรณ์ทางการช่าง บันทึกภาพ และวีดิทัศน์ กิจกรรมต่าง ๆ สนับสนุนการพัฒนาบทเรียนและสื่อออนไลน์ พัฒนาและควบคุมระบบ กระจายเสียง ระบบโทรทัศน์วงจรปิด และสื่อสัญญาณดาวเทียมภายในโรงเรียน และ ปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

## **๒. สายงานบริหาร**

### **๒.๑ ฝ่ายอำนวยการ**

#### **๒.๑.๑ งานแผนงานและประเมินมาตรฐาน**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ แผนงานและคำของบประมาณประจำปี ประสานงานกับสำนักงานงบประมาณ และหน่วยงานอื่น ประสานงานและจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนโดย หน่วยงานภายนอก ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการ ดำเนินงานและแผนการเงิน จัดทำรายงานประจำปี และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชา มอบหมาย

#### **๒.๑.๒ งานบุคคล**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรและดำเนินการ ให้เป็นไปตามแผนดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบและประกาศที่เกี่ยวข้อง การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การคัดเลือกและสรรหา บุคลากร การจัดทำสัญญาและแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร การจัดทำ ทะเบียนและประวัติบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาขึ้นเงินเดือนและ เพื่อต่อสัญญา การดำเนินงานเกี่ยวกับสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลของเจ้าหน้าที่ วินัยของบุคลากร และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

#### **๒.๑.๓ งานสารบรรณ**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการลงทะเบียนรับ- ส่งเอกสาร ร่างโต้ตอบหนังสือ รับเอกสาร จัดเก็บและทำลายเอกสาร ประสานงานกับ หน่วยงานภายนอกของโรงเรียน จัดส่งไปรษณีย์ภัณฑ์ ขอใบอนุญาตทำงานและต่อวีซ่า ของครูชาวต่างประเทศ จัดทำวาระและรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล คณะกรรมการพัฒนาโรงเรียนและการประชุมครูและ เจ้าหน้าที่ของโรงเรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

## ๒.๒ ฝ่ายกิจการหอพัก

### ๒.๒.๑ งานหอพักชาย

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลจัดการหอพักนักเรียนชายให้มีความพร้อมในด้านสาธารณูปโภค อาคารสถานที่ภายในและบริเวณโดยรอบหอพักชายให้ถูกสุขลักษณะ สะอาดและสงบ ปกครองดูแลนักเรียนชายให้ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบของโรงเรียน ติดต่อบริการประสานงานกับพ่อแม่ ผู้ปกครองนักเรียนเพื่อร่วมกันดูแล การขัดเกลาทางสังคม รวมทั้งพัฒนาให้นักเรียนชายอยู่ร่วมกันในหอพักของโรงเรียนอย่างมีความสุข มีบรรยากาศของกัลยาณมิตร รวมถึงปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ส่งเสริมให้นักเรียนชายได้การออกกำลังกายและเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

### ๒.๒.๒ งานหอพักหญิง

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับดูแลจัดการหอพักนักเรียนหญิงให้มีความพร้อมในด้านสาธารณูปโภคอาคารสถานที่ภายในและบริเวณโดยรอบหอพักหญิงให้ถูกสุขลักษณะ สะอาดและสงบ ปกครองดูแลนักเรียนหญิงให้ประพฤติปฏิบัติตนตามระเบียบของโรงเรียน ติดต่อบริการประสานงานกับพ่อแม่ ผู้ปกครองนักเรียนเพื่อร่วมกันดูแล การขัดเกลาทางสังคม รวมทั้งพัฒนาให้นักเรียนหญิงอยู่ร่วมกันในหอพักของโรงเรียนอย่างมีความสุข มีบรรยากาศของกัลยาณมิตร รวมถึงปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ส่งเสริมให้นักเรียนหญิงได้การออกกำลังกายและเข้าร่วมกิจกรรมนันทนาการต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

### ๒.๒.๓ งานโภชนาการ

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการดูแลโรงอาหาร ร้านค้าและการโภชนาการของโรงเรียน ทั้งในด้านของสุขอนามัย คุณค่าทางโภชนาการ ปริมาณและราคาที่ยุติธรรม จัดหาและดูแลอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในโรงอาหารของโรงเรียนให้มืออย่างเพียงพอ จัดวางระเบียบเกี่ยวกับโรงอาหารและร้านค้า สุ่มตรวจคุณภาพของอาหาร เครื่องอุปโภคและบริโภคที่จัดขายในโรงเรียน ประเมินผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการร้านค้าในโรงเรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

### **๒.๒.๔ งานสุขภาพอนามัย**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดให้มี บริการปฐมพยาบาลและการดูแลรักษาผู้ป่วยเบื้องต้น ประสานและจัดให้มีการส่งต่อผู้ป่วย ไปยังโรงพยาบาล ป้องกันและควบคุมโรคติดต่อในโรงเรียน ให้ความรู้และคำปรึกษา เกี่ยวกับเรื่องสุขภาพและอนามัยทั้งของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน ประสาน กับผู้ปกครองเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยของนักเรียนทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ ติดตามและให้คำแนะนำนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ที่มีปัญหาสุขภาพเป็นรายบุคคล จัดทำแบบบันทึกสุขภาพของนักเรียน ครู และเจ้าหน้าที่เป็นรายบุคคล และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### **๒.๓ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และประชาสัมพันธ์**

#### **๒.๓.๑ งานวิเทศสัมพันธ์**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กร สถาบันและโรงเรียนทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการและแลกเปลี่ยนบุคลากรและนักเรียน ติดต่อและ อำนวยความสะดวกเกี่ยวกับสถานที่ดูงาน ฝึกอบรม และศึกษาต่อต่างประเทศของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ แปลและจัดทำเอกสารของโรงเรียนเป็นภาษาอังกฤษ ให้คำแนะนำใน การเขียนและตรวจแก้รายงานและผลงานต่าง ๆ ของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่เป็น ภาษาอังกฤษ จัดดูแลและให้การต้อนรับผู้มาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานของชาวต่างประเทศ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### **๒.๓.๒ งานประชาสัมพันธ์โรงเรียน**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ ประสานงานกับสื่อมวลชนสาขาต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์โรงเรียนให้ สังคม พ่อแม่ผู้ปกครอง รู้จักและเข้าใจ อุดมการณ์และเป้าหมายในการดำเนินงานของ โรงเรียน จัดดูแลและให้การต้อนรับผู้มาเยี่ยมชมและศึกษาดูงานและปฏิบัติงานอื่นตาม ที่ได้รับมอบหมาย

### **๒.๔ ฝ่ายคลังและพัสดุ**

#### **๒.๔.๑ งานการเงินและบัญชี**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางระบบ จัดทำและดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีของโรงเรียน ควบคุมและดำเนินงาน

เกี่ยวกับการรับเงิน เก็บรักษาเงิน และจ่ายเงินของโรงเรียนให้เป็นไปตามข้อบังคับโรงเรียน ว่าด้วยการเงินและการบัญชีของโรงเรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

#### **๒.๔.๒ งานพัสดุ**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน ความต้องการ และดำเนินการตามแผนการจัดหาพัสดุ ควบคุมและจำหน่ายพัสดุของโรงเรียนให้เป็นไปตามข้อบังคับโรงเรียนว่าด้วยการพัสดุของโรงเรียน และดำเนินการเรียกร้องค่าเสียหาย ค่าปรับ ค่าชดเชยต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

### **๒.๕ ฝ่ายอาคารสถานที่และยานพาหนะ**

#### **๒.๕.๑ งานอาคารสถานที่**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลรักษา ความสะอาด ซ่อมบำรุงอาคารสถานที่และอาคารโดยรวม ดูแลบริเวณภูมิสถาปัตยกรรมของโรงเรียน และระบบสาธารณูปโภคให้สภาพพร้อมใช้ตลอดเวลา ควบคุมดูแลงานด้านความปลอดภัยของโรงเรียนให้เกิดความปลอดภัยทั้งด้านทรัพย์สินและชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียน ครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

#### **๒.๕.๒ งานยานพาหนะ**

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับจัดบริการ ควบคุมและซ่อมบำรุงยานพาหนะของโรงเรียนให้มีสภาพพร้อมใช้ตลอดเวลาและปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๔๘ เป็นต้นไป

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๖ พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๔๘



(นายธงชัย ชิวปรีชา)

ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิตลวิทย์ยานุสรณ์

สำเนาถูกต้อง

(นายบรรจบ วงศ์โกมลเชษฐ์)

หัวหน้าฝ่ายอาคาร

โรงเรียนมหิตลวิทย์ยานุสรณ์

## ลักษณะและแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนนิติบุคคล ในแบบ CIPP Model

### 1. บริบท (Context)

1. เป็นระบบการบริหารจัดการแบบโรงเรียน เป็นฐานอย่างแท้จริง โดยมีการมอบอำนาจ เปิดเสรีในการบริหารจัดการสถานศึกษา ไปให้คณะกรรมการสถานศึกษา
2. คณะกรรมการสถานศึกษามีอำนาจอย่างเพียงพอ ในการกำหนด จัดทำ หรือเลือกใช้ ระเบียบข้อบังคับได้เอง โดยไม่ต้องยึดติดอยู่ภายใต้ระเบียบที่หน่วยงานอื่นกำหนด (แม้ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันระเบียบพัสดุที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้โรงเรียนใช้ ก็มีใช้ ระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการ จัดทำขึ้น หน่วยงานที่จัดทำขึ้นเอง คือ สำนัก นายกรัฐมนตรี)
3. มีการตรวจสอบ ประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเข้มงวด รัดกุม มีการ กำกับดูแล ให้คณะกรรมการบริหารโรงเรียนใช้อำนาจที่ได้รับมาอย่างเพียงพอแล้วนั้น ให้เต็มที่
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีอำนาจอย่างเพียงพอ ที่จะสามารถดำเนินการบริหารโรงเรียนได้ อย่างคล่องตัว ตามกฎระเบียบข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน กำหนดขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
5. มีระบบในการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารจัดการและการดำเนินงาน ของโรงเรียนในทุกระดับ ซึ่งรวมถึงความสามารถที่จะปฏิบัติการกิจในวิชาชีพที่ รับผิดชอบได้อย่างเต็มที่โดยมีอิสระทางความคิด

## 2. ปัจจัยนำเข้า (Input)

1. มีคณะกรรมการโรงเรียนที่เข้มแข็งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความสามารถสูง มีประสบการณ์กว้างขวาง ในการบริหารจัดการและดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องกับภารกิจหลักของโรงเรียน ดำเนินงานอย่างรอบคอบ รัดกุม มีความโปร่งใส สามารถให้การกำกับดูแล สนับสนุนผู้อำนวยการในการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน กำหนดนโยบายให้ผู้อำนวยการเสนอแผนปฏิบัติ กำกับการดำเนินงานตามแผน สามารถวิเคราะห์แผนและนโยบายได้ถูกต้องชัดเจน และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนได้อย่างเที่ยงตรง
2. มีผู้บริหารสูงสุด (ผู้อำนวยการ) ที่มีความสามารถสูงมีความรอบรู้ ทั้งในด้านบริหารและด้านวิชาการในสาขาต่างๆ มีความสามารถในการวิเคราะห์นโยบาย สามารถคิดโครงการ และดำเนินงานตามโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความเป็นอิสระในทางวิชาการ
3. มีบุคลากรที่มีความรู้ผู้มีความรู้ ความสามารถสูง ในกิจการที่เป็นวิชาชีพของตน สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานที่ตนทำ
4. มีทรัพยากรในการดำเนินงานอย่างเพียงพอ และโรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์ทรัพยากรได้อย่างอิสระตามระเบียบข้อบังคับของโรงเรียน
5. มีอัตรากำลังบุคลากรในด้านต่างๆ อย่างพอเพียง ที่จะสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพสูง
6. มีการสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือในการกำหนดนโยบาย บริหารจัดการ ดำเนินงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

### 3. กระบวนการ (Process)

1. มีกระบวนการจัดทำ ปรับปรุง พัฒนา กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของโรงเรียนให้เหมาะสมกับบริบท และการดำเนินงานของโรงเรียน
2. มีความยืดหยุ่นในการบริหารกิจการของโรงเรียน ให้สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัว และบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
3. มีการกระจายภารกิจ และการมีส่วนร่วม ไปยังผู้มีส่วนได้เสียกับกิจการของโรงเรียน
4. มีระบบการประเมินมีระบบการประเมินการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม โปร่งใส ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมิน มีการจัดระบบการนิเทศ ติดตาม และปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาให้มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง และจัดให้มีการกำกับดูแลระบบการปฏิบัติงานภายในอย่างสม่ำเสมอ
5. มีกระบวนการบริหารจัดการด้านวิชาการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน
6. มีกระบวนการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในทุกระดับ

### 4. ผลผลิต (Product)

1. มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ ที่เหมาะสมกับบริบทและการดำเนินงานของโรงเรียน โดยได้รับการพัฒนาและปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ
2. มีหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน
3. มีกระบวนการบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน



## รายนามคณะผู้วิจัย

1. ดร.ธงชัย	ชีวปรีชา	ที่ปรึกษา
2. ดร.พิศาล	สร้อยธูหรั้	หัวหน้าคณะผู้วิจัย
3. ดร.มนัส	บุญประกอบ	ผู้วิจัย
4. ดร.พรรณี	บุญประกอบ	ผู้วิจัย
5. นางนันทิยา	บุญเคลือบ	ผู้วิจัย
6. นายพงษ์เทพ	บุญศรีโรจน์	ผู้วิจัย
7. ดร.ทวิศักดิ์	จินตานุรักษ์	ผู้วิจัย
8. นางชูดามา	โพธิ์บุตรดี	เลขานุการ