

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการปฏิบัติงานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียน  
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา เขตการศึกษา 4  
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาสมรรถภาพขั้นพื้นฐานของมนุษย์  
โดยรัฐถือเป็นหน้าที่อันสำคัญที่สุดที่จะจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ประชาชนครบถ้วนทุกกลุ่มและ  
ทุกคน เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถขั้นพื้นฐานและให้คงสภาพอ่านออก  
เขียนได้ คิดคำนวณได้ มีความสามารถประกอบอาชีพตามความถนัดและความสามารถ และ  
สามารถดำรงตนเป็นพลเมืองดี ในระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย ที่มีพระมหากษัตริย์  
เป็นประมุข (รายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานครบรอบ 10 ปี สำนักงาน  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2533 : 34)

โรงเรียนประถมศึกษา จึงนับเป็นสถาบันหนึ่งของสังคม ที่เป็นแหล่งเสริมสร้าง  
ประสบการณ์ และพัฒนาการให้แก่เด็กวัยประมาณ 6-11 ปี บางโรงเรียนอาจมีชั้นเด็กเล็กที่รับ  
เด็กก่อนวัยเรียนอีกด้วย นอกจากนี้โรงเรียนยังเป็นแหล่งสืบทอดวัฒนธรรม เป็นสถานที่ปลูกฝัง  
คุณธรรม และเป็นสื่อสัมพันธ์เรื่องที่เกี่ยวข้องครอบครัวกับสังคมให้ประสานกันสนิทอีกด้วย (สุน  
อมรวิวัฒน์, 2526 : 1)

โดยเหตุนี้บทบาทของโรงเรียน จึงมีลักษณะคล้ายกับบทบาทของสถาบันครอบครัว  
หรือบ้าน ในอดีตครอบครัวหรือบ้านมีบทบาทในการให้การศึกษาอบรม เด็กและเยาวชน แต่  
ในปัจจุบันสถานภาพทางสังคมและเศรษฐกิจได้เปลี่ยนแปลงไป บ้านจึงให้การศึกษาอบรมเด็กและ  
เยาวชนน้อยลง ดังนั้น โรงเรียนจึงมีความจำเป็นต้องรับภาระเพิ่มขึ้น (สุรพันธ์ อินต์ทอง,

2528 : 15) เมื่อสังคมเปลี่ยนไปโรงเรียนก็ควรเปลี่ยนแปลงไปด้วย ขณะเดียวกันโรงเรียนอาจต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำสังคมอีกด้วย ในฐานะที่มีหน้าที่เตรียมสมาชิกของสังคม คือ เยาวชนหรือแม้กระทั่งผู้ใหญ่ซึ่งเป็นสมาชิกที่สมบูรณ์แบบของสังคมอยู่แล้ว ให้เหมาะสมกับสภาพแห่งความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอของสังคม (วิทยุไทย สาร, 2516 : 438) กล่าวได้ว่า สังคมได้มอบภารกิจการพัฒนาคนให้เป็นคนที่สมบูรณ์ทั้งคน (Wholeman) ให้แก่โรงเรียน ภารกิจของโรงเรียนในลักษณะดังกล่าวนี้เป็นลักษณะเด่นเฉพาะตนเอง ไม่มีองค์การชนิดอื่นใดอีกในสังคมมนุษย์ที่สังคมได้มอบหมายภาระหน้าที่ดังกล่าว (อุทิศ บุญประเสริฐ, 2538 : 19)

สวัสดิ์ สาขประสิทธิ์, มงคล สำอางค์กุล และสมบูรณ์ วัฒนารพงษ์ (ม.ป.ป. : 42) ได้กล่าวถึง ภาระหน้าที่โดยทั่วไปของโรงเรียนประถมศึกษาว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีภาระหน้าที่หลัก 2 ประการ คือ

ประการแรก ภาระหน้าที่ในฐานะที่เป็นสถาบันทางการศึกษา สถาบันหนึ่งในสังคมในภาระหน้าที่นี้ โรงเรียนประถมศึกษาจะต้องทำหน้าที่ 2 ประการ คือ

1. ทำหน้าที่ให้การศึกษ และฝึกอบรมแก่สมาชิกในสังคมหรือชุมชน รวมทั้งฝึกผู้เรียนให้มีทักษะและความสามารถในการประกอบสัมมาชีพ และสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
2. ทำหน้าที่ช่วยแก้ปัญหาของสมาชิกในสังคม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ ด้านพัฒนาอาชีพ และวิถีชีวิตต่าง ๆ ในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

ประการที่สอง ภาระหน้าที่ที่เฉพาะเจาะจงกว่าภาระหน้าที่แรก ได้แก่

1. ให้การศึกษาเบื้องต้น ที่บุตรกุลธิดาโดยทั่วไปจะพึงได้รับ มุ่งหมายที่จะเสริมสร้างพัฒนาการของเด็ก โดยการให้การศึกษอบรมขั้นมูลฐาน
2. ให้การศึกษาตามหลักสูตรประถมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
3. ให้การศึกษาภาคบังคับแก่พลเมืองที่อยู่ในเกณฑ์บังคับ
4. ปฏิบัติการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแบบแผนของทางราชการ ในฐานะที่เป็นสถานที่ราชการหน่วยหนึ่ง
5. เป็นแหล่งกลางของชุมชน ทั้งในด้านการศึกษานและนันทนาการชุมชน

จะเห็นได้ว่าหน้าที่ของโรงเรียนนอกจากบทบาทหน้าที่หลักคือการศึกษาและฝึกอบรมคุณธรรมคุณวิชาในชุมชนทางด้านวิชาการ และสืบต่อวัฒนธรรมอันดีงามแล้วโรงเรียนประถมศึกษายังเป็นแหล่งกลางของชุมชนที่ทำหน้าที่ช่วยแก้ปัญหาของสมาชิกและช่วยพัฒนาสังคมอีกด้วย เป็นที่ทราบโดยทั่วไปในวงการการศึกษาว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุด ในฐานะเป็นผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการจัดการศึกษาภายในโรงเรียนผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในเรื่องงานบริหารโรงเรียนอันเป็นหน้าที่รับผิดชอบของตนกล่าวคือต้องทราบและเข้าใจ ถึงวัตถุประสงค์ ขอบข่ายและความสำคัญของงานบริหารโรงเรียนเพื่อให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายสอดคล้องตามความคาดหวังของหน่วยงานที่รับผิดชอบการประถมศึกษาของชาติ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการบริหารโรงเรียนมีหลายประการด้วยกัน ตามที่ระบุไว้ในเอกสารโครงการอบรมผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ 4 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2534 : 6) ปรากฏดังนี้

1. เพื่อให้งานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
2. เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อแก้ปัญหาในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียน
4. เพื่อให้งานต่าง ๆ ของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย
5. เพื่อเป็นการสนองนโยบายของหน่วยงานรับผิดชอบระดับสูง
6. เพื่อเป็นการเตรียมรับความเปลี่ยนแปลงของแนวความคิดใหม่ในการจัดการศึกษา

อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้สามารถสรุปได้เป็นวัตถุประสงค์หลักคือ เพื่อให้เด็กเรียนบรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์มีความรู้และทักษะพื้นฐานในการดำเนินชีวิตที่มีชีวิตที่สงบสุข และเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและชาติ งานบริหารโรงเรียนจึงเป็นงานที่มีความสำคัญเป็นการบริหารงานที่มีลักษณะพิเศษกว่างานอื่นโดยทั่วไป ทั้งนี้เพราะเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการสร้างเยาวชนให้มีคุณภาพ (ปรีชา นิพนธ์นิเทศา, 2524 : 284) เป็นการบริหารเพื่อให้เกิดการบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ คือ นักเรียนและผลจากการบริการคือผู้รับบริการจะเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และทักษะตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนกับความต้องการของสังคมสอดคล้องกัน (ปรีชา คัมภีร์ปกรณานิเทศการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนประถมศึกษาเล่มที่ 1 หน้าที่ 1-6 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2532 : 157)

กล่าวได้ว่าโรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติที่สำคัญที่สุด เพราะการปฏิบัติงานการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียน จะส่งผลให้นักเรียนบรรลุจุดหมายของหลักสูตรทั้งด้านคุณภาพที่พึงประสงค์ ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ คุณลักษณะที่พึงประสงค์และสุขภาพอนามัยที่ดี และจะส่งผลให้ผู้รับบริการได้พัฒนาในด้านต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์และเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมอีกต่อไป ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องทราบและเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ขอบข่ายและความสำคัญของงานบริหารโรงเรียน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

ขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนตามแนวคิดต่าง ๆ

จากภาระหน้าที่ของโรงเรียนประถมศึกษาดังกล่าว เป็นการปฏิบัติภารกิจของการบริหารโรงเรียนภายใต้ขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียน ดังที่นักการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาดำเนินงานบริหารโรงเรียนไว้ เช่น แคมเบลล์ (Cambell, Roald F.1957 : 23) ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนออกเป็น 6 งาน คือ

1. งานด้านหลักสูตรและการสอน
2. งานบริหารบุคลากรการสอน
3. งานบริการนักเรียน
4. งานด้านอาคารสถานที่
5. งานค้ำจุนงบประมาณและธุรการ
6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ทวน นินทุพันธ์ (2528 : 40) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารโรงเรียนหรืองานบริหารโรงเรียนของนักวิชาการทั้งชาวต่างประเทศและไทยออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารงานกิจการนักเรียน
5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 5) ได้แบ่งงานของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 6 งาน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานกิจการนักเรียน
3. งานบุคลากร
4. งานด้านอาคารสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษา
5. งานบริหารทั่วไปธุรการการเงิน
6. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

อมรชัย ดันดีเมธ (2529 : 144-157) ได้ระบุงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาไว้ในเอกสารประกอบการอบรมคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอออกเป็น 6 งาน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานอาคารสถานที่
5. งานธุรการและการเงิน
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

กิตติมา ปรีดีฉีก (2532 : 41) ได้จำแนกขอบข่ายของงานบริหารการศึกษาออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการและการเงิน
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารอาคารสถานที่
5. การบริหารกิจการนักเรียน
6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ในเอกสารการสอนชุดวิชาฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 7 (2535 : 28-29) ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนออกเป็น 6 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นในเรื่องหลักสูตรการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน การจัดทำโครงการสอน การเตรียมการสอน สื่อการเรียน วัสดุสอน การนิเทศ ตลอดจนการประเมินผลการเรียนของนักเรียน
2. งานบุคคล ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการให้บุคลากรในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ ข้าราชการครู และคณาจารย์โรงเรียน ได้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงาน สร้างขวัญ และกำลังใจ ช่วยเหลือและนำให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ
3. งานกิจการนักเรียน ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ซึ่งได้แก่ การสำรวจจำนวนนักเรียนที่จะเข้าเรียน การเกณฑ์นักเรียนเข้าเรียน การยกเว้นเด็กเข้าเรียน การปฐมนิเทศ การบริการด้านสุขภาพอนามัย โครงการอาหารกลางวัน การแนะแนว เป็นต้น
4. งานธุรการ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับงานสารบรรณ งานสถิติและข้อมูลงานทะเบียน การจัดตั้งงบประมาณ การจัดซื้อและการจ้าง
5. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ กิจกรรมที่เกี่ยวกับการวางแผนความคั่งการอาคารเรียน อาคารประกอบ การตกแต่งสถานที่ การดูแลรักษาอาคารเรียน อาคารประกอบ บริเวณโรงเรียน ตลอดจนการดูแลรักษา ซ่อมแซมครุภัณฑ์ของโรงเรียน
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ กิจกรรมการศึกษาของโรงเรียน สมาคมศิษย์เก่า สมาคมครูผู้ปกครอง การประชาสัมพันธ์ให้ชุมชนได้ทราบถึงกิจกรรมของโรงเรียนให้ประชาชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน ตลอดจนถึงกิจกรรมที่โรงเรียนจะสามารถช่วยเหลือชุมชนได้

ในเอกสารเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา 2536 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดหลักเกณฑ์การบริหารโรงเรียนโดยใช้ขอบข่ายงานการบริหารโรงเรียน จำนวน 6 ด้าน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานธุรการการเงิน และพัสดุ
5. งานอาคารสถานที่
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2536 : 140) ได้สรุปงานที่ผู้บริหารการศึกษาต้องรับผิดชอบ แบ่งออกเป็น 5 งาน คือ

1. งานบริหารบุคคล ได้แก่ การบริหารงานบุคคลทุกประเภทที่อยู่ในสถานศึกษารวมทั้งครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่ พนักงาน คนงาน ภารโรง ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ
2. งานบริหารวิชาการ ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา กิจกรรมเสริมวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนการบริหารสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาทั้งหมด
3. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และการบริหารต่าง ๆ ได้แก่ งานสารบรรณ รับ-ส่งหนังสือ งานงบประมาณ บัญชี การจัดซื้อ วัสดุครุภัณฑ์ การดูแลบำรุงรักษาอาคารสถานที่ต่าง ๆ ตลอดจนถึงสิ่งอำนวยความสะดวก หรือบริการต่าง ๆ ที่สถานศึกษาจัดให้บุคลากรรวมทั้งนักเรียน
4. งานบริหารด้านกิจการนักเรียน ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา ทั้งหมดรวมถึง การรับนักศึกษา การแบ่งชั้น การแบ่งกลุ่มนักศึกษา สวัสดิการต่าง ๆ ที่จัดให้นักศึกษา กิจกรรมของนักศึกษา
5. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์สถาบันการศึกษา การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองนักศึกษา กับสถาบันการศึกษา งานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่สถาบันการศึกษาตั้งอยู่

และในเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาของพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้แบ่งขอบข่ายและแนวปฏิบัติ สำหรับผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 6 ด้าน พร้อมทั้งกำหนดงานย่อยในแต่ละงานไว้ดังต่อไปนี้

1. งานวิชาการ แบ่งออกเป็น 7 งานย่อยดังนี้
  1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
  2. งานด้านการเรียนการสอน
  3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
  4. งานวัดผลและประเมินผล
  5. งานห้องสมุด
  6. งานนิเทศภายใน
  7. งานอบรมทางวิชาการ
2. งานบุคลากร แบ่งออกเป็น 4 งานย่อย ดังนี้
  1. การจัดบุคคลเข้าปฏิบัติงาน
  2. การพัฒนาและชำระรักษาบุคลากร
  3. การรักษาระเบียบวินัย
  4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน แบ่งออกเป็น 4 งานย่อย ดังนี้
  1. งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามกฎหมาย พ.ร.บ. ประถมศึกษา พ.ศ. 2523 หรือระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน
    2. งานที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน
    3. งานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน
    4. งานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น
4. งานธุรการ การเงินและการพัสดุ แบ่งออกเป็น 3 งานย่อย ดังนี้
  1. งานธุรการ
  2. งานการเงินและการบัญชี
  3. งานพัสดุ



5. งานอาคารสถานที่ แบ่งออกเป็น 5 งานย่อย ดังนี้

1. งานการจัดอาคารสถานที่
2. งานการใช้อาคารสถานที่
3. งานการบำรุงรักษาอาคารสถานที่
4. งานการควบคุมดูแลอาคารสถานที่
5. งานการประเมินผล การใช้อาคารสถานที่

6. งานความสัมพันธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน แบ่งออกเป็น

6 งานย่อย ดังนี้

1. งานการให้บริการชุมชนในด้านต่าง ๆ
2. งานการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน
3. งานเกี่ยวกับกรรมการศึกษา
4. งานการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ
5. งานการประชาสัมพันธ์

จากการศึกษางานบริหารโรงเรียนตามแนวความคิดของนักการศึกษา ทั้งในและต่างประเทศ รวมถึงหน่วยงานทางการศึกษาดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการกำหนดขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนมีลักษณะคล้ายคลึงกัน อาจมีแตกต่างกันบ้างในการกำหนดชื่อของงานแต่ละงาน กล่าวโดยสรุปได้ว่างานบริหารโรงเรียนตามที่นักการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษาได้กล่าวไว้นั้น ครอบคลุมงานสำคัญอย่างน้อย 6 ด้าน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารงานวิชาการความหมายของการบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นงานหลักของโรงเรียน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้ นักวิชาการศึกษาได้กล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ต่าง ๆ กัน เช่น

สมิต คุฎาก (2518 : 18-18) อ้างถึงในกิตติมา ประดิษฐ์, 2532 : 48) ได้ให้ความหมายการบริหารงานวิชาการไว้ว่าหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้อะและการศึกษาของเด็กให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับอย่างใกล้ชิดในการส่งเสริมวิชาการในโรงเรียนก็คือ ผู้บริหารและครูในโรงเรียนนั่นเอง

กฤษฏี สาธร (2526 : 324) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครูให้คำแนะนำครูและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานในด้านการเรียนการสอนร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การ อินทรมพรัตน์ (2526 : 161) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ นอกจากจะหมายถึง ความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาหลักที่ถือว่า จำเป็นต่อการดำรงชีวิต อยู่ในสังคมแล้ว ปัจจุบันงานวิชาการยังหมายถึงการอบรมศีลธรรม จรรยา และความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี ตลอดจนช่วยเหลือเพื่อนแม่เพื่อบ้านและสังคมตามสมควร

เอกชัย กี่สุวัณธ์ (2527 : 151) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นการดำเนินงานทุกชนิดที่จะส่งเสริม พัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็งานที่เกี่ยวข้องกับตัวครูหรือนักเรียนก็ตาม

ปรุง พวงนัลดดา (2532 : 16) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนทุกชนิด เป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 16) ได้สรุปความหมายของงานวิชาการไว้ว่า หมายถึงการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกสิ่งทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

วิโรจน์ ศรีโสภา (2536 : 30) มีความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็น กระบวนการหนึ่งของการบริหารการศึกษา ที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนา เอหาช่น ให้เจริญงอกงามในทุกด้าน เมื่อเติบโตขึ้นจะได้เป็นผลเมืองคี่ของสังคมต่อไป

### ขอบข่ายของงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่ครอบคลุมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และงานทางด้านวิชาการของโรงเรียน ได้มีนักวิชาการศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียนไว้ ดังเช่น เอกวิทย์ ๓ ฉลาก (2516 : 113) ได้ให้ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่าครอบคลุม

หลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การมีกิจกรรมครูประจำการ การเผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยค้นคว้า การประเมินมาตรฐานโรงเรียนและการตรวจสอบและนิเทศการศึกษา

ภิญโญ สาร (2518 : 255) ก็ได้กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการควรครอบคลุม งานหลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์ การสอนแบบเรียน ห้องสมุดและการสอนแบบต่าง ๆ

เอกชัย กี่สุตพันธ์ (2527 : 87-94) กำหนดขอบข่ายงานวิชาการของโรงเรียนไว้ว่าเกี่ยวข้องกับ หลักสูตรการจัดการเรียนการสอน การบริหารบุคลากรทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อการศึกษา กิจกรรมอื่น ๆ ที่เสริมการเรียนการสอน

หวน พินิจพันธ์ (2528 : 45-58) กำหนดขอบข่ายงานวิชาการโรงเรียนไว้ 8 เรื่อง คือ งานหลักสูตร แผนการสอน การนิเทศการสอน ตารางสอน สื่อการเรียนและเทคโนโลยีทางการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน ห้องสมุดและการประเมินผลการศึกษา

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิ่งคำวัฒน์ (2528 : 38) กล่าวไว้ว่างานวิชาการของโรงเรียนซึ่งเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบทั้งระบอบนั้นประกอบด้วย

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. การสอนการบริหารการสอนและการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพสูง
3. งานกิจกรรมนักเรียน และการบริหารกิจกรรมนักเรียน
4. งานสื่อการสอนและห้องสมุด
5. การวัดและประเมินผลการศึกษาของเด็กและการประเมินผลสำเร็จของ

งานวิชาการของโรงเรียน

6. การจัดการนิเทศการศึกษาและเฝ้าระวังวิชาชีพสำหรับครูผู้สอน ซึ่งรวมตลอดถึง การบำรุงขวัญและเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานของครู

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2532 : 166-167) ได้แบ่งขอบข่ายงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษาควรจะครอบคลุมงานต่อไปนี้

1. งานหลักสูตร
2. งานจัดทำแผนการสอนและกำหนดการสอน
3. งานการสอน
4. งานจัดหาสื่อการสอน
5. งานประเมินผลการเรียนการสอน
6. งานนิเทศการสอน

ปรีชาทร วรศ้อนทรโรจน์ (2535 : 19) ได้สรุปขอบข่ายของงานวิชาการ  
ไว้ดังนี้ คือ

1. การวางแผนงานเกี่ยวกับงานวิชาการ
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน
3. การจัดการบริหารเกี่ยวกับการเรียนการสอน
4. การวัดและประเมินผล

ส่วนในเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนกองทัพนาวุศล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการ เพื่อให้โรงเรียนถือปฏิบัติ 7 ประการ ประกอบด้วย

งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียนการสอน งานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ

ขอบข่ายของงานวิชาการ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 5-9) ได้กำหนดไว้ มีรายละเอียดดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและกาานำหลักสูตรไปใช้

- 1.1 จัดให้มีหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521 และฉบับปรับปรุง  
พุทธศักราช 2533 และมีเอกสารประกอบหลักสูตรและคู่มือการใช้หลักสูตร
- 1.2 ศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตรให้ชัดเจน
- 1.3 วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้
- 1.4 นิเทศติดตามและประเมินผล ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการ  
ใช้หลักสูตร
- 1.5 ศึกษานตนเองและครูผู้สอน เกี่ยวกับการใช้หลักสูตร

2. งานด้านการเรียนการสอน

- 2.1 จัดให้มีแผนการสอนให้ครบทุกกลุ่มประสบการณ์และทุกชั้น
- 2.2 จัดห้องเรียนให้เหมาะสมกับจำนวนนักเรียนเมื่ออุปกรณ์สื่อมีห้องพิเศษ
- 2.3 จัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลา และสอดคล้องกับเวลาเรียน
- 2.4 จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและแบบพิมพ์ต่าง ๆ
- 2.5 จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสม
- 2.6 ติดตามการจัดการเรียนการสอน เชื่อมชั้นเรียนหรือสังเกตการสอน
- 2.7 จัดครูเข้าสอนแทน
- 2.8 ติดตามช่วยเหลือพิเศษ ช่วยแก้ปัญหาให้วิทยุกำลังในการจัดกิจกรรม

ของครูเป็นผู้นำ ปรับปรุงการสอน ใช้เทคนิคและวิธีสอนแบบต่าง ๆ โดยคำนึงถึงความพร้อมของ  
นักเรียนโรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เด็กเรียนมีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดี

3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

- 3.1 จัดหา และบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนแก่  
ครูอย่างเพียงพอครบทุกกลุ่มประสบการณ์
- 3.2 ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักใช้ รู้จักทำ และรู้จักเก็บรักษา  
สื่อการสอน
- 3.3 จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการโรงเรียน
- 3.4 ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์สื่อ และวิธีการใหม่ ๆ

- 3.5 แสวงหาแหล่งวิชาการที่เป็นสื่อการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น
- 3.6 ติดตาม และ ประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอน

#### 4. งานวัดและประเมินผล

- 4.1 จัดหาระเบียบกระทรวงศึกษาว่าด้วยการประเมินผลการเรียน

#### ตามหลักสูตร

- 4.2 ศึกษา และทำความเข้าใจระเบียบวัดผลให้เข้าใจลึกซึ้ง
- 4.3 จัดให้มีการวัดและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์
- 4.4 วางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผล ให้สอดคล้องกับหลักสูตร

#### และเวลาเรียน

- 4.5 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ แบบฟอร์ม เครื่องมือที่จำเป็นที่ใช้ในการวัดผล
- 4.6 จัดสร้างเครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพ
- 4.7 จัดให้มีคณะกรรมการวัดผลของโรงเรียน
- 4.8 จัดให้มีครูซึ่งมีพื้นฐานความรู้ทางสถิติพอสมควรทำหน้าที่วัดและประเมินผล
- 4.9 วิเคราะห์ผลการเรียน นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุง

#### การเรียนการสอน

- 4.10 ติดตามและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดผล
- 4.11 จัดทำผลการประเมินแสดงความก้าวหน้าของนักเรียนทุกคน

#### 5. งานห้องสมุด

- 5.1 จัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือที่เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน
- 5.2 จัดให้มีวัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดให้เพียงพอ
- 5.3 จัดให้มีเจ้าหน้าที่ห้องสมุด และคณะกรรมการห้องสมุด
- 5.4 จัดหาหนังสือห้องสมุดให้เพียงพอ มีการจัดทำทะเบียนสถิติ

#### การใช้การสืบ

- 5.5 แสวงหาทรัพยากรเพื่อนำมาพัฒนา และปรับปรุงห้องสมุด
- 5.6 สนับสนุนครูให้ใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนการสอน
- 5.7 ติดตามดูแลการดำเนินงานและห้องสมุด
- 5.8 จัดกิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน
- 5.9 ประเมินผลการดำเนินงานห้องสมุด เมื่อสิ้นภาคหรือสิ้นปีการศึกษา

## 6. งานนิเทศภายใน

6.1 ศึกษา และ ทำความเข้าใจ หลักและวิธีการปฏิบัติงานการนิเทศภายในให้ชัดเจนสร้างความสำเร็จซึ่งกันและกัน

6.2 แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน มีหน้าที่วางแผนเชื่อดำเนินการนิเทศภายใน

6.3 จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุ เอกสารสำหรับการนิเทศให้พร้อม และเพียงพอ

6.4 นิเทศตามแผน และโครงการที่กำหนด และเลือกใช้กิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสม

6.5 เชื่อมชั้นเรียนสังเกตการสอน

6.6 จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศภายใน

6.7 จัดทำแฟ้มข้อมูล เพื่อรวบรวมผลการนิเทศและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

## 7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

7.1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการเพื่อวางแผน กำหนดเรื่องที่จะประชุมร่วมกัน

7.2 จัดให้มีการประชุม อบรมหรือสัมมนา ปัญหาทางวิชาการในโรงเรียน

7.3 สนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมทางวิชาการ

7.4 สนับสนุนให้ครูที่มีความรู้ความสามารถเป็นวิทยากร

7.5 ประเมินผลการประชุมอบรมทุกครั้ง ให้มีการรายงานผลการประชุมอบรมทุกครั้ง

7.6 จัดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ที่จำเป็น ต่อการจัดประชุมอบรมและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานทุกครั้ง

### หลักการบริหารงานด้านวิชาการ

การบริหารงานด้านวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาหรือโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้น ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักการในการบริหาร เพื่อให้งานด้านนี้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

กฤษเฑ ศาสตร์ (2526 : 325-326) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานวิชาการไว้สรุปได้ ดังนี้ ควรมีการพิจารณาหลักสูตรเพื่อศึกษาวัตถุประสงค์ของหลักสูตร และควรให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม ควรจัดให้มีการประชุมแลกเปลี่ยนความเห็น ซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารควรตรวจเยี่ยมเพื่อสังเกตการสอนของครู และสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสไปร่วมประชุมอบรมตามโอกาสอันควรเพื่อนำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของตน และ สุรพันธ์ อินต๊ะทอง (2526 : 144) ได้กำหนดหลักการบริหารไว้สรุปได้ 3 ขั้นตอน คือ

1. วางแผนก่อนดำเนินการ โดยกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน ระบบงาน วิธีกรจัดการโครงการและปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปตามเป้าหมายและขั้นตอนของแผนงานที่วางไว้ โดยให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนด้วย

2. ขึ้นดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ซึ่งแบ่งงานออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 งานที่เกี่ยวกับเนื้อหาวิชา

2.1 งานที่เกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ

2.3 งานเกี่ยวกับบริการ

3. ขึ้นส่งเสริมการควบคุมงานด้านวิชาการ ผู้บริหารจะต้องติดตามและควบคุมงานวิชาการให้ได้จัดทำดังนี้

3.1 สนับสนุนให้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานทางวิชาการ โดยการกำหนดจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่เหมาะสมกับโรงเรียน สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรับผิดชอบทางวิชาการเพื่อปฏิบัติงานด้านนี้

3.2 ส่งเสริมงานวิชาการและจัดบรรยากาศทางวิชาการ โดย จัดตั้งคณะทำงานทางวิชาการ ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมชน และจัดทำหนังสือวารสารแผนผังส่งเสริมให้ครูได้มีความรู้และวุฒิสูงขึ้น



นอกจากนี้ ซีวูชิ ประทมนพรัตน์ (2529 : 119) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงาน วิชาการไว้ว่า แบ่งเป็น 2 หลักการ คือ สรุปได้ดังนี้ คือ

หลักการที่ 1 คือ หลักการทำงานอย่างมีแผน การจัดการเรียนการสอนต้องให้ครูทุกคนทำแผนการสอนและปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ทุกคน จึงจะส่งผลให้การสอนมีประสิทธิภาพ

หลักการที่ 2 คือ หลักการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้สอนให้อยู่ในระดับที่สอนได้อย่างมีคุณภาพ

ฉวีดิมา ปรีดีดิถก (2532 : 74) ได้สรุปว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีหลักการในการบริหารงานวิชาการที่เป็นระบบ คือ มีการร่วมมือกันทำงานระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ ริเริ่มสร้างสรรค์ งานวิชาการ ให้ขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีการติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ขึ้นคอนการบริหารงานวิชาการ ควรจะเป็นระบบ มีการวางแผนก่อนเริ่มดำเนินงาน เป็นการกำหนดนโยบาย วิธีการปฏิบัติ วัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงาน มีขั้นตอนดำเนินงาน ที่ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดทั้งงานที่เกี่ยวกับเนื้อหา กิจกรรมเสริมหลักสูตร และเกี่ยวกับงานบริการต่าง ๆ ในขั้นสุดท้ายจะเป็นขั้นที่มีการควบคุมส่งเสริม และพัฒนาทางด้านวิชาการให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น จุดสำคัญของการพัฒนา ก็คือการให้เสรีภาพทางวิชาการ และจัดบรรยากาศทางวิชาการให้มากขึ้น

ปรีธานทร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 19-21) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงาน วิชาการไว้ว่าจะแบ่งเป็นขั้นตอน ซึ่งกล่าวโดยสรุป ได้ดังนี้

1. ขึ้นก่อนดำเนินงาน จะเป็นการกำหนดนโยบาย และวางแผนงานด้านวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น จัดทำแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหลักสูตร จัดสภาพงานวิชาการและวิธีการทำงาน จัดครูอาจารย์เข้าสอน และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เป็นต้น

2. ขึ้นดำเนินงาน เป็นขั้นที่จัดและดำเนินงาน รวมทั้งการควบคุมดูแลให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ให้ ซึ่งประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น การดำเนินงานการสอนตามหลักสูตร การดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตรทางด้านวิชาการ เช่น โครงการสอนซ่อมเสริม การจัดชุมนุมต่าง ๆ ลูกเสือและเนตรนารี และงานเกี่ยวกับการบริการ การบริการให้มีการให้บริการเกี่ยวกับสื่อการสอนและอุปกรณ์ เป็นต้น

3. ขึ้นส่งเสริมและติดตามผลในด้านวิชาการ เพื่อให้ได้มาตรฐานของงานวิชาการ  
 การดำเนินการในเรื่องต่าง ๆ เช่น ส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ได้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ  
 จัดบรรยากาศทางวิชาการในสถานศึกษา ส่งเสริมให้มีการเข้าร่วมประชุมสัมมนาฝึกอบรมเพื่อ  
 แลกเปลี่ยนความรู้ ทางวิชาการ ส่งเสริมให้ศึกษาต่อเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ เป็นต้น  
 จากแนวความคิดเหล่านี้ อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง  
 การบริหารกิจกรรมในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนานักเรียนให้เจริญ  
 งอกงามเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยมีขอบข่ายงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน  
 ตลอดจนการวัดผลและประเมินผลซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาได้กำหนดขอบข่ายงาน  
 การบริหารวิชาการไว้ 7 งาน คือ งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานด้านการเรียน  
 การสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานห้องสมุด  
 งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ และเนื่องจากการบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจ  
 สำคัญของโรงเรียน หลักสำคัญในการบริหารงานวิชาการนั้นโดยสรุป คือ ผู้บริหารควรมีการวางแผน  
 การปฏิบัติงานด้านวิชาการ โดยกำหนดคน งบประมาณ การจัดการงานให้มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน  
 โดยให้คณะครูได้มีส่วนร่วมและมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นนอกจากนี้ ควรส่งเสริมสนับสนุน  
 ให้ครูได้มีการพัฒนาตนเอง โดยการส่งครูเข้ารับการอบรมหรือสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้  
 ซึ่งกันและกันจัดบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนให้มากขึ้น และผู้บริหารควรมีการติดตาม  
 ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ ทั้งนี้ เพื่อการพัฒนาอย่างสร้างสรรค์  
 การบริหารงานบุคคล

#### การบริหารงานบุคคลและความหมายของการบริหารงานบุคคล

งานบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญรองจากงานวิชาการ เพราะจะช่วย  
 ส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ได้มีนักการศึกษา  
 ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ต่าง ๆ กันเช่น บีซี (Beach Dale S, 1965 : 34)  
 กล่าวว่า การบริหารบุคคลหมายถึงการดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคคล การคัดเลือกบุคคล  
 การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการ  
 ปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ

ภิญโญ สาธร (2514 : 242-243) ได้แสดงความคิดเห็นในเรื่องนี้ว่า ขบวนการบริหารบุคลากรเป็นการใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะที่ตัวคนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ

วิจิตร (ธีระกุล) วรุดบางกูร และ สุทธิศญา ธีระกุล (2520 : 52) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคลากร คือ การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน การบรรจุคนให้เหมาะกับงาน การดูแลปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการกำนุบำรุงและดูแล ให้ป้อนบำเหน็จรางวัลด้วยความเป็นธรรม และมีความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพ มีการบำรุงรักษาและให้ความปลอดภัย เมื่อจะออกจากงานก็อำนวยความสะดวกและมีบำเหน็จบำนาญตามสมควรก่อนเกษ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 2) มีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการจัดการจัดการเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหา บุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน

สมาน รังสิโยภักดิ์ (2522 : 1) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารงานบุคคลเป็นคำแปลมาจากภาษาอังกฤษว่า "Personnel Administration" ซึ่งหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุ และแต่งตั้งการพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการพิจารณาบุคคลพ้นจากงาน

การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนนั้น มีขอบข่ายของงานครอบคลุม การจัดการเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียนในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งนักวิชาการได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของงานด้านนี้ไว้ต่าง ๆ กัน สรุปได้ดังนี้

คิงส์เบอรี (Kingsbury, Josept B, 1963 : 19-20) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายของงานบริหารบุคลากร ไว้ดังนี้

1. การวางแผนนโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางแผนการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ

5. การจัดขึ้นตำแหน่งงาน
6. การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง
7. การสรรหาบุคคลเข้าทำงานและการสอน
8. การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
9. การให้ทดลองปฏิบัติราชการ
10. การจัดท่ากะเบือนประวัติ
11. การย้ายและโอน

ปรีชา คัมภีรปรภร (2526 : 382) ได้กล่าวถึง ภารกิจการบริหารงานบุคลากรใน  
โรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้

1. การวางแผนบุคลากร เพื่อแสดงความต้องการบุคลากรมาปฏิบัติงานใน  
โรงเรียน โดยจะเกี่ยวข้องกับ ข้อมูล คือ บุคลากรที่โรงเรียนมีอยู่จริง ปริมาณที่โรงเรียนต้อง  
รับผิดชอบ ซึ่งหมายถึง จำนวนนักเรียนทั้งหมด และข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่ต้องการ

2. การเตรียมบุคลากร เป็นขั้นตอนที่โรงเรียนได้รับก ารจัดสรรบุคลากรที่ต้องการ  
มาแล้ว งานในขั้นนี้ประกอบด้วย งานย่อย 2 งาน คือ การพิจารณาจัดคนเข้าทำงาน โดย  
พิจารณาจากความรู้ความสามารถ และความเร่งด่วนของโรงเรียน การปฐมนิเทศ เป็นการ  
ชี้แจง มอบหมายงานให้บุคลากรที่ได้รับมาใหม่ ได้รับทราบ บทบาทหน้าที่การทำงานในความรับ  
ผิดชอบ

3. การพัฒนาและสร้างรักษามูลค่าบุคลากร เป็นงานเกี่ยวกับกาให้ความรู้การอบรมศึกษา  
คู่ขนาน เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองในทุกด้าน งานด้านนี้จะรวมถึง การพัฒนาการให้สวัสดิการ  
การสร้างขวัญกำลังใจ และประเมินผลงานของบุคลากรภายในโรงเรียนด้วย

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 22) ได้กล่าวถึง ภารกิจในการบริหารงานบุคลากรใน  
โรงเรียนไว้ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน หรือการจัดอัตรากำลัง ได้แก่ การกำหนดว่าในโรงเรียน  
มีความจำเป็นต้องใช้ครู หรือผู้ที่ทำหน้าที่ต่าง ๆ เป็นจำนวนเท่าไร และจะต้องมีคุณสมบัติ  
อย่างไรจึงจะสามารถให้การดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปได้

2. การสรรหา หรือการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ได้แก่ การเสาะหาแหล่งบุคคล ที่มีคุณสมบัติตามต้องการที่จะใช้ปฏิบัติงาน

3. การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หมายถึง การใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อเลือกบุคคลที่คิดว่ามีคุณสมบัติเหมาะสมที่สุดที่จะมาปฏิบัติงานในโรงเรียน

4. การนำเข้าสู่งาน มีจุดมุ่งหมายสำคัญคือ ต้องการให้ผู้เข้ามาใหม่ได้รู้จักกับงาน และองค์ประกอบต่าง ๆ ของโรงเรียน

5. การประเมินบุคลากร หมายถึง การตรวจสอบ และพิจารณาถึงผลงานที่ได้กระทำไปแล้ว ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการที่จะปรับปรุงการทำงาน

6. การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การหาวิธีการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานอยู่ได้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น

7. การตอบแทนบุคลากร หมายถึง การจัดหาสิ่งตอบแทนการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นรูปวัตถุ เช่น เงิน หรือสิทธิบางอย่างก็ได้

8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร หมายถึง การกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้สึกมั่นคงในอาชีพให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 3) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารบุคคล มีขอบข่ายที่ประกอบด้วยสาระบวนการดังต่อไปนี้ คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งบุคคล การพัฒนา และการบำรุงรักษาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากตำแหน่ง

กิตติมา ปรีดีฉิลก (2532 : 89) กล่าวถึงการบริหารบุคคลของแต่ละหน่วยงาน มีการแบ่งขั้นตอนประกอบด้วย

1. กำหนดความต้องการด้านบุคลากร ได้แก่ การวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนและค่าจ้าง การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ สวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล

2. การสรรหาตัวบุคคล ได้แก่ การสรรหา การเลือกสรร

3. การจัดและบริหารบุคคล ได้แก่ การบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การจัดทะเบียนประวัติ การปฐมนิเทศ

4. การพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ การประชุมสัมมนา

5. การให้พ้นจากงาน ได้แก่ การดำเนินการทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุ ทุพพลภาพและถึงแก่กรรม

ในเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กองพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 10-22) ก็ได้กำหนดขอบข่ายของงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา โดยเน้นภารกิจ 4 ประการประกอบด้วย

การจัดบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาและข้าราชการบุคลากร การรักษาระเบียบวินัย และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ซึ่งภารกิจทั้ง 4 อย่างนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ถือว่าโรงเรียนเป็นหน่วยงานในระดับปฏิบัติจึงไม่มีความจำเป็นในการดำเนินงาน เรื่อง การบรรจุแต่งตั้ง และได้กำหนดรายละเอียดในงานแต่ละอย่างไว้ดังนี้

1. การจัดบุคลากรเข้าทำงาน
  - 1.1 พิจารณา จำนวนและความรู้ความสามารถ
  - 1.2 กำหนดคบบทหน้าที่ และมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติ
  - 1.3 จัดทำแผนภูมิบริการโรงเรียน
  - 1.4 ประมุขเทศบาลให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่
  - 1.5 จัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร
  - 1.6 กำกับควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. การพัฒนาและข้าราชการบุคลากร
  - 2.1 วางแผนและกำหนดขั้นตอนวิธีการในการพัฒนาและข้าราชการบุคลากร
  - 2.2 จัดให้มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ คือ เสริมจากสวัสดิการที่ทางราชการจัดให้
  - 2.3 เสนอแนะแนวปฏิบัติ
3. การรักษาระเบียบวินัย
  - 3.1 การให้ความรู้ในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติตนกับบุคลากร
  - 3.2 กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการควบคุมบุคลากร
  - 3.3 พิจารณาให้การสนับสนุนบุคลากรที่ปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย
  - 3.4 ดำเนินการแก้ไขปัญหาคชคที่ไม่ปฏิบัติตามวินัย
  - 3.5 จัดรวบรวมเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางวินัย

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
  - 4.1 ประเมินผลงานของบุคลากรเพื่อพิจารณาเลือกตั้งขึ้นเงินเดือน
  - 4.2 ประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเพื่อเลื่อนตำแหน่ง
  - 4.3 ประเมินผลงานเพื่อพัฒนาบุคลากร
  - 4.4 การประเมินผลงานบุคลากร เพื่อพัฒนาทางด้านต่าง ๆ เช่นโรงเรียน
  - 4.5 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

การบริหารงานบุคคลนั้นเป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การจะมีขอบเขตงานครอบคลุมทั้งระบบคือ การวางแผนกำลังคนการสรรหา การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาบุคคล และการให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นต้น ส่วนการจัดการเกี่ยวกับบุคลากรของโรงเรียนนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนไว้ 4 ประการ คือ การจัดบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาและชำระรักษาบุคลากร การรักษาระเบียบวินัย การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

#### การบริหารงานกิจกรรมการนักเรียน

งานกิจการนักเรียนเป็นการจัดกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับนักเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนของนักเรียนในห้องเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความมุ่งมั่นหมายของหลักสูตร และยังเป็นงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีประสบการณ์กว้างขวาง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ได้มีผู้ให้ความหมายของงานกิจการนักเรียนไว้ต่าง ๆ กัน เช่น สตีปป์ (Stoops, 1975 อ้างถึงใน ชีรวุฒิ ประทุมพรรัตน์, 2529 : 1) ให้นิยามว่าการบริหารกิจการนักเรียน คือ กิจการที่เกี่ยวกับการให้บริการต่าง ๆ แก่นักเรียน แต่มิได้หมายถึง กิจกรรมการเรียนการสอนในห้องเรียนตามปกติ ทั้งนี้เพื่อเป็นการสนับสนุนการเรียนการสอนในห้องเรียนและเป็นการผ่อนคลายความตึงเครียดของนักเรียน ทั้งนี้เป็นการช่วยให้ครูอาจารย์ได้มีโอกาสรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลยิ่งขึ้น จนสามารถช่วยเหลือเขาได้มากขึ้น

ภิญโญ สาร (2526 : 204) มีความเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียน คือ การบริหารและนิเทศบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนหนึ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน การบริหารกิจการนักเรียน เริ่มตั้งแต่ การสำรวจนักเรียนที่มีอายุในเกณฑ์บังคับ การรับเข้าเรียน การลงทะเบียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้น กิจกรรมนักเรียน ตลอดจนการบริหารและสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2524 : 37) ว่าการบริหารงานกิจการนักเรียนหมายถึง การบริหารและนิเทศงานกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน บริหารกิจการนักเรียนจะเริ่มตั้งต่อก่อนที่เด็กจะเข้าโรงเรียนจนกระทั่งเด็กจบออกจากโรงเรียนไปแล้ว

ประภาพรรณ เอี่ยมสุภานิช เดโช บุญชกักดิ์ (2528 : 799) และจำนงค์ มิ่งฉาส, วิโรจน์ ศรีโสภา (2536 : 443) ได้กล่าวถึงกิจกรรมนักเรียนไว้สรุปได้ว่า กิจการนักเรียนหมายถึงงานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งหมดที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลยิ่งขึ้น

เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กองบัญชาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 22) ให้คำจำกัดความไว้ว่างานกิจการนักเรียนหมายถึง งานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนและกิจกรรมนักเรียนทั้งหมด ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุวัตถุประสงค์ยิ่งขึ้น

อาจกล่าวได้ว่างานกิจการนักเรียนเป็นการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่นักเรียนที่ นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนตามปกติในห้องเรียน และยังรวมถึงการจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ แก่นักเรียนด้วย ในเรื่องขอบข่ายการบริหารกิจการนักเรียนนั้น นักวิชาการศึกษาก็กำหนดขอบข่ายการบริหารกิจการนักเรียนในโรงเรียนไว้ต่าง ๆ กัน เช่น เฟเบอร์และเซียร์อน (Faber, Charles F. and Glibert F. Slearon-1970 : 213 อ้างถึงในเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2520 : 9) ได้ระบุภาระกิจที่สำคัญของการบริหารกิจการนักเรียนไว้ 7 ประการ คือ



1. วิจัยและรักษาระบบการสำรวจจำนวนนักเรียนในท้องที่การศึกษา
2. จัดให้มีการประชุมพิเศษนักเรียน
3. จัดให้มีการบริหารแนะแนว
4. จัดให้มีการบริหารสุขภาพ
5. จัดให้มีบริการเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล
6. จัดระบบและกระบวนการเพื่อการประเมินผลความเจริญของงานของนักเรียน
7. สร้างวิธีการที่จะแก้ปัญหาทางวินัยของนักเรียน

ฟิลิป (Philip, S.Trip 1970 : 74-78 อ้างถึงใน กฤษณ์ ศิริลักษณ์,ม.ป.ป.: 3)

แสดงทัศนคติเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียนว่าควรประกอบด้วยงาน 4 ด้าน คือ

1. ด้านสวัสดิการ
  - 1.1 บริการแนะแนว
  - 1.2 บริการสุขภาพอนามัย
  - 1.3 บริการทุนการศึกษา
  - 1.4 บริการอาหาร และน้ำดื่ม
  - 1.5 บริการจดหมายและไปรษณีย์
  - 1.6 การเรียนรักษาดินแดนและการผ่อนผันการเกณฑ์ทหาร
2. ด้านควบคุมวินัย
  - 2.1 การรับเด็กเข้าเรียน
  - 2.2 งานทะเบียนต่าง ๆ
  - 2.3 งานหลัก
  - 2.4 งานควบคุมวินัยและการลงโทษ
3. ด้านกิจกรรมร่วมหลักสูตร
  - 3.1 งานสภานักเรียน
  - 3.2 งานกิจกรรมกีฬาและกรีฑา
  - 3.3 งานกิจกรรมสังคมและวัฒนธรรม
  - 3.4 งานสัมพันธ์กับชุมชน

- 3.5 กิจกรรมที่นักเรียนปกครองกันเอง
- 3.6 การมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน
- 4. ด้านการสอน
  - 4.1 การจัดการปฐมนิเทศ
  - 4.2 การสอนซ่อมเสริม
  - 4.3 การสอนในเวลาพิเศษ

หนังสือ ทัศนาคินทร์ (2524 : 221-225) ได้เสนอแนะกิจกรรมต่าง ๆ ในงานกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

1. กิจกรรมที่ให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัด เช่น สภานักเรียน
2. การประชุม ได้แก่ การประชุม กาน้ำดนตรี ป่าชุกดา ชมภาพยนตร์ และละคร และการแสดง เป็นต้น
3. ชุมนุม ได้แก่ ชุมนุมหรือชมรมทางวิชาการ หรือ ชุมนุมที่ส่งเสริมความสนใจของนักเรียน
4. กิจกรรมที่กระทำนอกโรงเรียน เช่น การจัดทัศนศึกษา
5. กิจกรรมเกี่ยวกับการกีฬา ได้แก่ การแข่งขันกีฬาภายในโรงเรียน และกีฬาระหว่างโรงเรียน
6. กิจกรรมที่เกี่ยวกับดนตรี
7. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการแสดงละคร และการพูดในที่สาธารณะ ได้แก่ การจัดแสดงในโอกาสต่าง ๆ การป่าชุกดา อภิปราย โต้วาที เป็นต้น
8. กิจกรรมที่เกี่ยวกับการสังเคราะห์ ได้แก่ กิจกรรมออกเสียง ฮูกาชาด เนตรนารี การอาสาพัฒนา และการบำเพ็ญประโยชน์

อุทัย ธรรมเดโช (2531 : 165) ได้กล่าวถึงขอบข่าย การบริหารงานกิจการนักเรียนว่า การบริหารกิจการนักเรียนเริ่มตั้งแต่การสำรวจนักเรียนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์บังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษาที่เรียกว่า สำมะโนนักเรียน การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนนักเรียน การแบ่งกลุ่มแข่งขัน กิจกรรมนอกหลักสูตรทั้งหลายที่นักเรียนจัดทำ ตลอดจนบริการเพื่อสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน

กาญจนา ศรีภาคสินธุ์ (2533 : 6) กล่าวว่าขอบข่ายงานด้านกิจการนักเรียน เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนและชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี มีความปกติสุขตลอดไป จนถึงการมุ่งพัฒนาบุคลิกภาพ การมีวินัยในตนเอง การปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาความสามารถ ความสนใจและความถนัดเฉพาะของนักเรียนแต่ละคน ให้ก้าวหน้าเป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคมให้มากที่สุด ตัวอย่างงานด้านกิจการนักเรียนที่จัดกัน ตามโรงเรียนต่าง ๆ ได้แก่ งานบริการด้านสุขภาพอนามัย งานบริการแนะแนว งานบริการสอนซ่อมเสริม งานจัดการดูแลให้นักเรียนได้เข้าเรียนกับกลุ่มเพื่อและขึ้นเรียนที่เหมาะสมกับความ สามารถ ความถนัดและความสนใจการจัดให้นักเรียนมีกิจกรรมพิเศษใช้เวลาว่างให้เป็น ประโยชน์ให้เป็นผู้มีวินัยรู้จักปกครองตนเองและระบอบประชาธิปไตย

ในเอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนประถมศึกษา หน่วยที่ 7 การบริหารงาน กิจการนักเรียนของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2532 : 4) ได้แบ่งขอบข่ายงานกิจการ นักเรียนครอบคลุมงานในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. งานกิจการนักเรียนก่อนเข้าโรงเรียนเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการก่อน ที่เด็กจะเข้ามาอยู่ในโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1.1 การจัดทำเขตบริการ
- 1.2 การจัดทำสำมะโนนักเรียน
- 1.3 การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน
- 1.4 การจัดทำทะเบียนและระเบียนต่าง ๆ
- 1.5 การจัดปฐมนิเทศผู้ปกครอง

2. งานบริการนักเรียนระหว่างที่อยู่ในโรงเรียน เป็นงานบริการที่จะช่วย ส่งเสริมให้การเรียนของนักเรียนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 การบริการด้านสุขภาพ
- 2.2 การบริการอาหารกลางวัน
- 2.3 การบริการเพื่อส่งเคราะห์นักเรียน
- 2.4 การแก้ปัญหาหนีเรียนขาดเรียน
- 2.5 การบริการแนะแนว

3. งานการจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การเรียนในหลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้นอีกทั้งช่วยให้นักเรียนมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้นด้วย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การจัดกิจกรรมด้านปกครอง

3.2 การจัดชุมนุมต่าง ๆ

4. งานบริการสำหรับ ผู้ที่ออกจากโรงเรียนไปแล้วเป็นงานที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับศิษย์เก่าของโรงเรียน อีกทั้งเป็นการช่วยส่งเสริมให้ศิษย์เก่ามีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 การติดตามผลนักเรียน

4.2 การให้ความรู้วิชาการก้าวหน้า

4.3 สมาคมศิษย์เก่า

และในเอกสารคู่มือ การปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ของกองพัฒนาบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 23) ได้ระบุขอบข่ายงานบริหารกิจการนักเรียน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อเป็นคู่มือให้ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดได้ใช้เป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งได้กำหนดไว้ 4 ประการ คือ

1. งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา 2523 และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนโดยอาจจำแนกเป็น 3 ลักษณะ คือ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 การปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น กฎกระทรวง กฏ ก.ค. คำสั่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช.) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (สพจ.) สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพอ.) และมติที่ประชุมคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเกี่ยวกับตัวนักเรียน (หรือผู้ปกครอง)

2. งานที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน

3. งานที่โรงเรียนต้องเสริมให้เกิดขึ้นในโรงเรียน

4. งานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น

1. งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามกฎหมายพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 หรือระเบียบที่เกี่ยวของและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน มีขอบเขตโดยย่อดังนี้

1.1 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรับเด็กเข้าเรียน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการส่งเด็กเข้าเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา

1.2 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการรอกวันเด็กนักเรียน

1.3 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับนักเรียนขาดเรียน

1.4 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับนักเรียนย้ายโรงเรียน

1.5 แนวปฏิบัติในการจัดทำทะเบียนนักเรียน

1.6 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับข้อมูลของงานกิจการนักเรียน

1.7 แนวปฏิบัติเกี่ยวกับหลักฐานแสดงผลการเรียนของนักเรียน

2. งานที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน

2.1 การบริการสุขภาพอนามัย

2.2. อาหารกลางวัน

2.3 บริการแนะแนว

3. งานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน

3.1 กิจกรรมลูกเสือ/ลูกกาชาด/เนตรนารี/ผู้นำเพื่อประโยชน์

3.2 กิจกรรมส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน

3.3 กิจกรรมสหกรณ์

3.4 กิจกรรมสร้างวินัย

3.5 กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรม

3.6 กิจกรรมกีฬา-กรีฑา

3.7 กิจกรรมทัศนศึกษา

3.8 กิจกรรมอยู่ค่ายพักแรม

3.9 กิจกรรมชุมนุมวิชาการ/กลุ่มสนใจ

3.10 กิจกรรมวันสำคัญ

3.11 กิจกรรมหน้าเสาธง

- 3.12 กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์
- 3.13 กิจกรรมแสดงนิทรรศการผลงานนักเรียน
- 3.14 กิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม
- 3.15 กิจกรรมอนุรักษ์ประเพณีท้องถิ่น

#### 4. งานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น

- 4.1 การติดตามผลนักเรียนที่จบจากโรงเรียน เข้าศึกษาต่อในระดับสูงต่อไป
- 4.2 การติดตามผลนักเรียนที่จบแล้วไม่ได้เรียนต่อ เข้าสู่การประกอบอาชีพทันที
- 4.3 รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการติดตามนักเรียนที่จบออกไปจากโรงเรียน
- 4.4 จัดให้มีการแนะนำการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ
- 4.5 สรรหาคิษย์เก่า ที่ประสบความสำเร็จทางด้านการศึกษา การงาน อาชีพ เพื่อยกย่องเป็นแบบอย่างแก่นักเรียนปัจจุบัน
- 4.6 แสวงหาผู้ทำงานการจัดตั้งชมรม สมาคมหรือมูลนิธิของศิษย์เก่า
- 4.7 เชิญศิษย์เก่าที่ประสบความสำเร็จก้าวหน้า มาเป็นวิทยากรบรรยายพิเศษ
- 4.8 อ่าน ความสะดวก ให้ศิษย์เก่าที่มาติดต่อกับโรงเรียนในเรื่องต่าง ๆ

การบริหารงานกิจการนักเรียนนั้น เป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ ต้องจัดการดำเนินงานให้ประสานกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้งานกิจการนักเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานกิจการนักเรียนจะมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารควรให้นักเรียนทุกคนได้รับความเสมอภาค ได้มีโอกาสได้พัฒนาอย่างทั่วถึง งานกิจการนักเรียนจะเป็นงานที่ช่วยเสริมและสนับสนุนบุคคลให้ใช้ความสามารถ ความรอบรู้ไหวพริบได้อย่างเต็มที่ เพื่อนักเรียนเหล่านั้นได้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินชีวิตในสังคมที่เขาอยู่ได้อย่างดี ในการบริหารกิจการนักเรียนควรคำนึงถึงแนวคิดและหลักการ ซึ่งมีผู้กล่าวไว้ต่าง ๆ ดังนี้

วิลเลียมสัน (Williamson 1961 : 3 อ้างถึงใน อารมณ์ สุวรรณपाल, 2537 : 89) ได้บรรยายถึงแนวคิดและหลักการในการบริหารงานกิจการนักเรียนว่า การให้บริการที่สนองความต้องการของนักเรียนจะต้องพิจารณาถึงสิ่งต่าง ๆ ดังสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การให้การศึกษา สถานศึกษาควรต้องพยายามให้นักเรียนพัฒนาทุกด้าน
2. การส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและศักยภาพของนักเรียน
3. การให้การศึกษาในห้องเรียนไม่เพียงพอควรมีบริการและสวัสดิการด้านต่าง ๆ
4. บรรณาธิการประชาธิปไตยในสถานศึกษาจำเป็นและมีคุณค่ากว่าการใช้อำนาจเผด็จการ
5. การให้บริการควรให้ทันสมัยทันเหตุการณ์และสนองความต้องการของนักเรียน

เอ็ดมันสัน (Edmonson, 1953 อ้างถึงในธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์, 2529 : 124-125)

บริหารกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

1. หลักเอกบุคคล ตามหลักการบริหารกิจการนักเรียนต้องคำนึงถึงนักเรียนเป็นรายบุคคลว่า มีความแตกต่างกันด้านความสามารถ ความถนัด และความสนใจกิจกรรมกิจการที่จัดควรมีมากมายชนิดพอนักเรียนรายบุคคลจะเลือกร่วมกิจกรรมให้ตรงตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจของคนได้
2. หลักความร่วมมือ ตามหลักการนี้ต้องคำนึงถึงความร่วมมือของครูอาจารย์ทุกคนในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์และการบริหารกิจการนักเรียนทุกด้าน
3. หลักการปฏิบัติ ตามหลักการนี้ จะต้องคำนึงถึงการปฏิบัติกิจกรรมทุกอย่างในกระบวนการบริหารทุกขั้นตอน
4. หลักการสนับสนุน ตามหลักการนี้ ต้องคำนึงถึงความเพียงพอในทรัพยากรการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการจัดการ
5. หลักประชาธิปไตย ตามหลักการนี้ต้องคำนึงถึงประสบการณ์และทักษะทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน การจัดและบริหารจึงต้องให้กระทำโดยนักเรียนตามความรู้สึกลึกซึ้งของนักเรียน และเพื่อนักเรียน ครู อาจารย์ เป็นเพียงผู้คอยให้ความช่วยเหลือ

ชานด์เลอร์ (Chandler, 1973 : 392 อ้างถึงใน อารมย์ สุวรรณपाल, 2537:89)

ได้กล่าวถึงหลักการบริหารงานกิจการนักเรียนว่า ควรคำนึงถึงสิ่งสำคัญต่อไปนี้

1. ความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ในการจัดการหรือจัดกิจกรรมให้นักเรียน  
ต้องจัดอย่างหลากหลาย

2. การพัฒนานักเรียน ควรมุ่งพัฒนาทุกด้าน

3. การจัดการศึกษาและกิจการนักเรียน ต้องมุ่งพัฒนานักเรียนอย่างจริงจังและ  
คำนึงถึงความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก

ฉัตรชัย อรรถนันท์ (2524 : 173) ได้กล่าวว่าในการจัด กิจกรรมนั้นโรงเรียน  
จะต้องนึกถึงประโยชน์ทางการศึกษาที่จะเกิดขึ้นแก่นักเรียนเป็นหลัก และควรคำนึงถึงขีด  
ความสามารถของโรงเรียนด้วยว่าจัดได้เพียงใดเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปโดย  
ถูกต้องปราศจากความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นโดยหลักการทั่วไปในการจัดกิจกรรมนักเรียน  
ย่อมต้องสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐและความต้องการของนักเรียน  
นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึงเรื่องต่าง ๆ เช่น

1. จิตวิทยาและพัฒนาการของเด็ก
2. หลักการศึกษา
3. หลักวิชาการจัดกิจกรรม
4. ระเบียบของกระทรวงศึกษา
5. เอกลักษณ์และวัฒนธรรมไทย
6. คุณธรรม

กิตติมา ปรีดีฉีก (2532 : 192) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียนเป็นหน้าที่  
ของผู้บริหารจะดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ เริ่มตั้งแต่กำหนดนโยบายในการจัดกิจกรรม  
วางแผน ตัดสินใจเลือกกิจกรรมจัดระบบงานหรือรูปองค์การสาขบริหารงานกิจกรรมกำหนด  
ขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนางานบริหารกิจการนักเรียนให้ดีขึ้น ๆ  
ขึ้นไป



การบริหารงานกิจการนักเรียนนั้นเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดบริหารให้นักเรียนนอกห้องเรียนเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ดียิ่งขึ้น ขอบข่ายงานการบริหารกิจการนักเรียน ครอบคลุมงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนตั้งแต่ก่อนเข้าเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยงานต่าง ๆ เช่น การจัดทำเขตบริการ การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน การจัดบริการที่จะช่วยเหลือส่งเสริมการเรียนและอนามัยของนักเรียน ตลอดจนการให้บริการสำหรับผู้ที่ออกจากโรงเรียนไปแล้ว สำหรับโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้นได้กำหนดขอบข่ายงานบริการกิจการนักเรียนไว้ 4 ประการ คือ งานที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 หรือระเบียบที่เกี่ยวข้องและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน งานที่โรงเรียนจัดบริหารให้นักเรียน งานที่โรงเรียนต้องส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน และงานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น

ในการบริหารกิจการนักเรียนนั้น บริการที่จัดขึ้นควรให้นักเรียนได้รับความเสมอภาค และได้มีโอกาสพัฒนาอย่างทั่วถึง การจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบริการนักเรียนจึงควรพิจารณาถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ประสบการณ์และทักษะต่าง ๆ ทั้งหมดที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน จิตวิทยาและพัฒนาการของเด็ก ทั้งนี้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นต้องมุ่งพัฒนานักเรียนเป็นหลัก

#### การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ

งานธุรการ การเงินและพัสดุนั้นจะแยกการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ออกจากกันเพื่อให้เข้าใจได้ง่าย เนื่องจากงานแต่ละงานมีวิธีปฏิบัติที่ไม่เหมือนกัน และมีวิธีการบริหารที่คล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกัน

ในเรื่องนี้ ภัทรุฑุ สาขร (2523 : 401) ให้ความหมายของงานธุรการนั้นจะต้องครอบคลุมถึง การจัดทำทะเบียนและบัญชีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักฐานของราชการ การซ่อมแซม การควบคุมเวลา การจัดทำสถิติ การมาปฏิบัติราชการของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ส่วนหนังสือ หันนาคินทร์ (2524 : 281) ได้ให้ความหมายของงานธุรการว่า เป็นการบริหารงานหน่วยงานอื่นต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการหรือที่ได้วางไว้แล้ว และ

กิตติมา ปริดีลล (2532 : 133) มีความเห็นว่าการบริหารงานธุรการโรงเรียนเป็นงาน  
 เกี่ยวกับการบริการต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานด้านอื่น ๆ สามารถดำเนินไปโดยไม่มีอุปสรรคทำให้  
 งานคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพ

ส่วนในเรื่องการบริหารงานการเงินนั้นเป็นงานที่มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านดังเช่น  
 เอกซึธ กัสซันนุ (2527 : 105) กล่าวว่าการบริหารงานการเงินคือการดำเนินการต่าง ๆ  
 เพื่อให้ได้เป็นมาใช้จ่ายการวางแผนการใช้จ่ายและการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมี  
 ประสิทธิภาพตามระเนียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับกิตติมา ปริดีลล (2532 : 143)  
 ที่ให้ความหมายของการบริหารการเงินของโรงเรียนไว้ว่า หมายถึงการดำเนินการเพื่อให้  
 ได้มาซึ่งเงินเพื่อนำมาใช้จ่ายในการศึกษาของโรงเรียนการจัดการเกี่ยวกับการใช้จ่าย ตลอดจน  
 การควบคุมการดำเนินงานทางด้านการเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

ส่วนการนิพนธ์นั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) และ  
 ประหัต กงตาล (อ้างถึงในกิตติมา ปริดีลล, 2532 : 145) ได้ระบุไว้สอดคล้องกันว่านิพนธ์  
 หมายถึงวัสดุครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ตามที่กำหนดไว้ในหนังสือการจําแนกประเภทรายจ่ายตาม  
 งบประมาณของสำนักงานงบประมาณ ส่วนกิตติมา ปริดีลล (2532 : 145) กล่าวว่างานนิพนธ์หมายถึง  
 งานที่เกี่ยวกับการจัดส่งวัสดุดิบ นิพนธ์ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่วนราชการต่าง ๆ หนึ่งต้องการ  
 อย่างถูกต้องและทันเวลา และสุชาติ เอี่ยมวณิช (2536 : 2626) ได้กล่าวถึงนิพนธ์ ตาม  
 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยนิพนธ์ 2535 ระบุได้ว่า การนิพนธ์หมายถึงการจัดทำเอง  
 การซื้อการจ้างที่ปรึกษาการจ้างออกแบบและควบคุมงานการแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม  
 การจำหน่าย และการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์ที่ดินสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ใน  
 หนังสือ การจําแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณ ของสำนักงานงบประมาณหรือการจําแนกประเภท  
 รายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

การบริหารงานธุรการในโรงเรียนมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุม ทั้งงานด้าน  
 สารบรรณ การเงิน และนิพนธ์ ครุภัณฑ์

คิมเบอร์ก และนินเนอร์ (Kinbroughard, Ralph B. and Munnery, Michael  
 Y. 1988 : 62-65) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานธุรการว่า ควรมี  
 รายละเอียดต่อไปนี้

1. การจัดทำบัญชีและการบริหารการเงิน
2. การนำอุปกรณ์อำนวยความสะดวกมาใช้ในโรงเรียน
3. การบริการคมนาคม
4. การจัดซื้อจัดจ้าง การเก็บ และการจ่ายสิ่งของ วัสดุอุปกรณ์
5. การบริการช่วยเหลือด้านต่าง ๆ เช่น การพิมพ์ การส่งจดหมาย การรักษา

#### ความปลอดภัย

ภิญโญ สาธร (2514 : 312-313) ได้กล่าวถึงงานธุรการว่าเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับงานสารบรรณด้านเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน งานในด้านทะเบียนเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนต่าง ๆ เช่น ตารางสอน ทะเบียนห้องเรียน ปฏิทินโรงเรียน เป็นต้น การจัดทำทะเบียนครูและเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน การเก็บเอกสารทางวิชาการเช่นหลักสูตร ระเบียบต่าง ๆ นอกจากนั้นงานธุรการยังเกี่ยวข้องกับบัญชีเงินต่าง ๆ ของโรงเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 237-238) ได้กล่าวว่า ขอบข่ายของงานธุรการในโรงเรียน ควรประกอบด้วยงาน 9 งาน ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับสารบรรณ คือ การติดต่อทางจดหมายหรือสื่อมวลชนอื่น ๆ เช่น โทรศัพท์ กับองค์การหรือเอกชนอื่น ๆ
2. งานเกี่ยวกับการเงิน ได้แก่ การรับและเบิกจ่ายเงิน การจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย การซื้อวัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนการควบคุมและตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินการบัญชีของโรงเรียน
3. งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณประจำปี
4. งานเกี่ยวกับการควบคุมวัสดุและครุภัณฑ์
5. งานเกี่ยวกับการทะเบียนของนักเรียน ตลอดจนการออกใบรับของต่าง ๆ แก่ นักเรียน งานเกี่ยวกับการจัดทำและรายงานกิจการต่าง ๆ แก่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป เช่น รายงานประจำเดือน การจัดทำสรุปผลการเหตุรายวัน เป็นต้น
6. งานเกี่ยวกับการดูแลรักษาอาคารสถานที่ ตลอดจนการซ่อมแซมอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยอยู่เสมอ

7. งานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ เช่น การติดต่อกับประชาชนในนามของโรงเรียน
8. งานเกี่ยวกับการจัดการรักษาความปลอดภัยให้นักเรียนในขณะที่อยู่ใน

### โรงเรียน

9. การควบคุมตัวบุคคลที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น คนงาน ภารโรง เอกสารคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กองนี้ธนาคารคน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 42) ได้สรุปขอบข่ายของงานบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุไว้ 3 ประการดังนี้

#### 1. การบริหารงานธุรการ

- 1.1 งานสารบรรณ
- 1.2 งานทะเบียนและรายงาน
- 1.3 งานรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ราชการ
- 1.4 งานประชาสัมพันธ์

#### 2. การบริหารงานการเงินและการบัญชี

##### 2.1 ขอบข่ายของการบริหารการเงินสรุปได้ดังนี้

- 2.1.1 ขอบข่ายงานการเงินในโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับเงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน
- 2.1.2 สำระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน การเบิกจ่ายเงิน การเบิกจ่ายเก็บรักษาเงิน นำเงินส่งคลังและการเบิกจ่ายเงิน งบประมาณบางประเภท

##### 2.2 ขอบข่ายของการบริหารงานการบัญชี

- 2.2.1 ส่วนที่เป็นสมุดบัญชี ได้แก่ สมุดเงินสด
- 2.2.2 ส่วนที่เป็นทะเบียน
- 2.2.3 ส่วนที่เป็นรายงานการเงิน

#### 3. การบริหารงานการพัสดุ

- 3.1 การซื้อการจ้าง
- 3.2 การควบคุมพัสดุเกี่ยวกับ การจัดทำบัญชี การลงทะเบียน ลงทะเบียนเพื่อควบคุมพัสดุ ตลอดจน การเบิกจ่ายพัสดุ

3.3 การตรวจสอบบัญชีประจำปี

3.4 การจำหน่ายบัญชี

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับที่ราชพัสดุ

งานธุรการเป็นงานที่ชาวสนับสนุนให้งานต่าง ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่น  
ธีราณี ประทุมเนชรัตน์ (2529 : 128-129) ได้เสนอแนะถึงหลักการบริหารงานธุรการไว้ว่า  
ประกอบด้วย

1. หลักความถูกต้อง (Accuracy Principle) การบริหารงานธุรการตาม  
หลักนี้ ผู้บริหารโรงเรียนพึงกระทำตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติ  
งานที่ได้มาตรฐาน

2. หลักความพอใจ (Satisfaction Principle) ตามหลักนี้ การบริหารงาน  
ธุรการจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของงานว่าเป็นการบริหาร ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการทำงานนี้จะต้องมี  
คุณสมบัติสองประการ คือ บริการด้วยท่าทางดี และบริการด้วยวาจาดี ซึ่งทั้งสองประการนี้  
จะนำไปสู่ความพอใจของผู้มารับบริการ

3. หลักประหยัด (Economy Principle) การบริหารงานธุรการตามหลักนี้  
ผู้บริหารการศึกษาจะต้องควบคุม ดูแล และจูงใจให้มีการใช้ทรัพยากรการบริหารที่เป็นเงินและ  
วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอนอย่างประหยัด ในขณะที่มีทรัพยากรดังกล่าวอย่าง  
จำกัด

4. หลักประโยชน์ (Utility Principle) ตามหลักนี้ การบริหารงานธุรการ  
จำเป็นต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรที่เป็นเงินและวัสดุอุปกรณ์ การตัดสินใจ  
จากทรัพยากรดังกล่าว จำเป็นต้องมีข้อมูลที่ชาวให้พิจารณาได้ว่าอะไรจำเป็นต้องจัดหาให้  
ก่อนและหลังตามลำดับ การศึกษาความจำเป็นและความต้องการที่เป็นปัจจุบันจากข้อมูลที่เป็น  
ปัจจุบัน จึงควรกระทำในหลักการนี้ด้วย

5. หลักเปิดเผยและไว้วางใจได้ (Trust Principle) ตามหลักนี้ การบริหาร  
งานธุรการจำเป็นต้องกระทำหลักฐาน รวมทั้งการบันทึกทุกอย่างไว้อย่างมีระเบียบถูกต้องตาม  
แบบแผนและตามกฎหมายให้เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งให้ผู้อื่นได้ ผู้เกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบสามารถ  
ขอตรวจได้ตลอดเวลา

วิธี๓ โด.ภ.ว.ร.ธ.จ.น.ค. (2537 : 14-17) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงาน  
ธุรการ ไว้ในเอกสารเรื่องระบบงานธุรการสมัยใหม่ดังนี้

1. มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายที่แน่นอน
2. มีการกำหนดขอบเขตของงาน
3. มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
4. มีการตรวจสอบการทำงาน
5. มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

จากแนวคิดของนักการศึกษาและของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา กล่าวโดยสรุป  
ได้ว่า การบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุ เป็นงานที่แยกออกจากกัน ทั้งนี้เพราะมีวิธีการปฏิบัติ  
ที่ไม่เหมือนกันแต่มีวิธีบริหารที่คล้ายกัน เมื่อกล่าวถึงความหมายงานธุรการ หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับ  
การจัดทำหลักฐานของทางราชการ ช่วยสนับสนุนให้งานอื่น ๆ ดำเนินไปด้วยดี งานการเงิน  
หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนการใช้จ่าย การควบคุมการใช้จ่ายเงินของโรงเรียน  
ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ และงานพัสดุหมายถึงการดำเนินการเกี่ยวกับวัสดุ ครุภัณฑ์  
ต่าง ๆ ในเรื่อง การจัดทำการจัดซื้อและการจัดจ้างของงานธุรการ การเงินและพัสดุ  
จะครอบคลุมเกี่ยวกับ งานสารบรรณ ทะเบียนเอกสาร ระเบียบต่าง ๆ การควบคุมวัสดุ  
ครุภัณฑ์ งานการเงินและบัญชีการเงินของโรงเรียน ตลอดจนเกี่ยวข้องกับงานคุณดูแลอาคาร  
สถานที่และการรักษาความปลอดภัยให้แก่นักเรียนในขณะที่อยู่ในโรงเรียน กองพัฒนาบุคคล  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดขอบข่ายของงานบริหารงานธุรการ  
การเงินและพัสดุไว้ 3 ประการคือ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานการเงินและบัญชี  
และการบริหารงานการพัสดุ หลักการบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ ต้องคำนึงถึงความ  
ถูกต้องเปิดเผยไว้ใจได้ และคำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ทรัพยากร มีการกำหนดแผนงาน  
ขอบเขตของงาน และมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่แน่นอน

### การบริหารงานอาคารสถานที่

อาคารสถานที่ เป็นปัจจัยสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำเนินงานการเรียนการสอน ในโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรมีการวางแผนการใช้ การบำรุงรักษาเพื่อให้อาคารสถานที่ต่าง ๆ ในโรงเรียนสามารถคงสภาพและใช้ประโยชน์ได้นานที่สุด

นักวิชาการศึกษาได้กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานอาคารสถานที่ไว้ต่างๆ กัน เช่น กิติมา ปรีดีฉิลก (2532 : 197) กล่าวว่า การบริหารอาคาร สถานที่หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุม ดูแล รักษา การให้บริการแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริม ทำนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

ในเอกสารชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่มที่ 7 ของโครงการอบรมผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 5) ได้ระบุว่า การบริหารอาคารสถานที่คือการทำงานที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่ จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ฉีก ทัศนวิชัยโชติ (2536 : 503) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึงการทำงานที่ผู้บริหารใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ดำเนินงานอาคารสถานที่ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ในเรื่องขอบข่ายงานบริหารอาคารสถานที่นั้น ปรีชา นิพนธ์นิเทศา และสุทิน นิยมพลับ (2528 : 36) มีความเห็นสอดคล้องกับ สวัสดิ์ สาธประสิทธิ์ (ม.ป.ป. : 36) และฉีก ทัศนวิชัยโชติ (2536 : 501) ในการแบ่งอาคารสถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

1. อาคารเรียน ซึ่งรวมถึงห้องเรียนและห้องพิเศษต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด ห้องนักครุ ห้องพยาบาล ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องฝึกสอน เป็นต้น
2. อาคารประกอบ หรือสิ่งปลูกสร้างอื่น ๆ เช่น อาคารเอนกประสงค์ โรงเรียน โรงอาหาร ห้องส้วม เรือนเพาะชำ รั้ว ถึงประปา เป็นต้น
3. บริเวณและสิ่งแวดล้อม เช่น สนาม ถนน ที่พักผ่อนหย่อนใจ เป็นต้น

หนังสือ หันนาคินท์ (2524 : 297-298) ก็ได้แบ่งขอบข่ายงานอาคารสถานที่ ไว้ 4 ประการ คือ บำรุงรักษาให้อาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ การใช้ประโยชน์ จากตัวอาคารให้มากที่สุด การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกัน และการจัดบริเวณพักผ่อนหย่อนใจ และชิลิต นุกชรักษา (2528 : 860) กล่าวถึงขอบข่ายของงานการบริหารอาคารสถานที่ไว้ 5 ประการคือ

1. การวางแผนก่อสร้างอาคารสถานที่
2. การวางแผนใช้อาคารสถานที่
3. การควบคุมดูแลอาคารสถานที่
4. การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่
5. การซ่อมแซมบำรุงรักษาอาคารสถานที่

กิติมา ปริดีลลิก (2532 : 198) ได้แบ่งขอบข่ายของงานบริหารอาคารสถานที่ ออกเป็น 5 อย่างสอดคล้องกับการแบ่งงานอาคารสถานที่ ซึ่งได้กล่าวไว้ในเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กองทัพบกบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 90) คือ

1. งานการจัดอาคารสถานที่
2. งานการใช้อาคารสถานที่
3. งานการบำรุงรักษาอาคารสถานที่
4. งานการควบคุมดูแลอาคารสถานที่
5. งานการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่

และในเอกสารคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษากองทัพบกบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536:90-92) ได้กล่าวถึงแนวปฏิบัติของงานในแต่ละด้านไว้ดังนี้

1. งานการจัดอาคารสถานที่ มีแนวปฏิบัติดังนี้
  - 1.1 สืบหาความต้องการเกี่ยวกับอาคารสถานที่
  - 1.2 พิจารณาถึงสภาพของอาคารที่มีอยู่
  - 1.3 ดำเนินการดำเนินงานประมาณเกี่ยวกับอาคารสถานที่



- 1.4 จัดให้มีแผนผังเกี่ยวกับอาคารสถานที่
- 1.5 พิจารณาการใช้ที่ดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 1.6 กำหนดแนวทางในการสร้างหรือต่อเติมอาคารสถานที่ให้เหมาะสม
- 1.7 ควบคุมงานการก่อสร้างให้ถูกต้องตามรูปแบบและราชการโดยปฏิบัติตาม

#### คู่มือควบคุมการก่อสร้างของทางราชการ

2. งานการใช้อาคารสถานที่ มีแนวปฏิบัติดังนี้
  - 2.1 วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  - 2.2 กำหนดการใช้อาคารสถานที่ให้เหมาะสมกับการจัดกิจกรรมการเรียน

#### การสอน

- 2.3 ให้ความรู้ในเรื่องการใช้อาคารสถานที่แก่ครู นักเรียนและชุมชน
- 2.4 จัดทำแผนผังของอาคารแสดงการใช้ประโยชน์ห้องต่าง ๆ
- 2.5 จัดให้มีเอกสารแนะนำการให้บริการด้านอาคารสถานที่แก่ชุมชน
- 2.6 พิจารณาการใช้อาคารสถานที่ของชุมชน โดยคำนึงระเบียบการใช้

#### อาคารสถานที่ของทางราชการ

3. งานการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ มีแนวปฏิบัติดังนี้
  - 3.1 ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการบำรุงรักษา

#### อาคารสถานที่

- 3.2 ตกแต่งอาคารสถานที่ ให้สวยงาม และสะอาด เหมาะสมแก่สภาพของ

#### สถานศึกษา

- 3.3 ตรวจสอบ และสำรวจสภาพของอาคารสถานที่ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้

#### อยู่ในสภาพมั่นคงแข็งแรงอยู่เสมอ

- 3.4 ดำเนินการซ่อมแซมส่วนที่ชำรุดทรุดโทรม

4. งานการควบคุมดูแลอาคารสถานที่ มีแนวปฏิบัติดังนี้

- 4.1 แต่งตั้งเวรยามในการควบคุม ดูแลอาคารสถานที่ตามระเบียบว่าด้วย

#### การรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับสถานที่ราชการ

- 4.2 จัดหาวัสดุอุปกรณ์ในการป้องกันอันตรายซึ่งจะเกิดแก่อาคารสถานที่
  - 4.3 ตรวจสอบอุปกรณ์ไฟฟ้าที่ใช้เป็นประจำ
  - 4.4 กำกับดูแลการใช้อาคารสถานที่ ในกรณีที่บุคคลภายนอก มาขอใช้  
อาคารสถานที่
  - 4.5 จัดให้มีรั้ว เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นกับอาคารสถานที่
- ผู้บริหารอาจดำเนินการ โดยใช้งบประมาณของทางราชการ เงินบำรุงการศึกษาหรือขอ  
บริจาคจากชุมชน

- 5. งานการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่
  - 5.1 จัดทำแบบสำรวจในการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่
  - 5.2 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบ
  - 5.3 ดำเนินการประเมินผลการใช้โดยให้ครูและนักเรียนมีส่วนร่วม
  - 5.4 สรุปปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

การบริหารงานอาคารสถานที่ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอน  
ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการศึกษาลี้ก่กล่าวถึงหลักการบริหารงานอาคารสถานที่  
ไว้ต่าง ๆ กัน เช่น พันธุ์ หันนาคินทร์ (2513 : 247) ได้ให้หลักการบริหารอาคารสถานที่ไว้  
ดังนี้คือ

1. การบำรุงรักษาให้มีสภาพดีอยู่เสมอ ได้แก่ ซ่อมแซม ตรวจสอบ ดูแลและรักษา  
ความสะอาด
2. การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า คือ การใช้ห้องต่าง ๆ และอาคารที่มีอยู่อย่างเต็มที่  
คุ้มค่าการลงทุน
3. การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกับธรรมชาติ เป็นการจัดสิ่งแวดล้อม  
อย่างมีศิลปะและดีของการวางแผนก่อสร้างรอบคอบ

วิจิตร วรุฒบางกูร (2524 : 48) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารอาคารสถานที่และการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ดังนี้

1. การสร้างอาคารเรียนสมัยใหม่ จะต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่นและการปรับเปลี่ยนได้เป็นสิ่งสำคัญ เช่น อาคารเอนกประสงค์ใช้ประโยชน์เป็นทั้งห้องประชุม ห้องอาหาร โรงพลศึกษา และเป็นที่แสดงนิทรรศการ
2. การจัดห้องเรียน ควรให้โอกาสนักเรียนได้ประชุมกันว่าจะจัดห้องเรียนแบบใดจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง ใ้แต่ละครูควรจัดอยู่หลังห้องเรียนหรือไม่
3. การจัดห้องเรียนวิชาเฉพาะ ควรจะมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ เป็นการใช้อาคารเรียนอย่างประหยัด
4. ห้องเรียนที่มีแสงสว่างน้อย ควรใช้การทาสีช่วย เช่น สีสะท้อนแสง การใช้ไฟฟ้า ควรจะเป็นหลอดฟลูออเรสเซนต์หรือนีออน เพราะให้แสงสว่างมากกว่าหลอดกลม
5. ห้องเรียนที่มีเสียงรบกวน ควรให้วัสดุที่ดูดกลืนเสียง จะช่วยลดเสียงสะท้อนภายในห้องเรียนได้
6. อุณหภูมิของห้องเรียนควรเหมาะสม ห้องเรียนที่ร้อนก็มีสาเหตุมาจากแสงแดด ควรแก้ไขด้วยการทาสีภายนอกอาคารด้วยสีอ่อนหรือสีสะท้อนแสงหรือแก้ไขด้วยการเจาะหน้าต่างเพิ่ม หรือแก้ไขที่หลังคาอาคาร
7. การปลูกต้นไม้ภายในบริเวณโรงเรียนให้มาก ๆ จะช่วยเพิ่มความชื้นช่วยกรองอากาศเสีย และกรองฝุ่นที่จะเข้ามาในตัวอาคาร
8. การตกแต่งบริเวณโรงเรียนด้วยการจัดสวนหรือเสริมแต่งรูปแบบโครงสร้างอาคาร ด้วยรูปปั้น หรือศิลปะ หรือตกแต่งด้วยผลงานประดิษฐ์ของนักเรียน จะช่วยทำให้บรรยากาศของโรงเรียนสวยงาม ร่มรื่น และใช้ประโยชน์ได้
9. การพัฒนาความรู้สึกรักของนักเรียนให้เป็นคนรักงาน ให้ซาบซึ้งในความงดงามของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ถือว่าเป็นหน้าที่อันดับแรกของระบบการศึกษา จะทำให้นักเรียนรักความสวยงามและไม่กล้าที่จะทำลาย

ธีราวุฒิ ประทุมพรวิฑูร์ (2529 : 141-142) ได้ให้หลักในการบริหารงานอาคารสถานที่ ดังต่อไปนี้

1. หลักซึ่งใจ (Appreciation Principle) ตามหลักการนี้ คือ การจัดการอาคารสถานที่ จำเป็นต้องสวยงามสะอาดสว่างงาม น่าอยู่อาศัย
2. หลักสมาธิ (Concentration Principle) ตามหลักการนี้ คือ การจัดการบริหารอาคารสถานที่จะต้องคำนึงถึงภาวะนิ่งและสงบ
3. หลักปลอดภัย (Safety Principle) ตามหลักการนี้คือความปลอดภัยกับผู้ที่อยู่ในโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กและเยาวชนหรือผู้เรียน
4. หลักเพียงพอ (Adequacy Principle) ตามหลักการนี้ คือ การบริหารอาคารสถานที่ต้องคำนึงถึงความเพียงพอในเนื้อที่บริเวณ เพื่อให้บุคลากรและนักเรียนได้ใช้อย่างเพียงพอ
5. หลักเอาเยี่ยง (Imitation Principle) ตามหลักการนี้ คือ การบริหารอาคารสถานที่จำเป็นต้องจัดขึ้นให้สอดคล้องกับหลักวิชาในวิชาที่สามารถทำให้นักเรียนได้เรียนรู้และจดจำนำไปปรับปรุงพัฒนาการจัดการที่อยู่อาศัยที่บ้านได้ในขณะเรียน
6. หลักประโยชน์ (Utility Principle) ตามหลักการนี้ต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโรงเรียนคือการจัดการสนับสนุนการเรียนการสอน นักเรียนให้เกิดความรู้และประสบการณ์ตามหลักสูตรเป็นหลัก
7. หลักขยายและต่อเติม (expansion Principle) ตามหลักการนี้ คือ จำเป็นต้องคำนึงถึงอนาคตที่อาจเปลี่ยนแปลงขยายขยายให้โรงเรียนเติบโตขึ้นกว่าในปัจจุบันได้
8. หลักศูนย์กลางของชุมชน (communication center Principle) ตามหลักการนี้คือการบริหารอาคารสถานที่ต้องคำนึงถึงความเป็นศูนย์กลางของชุมชนที่ชุมชนสามารถใช้อาคารสถานที่ได้นอกเวลาที่มีการเรียนการสอน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่หมายถึง การดำเนินงาน วางแผน การใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ตลอดจนการดูแลรักษา และทำนุบำรุงอาคารให้อยู่ในสภาพที่ดีสามารถคงสภาพและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ งานอาคารสถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มี 3 ประเภท คือ อาคารเรียน อาคารประกอบ และบริเวณโรงเรียน ขอบข่ายของงานบริหารอาคารสถานที่

ครอบคลุมการวางแผนก่อสร้าง การใช้การดูแล การซ่อมบำรุง ตลอดจนการประเมินผลการใช้ อาคารสถานที่ กองพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น ได้แบ่งงาน บริหารอาคารสถานที่ออกเป็น 5 งาน คือ การจัดการอาคารสถานที่ การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ และการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ หลักในการบริหารงานอาคารสถานที่ที่ควรคำนึง เช่นการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้มีสภาพดีอยู่เสมอ การคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย การตกแต่งบริเวณและการจัดสภาพแวดล้อมด้านการวางแผนอย่าง รอบคอบ การจัดห้องเรียนที่เหมาะสม เป็นต้น นอกจากนี้การบริหารงานอาคารสถานที่จะต้อง คำนึงถึงความปลอดภัยของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนด้วย

#### การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถาบันการศึกษาที่มีความใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนประถมศึกษาในชนบท การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน จึงเป็นสิ่งสำคัญ ประการหนึ่งในการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษา การละเลยไม่เห็นความสำคัญของ ชุมชน เป็นการมองข้ามทรัพยากรที่สำคัญที่จะอำนวยความสะดวกการดำเนินงานของโรงเรียน ไปอย่างน่าเสียดาย และบางทีอาจจะก่อให้เกิดอุปสรรคต่อการดำเนินงานของโรงเรียนได้ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จึงเป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา (ปรีชา นิพนธ์วิเทศ, 2536 : 510)

จากการที่โรงเรียนประถมศึกษา มีความเกี่ยวข้องกับใกล้ชิดกับชุมชนและท้องถิ่นทำให้ กล่าวได้ว่า นอกจากโรงเรียนจะเป็นสถาบันทางการศึกษาแล้ว ยังมีลักษณะเป็นสถาบันทางสังคม ระดับท้องถิ่นอีกด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนจึงเป็นสิ่งจำเป็น และมีประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียน ดังที่นักวิชาการศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ต่าง ๆ กันเช่น กอร์ดัน (Gorton, Richard A. 1983 : 433) กล่าวว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นภารกิจที่จำเป็นของ ผู้บริหารที่จะต้องทำความเข้าใจเรื่องราวทั้งหมดของชุมชน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์อันดีระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งโรงเรียนจะต้องให้บริการ

อุทิส บุญประเสริฐ และคนอื่น ๆ ในเอกสารการสอนชุดวิชาโรงเรียนกับชุมชน เล่มที่ 2 หน้าที่ 5-15 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2525 : 151) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนว่า คือ การให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การใช้แหล่งทรัพยากรของชุมชน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเงิน สิ่งของ วัสดุ อุปกรณ์ ความร่วมมือ หรือกิจกรรมของชุมชน ตลอดจนการใช้ทรัพยากรเหล่านี้เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

อุทิส ชวรมเดโช (2531 : 167) กล่าวถึง การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สรุปได้ว่า เป็นงานที่เกี่ยวกับการวางแผน วางแผนร่วมกับคณะครูจะช่วยเหลือชุมชนอย่างไร เมื่อไร ใคร่ทำ ทั้งนี้เพื่อเป็นที่กระจ่างแจ้งชัด สะดวกในการปฏิบัติแต่ครูทุกคน

กิติมา ปรีดีฉลอก (2532 : 237) กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนว่าเป็นกระบวนการในการวางแผน ควบคุม การประสาน การจัดบุคลากรและการเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกัน

ปรีชา นิพนธ์พิภคา (2536 : 514) สรุปว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานสนับสนุนวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ดีต่อโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียน ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือและความช่วยเหลือจากชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไปด้วยดี

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ทั้ง 2 ทาง คือ ทั้งโรงเรียนและชุมชนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ อุทิส บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคารวัฒน์ (2528 : 65-88) มีความเห็นว่า งานและกิจกรรมด้านที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์กับชุมชนของโรงเรียนจะครอบคลุมในเรื่อง การปะชาสัมพันธ์ของโรงเรียน การที่โรงเรียนจัดให้บริการแก่ชุมชนโดยตรง การที่โรงเรียนเข้าไปมีบทบาทและส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน การใช้ชุมชนเป็นแหล่งวิชาการเพื่อเพิ่มโอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์แก่เด็ก เพื่อความเข้าใจความรักความภุมิใจในท้องถิ่น ครอบคลุมในเรื่องการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน และการสนับสนุนโรงเรียนด้านการเรียนการสอนในด้านความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และการให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร

หวน พันธุ์พันธ์ (2529 : 79-94) กำหนดขอบข่ายงานการบริหารความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไว้ดังนี้

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร บุคลากรผู้ปกครองและประชาชนในชุมชน
2. การเชิญผู้ปกครองนักเรียนหรือประชาชนในชุมชนมาโรงเรียน
3. การรายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ
4. โรงเรียนให้ความช่วยเหลือชุมชน
5. โรงเรียนขอความช่วยเหลือและขอความร่วมมือจากชุมชน
6. บริการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ของโรงเรียนแก่ชุมชน
7. การใช้ทรัพยากรในชุมชน
8. การออกเยี่ยมเยือนผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนตามบ้าน เข้าร่วม

กิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชน

9. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ในเอกสารคู่มือ การปฏิบัติงาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กองพัฒนาบุคคล  
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 92-95) ได้แบ่งขอบข่ายของงาน  
โรงเรียนไว้ 6 งานดังนี้

1. งานการให้บริการชุมชนด้านต่าง ๆ
2. งานการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน
3. งานเกี่ยวกับกรรมการศึกษา
4. งานการสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น
5. งานการจัดตั้งกลุ่ม สโมสร สมาคม มูลนิธิ
6. งานการประชาสัมพันธ์

1. งานการให้บริการชุมชนด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย
  - 1.1 กำหนดแนวทางในการให้บริการแก่ชุมชน
  - 1.2 กำหนดให้มีผู้รับผิดชอบในการให้บริการให้บริการแก่ชุมชน
  - 1.3 ให้บริการด้านอาคารสถานที่ โดยอิสระ เบื้องการขอใช้ อาคารสถานที่
  - 1.4 ให้บริการด้านความรู้และวิชาการแก่ชุมชนในรูปแบบต่าง ๆ
  - 1.5 ให้บริการด้านบุคลากรแก่ชุมชนในโอกาสต่าง ๆ
  - 1.6 ให้บริการด้านวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ
  - 1.7 อำนวยความสะดวก รวดเร็ว ในการติดต่อกันต่าง ๆ ที่โรงเรียน
2. งานการรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน ประกอบด้วย
  - 2.1 ประชาสัมพันธ์
  - 2.2 เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาช่วยเหลือโรงเรียนในด้านต่าง ๆ
  - 2.3 จัดลำดับความสำคัญของสิ่งต่าง ๆ ที่โรงเรียนเห็นว่าควรขอการสนับสนุนจากชุมชน
  - 2.4 จัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนจากชุมชน
  - 2.5 จัดให้มีการทักท้วง คอบขอบคุณ แก่ผู้ช่วยเหลือโรงเรียน
  - 2.6 จัดทำรายงานการได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนเสนอให้หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ
3. งานเกี่ยวกับกรรมการศึกษา ประกอบด้วย
  - 3.1 วางแผนเกี่ยวกับการสรรหาบุคคลเพื่อแต่งตั้งเป็นกรรมการศึกษาโดยประชุมคณะครูเพื่อสรรหาบุคคลที่เหมาะสม
  - 3.2 ดำเนินการติดต่อบุคคลที่จะแต่งตั้งให้เป็นกรรมการศึกษา
  - 3.3 ชี้แจงบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการศึกษากับบุคคลที่จะได้รับการแต่งตั้ง
  - 3.4 เสนอแนะการแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาประจำโรงเรียนต่อหน่วยงานต้นสังกัด
  - 3.5 จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการศึกษา เพื่อให้มีบทบาทในการพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพเรียนละ 1 ครั้ง
  - 3.6 จัดให้มีสมุดบันทึกการประชุมและเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกรรมการศึกษา



4. งานสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ ประกอบด้วย
  - 4.1 วางแผนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง โรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น ๆ
  - 4.2 กำหนดบุคลากรในการติดต่อประสานงานกับชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ
  - 4.3 ดำเนินการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน ทางด้านศาสนางานประเพณีต่าง ๆ การจัดหา  
ท้องดิน การส่งเสริมการกีฬา
  - 4.4 ให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและหน่วยงานอื่นตามโอกาสอันควร
  - 4.5 ประเมินความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนผู้บริหารควรประเมินผลความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นระยะตามที่กำหนดไว้ในโครงการเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินงาน  
ตามแผน
5. งานการจัดตั้งกลุ่มชมรม สมาคม มุลนิธิ ประกอบด้วย
  - 5.1 ศึกษาระเบียบที่เกี่วข้องกับการตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม มุลนิธิ
  - 5.2 วางแผนให้มีการจัดตั้งกลุ่ม ชมรม สมาคม มุลนิธิ
  - 5.3 เชิญบุคลากรที่เกี่วข้องเป็นคณะกรรมการร่วมดำเนินงาน
  - 5.4 อำนวยความสะดวกในเรื่องอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์แก่ผู้ก่อตั้งกลุ่มชมรม สมาคม  
มุลนิธิ ตามความเหมาะสม
  - 5.5 ช่วยติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่วข้อง ในการขอจดทะเบียนหรืออื่น ๆ
6. งานการประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย
  - 6.1 แต่งตั้งบุคลากร ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ของโรงเรียน
  - 6.2 กำหนดแผน เป้าหมายและวิธีดำเนินการ ทำเป็นหนังสือได้แก่ประกาศ แถลงการณ์  
ข่าว การให้ข่าวแก่สื่อมวลชน การโฆษณาทางสื่อมวลชน แผ่นป้ายการจัดทำเอกสารได้แก่ จดหมาย  
ข่าว วารสาร หรือแผ่นปลิว ร่วมกิจกรรมของชุมชน
  - 6.3 ดำเนินการประชาสัมพันธ์ตามแผน
  - 6.4 ติดตามประเมินผล การประชาสัมพันธ์

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสำรวจและวิจัยข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับประเพณี วัฒนธรรม มาตรฐานการศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิดและการกระทำของกลุ่มชนในสังคมนั้น ๆ เพื่อโรงเรียนจะได้มีข้อมูลเป็นเครื่องชี้บ่งบอกถึงสภาพความสัมพันธ์ต่อนักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชนในท้องถิ่น วิทยุ สาร (2519 : 20 - 21) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับบ้านไว้ว่าสรุปได้ว่า ผู้บริหารควรเชิญผู้ปกครองมาในงานที่โรงเรียนจัดขึ้น รับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครองเพื่อปรับปรุงกิจการของโรงเรียน รายงานผลการศึกษาและความเจริญของงานตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน ได้แก่ ทอดถิ่น จัดหารายได้บำรุงวัด หรือโรงพยาบาลของท้องถิ่นให้ชุมชนใช้สถานที่ของโรงเรียนตามโอกาส จัดตั้งสมาคมครูผู้ปกครองสอนวิชาการบางอย่างที่เป็นประโยชน์ให้ผู้ปกครองศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากโรงเรียน ประชาสัมพันธ์กิจการของโรงเรียน จัดการแข่งขันกีฬาระหว่างครูกับผู้ปกครองตลอดจนการไปเยี่ยมบ้านตามโอกาส

หวน นินธุพันธ์ (2529 : 103 - 117) ได้กล่าวถึงหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยเริ่มจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารบุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน และประชาชนในชุมชน การเชิญผู้ปกครอง นักเรียน หรือประชาชนในชุมชนมาโรงเรียน การรายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ และโรงเรียนให้ความช่วยเหลือ ชุมชน การบริการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ของโรงเรียนแก่ชุมชน การใช้ทรัพยากรในชุมชน การออกเยี่ยมเยียนผู้ปกครองนักเรียนและนักเรียนตามบ้าน และเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

เวรีชา นิพนธ์พิทธา (2538 : 514 - 515) มีความคิดเห็นว่าการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานด้านนี้ ผู้บริหารควรมีบทบาทดังนี้

1. ศึกษาชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยละเอียด ในด้านโครงสร้างทางวัฒนธรรม ประเพณี ยานีศ สภาพเศรษฐกิจ ทรัพยากร สภาพปัญหา เจตคติ และความเชื่อต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนสามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. รับผิดชอบในการจัดให้มีการวางแผนดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

3. กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามแผน
4. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และทำถึงโดยใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ
5. จัดให้มีการเชื่อมชุมชน เพื่อรับทราบความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงาน
6. รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในขอบข่ายงานตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน
7. จัดให้มีการบริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนสามารถทำได้
8. เลือกบุคคลในชุมชนและแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียนและส่งเสริมสนับสนุนให้คณะกรรมการการศึกษาได้แสดงบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนให้มากที่สุด โดยให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกื้อหนุน
9. ดำเนินการให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรท้องถิ่น เช่น บุคคล วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งแวดล้อมในชุมชนให้มากที่สุด

กิตติมา ปรีคีติก (2532 : 255) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องพยายามจัดการศึกษาให้ประชาชนเห็นความสำคัญ และเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษาร่วมกับรัฐโดยพยายามจัดกระบวนการในการวางแผน ควบคุม ประสานงาน จัดบุคลากร และเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน สร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของให้กับชุมชน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน และโรงเรียนก็เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของชุมชนด้วย

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อร่วมพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน รวมถึงการชี้แหล่งทรัพยากรของชุมชนเพื่อประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย ขอบข่ายของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ครอบคลุมในเรื่อง การประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและชุมชน การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในชุมชนเพื่อพัฒนาาร่วมกัน กองพัฒนาบุคคล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ได้กำหนดขอบข่ายงานบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ 6 งาน คือ การให้บริการชุมชนด้านต่าง ๆ การรับความช่วยเหลือ สนับสนุนจากชุมชน งานเกี่ยวกับกรรมการศึกษา การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนและหน่วยงานอื่น การจัดตั้งชมรม สมาคม มูลนิธิ และการประชาสัมพันธ์หลักการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ควรคำนึง คือ ควรให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนและมีส่วนรับทราบข้อมูลที่เกี่ยวกับนักเรียน จัดให้มีการประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และผู้บริหารควรมีการศึกษาทำความเข้าใจกับสภาพของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่อย่างละเอียดในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้สามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านนี้ได้มีประสิทธิภาพ จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่างานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 6 ด้าน มีความหมายขอบเขต และหลักการบริหาร ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ครอบคลุมงานด้านหลักสูตร สื่อการเรียนการสอน การนิเทศ การวัดผลประเมินผล ตลอดจนการประชุมอบรม สัมมนาครูผู้สอน และมีหลักการบริหารที่ควรคำนึงถึง คือ การจัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบาย ส่งเสริมครูให้พัฒนาตนเองด้านวิชาการ จัดตั้งคณะกรรมการในการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียนและจัดให้มีการประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครู
2. การบริหารงานบุคลากร เป็นงานดำเนินการเกี่ยวกับบุคคล เช่น การเลือกสรรบุคคลเข้าทำงาน การวางแผนใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยสิ้นเปลืองเวลา เงิน และวัสดุอุปกรณ์น้อยที่สุด มีขอบข่ายของงานเกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น และมีหลักการบริหารที่จะต้องคำนึง คือ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล การฝึกฝนอบรมที่ดีก่อนเข้าทำงาน เป็นต้น
3. การบริหารกิจการนักเรียน เป็นงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้นักเรียน นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียน โดยมีขอบข่ายงาน คือ งานด้านบริการและสวัสดิการ กิจกรรมร่วมหลักสูตรที่ส่งเสริมให้นักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น และมีหลักการที่จะต้องคำนึงถึงในการจัดกิจกรรม คือ กิจกรรมที่จัดต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และการจัดกิจกรรมตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการด้วย

4. การบริหารงานธุรการ การเงินและพัสดุ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหลักฐานของทางราชการ และชาวสนับสนุนให้งานอื่น ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปสู่เป้าหมายอย่างราบรื่น มีขอบข่ายของงานครอบคลุมงานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุและครุภัณฑ์ ตลอดจนการดูแลรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน และมีหลักการบริหารที่จะต้องคำนึงถึง คือ ความถูกต้องเปิดเผย ทั่วไปได้ คำนึงถึงประโยชน์และความประหยัด จากการใช้ทรัพยากร และมีการกำหนดแผนงาน และเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่แน่นอน

5. การบริหารงานอาคารสถานที่ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงการบำรุงรักษาและพัฒนาอาคารต่าง ๆ ตลอดจนการจัดบริเวณโรงเรียนให้ใช้การได้อย่างเหมาะสม มีขอบข่ายของงาน คือ การจัดสร้างอาคาร การใช้อาคารสถานที่ การบำรุงรักษา การตกแต่ง และจัดบริเวณ ตลอดจนการประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ และมีหลักการบริหารที่ต้องคำนึงคือ ความยืดหยุ่นของการใช้งาน แสงและเสียงที่มีผลต่อการจัดห้องเรียน การบำรุงรักษาตกแต่งบริเวณโรงเรียนให้มีความร่มรื่น และการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด

6. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อว่าพัฒนาชุมชนและโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กัน รวมถึงการใช้แหล่งทรัพยากรของชุมชน เพื่อประโยชน์ร่วมกัน โดยมีขอบข่ายของงานบริหาร คือ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การให้บริการแก่ชุมชน การร่วมกิจกรรมของชุมชน การใช้ชุมชนเป็นแหล่งวิชาการ เป็นต้น และมีหลักการบริหารงานที่ควรคำนึง คือ ควรให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนและรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน จัดให้มีการประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนอย่างค่องเนื่อง ให้บุคลากรในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน และเพื่อให้สามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรได้ทำการศึกษาและทำความเข้าใจกับสภาพของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่อย่างละเอียดถี่ถ้วนในทุก ๆ ด้าน

### งานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญซึ่งต่อการบริหารงานในโรงเรียน เพราะผู้บริหารเป็นผู้นำและเป็นหัวหน้าสถานศึกษา พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 5) , ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 22) และ พกา แสงสุวรรณ (ม.ป.ป. : 14) ได้ให้ความหมายของ ผู้บริหารไว้สอดคล้องกันสรุปได้ว่า ผู้บริหารคือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน เช่น ผู้บริหาร การศึกษาผู้บริหารองค์การสมาคมต่าง ๆ ในด้านการศึกษา ผู้บริหาร หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ ทั้งนี้แล้วแต่สภาพของโรงเรียน หรือสถาบันการศึกษานั้น ๆ ผู้บริหารจะมีหน้าที่ ดูแลและร่วมวางแผนนโยบายต่าง ๆ ทุก ๆ ด้าน เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุเป้าประสงค์

นอกจากนี้ กัญญา สาร (2526 : 236) สมบูรณ์ พรธภาพ (2521 : 244), ธงชัย สันติวงษ์ (2525 : 146) และ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535 : 22) ก็ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารคือบุคคลที่ได้รับแต่งตั้งหรือมอบหมายให้มำนาจหน้าที่ ในการจัดการอย่างเป็นทางการ ควบคุมดูแลและบังคับบัญชาให้ฝ่ายปฏิบัติการได้ทำงานไปด้วยความ เรียบร้อย ผู้บริหารการศึกษาคือผู้จัดการและรับผิดชอบการดำเนินงานต่าง ๆ ทุกชนิดในระบบ การศึกษา

จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า ผู้บริหารการศึกษาคือบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้า หน่วยงาน มีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบการดำเนินงานทุกชนิดในโรงเรียน และวางแผนนโยบายการปฏิบัติงาน เพื่อทำให้การจัดการจัดการต่าง ๆ และกิจกรรมการเรียนการสอนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

หน้าที่หลักของการบริหารโรงเรียน คือ การประสานงานให้บุคคลต่าง ๆ ปฏิบัติ หน้าที่ไปด้วยดีและบำรุงรักษาหน่วยงานให้ดำรงอยู่อย่างมั่นคงและมีความเจริญก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้นไป สมพร สุกส์นีย์ (2525 : 26) ให้ความเห็นว่า หน้าที่ของผู้บริหารประกอบด้วย

1. การกำหนดเป้าหมาย โรงเรียนควรกำหนดนโยบายให้ชัดเจน โดยถือ นโยบายระดับชาติ กระทรวง จังหวัด อำเภอ เป็นนโยบายหลักและวางแผนนโยบายของโรงเรียน ให้สอดคล้องกับนโยบายหลักนั้น และรายงานให้ผู้ร่วมงานทุกคนทราบ นอกจากนโยบายหลักแล้ว บางโรงเรียนอาจมีนโยบายเฉพาะของโรงเรียนอีกด้วย เช่น ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม สูง ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

2. การบริหารโรงเรียน การบริหารโรงเรียนที่ใช้กันอยู่มี 2 ระบบ คือ
  - 2.1 การบริหารโดยบุคคลคนเดียว เป็นการบริหารที่ครูใหญ่ รวมอำนาจในการบริหารไว้คนเดียว การวินิจฉัยสั่งการเป็นของครูใหญ่คนเดียว
  - 2.2 การบริหารโดยคณะบุคคล โดยการจัดคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด หรือหัวหน้าหน่วยงานย่อย เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่
3. การแบ่งสำนักงานและการจัดหน่วยงานย่อย เป็นการพิจารณาทั้งหมดที่มีอยู่แล้ว แบ่งแยกเป็นหมวดหมู่เดียวกัน หน่วยงานในองค์การต่าง ๆ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ
  - 3.1 หน่วยงานหลัก คือ งานที่ปฏิบัติตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ในระดับโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หน่วยงานหลัก คือ งานวิชาการ
  - 3.2 หน่วยงานที่ปรึกษา คือ หน่วยงานที่ให้ข้อคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารหน่วยงานที่ปรึกษามีหน้าที่เพื่อจะให้คำแนะนำ
  - 3.3 หน่วยงานย่อย เป็นหน่วยงานที่ให้บริการในโรงเรียน ได้แก่ ฝ่ายธุรการ
4. การจัดสายบังคับบัญชา โรงเรียนมีหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด มีผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา ทำหน้าที่ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาปฏิบัติงานต่าง ๆ หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้บังคับบัญชารองลงมา
5. ส่วนในการควบคุมบังคับบัญชา เป็นการแสดงให้เห็นทราบว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ๆ มีขอบเขตของการจัดการรับผิดชอบบังคับบัญชาเพียงใด มีผู้อยู่ใต้บังคับบัญชากี่คน หรือมีหน่วยงานอยู่ในความรับผิดชอบบังคับบัญชากี่หน่วยงาน
6. การมอบอำนาจหน้าที่ในโรงเรียนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ย่อมมีผู้บริหารเป็นผู้รับผิดชอบงานทุกอย่างในโรงเรียนหรือหน่วยงาน แต่การที่ครูใหญ่หรือผู้บริหารจะรับผิดชอบต่องานทุกอย่างย่อมเป็นไปได้ไม่ทั่วถึงและเป็นไปไม่ได้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้อื่นที่เหมาะสมรับไปดำเนินการบ้าง เพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระและเป็นการช่วยกัน ในเรื่องดังกล่าว ภิญญ สำนวน (2516 : 374-378) กล่าวว่า การมอบอำนาจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ ผู้บริหารต้องเตรียมทุกอย่างให้พร้อม โดยสร้างบรรยากาศที่เหมาะสม มีแผนงาน กำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ กำหนดวิธีปฏิบัติงาน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน เต็มใจมอบอำนาจหน้าที่อย่างจริงจัง ให้ความไว้วางใจ มีอิสระในการตัดสินใจดำเนินการปฏิบัติงาน งานที่ผู้บริหาร

มอบหมายได้ต้อง:มีลักษณะเป็นงานประจำ ไม่ใช่งานหลักของหน่วยงาน ส่วนใหญ่งานที่มอบหมายจะเป็นไปในแนวทางที่มอบหมายให้ลงชื่อแทน ทำการแทนหรือรักษาราชการแทน ตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารให้ปฏิบัติการไม่ขัดต่อระเบียบแบบแผนคำสั่งกฎหมายที่ให้อำนาจไว้

7. เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึงการที่อำนาจในการควบคุมบังคับบัญชา มาอยู่รวมที่คนใดคนหนึ่งหรือคณะใดคณะหนึ่งโดยเด็ดขาด ต้องมีการระบุให้ชัดเจนว่าใครคือผู้รับผิดชอบและมีอำนาจบังคับบัญชาสูงสุด เพื่อเป็นการป้องกันการปิดความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานก้าวก่าอากัน นอกจากนี้เอกภาพในการบังคับบัญชายังก่อให้เกิดความสะดวกในการรายงานและวินิจฉัยสั่งการ

8. การประสานงาน เนื่องจากการจัดระบบงานภายในโรงเรียนนั้นเป็นการ แยกหน่วยงานใหญ่เป็นหน่วยงานย่อย ๆ หลายหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีการประสานงานระหว่าง หน่วยงานย่อยนั้น ๆ คือ การจัดระเบียบวิธีการทำงานเพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือกัน ทำงานโดยพร้อมเพรียงกัน โดยไม่มีการขัดแย้งหรือเกิดความเหลื่อมล้ำในการปฏิบัติงานโดย กำหนดหลักและวิธีการประสานงานที่ดี เพื่อให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน

9. การทำแผนภูมิองค์การ ควรเป็นแผนภูมิรวมมีหน่วยงานย่อยภายในโรงเรียน ทั้งหมดเพื่อความสะดวกในการศึกษาและเห็นภาพการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา อย่างชัดเจนและควรมีแผนภูมิอีกต่างหาก

10. ศูนย์กลางอำนาจหรือศูนย์บริหารโรงเรียน การบริหารการศึกษาเป็นเรื่องของความร่วมมือเป็นสำคัญ การบริหารงานจะเป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีจุดศูนย์รวมของการบริหาร ๗ ที่ใดที่หนึ่ง ในโรงเรียนก็หมายถึงสำนักงานของครูใหญ่ และเจ้าหน้าที่ที่ประจำศูนย์รวมควรเป็นบุคคลที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มาตรา 30 (ข) 2533 อ้างถึงในสวัสดิ์ ศาสประสิทธิ์ชัย, มงคล สำอางค์กุล และสมบุรณ์ วัฒนารพงษ์, ม.ป.ป.: 517) ได้กำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษาฝ่ายบริหารข้าราชการครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติไว้ 6 ตำแหน่ง สำนักงานนี้คลุมถึงตำแหน่ง ซึ่งเป็น ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษา (โดย มีงานเกี่ยวกับการวางแผนการดำเนินงาน การประสานงาน การควบคุมดูแล และการ



นี้เทศงาน ตลอดจนการติดตาม และการประเมินผลงานด้านวิชาการ การปกครอง ชุรการหรือ  
บริหารทั่วไป ความสัมพันธ์กับชุมชนและปฏิตินาที่อื่นที่เกี่ยวข้อง) ตำแหน่งในสาองงานมีชื่อ  
ตำแหน่งดังนี้

1. ผู้ช่วยครูใหญ่
2. ครูใหญ่
3. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่
4. อาจารย์ใหญ่
5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน
6. ผู้อำนวยการโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนดให้มีตำแหน่งข้าราชการ  
ครูสาองงานบริหารในสถานศึกษา โดยให้ถือจำนวนห้องเรียนเป็นเกณฑ์ในการคำนวณ ดังนี้  
(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, น.ป.ป. : 2)

ผู้บริหารโรงเรียน ให้มีได้ทุก ๆ โรงเรียน ๆ ละ 1 ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้บริหาร  
โรงเรียนพิจารณาตามจำนวนห้องเรียน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนต่ำกว่า 12 ห้องเรียน ไม่มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 12-17 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 1 คน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 18-29 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 2 คน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 30-41 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 3 คน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 42 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้ 4 คน

โรงเรียนประถมศึกษาแต่ละแห่งมีผู้บริหารได้ 1 คน ส่วนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 12-17 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 1 คน โรงเรียน

ที่มีจำนวนห้องเรียน 18-29 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 2 คน โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน

30-41 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 3 คน และโรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 42 ห้องเรียน

ขึ้นไป มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 4 คนจะเห็นได้ว่า ในสาองงานบริหารในสถานศึกษา นอกจากจะมีผู้บริหาร

โรงเรียนแล้ว ยังมีบุคคลสำคัญในสาองงานนี้ คือ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดให้มีขึ้นในแต่ละโรงเรียนแตกต่างกันไปตาม ปริมาณจำนวนห้องเรียน

### ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน คือบุคคลที่มีหน้าที่ช่วยแบ่งเบาภาระงานบริหารการศึกษาใน โรงเรียนของผู้บริหารในเรื่องนี้ อมร รักษาสิทธิ์ (2510 : 6) กล่าวถึงผู้ช่วยผู้บริหาร โคอสรูป ได้ว่า ตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร คือ มีนัยของขององค์การมีหน้าที่ช่วยผู้บริหารปฏิบัติงานให้ประสพ ความสำเร็จ

ภิญโญ สาธร (2514 : 13) ได้ให้ความหมายของผู้ช่วยผู้บริหารว่า คือ บุคคลที่ทำ หน้าที่ช่วยงานของผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมาย งานของผู้ช่วยผู้บริหารเป็นลักษณะของหน่วยงาน ที่คอยช่วยเหลือ ไม่มีอำนาจหน้าที่บังคับบัญชาครูน้อง

ในเอกสารคู่มือครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญฯ ได้กล่าว ถึงผู้ช่วยผู้บริหารว่า คือ ผู้มีหน้าที่ช่วยผู้บริหารบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียน และรักษา ราชการแทนผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมายในเมื่อผู้บริหารไม่อาจปฏิบัติราชการได้ (หน่วยศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา 2514 : 17)

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 137) กล่าวว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร คือ ผู้ช่วยแบ่งเบา ภาระบางอย่างไปจากผู้บริหารโดยเฉพาะงานที่เป็นงานประจำ (Routine work) หรืองานที่มี ลักษณะต่อเนื่องจากงานเดิม ตามที่กำหนดคนรอบอบและวิธีการทำงานไว้โดยแน่ชัดแล้ว

เอกสารคู่มือบริหารงานวิชาการของหน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ระบุถึงผู้ช่วยผู้บริหารไว้ว่า คือ ผู้ที่มีหน้าที่ช่วยบริหารงานในฐานะ ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้ช่วยจัดหาจัดทำมากขึ้นตามตำแหน่งผู้ช่วยนั้น ๆ และเพื่อให้ผู้ช่วยผู้บริหาร ได้ปฏิบัติงานได้ตรงเป้าหมาย ผู้บริหารควรกำหนดรายละเอียดของงานลงไปให้เป็นการเฉพาะ เจาะจงขึ้นเพื่อสะดวกในการปฏิบัติงาน (หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529 : 14)

อาจกล่าวได้ว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน คือ บุคคลที่มีหน้าที่ช่วยแบ่งเบาภาระของ ผู้บริหารโรงเรียน และช่วยรักษาราชการแทนผู้บริหารตามที่ได้รับมอบหมายเมื่อผู้บริหารไม่อาจ ปฏิบัติราชการได้

ปัจจุบันนี้โรงเรียนประถมศึกษา มีงานในความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา มากขึ้นเพราะต้องรับผิดชอบการจัดการศึกษา ถึง 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา ผู้ช่วยผู้บริหาร จึงมีหน้าที่ในการปฏิบัติงานเพื่อช่วย แบ่งเบาภาระงานของผู้บริหารมากขึ้น พันธ์ ทัศนาคินทร์ (2513 : 85) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้

1. ควบคุมการสอน การจัดการรายสอน การจัดครูเข้าสอน
2. ควบคุมงานทะเบียน บัญชีของโรงเรียนตลอดจนบัญชี
3. ควบคุมความประพฤติและวินัยของนักเรียน
4. จัดการเกี่ยวกับการบริหารนักเรียน
5. ทำหน้าที่แทนผู้บริหารเมื่อผู้บริหารโรงเรียนไม่อยู่

เอ็ดมันสัน (Edmonson อ้างถึงใน อุลล หุระนันท์, 2514 : 34) ได้กล่าวถึงหน้าที่ สำคัญของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนไว้ 12 ประการด้วยกัน คือ

1. ดูแลควบคุมวินัยโดยทั่ว ๆ ไป
2. เก็บรักษาทรัพย์สินและบัญชีต่าง ๆ
3. กำหนดงานประจำวัน
4. งานปรับปรุงช่วยเหลือนักเรียนทุกประการ
5. งานธุรการต่าง ๆ
6. งานสื่อสารและประชุม
7. ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของนักเรียน
8. จัดกีฬา ฯลฯ
9. อำนวยการเกี่ยวกับกิจการนักเรียน
10. จัดการเกี่ยวกับการซื้อขายต่าง ๆ
11. บริหารงานต่าง ๆ ที่ไม่ใช่หน้าที่ของผู้ใด
12. ทำหน้าที่แทนผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารโรงเรียนไม่อยู่

สุวัตร ศิลปอนันต์ และกิตติ หะชะนี (2521 : 6-16) อ้างถึงในชาวี มณีศรี (2524 : 19) ได้กำหนดงานในหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหาร 1 ตำแหน่ง ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานฝ่ายธุรการ และวิชาการของโรงเรียน
2. ควบคุมการปฏิบัติงานสารบรรณ การโต้ตอบ การเก็บรักษาและการทำลาย

ให้เป็นไปตามระเบียบเอกสาร

3. ควบคุมและปฏิบัติงานในหน้าที่การเงิน วัสดุ และครุภัณฑ์

4. ทำงานประมาณบิกจ่าย ควบคุมการทำบัญชีและเงินสด และทำทะเบียนเกี่ยวกับงบประมาณ  
ทุกประเภท ตามระเบียบให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

5. ควบคุมดูแลบำรุงรักษาบริเวณ และอาคารสถานที่ตลอดจนสถานพินิจ วัสดุครุภัณฑ์

6. ควบคุมการบริหารพิมพ์เอกสารทางวิชาการประกอบการเรียนการสอนและการวัดผล

7. เป็นที่ปรึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานวิชาการของโรงเรียนและ

กิจกรรมนักเรียนทั้งภายในและภายนอก

8. ควบคุมการเรียนการสอน จัดตารางสอน จัดครูเข้าสอนในชั้นต่าง ๆ ทุกสาขาวิชา  
ที่เปิดสอนในโรงเรียน

9. จัดให้มีรายการสอนที่สมบูรณ์ให้แก่ครูทุกสาขาวิชาเป็นรายวิชา ดำเนินการให้  
ทุกวิชา มีอุปกรณ์เครื่องมือและวัสดุ

10. รวบรวมความเห็นของครูเกี่ยวกับการวิชาการ การจัดกิจกรรม การปกครอง  
และให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้บริหาร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาหน้าที่ของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน อาจกล่าวได้ว่า ผู้ช่วยผู้บริหาร เป็น  
บุคคลสำคัญที่จะช่วยผู้บริหาร บริหารงานต่าง ๆ ในโรงเรียน โดยผู้ช่วยผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็น  
ผู้คอยควบคุมดูแล และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนทำหน้าที่เป็นที่  
ปรึกษาของผู้บริหาร และทำหน้าที่แทนผู้บริหารโรงเรียนเมื่อผู้บริหารไม่อยู่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 13) ยังได้กำหนดให้ผู้  
ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ปฏิบัติงานด้านบริหาร ดังนี้

โรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร 1 คน ผู้ช่วยผู้บริหารต้องทำงานทุกอย่างในโรงเรียน  
ตามที่ผู้บริหารมอบหมาย

โรงเรียนที่มีผู้เข้าผู้บริหาร 2 คน แบ่งงานออกเป็น 2 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายวิชาการ บุคลากร และกิจการนักเรียน
2. ฝ่ายธุรการ อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนที่มีผู้เข้าผู้บริหาร 3 คน แบ่งงานเป็น 3 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายวิชาการ และกิจการนักเรียน
2. ฝ่ายธุรการ และอาคารสถานที่
3. ฝ่ายบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนที่มีผู้เข้าผู้บริหาร 4 คน แบ่งงานเป็น 4 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายวิชาการ และกิจการนักเรียน
2. ฝ่ายบุคลากร
3. ฝ่ายธุรการ
4. ฝ่ายอาคารสถานที่ และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ในเอกสารกฎหมายและระเบียบในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู มาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู เอกสารอันดับที่ 3/5 ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู กระทรวงศึกษาธิการ (ม.ป.ป. : 28-30) ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาในสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ปริมาณงานและคุณภาพของงานในระดับสูงมาก และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย เมื่อวันที่ 18 เมษายน 2535 โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติไว้ดังนี้

ช่วยวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และวิธีดำเนินงานของบุคลากรในสถานศึกษา ช่วยควบคุมดูแล และติดตามผลการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การเรียน การสอน และฝึกอบรมจัดทำระเบียบ และวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร แผนการสอนโครงการสอน ทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพ ช่วยจัดโปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์การศึกษา ช่วยจัดบริการแนะแนว

ห้องสมุดและสื่อทางการศึกษาให้ใช้ได้ในพื้นที่ศึกษา ช่วยจัดการศึกษาอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ช่วยควบคุมดูแลงานธุรการหรือบริหารทั่วไปของสถานศึกษา เช่น อาคาร สถานที่ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ทะเบียน และเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ ช่วยควบคุมดูแลปกครอง ติดตามให้คำปรึกษาแก้ปัญหาและนิเทศ ครูอาจารย์ นักเรียน ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่นให้สามารถปฏิบัติอย่างถูกต้องครบถ้วน ช่วยดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของนักเรียน นักศึกษา ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง และประชาชนในท้องถิ่น: ช่วยการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลจัดทำสถิติต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ช่วยนำเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ทางการศึกษาทั้งด้านวิชาสามัญและวิชาชีพมาใช้และเผยแพร่ ช่วยพัฒนาการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับของประชาชนปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าสถานศึกษา เมื่อหัวหน้าสถานศึกษาไม่อยู่หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตามคำสั่งของผู้มีอำนาจสั่งแต่งตั้ง และปฏิบัติการสอนและอบรมวิชาสามัญหรือวิชาชีพในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง หรือหลายวิชากับนักเรียน นักศึกษาหรือประชาชน ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

นอกจากนี้ในเอกสารดังกล่าว ได้กำหนดคุณสมบัติในเรื่องความรู้ความสามารถของผู้ช่วยผู้บริหาร ไว้ดังนี้

1. มีความรู้ในการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในหน้าที่
2. มีความรู้ความสามารถในการบริหารงานวิชาการ หลักสูตร และพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน
3. มีความรู้ความเข้าใจงานที่ได้รับมอบหมาย กฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ แบบแผน ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและสามารถปฏิบัติงานดังกล่าวได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ยังมีความสามารถทางด้านวางแผนกระบวนการกลุ่ม และการติดต่อสื่อความหมายตลอดถึงความสามารถในการจัดการอีกด้วย

4. มีความรู้ความเข้าใจหลักการบริหารงานบุคคล และมีความสามารถในการปกครองบังคับบัญชา สามารถเสริมสร้างความร่วมมือร่วมใจภายในสถานศึกษา และระหว่างสถานศึกษากับองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

5. มีความรู้ความเข้าใจบทบาทภาระหน้าที่ของสถานศึกษาและมีความรู้รอบด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แผนงานของกรม กระทรวงเจ้าสังกัด นอกจากนั้นจะต้องมีความสามารถนำเสนอข้อมูลและทางเลือกต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร ตลอดจนการชี้แนะในการตัดสินใจและการขจัดความขัดแย้งได้ดี

6. มีความรู้ความเข้าใจแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม นโยบายรัฐบาลและปัญหาการเมืองของประเทศ เพื่อประโยชน์ทางด้านการบริหารสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (ม.ป.ป. : 10) ได้รับเกณฑ์มาตรฐาน กำหนดตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงาน ก.ค.มากำหนดเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1. ปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน 25 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ต่อคน

1.1 ปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ผู้บริหารมอบหมาย

1.2 ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2. ปฏิบัติงานการสอน 10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ต่อคน

นอกจากนี้ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 และกฎ ก.ค. ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525) ได้กำหนดภาระกิจหลักของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนไว้ 2 ประเภท คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 : 8)

1. ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน เช่น วางแผนปฏิบัติงาน ช่วยกำหนดหน้าที่และวิธิตำเนินงานของบุคลากรในโรงเรียน ช่วยกำกับ ติดตาม นิเทศและประเมินผลการดำเนินงานด้านวิชาการ บุคลากร กิจกรรมนักเรียน ชุมชนและการเงิน อาคารสถานที่ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและโครงการพิเศษอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

2. ปฏิบัติการสอน เช่น สอนและอบรมนักเรียน เฉพาะสาขาวิชาใดวิชาหนึ่งหรือหลายสาขาวิชาของกลุ่มประสบการณ์ตามที่หลักสูตร และ/หรืออาจแนะแนว หรืออบรมแก่ประชาชนในสาขาวิชาชีพที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตบริหาร หรือนอกเขตบริหารโรงเรียนแล้วแต่กรณี

ซึ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีความสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนของสำนักงาน ก.ค.

เมื่อพิจารณาถึงเรื่องบทบาทของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจะปรากฏว่า ถ้าราชการครูในสถานศึกษานั้น ปกติมีหน้าที่สำคัญ คือ ปฏิบัติการสอน แต่เมื่อได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ก็จะต้องปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา โดยมีบทบาทอีก 3 ฐานะ คือ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 : 9-12)

1. เป็นผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา
2. เป็นผู้ประสานงาน
3. เป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง

#### 1. บทบาทของในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา

มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ได้กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนตำแหน่งต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในฐานะผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน และเมื่อเทียบกับงานบริหารโรงเรียนแล้ว ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจะมีบทบาทแยกตามงานบริหารโรงเรียน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์กับชุมชน

#### 2. บทบาทในฐานะเป็นผู้ประสานงาน

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน มีงานที่ปฏิบัติเพิ่มขึ้นจากครูผู้สอน โดยมีบทบาทในการประสานงานระหว่างหัวหน้าสถานศึกษา ครู นักเรียน ภารโรงและบุคลากรในชุมชน การประสานงานที่ดีจะช่วยให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปได้ด้วยดี บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ช่วยให้ผู้บุคลากรทำงานได้ค้ำหน้าที่ไม่ซ้ำซ้อนกัน และลดความขัดแย้งในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย

#### 3. บทบาทในฐานะผู้รักษาการในตำแหน่ง

ตามมาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ระบุไว้ว่า ในกรณีที่ตำแหน่งผู้บริหารว่างลง หรือผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ โรงเรียนที่มีผู้ช่วย 1 คน ผู้ช่วยจะเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนนั้น แต่โรงเรียนใดที่มีผู้ช่วยหลายคน ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุตามมาตรา 42 (ระดับ 1-6 ผู้มีอำนาจหมายถึง พล.จ.)



ระดับ 7-8 ผู้มีอำนาจหมายถึง กบช.) จะแต่งตั้งผู้ช่วยคนใดคนหนึ่งหรือหลายคน รักษาการในตำแหน่งเรื่องลำดับไว้ล่วงหน้า แต่บางครั้งผู้มีอำนาจมาตรา 42 อาจแต่งตั้งข้าราชการครูอื่นมารักษาการในตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียนก็ได้ ผู้ช่วยผู้บริหารคนใดได้ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รักษาการในตำแหน่ง จะมีบทบาทเป็นผู้บริหารโรงเรียนตามบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนทุกอย่าง

ในโรงเรียนที่มีนักเรียนและครูเป็นจำนวนมาก งานต่าง ๆ ก็ย่อมมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ครูใหญ่ย่อมไม่มีเวลาพอที่จะทำงานทุกอย่างได้ด้วยตนเอง ดังนั้นจึงต้องมีผู้ช่วยผู้บริหารสำหรับทำงานแทน ส่วนงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการปฏิบัติงานของตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้พัฒนาชุดฝึกอบรมด้วยตนเองเล่มที่ 20 โครงการอบรมผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนในรายละเอียดของเนื้อหา ได้กล่าวถึงสาระสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2534:18-26)

1. สมรรถภาพ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม และคุณลักษณะที่ดี

2. การส่งเสริมจากผู้บริหารโรงเรียน

3. การสนับสนุนจากคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน

4. องค์ประกอบอื่น ๆ ได้แก่ ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดที่เกี่ยวกับสมรรถภาพของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ความสมรรถภาพในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ด้านความรู้ ได้แก่

1.1 ความรู้ในหน้าที่และงานที่ต้องปฏิบัติ เช่น ความรู้ที่เกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนทั้ง 6 งาน

1.2 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน การกำหนดคนโอบออด กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ คำสั่งและเทคนิคการทำงานต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 2. ด้านความสามารถ ได้แก่

2.1 มีความสามารถในการวางแผน การควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลงานทุกงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน

2.2 มีความสามารถในการจัดกิจกรรมช่วยเหลือและส่งเสริมนักเรียนให้ประสบความสำเร็จในการเรียนรู้

2.3 มีความสามารถในการติดต่อแหล่งวิชาการต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

2.4 มีความสามารถในการประสานงานและร่วมมือกับบุคลากรอื่น เพื่อจัดทำกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน

2.5 มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน

## 3. ด้านทักษะ

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารงานเช่นเดียวกับผู้บริหารโรงเรียน คือ

3.1 ทักษะด้านเทคนิควิธี เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานที่ต้องใช้วิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ก็เป็นความรู้เฉพาะเรื่อง เฉพาะอย่าง รวมทั้งการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น ความรู้หรือเทคนิคในการบริหาร หรือการสอน เป็นต้น

3.2 ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการร่วมมือ การปฏิบัติงาน การประสานงานกับบุคคลอื่นให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ทักษะด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน เป็นความสามารถในการเข้าใจงาน หรือหน่วยงานในลักษณะรวม ๆ เข้าใจองค์ประกอบของงานหรือหน่วยงานและมองเห็นความสำคัญขององค์ประกอบนั้น ๆ อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นความสามารถขั้นสูงที่จำเป็นต่อการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาในการบริหารงาน

## 4. ด้านเจตคติ

ตามที่กล่าวมาแล้วว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียนคนหนึ่ง ดังนั้น การปฏิบัติงานในหน้าที่จึงจำเป็นต้องมีเจตคติที่ดีต่อการบริหารงาน และมีเจตคติที่ดีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 4.1 เจตคติที่ดีต่อการบริหารงาน

4.1.1 ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานและเชื่อว่าการบริหารงานนั้น เกือบทั้งหมดและจำเป็นต่อชีวิตประจำวันของมนุษย์

4.1.2 เข้าใจดีว่าการบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม วิชาการ เทคโนโลยีในด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว

4.1.3 สอมรับว่าการบริหารเป็นสิ่งที่ชาวให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข และช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งด้านความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต

#### 4.2 เจตคติที่ดีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย เช่น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ปกครองนักเรียน ฯลฯ ดังนั้น จึงต้องมีเจตคติที่ดีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง เจตคติดังกล่าว ได้แก่

4.2.1 เคารพในความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา สอรับการตัดสินใจ ให้การรอก้องตามควรแก่ฐานะและพยายามปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เต็มความสามารถ

4.2.2 เห็นความดีและความสำคัญของเพื่อนร่วมงาน สอรับฟังความคิดเห็นของตนเอง ชมเชยอย่างจริงใจต่อกันทุกคน

4.2.3 รับรู้ถึงความเท่าเทียมกันในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ชาติ จึงต้องมีใจกว้าง สอรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล

#### 5. ด้านคุณธรรม

คุณธรรมเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งทั้งผู้บริหารและผู้บริหารงานของโรงเรียน จึงจำเป็นต้องมีคุณธรรมดังต่อไปนี้

5.1 มีเมตตา กรุณา ต่อผู้ร่วมงานและผู้อื่น

5.2 มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว

5.3 ไม่เอาใจเอาเปรียบผู้ร่วมงาน

5.4 มีความซื่อสัตย์ มีเหตุผล และวางตัวเป็นกลางอย่างสม่ำเสมอ

5.5 มีความรักและห่วงใยผู้ร่วมงาน

5.6 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงานและผู้อื่น

- 5.7 ชื่อสัตว์ของตนเอง หน่วยงานและผู้อื่น
- 5.8 มองโลกในแง่ดี มีไมตรีจิตต่อคนทั่วไป
- 5.9 อึดระบบคุณธรรมในการปฏิบัติงาน
- 5.10 วางตนได้เหมาะสมกับกาลเทศะ

#### 6. ด้านคุณลักษณะที่ดี

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน นอกจากจะเป็นผู้มีคุณธรรมแล้ว ยังจะต้องมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ดังนี้

- 6.1 ขวนขวายหาความรู้ใส่ตนและประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ
- 6.2 ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6.3 มีความรับผิดชอบในการที่จะอบรม ควบคุม ดูแล ให้คำแนะนำแก่นักเรียนทั้งด้านการศึกษา ปัญหาส่วนตัว สุขภาพ ความประพฤติ
- 6.4 เป็นผู้ประสานงานให้คณะครู มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมมือในการทำงาน
- 6.5 ศรัทธาในอาชีพครู รักษาเกียรติและชื่อเสียงของหมู่คณะ
- 6.6 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 6.7 ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเคร่งครัด
- 6.8 มีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ในองค์ประกอบด้านที่ 2 ซึ่งเกี่ยวกับการส่งเสริมจากผู้บริหารโรงเรียนตามที่กล่าวแล้วว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจะรับผิดชอบงานใดโดยเฉพาะขึ้นอยู่กับ การมอบหมายงานของผู้บริหารโรงเรียนนั้น ๆ ดังนั้น ถ้าผู้ช่วยได้รับมอบหมายงานใดให้ปฏิบัติ ควรยินดีรับด้วยความเต็มใจ แล้วแสดงความรู้ ความสามารถในการทำงานนั้นให้ดีที่สุด โดยทั่วไปแล้วการมอบหมายงานของผู้บริหารโรงเรียนก็จะให้ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนคนใดรับผิดชอบงานใด จะคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. มอบงานให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของแต่ละบุคคล
2. แนะนำชี้แจงให้ทราบนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น ตลอดจน

แนะนำแนวทางการปฏิบัติให้เข้าใจ

3. ติดตาม นิเทศการทำงานเป็นระยะ ๆ เพื่อให้กำลังใจและช่วยแก้ปัญหา
4. ประเมินผล และให้การยกย่องชมเชยเมื่องานสำเร็จเรียบร้อยดี

สำหรับผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน เมื่อได้รับมอบหมายงานใดให้รับผิดชอบแล้ว  
ควรดำเนินการดังนี้

1. ศึกษานโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานนั้น ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้
2. วางแผนการทำงานให้ชัดเจน รัดกุม
3. ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ถ้าพบปัญหา อุปสรรคขัดข้องสิ่งใด อย่างไร  
และไม่สามารถแก้ไขปัญหาคด้วยตนเองได้ ให้เสนอผู้บริหารโรงเรียนช่วยแก้ไข
4. ประเมินผลการทำงาน แล้วรายงานให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ เพื่อรายงาน  
ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบต่อไป

ในองค์ประกอบที่ 3 เกี่ยวกับการสนับสนุนจากคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน  
การปฏิบัติงานใด ๆ ในโรงเรียนของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จะไม่ประสบผล  
สำเร็จด้วยดี ถ้าขาดความร่วมมือสนับสนุนจากผู้ร่วมงานในโรงเรียน ซึ่งได้แก่ คณะครูและ  
นักการภารโรง เพราะผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนไม่อาจทำงานสำเร็จตามลำพังตนเองได้เนื่องจาก  
งานของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับบุคลากรหลายฝ่าย องค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้ช่วยผู้บริหารได้  
รับการสนับสนุนจากคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน คือ

1. มนุษยสัมพันธ์ในการบริหาร

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานร่วมกับบุคลากรทั้งภายในโรงเรียนและ  
ภายนอกโรงเรียน ถ้าผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ จะทำให้เกิดความสามัคคีใน  
หมู่คณะ อันจะนำไปสู่การดำเนินงานของโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย

## 2. การประสานงาน

บทบาท หน้าของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญประการหนึ่ง คือ การประสานงานกับบุคลากรหลาย ๆ ฝ่าย เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จึงควรยึดหลักการประสานงานที่ได้ทั้งงานและน้ำใจของผู้ร่วมงาน

## 3. ภาวะผู้นำในโรงเรียน

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้บริหารโรงเรียนคนหนึ่ง ดังนั้น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จึงควรมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งได้แก่ มีความแคล่วคล่องว่องไว มานะ อดทนมีความสามารถในการตัดสินใจ มีความสามารถในการจูงใจคน มีความรับผิดชอบสูงและมีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดีและทันต่อเหตุการณ์

## 4. คุณธรรมของผู้บริหาร

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ควรมีคุณธรรมในการบริหาร เพราะจะทำให้เกิดความเคารพนับถือจากผู้ร่วมงาน มีขวัญและกำลังใจ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. กระบวนการกลุ่ม

การทำงานในโรงเรียนส่วนใหญ่จะเป็นการทำงานเป็นกลุ่ม ดังนั้น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม กลุ่มที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั้น เป็นกลุ่มที่ยึดหลักการสำคัญของกระบวนการกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม เพื่อสนับสนุนให้สมาชิกแต่ละคนและกลุ่มปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

## 6. การตัดสินใจ

ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน บางครั้งจำเป็นต้องตัดสินใจทั้งในฐานะผู้ช่วยผู้บริหาร และผู้รักษาการในตำแหน่ง ดังนั้น ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจึงควรยึดหลักการตัดสินใจโดยศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นว่าอะไรเป็นสาเหตุทำให้เกิดปัญหานั้น รวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลแล้วจึงตัดสินใจ

นอกจากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ที่ช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้  
บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพดังกล่าวแล้ว ยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้  
การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารประสบผลสำเร็จได้แก่

1. ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ ตลอดจนอาคารประกอบและวัสดุอุปกรณ์อื่น ๆ
2. ความร่วมมือจากผู้นำชุมชน เช่น ผู้นำทางศาสนา กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน
3. ความรับผิดชอบ ความขยันขันแข็ง และความมีระเบียบวินัยของนักเรียน
4. ความร่วมมือจากกรรมการศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน ศิษย์เก่า สมาคม

ชมรมต่าง ๆ

5. การสนับสนุนจากหน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานอื่น เช่น กลุ่ม  
โรงเรียน สปอ./ก. สปจ. สนง. สาธารณสุขตำบล/อำเภอ สนง. เกษตรตำบล/อำเภอ ลงง.  
พัฒนาชุมชน สภาตำบล เป็นต้น

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหาร จำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่ช่วยให้การ  
ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย สมรรถภาพของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน การส่งเสริม  
จากผู้บริหารโรงเรียน การสนับสนุนจากคณะครูและบุคลากรในโรงเรียน และองค์ประกอบอื่น ๆ  
ได้แก่ ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งถ้าผู้ช่วยผู้บริหารมีองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว  
จะช่วยให้การปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา จงรักษ์ (2513 : 121-122) ได้ศึกษาบทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่  
ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษา สาขาสำตึก ในจังหวัดพระนครศรีบุรี พบว่า  
การปฏิบัติงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ มักจะทำด้วยตนเอง  
เป็นส่วนมากงานที่จัดทำได้แก่งานด้านบริหารบุคลากรฝ่ายวิชาการ งานด้านการวัดผลนักเรียน  
งานด้านการติดตามผลและประเมินผล งานด้านการติดต่อและประสานงาน งานด้านการควบคุม  
ดูแลการสอนของครูอาจารย์ และงานด้านนิเทศ การสอน ในการปฏิบัติงาน ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่  
มีความเห็นว่า อาจารย์ใหญ่ ความมอบอำนาจในการปฏิบัติงานให้ตนเองอย่างเต็มที่

คำนิ้ง สุวรรณรัตน์ (2523 : 101) ได้ศึกษาบทบาทของผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสงขลา พบว่าผู้ช่วยครูใหญ่มีการปฏิบัติงาน จากมากไปหาน้อย คือ งานการจัดวัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน การจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล การจัดหลักสูตร เอกสารประกอบหลักสูตร และตารางสอน การนิเทศ การสอนและการจัดห้องสมุดและศูนย์วิชาการ

ประกาศ เข็นกลาง (2525 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 11 รวม 15 ด้าน ผลการวิจัย พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในเกณฑ์มากมี 8 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

การจัดตารางสอน เวลาเรียนของนักเรียน กิจกรรมนักเรียน การปฏิบัติงานวิชาการของครู การวางแผนงานวิชาการ เอกสารประกอบการใช้หลักสูตร หลักสูตรและการช่วยเหลือนักเรียนช้าและ ส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดี

ส่วนงานที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยมี 7 ด้าน ประกอบด้วย

การประเมินผลการศึกษา วิธีการสอน ห้องวิชาการ การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน การใช้ทรัพยากรและแหล่งวิชาชีวินท้องถิ่น การประเมินผลงานวิชาการ ด้านวัสดุอุปกรณ์การเรียน การสอน

ในด้านปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานวิชาการที่เกี่ยวกับผู้ช่วยได้พบว่า

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการไม่มีอำนาจในการควบคุมการเรียนการสอน ครูขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรใหม่ เอกสารประกอบการใช้หลักสูตรไม่เพียงพอและหาซื้อได้ยากและไม่ทันตามกำหนด งบประมาณไม่เพียงพอ ครูขาดความริบชอบในการสอน การจัดอบรมครูทาง วิชาการมีน้อยครูยังใช้วิธีสอนแบบเดิม ระเบียบการประเมินผลไม่ชัดเจน เปลี่ยนแปลงบ่อย ขาดการ นิเทศงานวิชาการ ครูขาดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่มีในหลักสูตร



สิทธิศักดิ์ มานะศรีสุวิธิน (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของมิชชันนารีบริหาร  
 ทรองเรือนในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยมีดังนี้

1. บทบาทของมิชชันนารีบริหารทรองเรือนด้านการบริหารงานวิชาการมีมากในด้านการ  
 จัดโปรแกรมการเรียน การทำแผนปฏิบัติงาน และการจัดเวลาเรียน อัตราการเรียนการสอน  
 แต่ละกลุ่มวิชา มีปัญหาและอุปสรรคมากในเรื่องบทเรียน วัสดุอุปกรณ์ คู่มือครูไม่เพียงพอ พื้นฐาน  
 ความรู้ของนักเรียนไม่ดี และครูใช้วิธีการสอนแบบเดิม

2. บทบาทของมิชชันนารีบริหารทรองเรือนด้านการบริหารงานบุคลากร มีมากในด้านการ  
 ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสเลื่อนวิทยฐานะและมีความรู้สูงขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสไปประชุม  
 อบรมสัมมนา หรือศึกษาคูณ และการควบคุมอารมณ์ในการติดต่อกับฝ่ายต่าง ๆ มีปัญหาและอุป  
 สรรคมากในด้านบุคลากรขาดความเสียสละ ขาดความรับผิดชอบ บุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ  
 และบุคลากรอ่อนแอในเรื่องระเบียบวินัย

3. บทบาทของมิชชันนารีบริหารทรองเรือนในด้านการบริหารงานธุรการมีมากในด้านการ  
 ควบคุมการทำบัญชีและทะเบียนเงิน การจัดทำงบประมาณรายจ่าย การรับ-จ่ายเงินทุกประเภท  
 และควบคุมการปฏิบัติงานสารบรรณ มีปัญหาและอุปสรรคมากในด้านการเบิกจ่ายเงินอ้าเข้า  
 การเก็บเอกสารสืบค้น และการปฏิบัติงานไม่คล่องตัว

4. บทบาทของมิชชันนารีบริหารทรองเรือนด้านการบริหารงานปกครองมีมากในด้านการ  
 ให้คำแนะนำด้านการแต่งกายของนักเรียน การอบรมศีลธรรมจรรยา มารยาทแก่นักเรียน การให้  
 คำแนะนำด้านความประพฤติและการปรับตัวของนักเรียน และการวางแผนแก้ปัญหาการมา  
 ทรองเรือนของนักเรียน มีปัญหาและอุปสรรคมากในด้านฝ่ายปกครองทำงานไม่สม่ำเสมอฝ่าย  
 ปกครองทำงานไม่ประสานงานกัน และเล็กอยู่ห่างไกลจากทรองเรือน

5. บทบาทของมิชชันนารีบริหารทรองเรือนด้านการบริหารกิจกรรมนักเรียนมีมากในด้านการ  
 จัดตั้งและการจัดกิจกรรมของชุมนุมต่าง ๆ การหาทุนช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดทุนและการจัด  
 กิจกรรมโดยส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความรู้สึกสนุกสนานและให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีปัญหา และอุปสรรค  
 มากในด้านการจัดกิจกรรมส่วนใหญ่ ครูเป็นผู้กำหนด ผู้ปกครองไม่เห็นความสำคัญของกิจกรรม  
 และวิธีการจัดกิจกรรมยังใช้วิธีการเก่า ๆ

แหลมทอง ร่มสนธิ (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานทางวิชาการของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการปฏิบัติงานทางวิชาการด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ 7 ด้าน คือ ภาระงานการบริหารงานวิชาการหลักสูตรและเอกสารหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน ห้องสมุด และการวัดและการประเมินผลทางวิชาการ

ส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ นั้นได้พบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับเรื่อง ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการไม่กระจายอำนาจงานวิชาการ ไปสู่ผู้รับผิดชอบระดับต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่อง การวางแผนงานวิชาการขาดการประสานงานจากหัวหน้า กลุ่มประสบการณ์และฝ่ายต่าง ๆ และเกี่ยวกับเรื่อง วัสดุอุปกรณ์ในการดำเนินงานทางวิชาการของ โรงเรียนมีไม่เพียงพอและทันสมัย

ผ่องศรี คูชีก่าจาส (2535 : 187) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่าย ปกครองโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 พบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายปกครองมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากใน 8 ด้าน คือ การกำหนดหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายปกครอง การอบรมศีลธรรม จรรยาบรรณ ขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม การให้คำแนะนำในด้านความประพฤติของนักเรียนและครูให้สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและระเบียบ ประเพณีที่ตนสังกัดอยู่ การวางแผน ความคุม และแก้ปัญหาการมาโรงเรียนของนักเรียนและการมา ทำงานของครู การวิเคราะห์วิจัยปัญหาของนักเรียนที่มีปัญหาเป็นรายบุคคล การวางแผนและจัดให้ มีการรวบรวมข้อมูล สถิติ เกี่ยวกับการปกครองให้เป็นปัจจุบัน การประสานงานกับผู้ปกครองและ ร่วมกันแก้ปัญหา นักเรียน และการปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง ในด้านการวางแผนติดตามผลนักเรียน ที่สำเร็จจากโรงเรียนไปแล้ว และการวางแผนจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลและสถิติเกี่ยวกับงาน ปกครองให้เป็นปัจจุบัน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน โดยส่วนรวมอยู่ในระดับน้อย แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาและอุปสรรคอยู่ในระดับ ปานกลางในด้านการปกครองดูแลให้ความอบอุ่นและความปลอดภัยแก่นักเรียนในขณะที่อยู่ในโรงเรียน และการวางแผนติดตามนักเรียนที่ออกจากโรงเรียนไปแล้ว

พงศ์ พัดพิน (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทที่เป็นจริงสูงสุดในงานอาคารสถานที่รองลงมา คือ งานธุรการ การเงิน และพัสดุ และต่ำสุด คืองานวิชาการ

#### งานวิจัยต่างประเทศ

พิตส์ (PITTS, Huah D. 1975 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในมลรัฐเวอร์จิเนีย ผลการวิจัยพบว่าในด้านหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ปรากฏผลดังนี้ 1) มีส่วนร่วมและรับผิดชอบในหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากกว่าการมีส่วนร่วมในเรื่องหลักสูตรและการค้าแนะนำ 2) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มีความรับผิดชอบสูงต่อการจัดการโรงเรียน หลักสูตรและการให้คำแนะนำ และการบริหารงานบุคคลมากกว่างานหน้าที่อื่น ๆ 3) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ให้ความสำคัญต่อการรับผิดชอบงานในด้านการบริหารบุคคลด้านหลักสูตรและการให้คำแนะนำและให้ความสำคัญ ๓ ในงานเกี่ยวกับการบริหารงานนักเรียนและงานกิจกรรมนักเรียน 4) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนที่มีนักเรียน 500-1,00 คน มีส่วนร่วมรับผิดชอบงานน้อยกว่าโรงเรียนที่มีนักเรียนมากกว่า 5) งานในหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มี 6 อย่าง คือ งานวินัยนักเรียน การจัดลำดับงานตั้งแต่เริ่มจนถึงปีการศึกษา การดูแลเอาใจใส่นักเรียน การวางแผนนโยบายของโรงเรียน การนิเทศครูใหม่ การรับผิดชอบการจัดทำทะเบียนนักเรียน 6) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงานน้อยกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีอายุมากกว่า 40 ปี จะมีส่วนร่วมรับผิดชอบงานน้อยกว่าอาจารย์ใหญ่ที่มีอายุน้อยกว่า 6) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีการศึกษาระดับปริญญาโทจะมีส่วนร่วมรับผิดชอบงานด้านหลักสูตรและการให้คำแนะนำมากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีการศึกษาด้านต่ำกว่า 9) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีเงินเดือนน้อยกว่า 12,500 เหรียญ จะมีความรับผิดชอบงานน้อยกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีเงินเดือนมากกว่า 10) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่เป็นผู้หญิงจะได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการให้คำแนะนำในชั้นต้นและดูแลการทำงานของบุคลากร 11) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ดำรงตำแหน่ง 4 ปี หรือมากกว่า จะมีหน้าที่รับผิดชอบ

มากในเรื่องของหลักสูตรและการให้คำแนะนำ มากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งมาน้อยกว่า

เดวิดสัน (DAVIDSON, LEION O. 1992 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในชนบทตามความคิดเห็นของอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จำนวน 8 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พัฒนาหลักสูตร การจัดการสถานที่ บริหารงานบุคคลในโรงเรียน วินัยนักเรียน และการบริหารกิจการนักเรียน ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ 1) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่รับรู้ระดับความมีส่วนร่วมในงานของตนน้อยกว่าการรับรู้และการรายงานของอาจารย์ใหญ่ในงานทุกด้าน ยกเว้นงานเกี่ยวกับวินัยนักเรียน 2) ระดับความต้องการมีส่วนร่วมในงานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่น้อยกว่าระดับความต้องการมีส่วนร่วมในงานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่รายงานโดยอาจารย์ใหญ่ ในงานทุกด้านยกเว้นงานด้านการบริหารงานบุคคล 3) อาจารย์ใหญ่มีความเชื่อว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การพัฒนาหลักสูตร การจัดการอาคารสถานที่ งานวินัยนักเรียน งานบริการและกิจการนักเรียน เช่นกัน

สมิธ (SMITH, HARRY D. 1990 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาหน้าที่ที่เป็นจริงของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนชุมชนในเมืองจลาบามา จำนวน 5 ด้าน คือ หลักสูตรและการให้คำแนะนำ ความสัมพันธ์กับชุมชน กิจการนักเรียน การบริหารงานนักเรียน การจัดการในโรงเรียน ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มีส่วนร่วมในงานทั้ง 5 ด้าน ทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันในเรื่องกิจการนักเรียน และการบริหารงานนักเรียน เมื่อพิจารณาหน้าที่ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ตามความคิดเห็นของทั้ง 3 กลุ่ม พบว่าแตกต่างกันในงาน 4 งาน ยกเว้นด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ผลจากการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าทั้ง 3 กลุ่มเห็นด้วยกับการที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มีความคิดว่าตนควรมีส่วนร่วมรับผิดชอบงานทั้ง 5 ด้านมากขึ้น และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มีความคิดเห็นที่ตนควรมีส่วนร่วมในงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการให้คำแนะนำ ความสัมพันธ์กับชุมชน และงานกิจการนักเรียน มากกว่างานด้านอื่น

เจตเตอร์ (JETTER, ALBERT W. 1993 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความรับผิดชอบ  
ในงานของอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จากเป็นโรงเรียนที่มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ 1 คน  
จากโรงเรียนที่มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มากกว่า 1 คน จำนวน ผลการวิจัยปรากฏว่าอาจารย์ใหญ่  
และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนที่มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ 1 คน มีความเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่คล้ายคลึงกัน  
สทเว้นในเรื่องของงานกิจการนักเรียนและงานบริการนักเรียน อาจารย์ใหญ่มีความคาดหวังใน  
งานมากกว่าผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียนที่มีผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่มากกว่า 1 คน อาจารย์ใหญ่  
มีความคาดหวังการทำงานของ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่สูงในทุกงาน ผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นว่า  
ควรมีการปรับเปลี่ยนบทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่จากที่มีเพียงเล็กน้อยไปสู่การมีส่วนร่วมที่สำคัญ  
ในการบริหารโรงเรียน และผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ลักษณะงานของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่  
ควรได้รับการพัฒนาและมีระบบงานที่ชัดเจน



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย