



บทที่ 2

วรรณคดี เอกสารอ้างอิง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการเสนอวรรณคดี เอกสารอ้างอิง และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอเสนอตาม
ลำดับ ดังนี้

ความหมายของการปฏิบัติงาน

คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) ให้ความหมายว่า " การปฏิบัติงาน (Performance) หมายถึง การกระทำอย่างเต็มความสามารถเพื่อผลแห่งความสำเร็จของงานอย่างดีที่สุด"¹ ในการปฏิบัติงานของผู้กระทำงานจะต้องใช้พลังและอำนาจที่มีอยู่ในร่างกาย กระทำอย่างเต็มความสามารถ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จต่อสิ่งที่ได้รับมอบหมาย โดยการกระทำนั้นเกิดมาจากแรงจูงใจและเต็มใจ

การปฏิบัติงานของผู้บริหาร หมายถึง การกระทำด้วยการใช้พลังและอำนาจทุกชนิดที่มีอยู่ในตัวของผู้บริหาร ที่จะทำการบริหารงานตามนโยบาย หลักการ และกระบวนการบริหาร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เกิดจากแรงจูงใจและเต็มใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ดังนั้น การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนจึงหมายถึง พฤติกรรมหรือกิจกรรมที่กระทำในการบริหารการศึกษาทั้ง 6 ประการ ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลากร ในโรงเรียน การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารอาคารสถานที่และบริการ การบริหารกิจการนักเรียน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนของผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยพลังและอำนาจที่มีอยู่อย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของการศึกษา

¹ Carter V. Good, Dictionary of Education, 3d.ed. (New York : McGraw - Hill Book Co., 1973), p.414.

010747

17628945

ความหมายของการบริหาร

คำว่า "การบริหาร" ในภาษาอังกฤษมักใช้บ่อย 2 คำ คือ Administration และ Management ความแตกต่างของ 2 คำนี้ อยู่ที่ว่า Administration มักเน้นในเรื่องที่เกี่ยวกับนโยบาย (Policy) ส่วน Management นั้น เป็นการนำเอา นโยบายไปปฏิบัติจัดทำเป็นส่วนใหญ่ "มักจะพบคำว่า Administration นิยมใช้ในการบริหารราชการ ส่วนคำว่า Management นิยมใช้ในทางบริหารธุรกิจ ทั้ง 2 คำนี้อาจใช้แทนกันได้ และหมายถึงการบริหารเช่นเดียวกัน"¹

ฮาโรลด์ คูนท์ (Harold Koontz) ให้ความหมายว่า "การบริหาร คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานนั้น"²

ปีเตอร์ เอฟ. ดรึคเกอร์ (Peter F. Drucker) ให้ความหมาย การบริหารเชิงพฤติกรรมว่า "การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น"³

สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความหมายว่า "การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resources) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร Process of Administration ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ"⁴

¹ สมาน รังสิโยกุล และสุธี สุทธิสมบูรณ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, พิมพ์ครั้งที่ 5. (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2524), หน้า 1.

² Harold Koontz, อ้างใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 8. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 6.

³ Peter F. Drucker, อ้างใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า 6.

⁴ สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 8. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 6.

วิทยุ สาทร ให้คำจำกัดความของคำว่า การบริหาร (Administration) หมายถึง "กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน"¹

ชูป กาญจนประกร กล่าวว่า "การบริหาร หมายถึง การทำงานของคณะบุคคล (Group) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน"²

สมาน รังสิโยกฤษฏ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง "การดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยสิ่งต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีการปฏิบัติงาน (Method) เป็นอุปกรณ์ในการดำเนินงาน"³

จากความหมายของการบริหารดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารงาน จะต้องเกี่ยวข้องกับในลักษณะต่อไปนี้

1. ประกอบด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมกันทำงาน
2. มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการทำงาน
3. ต้องมีปัจจัยในการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของและวิธีปฏิบัติงาน
4. ใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรในการบริหารมาดำเนินการเป็นกระบวนการ (Process) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

¹วิทยุ สาทร, หลักบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3. (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 2.

²ชูป กาญจนประกร, อ้างใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า 6.

³สมาน รังสิโยกฤษฏ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์, หลักการบริหารเบื้องต้น, หน้า 1.

กระบวนการบริหาร

กระบวนการบริหาร (Process of Administration) หรือบางทีเรียกว่าหน้าที่ของนักบริหาร (Executive's Function) ได้มีผู้ให้ความเห็นถึงลำดับชั้นความสำคัญแตกต่างกัน วิธีการที่ดีที่สุดในการบริหารงานนั้น น่าจะไดแก่ วิธีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ ซึ่งนิยมกันแพร่หลาย ดังที่ สมพงษ์ เกษมสิน อ้างถึง กระบวนการบริหารที่ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และลินดัล เออร์วิค (Lyndall Urwick) ได้เขียนสรุปไว้ใน Paper on the Science of Administration ปี 1937 ว่า กระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 7 ประการ หรือเรียกกันย่อ ๆ ว่า POSDCORB Model¹ (โพสค์คอร์บ) ไดแก่

1. Planning (P) หมายถึง การวางแผน เป็นการคาดเหตุการณ์ในอนาคต ซึ่งจะต้องคำนึงถึงนโยบายด้วย เพื่อให้แผนงานที่กำหนดขึ้นไว้มีความสอดคล้องกันในการดำเนินงาน

2. Organizing (O) หมายถึง การจัดรูปงานการจัดส่วนราชการ หรือองค์การ ซึ่งจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ปริมาณงานและคุณภาพของงาน การควบคุมและพิจารณาในแง่หน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานช่วยเหลือ (Auxiliary)

3. Staffing (S) หมายถึง การจัดหาบุคคล หรือเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้ เป็นการจัดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาปฏิบัติงานให้เหมาะสม รวมทั้งแต่การสรรหาบุคคล การชำระรักษา การพัฒนาบุคคล และการให้พินิจจากงาน

4. Directing (D) หมายถึง การอำนวยความสะดวกรวมถึงการควบคุมงาน การนิเทศงาน ศิลปะการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) การวินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) และการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า 8.



5. **Coordinating (CO)** หมายถึง การร่วมมือ และการประสานงาน ทั้งระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น ปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การประสานงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร คือการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่ดี

6. **Reporting (R)** หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงาน รวมถึงการประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ที่จะต้องแจ้งให้ประชาชนทราบด้วย การรายงานนี้ มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารอยู่มาก

7. **Budgeting (B)** หมายถึง การงบประมาณ โดยศึกษาให้ทราบถึงระบบ และกรรมวิธีในการบริหาร เกี่ยวกับงบประมาณและการเงิน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ตั้งแต่การวางแผนหรือโครงการในการใช้จ่ายเงิน การเตรียมขออนุมัติงบประมาณ การพิจารณาให้ความเห็นชอบ การใช้จ่ายงบประมาณ การบัญชีและการควบคุมตรวจสอบงบประมาณ

ชุด กาญจนประกร ได้เสนอว่า "กระบวนการบริหารตามแนว POSDCORB Model น่าจะเพิ่มนโยบาย (Policy) และอำนาจหน้าที่ (Authority) เข้าไปด้วย โดยเรียกย่อ ๆ ว่า PAPOSDCORB"¹

วิเชียร ทวีลาภ กล่าวว่า "งานบริหาร ประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ (1) การวางแผน (Planning) (2) การดำเนินการบริหาร หรือนำแผนงานไปปฏิบัติ (Execution) และ (3) การควบคุมงาน (Controlling) ซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารงานทั้ง 7 ชั้น"²

จากกระบวนการบริหารดังกล่าว ผู้บริหารอาจนำไปดัดแปลงให้เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นในวงการธุรกิจ วงการราชการทั่วไปหรือในวงการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสามารถที่จะนำไปดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมได้

¹ชุด กาญจนประกร, อ้างใน สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, หน้า 9.

²วิเชียร ทวีลาภ, นิเทศการพยาบาล, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2519), หน้า 11.

การบริหารการศึกษา

นักบริหารการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้หลายทัศนะ ดังนี้

กู๊ด (Good) ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ 2 ประการ คือ "ประการแรก การบริหารการศึกษา หมายถึง การนำทางการควบคุมและการจัดการในสถานต่าง ๆ ทุกสถานของโรงเรียน โดยมุ่งไปสู่การบริหารโรงเรียนที่จะนำไปสู่จุดมุ่งหมายของการศึกษา ประการที่สอง การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดกระบวนการบริหารทั้งหลายของโรงเรียน ได้แก่ การบริหารบุคลากรที่เป็นครูและนักเรียน การวางแผนกิจกรรมหลักสูตร วิธีสอน อุปกรณ์การสอน การแนะแนว"¹

ภิญโญ สาธร ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า "กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน"²

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้เพิ่มเติมแนวความคิดของ ภิญโญ สาธร เกี่ยวกับการบริหารการศึกษาว่า

การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกันกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินการชีวิตอยู่³

¹ Carter V. Good, Dictionary of Education, p. 14.

² ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 6.

³ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2

(กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.เอ็ม.เอ็ม. จำกัด, 2525), หน้า 4.

สมบูรณ วรรณภพ ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ว่า "การดำเนินงานต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในค่านต่าง ๆ อย่างเต็มที่และเหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างเอ๊กติบุคคล เพื่อให้เขาเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม"¹

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวแล้ว พอจะสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา คือ พฤติกรรมหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชนที่เป็นสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในค่านต่าง ๆ ได้แก่ ค่านความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณธรรม จริยธรรม และพฤติกรรมตามที่ตั้งค้มต้องการ

ภารกิจของผู้บริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษา เมื่อ เข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารแล้วย่อมจะต้องมีภาระหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบมาก ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหาร เป็นอย่างคี่โดยสภาพการในปัจจุบัน การจัดการศึกษามีไต่จากค้อยู เฉพาะการให้การศึกษาแก่นักเรียนที่มีโอกาสเข้ารับการศึกษาอยู่ในสถานศึกษาเท่านั้น แต่ได้ขยายขอบ เขตให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อให้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่ในสถานศึกษาได้ถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่า ดังจะเห็นได้จาก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สมบูรณ วรรณภพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2521), หน้า 9.

ดาเนียล อี. กริฟฟิธ (Daniel E. Griffiths) ได้กำหนดภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ "1. เป็นผู้รักษาความสัมพันธ์กับชุมชน 2. ปรับปรุงและขยายโอกาสทางการศึกษาแก่ประชาชน 3. รับผิดชอบบุคลากร และ 4. จัดหาและรักษาเงินตลอดจนอาคารสถานที่"¹

แวน มิลเลอร์ (Van Miller) ได้กำหนดหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาแบ่งเป็น 9 ประการ คือ "1. จัดงานเกี่ยวกับนักเรียน 2. จัดโปรแกรมการสอน 3. การปฏิบัติงานตามโปรแกรมการสอน 4. การบริหารบุคลากรที่ทำหน้าที่สอน 5. การบริหารบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้สอน 6. งานด้านอาคารเรียน 7. บริการเสริมวิชาการ 8. งานด้านการเงิน และ 9. งานเกี่ยวกับการประเมินผล"²

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีหน้าที่ 5 ประการ คือ "1. หน้าที่ทางการนิเทศการศึกษา 2. หน้าที่ทางด้านการสอน 3. หน้าที่ทางด้านการบริการทั่วไป 4. หน้าที่ทางด้านการบริหาร และ 5. หน้าที่ทางด้านการบริหารงานทั่วไป"³

¹ Daniel E. Griffiths , Human Relation in School Administration (New York : Appletion-Century-Crofts , 1956), p. 5.

² Van Miller , The public Administration of American School System , 2d. ed. (New York : The Mac millan Company , 1967), pp. 177 - 458.

³ Ben M. Harris , Supervisory Behavior in Education (New Jersey : Prentice - Hall , 1963) , pp. 7 - 11.

เอ็ดเวิร์ด คัมบลิว สมิท และคณะ (Edward W. Smith and Others) ได้วิจัยงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ 7 ประการ ได้เสนอความสำคัญของแต่ละงานเป็นรายร้อยละ ดังนี้

1. งานในหน้าที่ทั่วไป ประมาณ 5 %
2. งานบริหารครูผู้สอนและบุคคลที่ไม่ใช่ครูสอน ประมาณ 20 %
3. งานบริหารวิชาการ ประมาณ 40 %
4. งานบริหารการเงิน ประมาณ 5 %
5. งานบริหารอาคารสถานที่ ประมาณ 5 %
6. งานบริหารกิจการนักเรียน ประมาณ 20 %
7. งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน ประมาณ 5 %¹

เมื่อลำดับความสำคัญของงานจะไต่ดังนี้ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารการเงิน งานบริหารหน้าที่ทั่วไป (ธุรการ) งานบริหารอาคารสถานที่ และงานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน

โรเบิร์ต เอส ฟิสก์ (Robert S. Fisk) ได้กล่าวว่า ภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สรุปไว้ในผลการวิจัย แบ่งเป็น 5 ประการ คือ

1. การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียน หรือบริหารงานวิชาการ
2. บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. บริหารที่เกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. บริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการ

¹ Edward W. Smith and Others , The Educator ' s Encyclopedia (New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1961) , p. 170.

5. บริหารกิจการนักเรียน¹

วิจารณ์ ศรีสอน ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนสรุปได้ 8 ประการ คือ 1. ภารกิจหน้าที่ในการพัฒนาจุดมุ่งหมายของโรงเรียน 2. ปฏิบัติงานในการวางตัวบุคลากร 3. ปฏิบัติงานในการจัดสรรเวลาและสถานที่ 4. มีหน้าที่ในการจัดหาและจัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด 5. มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอน 6. มีหน้าที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 7. มีหน้าที่จัดโปรแกรมการอบรม เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน 8. มีหน้าที่ประเมินความต้องการของโรงเรียน ประเมินผลกระบวนการและผลผลิตของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุง²

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงภารกิจหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน 4 ประการ คือ

1. เป็นตัวแทนของโรงเรียนหรือของสถาบัน (Symbolic function)
2. เป็นผู้ให้คำแนะนำ (Advisory function)
3. เป็นผู้ริเริ่มหรือพยายามปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น (Initiative function)
4. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาระดับสูงสุดของโรงเรียน (Decision making function)³

¹ นพพงษ์ บุญจิตราวุฒย์, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 18.

² วิจารณ์ ศรีสอน, "การปรับปรุงงานวิชาการในโรงเรียน," มิตรครู 16 (สิงหาคม 2520) : 73-75.

³ พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2524), หน้า 38.

จากภารกิจของผู้บริหารการศึกษาดังกล่าวแล้ว สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2522 ซึ่งได้ระบุหน้าที่ของสถานศึกษาไว้ 3 ประการ กล่าวคือ

ประการที่ 1 หน้าที่ให้การศึกษแก่นักเรียนเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษา จะต้องดำเนินการให้เกิดผลตามความมุ่งหมายของหลักสูตร แนวทางและนโยบาย ซึ่งกำหนดไว้สำหรับการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน

ประการที่ 2 หน้าที่ให้การศึกษแก่ผู้พลานโอกาสทางการศึกษา หรือผู้ที่ต้องการแสวงหาความรู้เพิ่มเติม เป็นหน้าที่ที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสถานศึกษาควรถือเป็นเรื่องสำคัญ น่าจะจัดให้มีขึ้นในลักษณะของการ เปิดโอกาสให้เยาวชนและประชาชนโดยทั่วไป ต้องการแสวงหาความรู้เพิ่มเติมได้ใช้สถานศึกษาให้เกิดประโยชน์เพื่อการนี้ได้

ประการที่ 3 หน้าที่ในการให้บริการแก่ชุมชน เป็นหน้าที่ที่กำหนดขึ้น โดยพิจารณาเห็นว่า สถานศึกษามีองค์ประกอบด้านอาคาร สถานที่ อุปกรณ์ และบุคลากรที่สามารถอำนวยความสะดวกแก่ชุมชนได้เป็นอย่างดี จึงเท่ากับเป็นการมอบหมายให้สถานศึกษามีหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนควบคู่ไปกับหน้าที่ 2 ประการแรก ดังกล่าว¹

จากภารกิจของผู้บริหารและหน้าที่ของสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู สอนของวน ผู้บริหารสถานศึกษา ได้กำหนดลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบในสถานศึกษา ดังนี้ "ควบคุมดูแลส่งเสริม ประสานงาน การวางแผนงาน การดำเนินงาน และประเมินผลงานทั้ง ด้านวิชาการ ชุรการ ปกครอง กิจกรรม และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้อง"²

¹กรมสามัญศึกษา, เอกสารประกอบการสัมมนาปฏิบัติการผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาฝ่ายบริการ (กรุงเทพมหานคร : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2525), หน้า 1.

²กรมสามัญศึกษา, คู่มือการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู (กรุงเทพมหานคร : เยาวชนการพิมพ์ 2525), หน้า 30.

และจากคู่มือสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กล่าวว่า สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาควรทราบในการบริหาร คือ

1. การกำหนดแผนปฏิบัติงานและพัฒนาโรงเรียน
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การบริหารงานกิจการนักเรียน
4. การบริหารงานบุคคล
5. อาคารสถานที่
6. ชุมชนและการประชาสัมพันธ์
7. กิจกรรมเสริมหลักสูตร¹

นอกจากนี้ วิทยุ สาขร นักบริหารการศึกษา ได้กล่าวถึง การกิจในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ว่ามีงานที่สำคัญ 7 ประการ ได้แก่

1. การสอนและการพัฒนาการใช้หลักสูตร
2. การบริหารกิจการนักเรียน
3. การสัมพันธ์กับชุมชน
4. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน
5. การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณ
6. การจัดองค์การและโครงสร้างของโรงเรียน
7. การบริหารการเงินและธุรการต่าง ๆ²

¹กรมสามัญศึกษา, คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 7.

²วิทยุ สาขร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 422.



จากภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาทั้งกลางข้างต้น แสดงให้เห็นว่า
ผู้บริหารการศึกษามีภารกิจในการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมากมาย ผู้วิจัย
จึงขอสรุปเป็นภารกิจที่ผู้บริหารควรปฏิบัติในการบริหารการศึกษาที่สำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. การบริหารงานธุรการและการเงิน
4. การบริหารอาคาร สถานที่และบริการ
5. การบริหารกิจการนักเรียน
6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม
ศึกษา จึงขอแยกกล่าวถึงงานบริหารการศึกษาทั้ง 6 ประการ ดังต่อไปนี้

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง "การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้อง
ของการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด"¹

วิธีการบริหารงานวิชาการ ควรกระจายอำนาจ ดัง เช่น คำกล่าวที่ว่า

วิธีการบริหารงานวิชาการนิยมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่ทาง
วิชาการอย่างเต็มที่ เพื่อให้เสรีภาพทางวิชาการ อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิชาการ
ใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหาร ซึ่งต้อง
รับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กรจะยังคงมีอำนาจในการตัดสินใจในปัญหาใด ๆ ที่เกิด
ขึ้น²

¹ ภิญญา สาทร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 232.

² ทรงศักดิ์ ศรีภักดีสินธุ์, "การบริหารงานด้านวิชาการ," เอกสารประกอบการ
สัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา, ณ วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม,
2517, หน้า 4-5.

คำกล่าวข้างต้นสอดคล้องกับการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารที่กระตุ้นเตือนให้รวมงานทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังคำกล่าวที่ว่า

การบริหารงานวิชาการนั้นครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษาโดยทั่วไป ควรจะกระจายอำนาจ (Share the authority) และ ความรับผิดชอบ (responsibility) ไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษาอยู่ที่ความสามารถที่จะชักคนอื่นให้ทำงานโดยไม่ต้องใช้อำนาจบีบบังคับหรือขู่เข็ญ และอยู่ที่เทคนิคในการกระตุ้นเตือน (motivate) ให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสอนนักเรียนทุกคน ขยันขันแข็งทำงานอย่างเต็มใจและออกหน้า¹

ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในหลักการบริหารงานวิชาการและวิธีการปรับปรุงงานวิชาการภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น สิ่งที่สำคัญคือเป็นหลักการสำคัญในการปรับปรุงงานวิชาการ ดังที่ ภิญญู สาธร กล่าวไว้สรุปได้ดังนี้ คือ

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้ว่าจุดประสงค์สำคัญของการสอนรายวิชา รู้เนื้อหาของวิชา รู้กิจกรรมที่นำไปปฏิบัติในการสอนเพื่อ เสริมหลักสูตรให้แก่ักเรียน
2. พิจารณาแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบดูว่า เนื้อหาของแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตร เพียงใด หากตกบกพร่องตอนใดจะค้นหาทางเพิ่มเติม ตลอดทั้งแบบฝึกหัดต่าง ๆ ทายบทเรียนมีความเหมาะสมเพียงใด
3. ในกรณีที่มีประมวลการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของประมวลการสอนด้วย เพื่อ เป็นแนวทางการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผน และตรง เป้าหมายของหลักสูตร
4. พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอนมาแล้วเพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ เพราะโดยปกติข้อสอบแสดงวัตถุประสงค์ของการสอนวิชานั้น ๆ และแนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง

5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือเปลี่ยนแปลงแบบเรียน จะไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน

6. ในค่านักเรียน ครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษา ควรเชิญทรงคุณวุฒิมาบรรยาย ซึ่งจะช่วยให้แก่นักเรียนขยันการเรียนเพิ่มขึ้น เป็นการส่งเสริมวิชาการอีกแรงหนึ่ง

7. การกำหนดค่าให้ครูในโรงเรียนดัดเปลี่ยนเป็นผู้นับรายนพิเศษในการประชุม นักเรียนบางชั้นทั้งโรงเรียน ซึ่งจัดให้มีเป็นบางครั้งคราว

8. ควรนำผลการสอนแต่ละวิชาแต่ละชั้นมาวิเคราะห์ ทุกสิ้นปีการศึกษา อาจจะทำคะแนนที่นักเรียนสอบใ้มาวิเคราะห์ให้รู้ว่าคะแนนสูงสุดและต่ำสุดเท่าใด คะแนนมัธยฐานเท่าใด ถ้าคะแนนนักเรียนสอบใดกระจัดกระจายมาก แสดงว่าการสอนไม่มีประสิทธิภาพ ถ้าคะแนนเกาะกลุ่มในทางสูงแสดงว่าการสอนดีผล เพื่อผู้บริหารการศึกษาจะได้คัดเลือกครูผู้สอนวิชานั้น ๆ ให้แก้ไขปรับปรุงการสอนเสียใหม่

9. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูทุกคนอ่านหนังสือหรือตำราวิชาครู หนังสือวิชาครูของผู้นทรงคุณวุฒิต่าง ๆ ควรจะมีประจำคูหนังสือสำหรับครู ให้ครูหยิบอ่านได้สะดวกตลอดเวลา

10. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายรวมกัน เกี่ยวกับการสอนและการเรียนของนักเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

11. ครูใหญ่ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูสอน ให้รู้ว่าครูเขาสอนกันอย่างไร

12. ครูใหญ่ควรชักจูงครูน้อยที่มีชั่วโมงว่างเขาไปนั่งคุยเพื่อนครูสอน ซึ่งจะช่วยให้กันตักเตือนแก้ไขวิธีสอนให้ดีขึ้น

13. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยดูด้วยตนเอง เพราะอาจผิดพลาดได้ เพราะวิธีการสอนของใครก็ของคนนั้น เพราะบุคลิกภาพของครูแต่ละคนไม่เหมือนกัน

14. ในระหว่างหยุดเรียนปลายปี โรงเรียนควรจัดสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนในบรรยากาศทางวิชาการบ้าง

15. ส่งครูไปร่วมอบรมครูที่ครุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานอื่น เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้เห็นโลกกว้าง แทนที่จะเห็นแค่โรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว¹

นอกจากวิธีการปรับปรุงงานวิชาการทั้ง 15 ประการดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้มีความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการที่จำเป็นจะต้องใช้บริหาร อาทิ เช่น การกำหนดนโยบายการบริหารงานด้านวิชาการ การจัดข่ายแผนและโครงการบริหารงานวิชาการ การจัดบริการด้านเอกสารหลักสูตร คู่มือครูให้ครูอาจารย์ไว้ศึกษา การจัดแผนการเรียนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของท้องถิ่น การนิเทศงานวิชาการในโรงเรียน การจัดห้องสมุดโรงเรียน การจัดแนะแนวเสริมทางด้านวิชาการของโรงเรียน และ การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้าช่วยการเรียนการสอน เป็นต้น

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ ก็คือ การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาและปรับปรุงการเรียนการสอนให้นักเรียนใหม่มีประสิทธิภาพตามเป้าหมายของการศึกษา

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การบริหารงานบุคคลากรในโรงเรียน

นักบริหารและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

เอ็ดวิน บี ฟลิปโป (Edwin B. Flippo) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล คือ "การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา ทัศนอาตราเงินเดือน ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการทำนุบำรุงรักษาไว้ซึ่งบุคคลขององค์การ เพื่อบรรลุถึงจุดประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การ"¹

เดล เอส บีช (Dale S. Beach) กล่าวว่า การบริหารบุคคล คือ "การดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การให้การศึกษอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ"²

สมพงษ์ เกษมสิน ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล "เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับแต่การสรรหาบุคคล เข้าปฏิบัติงาน การดูแล การบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน"³

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Edwin B. Flippo, Principles of Personnel Management, 3d. ed. (New York : McGraw - Hill Book Co., 1971), pp. 4 - 7.

² Dale S. Beach, Personnel : The Management of People at Work, 2d. ed. (New York : The Macmillan Company, 1970), p. 64.

³ สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2526), หน้า 4.

สมาน รังสิโยกฤษฏ์ กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล คือ "กระบวนการเกี่ยวกับการวางแผน การวางแผน การวางระเบียบและข้อบังคับ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กระบวนการที่ว่านี้ จึงรวมหน้าที่ทั้งหมดนับแต่การสรรหาบุคคลหรือบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน จนกระทั่งออกจากงาน"¹

ฉัตรนิภา คุปรัตน์ ได้ให้หลักการในการบริหารงานบุคคลไว้ ดังนี้ "1. ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการจะต้องมีความเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน 2. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 3. การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบ 4. ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน 5. ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และ 6. จัดให้มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ"²

จากความหมายในการบริหารงานบุคคลดังกล่าว จึงพอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการจัดการเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน ตั้งแต่การสรรหา คัดเลือกบุคคล เข้ามาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคล และการให้พ้นจากงาน โดยให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ศูนย์วิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สมาน รังสิโยกฤษฏ์, ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 9 (กรุงเทพมหานคร : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ., 2526), หน้า 1-2.

²ฉัตรนิภา คุปรัตน์, "เอกสารหลักการบริหารงานบุคคล," ม.ป.ป. (อัครสำเนา)

ในองค์กรหรือหน่วยงานจะให้ความสำคัญของการบริหารงานบุคคลไว้มาก ถือว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกุญแจสำคัญในการบริหาร ดังเช่นคำกล่าวที่ว่า "การบริหารงานบุคคล ถือว่าเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือเป็นหัวใจของการบริหาร ทั้งนี้เพราะการบริหารงานบุคคลนั้นได้จัดระเบียบและดูแลบุคคลให้ทำงาน เพื่อให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้มากที่สุด ให้มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดอันจะเป็นผลทำให้องค์กรอยู่ในฐานะได้เปรียบในด้านการแข่งขันและได้รับผลมากที่สุด"¹

กระบวนการบริหารงานบุคคล มีขอบข่ายและกระบวนการดำเนินการดังที่ สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ให้ไว้ดังนี้

1. การวางนโยบาย ออกกฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล
2. การวางแผนกำลังคน
3. การกำหนดตำแหน่ง
4. การกำหนดอัตราเงินเดือน
5. การสรรหาบุคคล
6. การบรรจุและแต่งตั้ง
7. การจัดทำทะเบียนประวัติ
8. การพัฒนาบุคคล
9. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ
10. วินัยและการดำเนินการตามวินัย
11. การจัดสวัสดิการและประโยชน์ เกื้อกูล
12. การให้ออกจากงานและบำเหน็จบำนาญ²

¹ เสนาะ ทิเขาว์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2516), หน้า 3.

² สมาน รังสิโยกฤษฎ์, ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล, หน้า 2.

สำหรับการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน เน้นตั้งแต่ครู อาจารย์ นักการภารโรง และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ในโรงเรียน จะต้องถือว่าเป็นบุคลากรที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสำคัญในการบริหารบุคลากรเป็นพิเศษ เพื่อให้บุคคลทุกประเภทในโรงเรียนได้ใช้ความรู้ ความสามารถที่จะทำงานให้กับโรงเรียนได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความเต็มใจอย่างมีความสุข

ในการบริหารบุคลากรในโรงเรียน ผู้บริหารควรจะได้จัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรในโรงเรียน พยายามแสวงหาและเสนอขออัตรากำลังคน กำหนดขอบข่ายและชี้แจงหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรแต่ละคนได้ทราบ มีการมอบหมายงานให้ทำตามความรู้ ความสามารถ มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน จัดสภาพการทำงานให้ได้รับความสะดวก จัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้เกิดสุขสบาย จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรด้านต่าง ๆ ให้ความยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และให้ความเป็นธรรมในการให้ทุนให้โทษแก่บุคลากรในโรงเรียน

จึงเห็นได้ว่า การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน เป็นการบริหารที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและมีปัญหามากที่สุด กรมสามัญศึกษา ได้เสนอแนะเครื่องมือสำคัญที่ใช้ในการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องยึดถือและปฏิบัติ เพื่อให้การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมีปัญหาน้อยที่สุด จึงควรยึดถือและปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและคำสั่งต่าง ๆ ดังนี้

1. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน
2. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู
3. พระราชบัญญัติครู
4. กฎ ก.พ. และ กฎ ก.ค.
5. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจ้างลูกจ้างประจำของส่วนราชการ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเพิ่มค่าจ้างประจำของส่วนราชการ

6. ระเบียบว่าด้วยการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

7. มติคณะรัฐมนตรีและหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล"¹

จากความหมาย ความสำคัญ กระบวนการบริหารงานบุคคล การบริหารบุคลากร ในโรงเรียน และเครื่องมือในการยึดถือและปฏิบัติในการบริหารบุคลากรของผู้บริหารในโรงเรียนดังกล่าวแล้ว จึงพอสรุปได้ว่า การบริหารบุคลากรในโรงเรียน เป็นการดำเนินการทุกประการ เพื่อให้ได้ครู อาจารย์ ภารโรง และเจ้าหน้าที่อื่น ๆ มาพัฒนาและช่วยรักษาให้อยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มกำลังความสามารถอย่างมีความสุขและความพอใจ

การบริหารงานธุรการและการเงิน

การบริหารงานธุรการและการเงิน มีลักษณะเป็นการปฏิบัติงานบริหารในโรงเรียน 2 อย่างอยู่ในเรื่องเดียวกัน จึงขอแยกกล่าวดังนี้

การบริหารงานธุรการ หมายถึง การให้บริการแก่บุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียน การจัดทำเอกสารตามระเบียบงานสารบรรณ การจัดทำสถิติต่าง ๆ ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่าง ๆ

ขอบข่ายของงานธุรการ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ "1. งานสารบรรณ 2. งานการเงิน 3. งานการจัดทำงบประมาณประจำปี 4. งานการควบคุมพัสดุครุภัณฑ์ 5. งานทะเบียนนักเรียน การออกใบรับรองต่าง ๆ การจัดรายงานกิจการต่าง ๆ และ 6. งานประชาสัมพันธ์"²

¹กรมสามัญศึกษา, ความรู้ความสามารถในการจัดการและทักษะทางเทคนิค: กฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์อักษรไทย, 2527), หน้า 1.

²พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช 2524), หน้า 227.

ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องควบคุมดูแลและรับผิดชอบงานธุรการโรงเรียนใน
สิ่งดังกล่าว ดังจะได้แยกรายละเอียดดังนี้

งานสารบรรณ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.
2526 ให้ความหมายของงานสารบรรณว่า หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสาร
เริ่มตั้งแต่ การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การพิมพ์ จนถึงการทำลาย

หนังสือราชการ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.
2526 หมายถึง เอกสารที่เป็นหลักฐานในทางราชการ ได้แก่

1. หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการ
2. หนังสือที่ส่วนราชการมีไปถึงหน่วยงานอื่น ซึ่งมีใช้ส่วนราชการหรือที่มีไปถึง

บุคคลภายนอก

3. หนังสือที่หน่วยงานอื่น ซึ่งมีใช้ส่วนราชการหรือที่บุคคลภายนอกมีมาถึงส่วน
ราชการ
4. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้น เพื่อ เป็นหลักฐานในราชการ
5. เอกสารที่ทางราชการจัดทำขึ้นตามกฎหมายระเบียบหรือข้อบังคับ

งานทะเบียน ที่จำเป็นสำหรับโรงเรียน ได้แก่

1. ทะเบียนนักเรียน เป็นหลักฐานที่ต้องเก็บไว้ตลอดไป
2. ทะเบียนครู และรายละเอียดเกี่ยวกับตัวครู
3. ทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์ เป็นทะเบียนแยกกัน เพื่อให้ทราบถึงปริมาณพัสดุ
ครุภัณฑ์ที่มีอยู่ในโรงเรียนทั้งหมด
4. ทะเบียนใบสุทธิ เป็นหลักฐานที่ต้องเก็บไว้ตลอดไป ปัจจุบันใช้ระบบการ
ประเมินผลการเรียนแบบให้ระดับคะแนน จึงต้องมีทะเบียนแบบทะเบียนสะสมการ เรียน
(รบ.) ขึ้นใช้แทน
5. ทะเบียนประกาศนียบัตร

6. ทะเบียนเงินฝาก มีไว้สำหรับบัญชียอดเงินฝาก ยอดเงินถอนของโรงเรียน
งานสถิติ ที่โรงเรียนจะต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน ได้แก่

1. สถิติจำนวนนักเรียนมาสมัคร เข้าเรียน และที่รับไว้ได้ในแต่ละปีการศึกษา
2. สถิติจำนวนนักเรียนออกจากโรงเรียนด้วยสาเหตุต่าง ๆ
3. สถิติการมาเรียน การขาดเรียนของนักเรียน
4. สถิติเกี่ยวกับการ สอบและผลการ สอบของนักเรียน
5. สถิติเกี่ยวกับสุขภาพของนักเรียน
6. สถิติเกี่ยวกับทุนการศึกษา
7. สถิติเกี่ยวกับการลาประเภทต่าง ๆ ของบุคลากรในโรงเรียน
8. สถิติเกี่ยวกับผลงานดีเด่นของโรงเรียนและนักเรียน

บัญชี สาขร ใ้กล่าวถึงงานธุรการโรงเรียน ในลักษณะที่กว้างขวางเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ของโรงเรียน คือ

1. การจัดการโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ปฏิทินโรงเรียน คู่มือครู คู่มือนักเรียน หนังสือแนะนำ
2. กิจกรรมนักเรียน ได้แก่ บริการข่าวสาร เวลามาเรียนของนักเรียน การรายงานถึงผู้ปกครอง และระเบียบวินัยของโรงเรียน
3. บุคลากร เกี่ยวกับ ครู คนงาน ภารโรง จัดทำเป็นหลักฐาน
4. หลักสูตร แบบเรียน และอุปกรณ์ที่เกี่ยวกับการสอน
5. กิจกรรมต่าง ๆ ควรจัดทำหรือรวบรวมพร้อมที่จะค้นคว้าอ้างอิงได้
6. งานธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณ งบประมาณ บัญชีเงินเดือนครู คนงาน ภารโรง บัญชีเงินต่าง ๆ บัญชีทรัพย์สิน บัญชีพัสดุ ครุภัณฑ์ อุปกรณ์การสอน การรับการจ่าย และหลักฐานการซ่อมแซมต่อเติมอาคาร สถานที่
7. การบำรุงรักษาประสิทธิผลของโรงเรียน ควรจัดทำเป็นหลักฐาน ได้แก่ ประกาศของโรงเรียน วารสารของโรงเรียน ทะเบียนของครู สมุดลงเวลามาทำงาน

รายงานการศึกษาต่าง ๆ หลักฐานการรับรองวิทยฐานะ ประกาศนียบัตร หลักฐานเกี่ยวกับระเบียบ และคำสั่งของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น¹

นอกจากนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องทำเกี่ยวกับงานธุรการ ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวเพิ่มเติม คือ "งานที่เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกการบริหารโรงเรียน"²

การบริหารการเงิน หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย การวางแผนเกี่ยวกับการใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามระเบียบและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ

แหล่งที่จะได้เงินมาใช้จ่ายในการบริหารการศึกษา ส่วนใหญ่จะได้อาจมาจากเงินภาษีอากร เงินค่าเล่าเรียน เงินบำรุงการศึกษา เงินงบประมาณ และเงินบริจาคจากบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ

การเงินโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. เงินงบประมาณ
2. เงินนอกงบประมาณ

เงินงบประมาณในปัจจุบัน จำแนกประเภทรายจ่ายต่าง ๆ ไว้ 7 หมวด คือ

1. หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ
2. หมวดค่าจ้างชั่วคราว
3. หมวดค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ

¹ ภิญโญ สาทร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 288-292.

² นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 36.



4. หมวดค่าสาธารณูปโภค
5. หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง
6. หมวดเงินอุดหนุน
7. หมวดรายจ่ายอื่น ๆ

เงินนอกงบประมาณ คือ เงินอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินงบประมาณรายจ่ายที่ได้รับหรือใช้จ่ายในโรงเรียน เงินนอกงบประมาณ ได้แก่

1. เงินบำรุงการศึกษา
2. เงินที่มีผู้บริจาคให้โดยมีวัตถุประสงค์
3. เงินลูกเสือ และเนตรนารี
4. เงินยวกาซาก
5. เงินโครงการอาหารกลางวัน

ขอบเขตของการเงินโรงเรียน เอกชัย กิจสุพันธ์ ได้กล่าวถึงการบริหารการเงินโรงเรียนว่ามีขอบเขต ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการเงิน หมายถึง การวางแผนเพื่อให้ได้เงินมา และการวางแผนเพื่อใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ
2. การใช้จ่ายเงิน เป็นการดำเนินการหรือจัดการ เกี่ยวกับการรับการจ่ายเงินของโรงเรียน
3. การควบคุมการเงิน เป็นการควบคุมทางการเงินของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ขอบบังคับ ซึ่งจะต้องมีระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลการใช้จ่าย เพื่อเป็นการตรวจสอบว่า เงินที่ใช้ในกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน มีความเหมาะสมคุ้มค่าหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะนำไปเป็นข้อมูลในการ

ปรับปรุงงานด้านการวางแผนงบประมาณในปีต่อไป¹

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องศึกษาตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520 ซึ่งบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2521 เป็นต้นมา ได้กำหนดไว้ว่า

เงินบำรุงการศึกษา หมายถึง เงินที่ส่งที่สถานศึกษาได้รับไว้เป็นกรณีสิทธิเพื่อบำรุงการศึกษาของสถานศึกษา นอกเหนือจากเงินงบประมาณรายจ่าย

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520 ได้กำหนดห้ามจ่ายเงินบำรุงการศึกษาในรายจ่าย (ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมเมื่อ พ.ศ. 2523) ต่อไปนี้

1. รายจ่ายเป็นเงินยืม เว้นแต่การยืมเพื่อใช้ทดรองจ่ายในกิจการ สถานศึกษา

โดยตรง

2. รายจ่ายในลักษณะบำเหน็จบำนาญ

3. รายจ่ายค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่มีราคาเกินกว่า 40,000 บาท

4. รายจ่ายค่าครุภัณฑ์ที่มีราคาเกินกว่า หน่วยละ 20,000 บาท

5. รายจ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะ เว้นแต่จักรยาน 2 ล้อ

6. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ

รายจ่ายตามข้อ 3, 4 ถ้าต้องจ่ายเกินกว่าวงเงินที่กำหนด และรายจ่ายตามข้อ

5 ถ้าจำเป็นต้องจ่ายให้ทำการตกลงกับสำนักงบประมาณก่อน

¹ เอกชัย กิตฺติพันธ์, หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : อนงค์ศิลป์การพิมพ์, 2527), หน้า 180.

อำนาจการ เก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะมีอำนาจการ เก็บรักษาเงินไว้ได้เท่าไร จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ สป.440/2525 ลงวันที่ 2 สิงหาคม 2525 เรื่องอำนาจการ เก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ได้กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับอำนาจการ เก็บรักษาเงินของสถานศึกษา ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

สรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการและการเงิน เป็นการให้บริการแก่บุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียน การจัดทำเอกสารตามระเบียบงานสารบรรณ งานทะเบียน งานสถิติต่าง ๆ ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่าง ๆ การจัดทำงบประมาณ การดำเนินการ เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย การวางแผนเกี่ยวกับการใช้จ่าย การควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามระเบียบและตามกฎหมาย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความสะดวกต่อการบริหารโรงเรียน

การบริหารอาคารสถานที่และบริการ

การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การควบคุมดูแล การบำรุงรักษา การพัฒนาอาคารต่าง ๆ การจัดบริเวณโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่สวยงามเหมาะสมกับสภาพการใช้อยู่เสมอ การรักษาความสะอาด ความคงทนแข็งแรง ความปลอดภัย และสามารถสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

การบริการ หมายถึง การอำนวยความสะดวกให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานทั้งภายในโรงเรียน และการให้บริการแก่ชุมชน

นักบริหาร การศึกษาหลายท่านให้ความคิดเห็น เกี่ยวกับการบริหารอาคารสถานที่ ดังเช่น สุมิตร คุณานุกุล และคณะ ได้แบ่งงานด้านอาคารสถานที่โรงเรียนออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. อาคาร เรียง
2. อาคารประกอบและอาคารพิเศษ

3. ห้องน้ำ
4. บริเวณโรงเรียน¹

พจน์ หันนาคินทร์ ได้ให้หลักการบริหารอาคารสถานที่ไว้ 4 ประการ คือ

1. การบำรุงรักษาให้มีสภาพดีอยู่เสมอ ได้แก่ ซ่อมแซม ตรวจสอบ ทดสอบ ทดสอบ และรักษาความสะอาด
2. การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า คือ การใช้ห้องต่าง ๆ และอาคารที่มีอยู่อย่างเต็มที่คุ้มค่าการลงทุน
3. การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกับธรรมชาติ เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมอย่างมีศิลปะและช่วยการวางแผนอย่างรอบคอบ²

ภิญโญ สาคร กล่าวว่า "การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน ผู้บริหารควรมอบหมายให้ครูคนใดคนหนึ่งรับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่และบริเวณ ให้มีอำนาจใช้การโรงเรียน มีอำนาจสั่งซื้อของและซ่อมแซมภายในขอบเขตของระเบียบและกฎหมาย หรือให้แจ้งครูใหญ่เป็นคราว ๆ ไป"³

¹สุมิตร คุณานุก และคณะ, เกณฑ์การประเมินผล โรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 101.

²พจน์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 247.

³ภิญโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 298.

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ให้ความเห็นว่า การเอาใจใส่ดูแลเกี่ยวกับการบริหาร อาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยเฉพาะ ดังคำกล่าวที่ว่า "การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนจะ ต้องเอาใจใส่ดูแลรักษาและซ่อมแซมอาคารสถานที่ของโรงเรียน"¹

จากคำกล่าวข้างต้นจึงเห็นได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน นั้น มีหลักการบริหารอาคารสถานที่เพื่อมุ่งให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสวยงาม ผู้บริหารโรงเรียน ถือว่า เป็นผู้บริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนโดยตรง ส่วนการมอบหมาย อำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้กับบุคคลใดคนหนึ่งย่อมกระทำได้ เมื่อสถานศึกษานั้นมีบุคลากร เพียง ทอ และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ได้อย่างชัดเจน

ขอบข่ายของการบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน เอกชัย กิสุขพันธ์ กล่าวว่าจะต้องเกี่ยวข้องกับ

1. การวางแผนก่อสร้างอาคาร จะต้องคำนึงถึง
 - 1.1 วัตถุประสงค์ในการก่อสร้างอาคาร
 - 1.2 สถานที่ตั้งตัวอาคาร
 - 1.3 ชรรมชาติของแก่นักเรียน
 - 1.4 สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จะช่วยให้กิจกรรมการเรียนการสอน ของครู เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 1.5 ระบบความปลอดภัยของอาคาร การระบายอากาศ อุณหภูมิของห้อง แสงสว่างและเสียง
 - 1.6 ความยืดหยุ่นของประโยชน์ใช้สอยอาคาร
 - 1.7 โอกาสขยายอาคารในอนาคต

¹นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 37.

2. การดำเนินงานก่อสร้างอาคาร
3. การใช้อาคารและบริเวณโรงเรียน
4. การบำรุงรักษาอาคาร สถานที่และบริเวณโรงเรียน¹

จากขอบข่ายของการบริหารอาคาร สถานที่และบริเวณโรงเรียนทั้ง 4 ประการแล้ว จะต้องจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้มีบรรยากาศที่น่าเรียน นักเรียนเรียนด้วยความสบายใจ และนักเรียนเกิดความรู้สึกที่เป็นคนรักสวกรงงาน ถือว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งที่นักเรียนควรจะให้ความช่วยเหลือกันช่วยกันบำรุงรักษาความสะอาด และไม่ทำลาย การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ดังที่ วิจิตร วุฑฒางกูร ได้กล่าวถึงการบริหารอาคาร สถานที่และการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน มีความสำคัญและควรจัด ดังนี้

1. การสร้างอาคารเรียนสมัยใหม่ จะต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่นและการปรับเปลี่ยนได้เป็นสำคัญ เช่น อาคารอเนกประสงค์ใช้ประโยชน์เป็นทั้งห้องประชุม ห้องอาหาร โรงพลศึกษา และเป็นที่แสดงนิทรรศการ
2. การจัดห้องเรียน ควรให้ออกาสนักเรียนได้ประชุมกันว่าจะจัดห้องเรียนแบบใด จะเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง โต๊ะครูควรจัดอยู่หลังห้องเรียนหรือไม่
3. การจัดห้องเรียนวิชาเฉพาะ ควรจะมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ เป็นการใช้ห้องเรียนอย่างประหยัด
4. ห้องเรียนที่มีแสงสว่างน้อย ควรใช้การหาสีช่วย เช่น สีสะท้อนแสง การใช้ไฟฟ้าควรจะเป็นหลอดฟลูออเรสเซนต์หรือนีออน เพราะให้แสงสว่างมากกว่าหลอดกลม
5. ห้องเรียนที่มีเสียงรบกวน ควรใช้วัสดุที่ดูดกลืนเสียง จะช่วยลดเสียงสะท้อนภายในห้องเรียนได้
6. อุณหภูมิของห้องเรียนควรพอเหมาะ ห้องเรียนที่ร้อนที่มีสาเหตุมาจากแสงแดด ควรแก้ไขด้วยการหาสีภายนอกอาคาร ควบสีอ่อนหรือสีสะท้อนแสงหรือแก้ไขด้วยการเจาะหน้าต่างเพิ่ม หรือแก้ไขที่หลังคาอาคาร

¹ เอกชัย กิสุพันธ์, หลักบริหารการศึกษาทั่วไป, หน้า 190-194.

7. การปลูกต้นไม้ภายในบริเวณโรงเรียนให้มากขึ้น จะช่วยเพิ่มความเย็น ช่วยกรองอากาศเสีย และกรองฝุ่นที่จะเข้ามาในอาคาร
8. การตกแต่งบริเวณโรงเรียนด้วยการจัดสวนหรือ เติมน้ำต้นไม้ โครงสร้างอาคาร ทั่วรูปปั้น หรือศิลปะ หรือตกแต่งด้วยผลงานประติมากรรมของนักเรียน จะช่วยทำให้บรรยากาศของโรงเรียนสวยงาม ร่มรื่น และใช้ประโยชน์ได้
9. การพัฒนาความรู้สึกของนักเรียนให้เป็นคนรักสวยรักงาม ให้ซาบซึ้งในความงดงามของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ถือว่าเป็นหน้าที่อันคัมภีร์แรกของระบบการศึกษา จะทำให้นักเรียนรักความสวยงามและไม่กล้าที่จะทำลาย

ทั้งนี้ การบริหารอาคารสถานที่และบริการจะมีถึงเกิดผลดีที่สุดนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดให้มีคณะกรรมการร่วมวางแผนการใช้อาคารสถานที่ มีการวางแผนระยะยาวในการสร้าง บำรุงรักษา ซ่อมแซมอาคารเรียน ห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน จัดให้มีอาคารประกอบและสถานที่สำหรับสอนวิชาพื้นฐาน การงานและอาชีพ จัดให้มีการใช้ประโยชน์สูงสุดทั้งอาคารและบริเวณโรงเรียน จัดให้มีการดูแลและรักษาความสะอาด จัดบริเวณโรงเรียนให้มีการปลูกต้นไม้ยืนต้น เพื่อให้เกิดความร่มรื่น เป็นที่พักผ่อนและให้เกิดความสวยงาม จัดทำน้บริการให้มีน้ำดื่ม น้ำใช้ให้เพียงพอและถูกสุขลักษณะ ตลอดจนจัดห้องน้ำ ห้องส้วม ให้มีปริมาณเพียงพอกับจำนวนครูและนักเรียน มีการควบคุมดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอ

วิจารณ์ วรุตบางกูร, "การบริหารอาคารสถานที่," การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ระดับสูง กรมสามัญศึกษา (กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์, 2526), หน้า 46-48.

สรุปได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่และบริการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการใช้อาคาร สถานที่และบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การควบคุมดูแล การให้บริการอำนวยความสะดวก การรู้จักส่งเสริม หนุน บำรุงอาคาร สถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการอย่างเพียงพอ

การบริหารกิจการนักเรียน

ภิญโญ สาธร ให้ความหมายว่า "การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและนิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน"¹ วัตถุประสงค์ของการบริหารกิจการนักเรียน คือช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุด

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวถึงงานบริหาร กิจการนักเรียนที่ผู้บริหาร โรงเรียนควรจัดทำ ดังนี้

1. การสำรวจนักเรียนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์บังคับ ที่เรียกว่าสามะโนนักเรียน
2. การรับนักเรียนเข้าเรียน
3. การลงทะเบียนนักเรียน
4. การแบ่งกลุ่มชั้นเรียน
5. การประชุมพิเศษ
6. การจัดให้ทุนการศึกษา
7. การจัดกิจกรรมนักเรียนหรือกิจกรรม เสริมหลักสูตร
8. การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ ได้แก่

8.1 บริการ เรื่องอาหารกลางวัน

¹ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 185.

- 8.2 บริการสุขภาพอนามัย
 - 8.3 บริการหอพัก
 - 8.4 บริการให้คำปรึกษาหารือหรือแนะแนว
 - 8.5 บริการให้ทำงานเพื่อหารายได้พิเศษ
 - 8.6 บริการสอนซ่อมเสริม
9. การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน
 10. การทำระเบียบสะสม เก็บหลักฐานและประวัตินักเรียน
 11. การวิจัยประเมินผลและติดตามผล เมื่อนักเรียนสำเร็จไปแล้ว¹

งานกิจการนักเรียนที่ผู้บริหารควรจัดทำดังกล่าว เป็นงานที่กว้างขวางตามขนาดของโรงเรียน แต่สิ่งที่เป็นส่วนย่อยของการบริหารกิจการนักเรียน คือ กิจกรรมนักเรียน หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร ซึ่งจะ เป็นผลให้นักเรียนได้รับความรู้และประสบการณ์โดยตรง และเป็นที่ยอมรับว่าให้ประโยชน์ต่อการศึกษา

กิจกรรมนักเรียน หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร ได้แก่

1. กิจกรรมชุมนุมต่าง ๆ (Clubs)
2. กิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด (Boy Scout , Girl Scout and Red - Cross)
3. กิจกรรมสภานักเรียน หรือกรรมการนักเรียน (Student Council)
4. กิจกรรมสิ่งพิมพ์ในโรงเรียน (Publications)
5. กิจกรรมดนตรีและการแสดง (Music and Drama)
6. กิจกรรมการอยู่ค่ายพักแรม (Camping)
7. กิจกรรมทัศนศึกษา (Educational Field Trip)

¹นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 37.

เจอร์ล ีเอ็ม แวน พูล (Gerald M. Van Pool) กล่าวว่า โครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นที่ยอมรับว่ามีประโยชน์ต่อการศึกษา และควรจัดควบคู่ไปกับโครงการทางวิชาการ กิจกรรมเหล่านี้จะมีคุณค่ามากขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนรู้เป้าหมาย และแนวทางในการติดตามนิเทศ พูล (Pool) ได้ให้หลักการในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร คือ

1. การเข้าร่วมกิจกรรมต้องเป็นความสมัครใจของนักเรียนเอง ไม่มีการบังคับ
 2. เปิดโอกาสให้นักเรียนเลือกกิจกรรมที่ตรงกับความถนัด หรือความสามารถของตนเอง
 3. กิจกรรมทุกอย่างต้องอยู่ในความรับผิดชอบและการนิเทศของครูที่ปรึกษา
 4. กิจกรรมนั้น ๆ ต้องมีความหมายและคุณค่า
 5. จัดควบคุมการเงินอย่างรัดกุมและใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์ต่อกิจกรรมนั้น ๆ
- ให้มากที่สุด
6. จัดองค์การภายในให้ดี มีระเบียบข้อบังคับ แจกให้สมาชิกทุกคน
 7. ถ้าโรงเรียนมีสถานักเรียน การตั้งกลุ่มหรือชุมนุมต่าง ๆ ควรได้รับอนุญาต และอยู่ภายใต้การควบคุมของสถานักเรียน สถานักเรียนต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่ จะตั้ง เป็นรัฐบาลปกครองนักเรียนโดยอิสระไม่ได้
 8. คณะกรรมการต่าง ๆ ต้องมาจากการ เลือกตั้งตามวิถีทางประชาธิปไตย
 9. กลุ่มแต่ละกลุ่มจะตองดำเนินงานภายในขอบ เขตของตน ไม่ก้าวก่ายกิจกรรมของผู้อื่น
 10. ประเมินผลกิจกรรมของกลุ่มหรือชุมนุมอยู่เสมอ ถ้าไม่มีผลงานปรากฏ สั่งปิดชุมนุมนั้นเสีย
 11. ควรส่งเสริมให้กลุ่มหรือชุมนุมต่าง ๆ ติดต่อยุ่กับกลุ่มในโรงเรียนอื่น ๆ หรือเป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง¹

¹ Gerald M. Van Pool, " Planning for Extra Class Activities," in School Executive's Guild, 3d.ed. (New Jersey : Prentice - Hall Inc., 1967), pp. 619 - 620.

จากหลักในการจัดกิจกรรมดังกล่าว เอกชัย กี่สุขพันธ์ ได้แนวคิดในการจัดกิจกรรมนักเรียนสอดคล้องกับหลักการจัดกิจกรรมดังกล่าวข้างต้น คือ

1. การเข้าร่วมกิจกรรมต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ ความสนใจของนักเรียนแต่ละคน ไม่มีหน่วยกิตหรือคะแนน
2. โรงเรียนมีหน้าที่พัฒนาเด็กให้เจริญควบคู่ไปกับความเจริญของสังคม ดังนั้นการจัดกิจกรรมนักเรียนต่าง ๆ ถือว่าอยู่ในความรับผิดชอบของโรงเรียน
3. การจัดกิจกรรมนักเรียนที่ดี ควรมีส่วนร่วมในการ เสริมเนื้อหาวิชาตามหลักสูตร ให้มีความสมบูรณ์ขึ้น
4. กิจกรรมนักเรียนที่ดีจัดขึ้นควรตอบสนองความต้องการของนักเรียน ใค้อย่างแท้จริง
5. กิจกรรมนักเรียนที่ดีจัดขึ้นต้องมีความเหมาะสมกับระดับชั้น วัย และเพศของนักเรียน
6. โรงเรียนต้องจัดให้มีอาจารย์ที่ปรึกษา คอยดูแลช่วยเหลือแนะนำอย่างใกล้ชิด เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักเรียน
7. ควรจัดให้มีการประเมินผลการจัดกิจกรรมทุกครั้ง¹

เขตการศึกษา 6 ได้เสนอการบริหารกิจกรรมนักเรียน เป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ท่องวางแผนและทำโครงการ ซึ่งอาจจะวางแผนระยะยาว 3 ปี ว่าปีใดจะเปิดกิจกรรมใดและมีความต่อเนื่อง มีการวางแผนอย่างละเอียดในแต่ละปีการศึกษา และแต่ละภาคเรียน มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานกิจกรรมของทางโรงเรียน

¹ เอกชัย กี่สุขพันธ์, หลักบริหารการศึกษาทั่วไป, หน้า 209.

2. มีการจัดทำระบบงานหรือรูปขององค์กร มีแผนภูมิแสดงสายงาน การบริหาร มีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของผู้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมอย่างชัดเจน

3. ต้องมีการจัดการที่ดี โดยจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เงิน ระเบียบแบบแผน วิธีการต่าง ๆ จัดให้มีการทัศนศึกษาออกสถานที่ ทั้งครูและนักเรียน รู้จักการนิเทศงานและพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรม สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ต้องมีการประเมินผลงาน ในการจัดกิจกรรมจะต้องมีการประเมินผล เพื่อแก้ไขและปรับปรุงงานที่ทําอยู่ตลอดเวลา¹

จะเห็นได้ว่า การจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดการและดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายและตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดกิจกรรมในสถานศึกษา ส่งกักกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยส่งเสริมให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุด

สรุปการบริหารกิจการนักเรียนเป็นการให้บริการนักเรียนในคํานต่าง ๆ ที่นอกเหนือจากการ เรียนในชั้นเรียน อาทิเช่น การจัดบริการคํานสุขภาพอนามัย การจัดบริการอาหารกลางวัน การจัดบริการแนะแนว การจัดทำทะเบียนประวัตินักเรียน การจัดการเรื่องทุนการศึกษา การส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร การจัดแสดงนิทรรศการ เพื่อให้ นักเรียนได้แสดงความสามารถ การส่งกีฬาภายในและภายนอกโรงเรียน การอบรมคุณธรรมและจริยธรรมและการกวาดขันคํานความประพฤติของนักเรียน เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยส่งเสริมให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุด

¹ เขตการศึกษา 6, คู่มือครูการจัดกิจกรรมนักเรียน (นครสวรรค์ : ไทศาล การพิมพ์, 2526), หน้า 6-13.

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน เป็นสมบัติของชุมชน ดังที่ เลียว เอ็ม เคสซี (Leo M. Casey) กล่าวไว้

โรงเรียนคือส่วนหนึ่งของชุมชนและเป็นสมบัติของชุมชน เพราะทั้งขึ้นอยู่กับเงินภาษีของประชาชนและการบริการของประชาชน ดังนั้นขอมติไควว่า โรงเรียนของชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชน เพื่อใ้พบบรรลุผลตามขอความนี้ โรงเรียนจึงอยู่ในฐานะที่ เหมาะสมในการทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับสถาบันที่เกี่ยวข้องของให้เกิดผล สมบูรณ์ต่อชุมชน¹

ภิญโญ สารท กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับชุมชนว่า

โรงเรียนเป็นหน่วยงานของทางราชการที่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด และมีส่วนสำคัญในการพัฒนาชุมชนเป็นอย่างมาก จึงถือไควว่าโรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงต้องคลอบตามสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนก็ควรที่จะเปลี่ยนแปลงตามไปควย ขณะเดียวกันโรงเรียนอาจต้องทำหน้าที่ เป็นผู้นำสังคมอีกควย ในฐานะที่มีหน้าที่ เทรียมสุมาชิกของสังคม คือ เขาวชนหรือผู้ใหญ่ ซึ่งเป็นสุมาชิกที่สมบูรณ์แบบของสังคมอยู่แล้ว ให้เหมาะสมกับสภาพแห่งความ เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอของสังคม²

¹ Leo M. Casey, School Business Administration (New York : The Center for Applied Research in Education Inc., 1964), pp. 2 - 5.

²ภิญโญ สารท, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 413.



นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

โรงเรียนมีจุดมุ่งหมายทางกฎหมาย คือธรรม และความรับผิดชอบร่วมกับชุมชน ประชาชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและอุปถัมภ์โรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน จึงจำเป็นต่องานเป็นกระบวนการสองทาง คือโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชน ให้ความสาคัญกับชุมชน และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสนับสนุนโรงเรียนควบในเวลาเดียวกัน¹

เรื่อง เจริญชัย ไทกล่าวถึงการจกโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาชุมชน โดยกระทรวงศึกษาธิการและกรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรของรัฐที่จะต้องนำนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาชนบทไปดำเนินการและถือปฏิบัติ ให้ถือว่าโรงเรียนมีหน้าที่ในการพัฒนาชุมชนด้วย ทั้งจะเห็นได้จากความมุ่งหมาย หลักการ นโยบาย และหน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สรุปได้ 3 ประการ คือ

1. จกการ เรียนการ สอนตามหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้เยาวชนเกิดความรู้ ความเข้าใจ ลักษณะนิสัยและทักษะ อันจะเป็นประโยชน์ต่อตนเอง ต่อท้องถิ่นและต่อประเทศชาติ

2. จกการศึกษานอกโรงเรียนแก่เยาวชนและประชาชนในท้องถิ่น ในท้องที่บริการของโรงเรียน

3. เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาชุมชน²

¹นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์, หลักการบริหารการศึกษา, หน้า 26.

²เรื่อง เจริญชัย, "การจกการมัธยมศึกษา เพื่อพัฒนาชุมชนและค่านิยมพื้นฐาน," การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เอกสารประกอบการอบรมสัมมนาผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับสูง กรมสามัญศึกษา (กรุงเทพมหานคร : จงเจริญการพิมพ์, 2526), หน้า 157.

จากคำกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าโรงเรียนนั้นจะแยกตัวออกจากชุมชนไม่ได้เลย โรงเรียนจึงมีความผูกพันอยู่กับชุมชนมาก เป็นภารกิจที่พหุภาคีซึ่งกันและกัน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรที่ถือปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการสร้างสรรค์ความเจริญให้กับท้องถิ่นและชุมชน

หลักการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

สุทธิยา ชีระกุล ได้ให้แนวทางปฏิบัติในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สรุปได้ดังนี้

1. ศึกษาชุมชนโดยละเอียด เช่น โครงสร้าง วัฒนธรรม ประเพณี อาชีพ สภาพทางเศรษฐกิจ ทรัพยากร และความต้องการ เป็นต้น
2. จัดรายการประชาสัมพันธ์แก่ชุมชน โดยเผยแพร่กิจการทางสื่อมวลชน หรือจัดทำวารสาร หนังสือพิมพ์โรงเรียน
3. ออกเยี่ยมเยือนชุมชนโดยทำอย่างปกติ สม่ำเสมอและทั่วถึง
4. จัดให้มีกรรมการศึกษาของโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้ปกครองและประชาชนในชุมชน เพื่อชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบและเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน
5. จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ กิจกรรมประเภทที่นำชุมชนเข้าสู่โรงเรียน นำโรงเรียนออกสู่ชุมชน และกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่น
6. ให้บริการแก่ชุมชน ได้แก่ อาคารสถานที่ เครื่องใช้ บุคลากรของโรงเรียน และความรู้¹

¹สุทธิยา ชีระกุล, การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (สมุทรปราการ : ชนิษฐการพิมพ์, 2522), หน้า 54-59.

นางฉลิษา สุมาวงศ์ ได้กล่าวถึงโรงเรียนกับชุมชน จะมีวิธีการร่วมมือกัน
สร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ชุมชน โดยวิธีการ ดังนี้

1. จัดให้มีกรรมการโรงเรียน โดยเลือกตั้งจากประชาชน
2. เปิดโอกาสให้ชุมชนใช้สถานที่ของโรงเรียนนอกเวลาเรียนหรือในวันหยุด
เช่น เป็นที่สอนหนังสือผู้ใหญ่ เป็นที่ประชุมหรือจัดงานพิธีต่าง ๆ เป็นต้น
3. จัดหลักสูตรของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ความรู้ของนักเรียน
มีความหมายมากขึ้น สามารถนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง ๆ ทั้งนี้ต้องใช้
อุปกรณ์ สื่อมวลชนและแหล่งวิชาต่าง ๆ ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการสอน เป็นการ
เสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไปในขณะเดียวกัน
4. จัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทกับ
ทางโรงเรียน เช่น การจัดนิทรรศการต่าง ๆ การแสดงละครประจำปี แข่งขันกีฬานักเรียน
ให้บริการแนะแนวทางอาชีพแก่นักเรียน หรือเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการจัดกิจกรรมทาง
สังคม¹

นอกจากวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังกล่าวแล้ว นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์
ได้ให้หลักการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยยึดหลักการดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจ
ตรงไปตรงมาและเชื่อถือได้ ให้หลักการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้ ดังนี้

ศูนย์วิทยุทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹นางฉลิษา สุมาวงศ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน,"
เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่องการบริหาร การศึกษาและประชากรศึกษา ณ วิทยาลัยวิชา
การศึกษาประสานมิตร, 2517. (อัครสำเนา)

1. ต้องดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจ ตรงไปตรงมา และเชื่อถือได้
2. ต้องดำเนินการอย่างทอเนื่อง คือ เป็นภารกิจที่จะต้องทำต่อเนื่องตลอดเวลา
3. ต้องดำเนินการให้ครอบคลุมทุกด้านที่ชุมชนมีส่วนรับผิดชอบด้วย
4. ต้องมีความง่ายและคล่องตัวในการดำเนินการ
5. ต้องเป็นไปด้วยความสร้างสรรค์ มีใช้ค้นหาสภาพทัศน์ของโรงเรียน

และชุมชน

6. ต้องดำเนินการโดยปรับให้เข้ากับสภาพของชุมชน
7. ต้องดำเนินการด้วยยี่ภักษุญให้เข้ากับสาระวิธีการ เวลาและโอกาส¹

สรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ก็คือ การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดผลดีแก่โรงเรียนและชุมชน วิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การรู้จักใช้ทรัพยากรในชุมชนเพื่อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียน การจัดให้คณะอาจารย์และนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมวันสำคัญเกี่ยวกับ ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และขนบธรรมเนียมประเพณีท้องถิ่นที่ชุมชนจัดขึ้น การให้ความร่วมมือกับสมาคมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษาของโรงเรียน การส่งเสริมให้อาจารย์และนักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาชุมชน การเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองและประชาชนทั่วไปเข้าร่วมกิจกรรมของโรงเรียน การให้ความร่วมมือกับชุมชนโดยให้บริการด้านอาคาร สถานที่และวัสดุอุปกรณ์ในการจัดกิจกรรมของชุมชน การเชิญทรงคุณวุฒิในชุมชน กรรมการสมาคมมาร่วมปรึกษาหารือ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน และการประชาสัมพันธ์ความฉาวหนา ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ชุมชนได้ทราบ เป็นต้น

เกณฑ์การประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

กรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้ยึดถือ เป็นแนวทางในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มีจุดมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อ เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ด้วยความเข้าใจตรงกันทุกฝ่าย ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนค้นพบปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาที่โรงเรียนประสบอยู่ จะทำให้สามารถแก้ปัญหาตรงจุดและเป็นพื้นฐานในการปรับมาตรฐานโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น
2. เพื่อความสะดวกในทางปฏิบัติ ได้วางแนวพิจารณาไว้ เพื่อให้ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา แบ่งเป็น 6 หมวด ได้แก่

1. หมวดโรงเรียนกับชุมชน
2. หมวดสภาพของโรงเรียนและการบริหารทั่วไป
3. หมวดงานธุรการ
4. หมวดงานวิชาการ
5. หมวดงานปกครองนักเรียน
6. หมวดงานบริการ¹

¹กรมสามัญศึกษา, เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2527 (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2527), หน้า 1-12.

แต่ละหมวดในเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา โทแคกรายละเอียด ดังนี้

หมวดที่ 1 โรงเรียนกับชุมชน แบ่งเป็น 3 หัวข้อ คือ

1. การสร้างและรักษาเกียรติประวัติของโรงเรียน
2. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานหรือสถาบันอื่น

หมวดที่ 2 สภาพของโรงเรียนและการบริหารทั่วไป แบ่งเป็น 2 หัวข้อ คือ

1. สภาพของโรงเรียน
2. การบริหารทั่วไป

หมวดที่ 3 งานธุรการ แบ่งเป็น 5 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงานธุรการ
2. งานสารบรรณ
3. งานการเงินและบัญชี
4. งานพัสดุ
5. งานทะเบียน สถิติและรายงาน

หมวดที่ 4 งานวิชาการ แบ่งเป็น 6 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงาน
2. การจัดครู เขาสอน
3. การสอน
4. การพัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียน
5. การพัฒนาครูทางดานวิชาการ
6. การวัดและประเมินผลงานวิชาการ

หมวดที่ 5 งานปกครองนักเรียน แบ่งเป็น 3 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงาน
2. การส่งเสริมให้นักเรียนมีความประพฤติดี
3. การแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน

หมวดที่ 6 งานบริการ แบ่งเป็น 9 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงาน
2. บริการนำดื่มน้ำใจ
3. บริการโภชนาการ
4. บริการสุขภาพอนามัย
5. บริการทองสมุท
6. บริการโสตทัศนูปกรณ์
7. บริการแนะแนว
8. บริการสื่อสารและคมนาคม
9. บริการประชาสัมพันธ์

จากเกณฑ์กำหนดมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาดังกล่าว กรมสามัญศึกษา จึงได้จัดทำคู่มือการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ทำหน้าที่ประเมิน ดังนี้

วิธีการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา

กรมสามัญศึกษา ได้ให้ขอเสนอแนะแก่ผู้มีหน้าที่ในการประเมินมาตรฐานโรงเรียน คือ

1. ผู้ทำหน้าที่ประเมิน จะต้องทำใจเป็นกลาง ไม่นำความรู้สึกความซึ้งหรือความชอบส่วนตัวมาเป็นองค์ประกอบในขณะทำการประเมิน
2. การให้อันับคุณภาพแต่ละข้อ จะต้องมีการสังเกตและมีหลักฐานหรือข้อมูลสนับสนุนอย่างหนาแน่น หากข้อใดสงสัยหรือไม่แน่ใจก็ให้หาข้อมูลมาสนับสนุนเพิ่มเติม

จนมั่นใจก่อน แล้วจึงให้อันคัมคุณภาพ

3. การประเมินมาตรฐานโรงเรียน ไม่มีวัตถุประสงค์จะจับผิดหรือแสวงหาข้อบกพร่องของผู้บริหารโรงเรียน แต่ต้องการทราบข้อมูลที่แท้จริง เพื่อผู้บริหารโรงเรียนและกรมสามัญศึกษา จะได้ร่วมมือกันแก้ไขข้อที่ยังไม่สมบูรณ์ ให้สมบูรณ์ดียิ่งขึ้น และสามารถทำได้เป็นอย่างดี

ในแต่ละข้อกระทง ของคู่มือการประเมินมาตรฐานโรงเรียนจะประกอบด้วย

1. เนื้อความของข้อกระทง มีทั้งหมด 177 ข้อ
2. วิธีการประเมิน
3. การให้อันคัมคุณภาพหรือการให้คะแนนแต่ละระดับ เรียงตั้งแต่ 0-5

คะแนน

การให้อันคัมคุณภาพหรือให้คะแนนในการประเมิน

การให้อันคัมคุณภาพหรือให้คะแนนแต่ละระดับในการประเมินนั้น ผู้มีหน้าที่ประเมินจะให้ระดับคะแนนเรียงตั้งแต่ 0-5 คะแนน โดยพิจารณาดังนี้

หมวดที่ 1 โรงเรียนกับชุมชน

เรื่องการสร้างและรักษาเกียรติประวัติของโรงเรียน

ข้อ 1 การรวบรวมและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน

- 1.1 ประวัติของโรงเรียน

วิธีการประเมิน

1. สอบถามบุคลากรในโรงเรียน นักเรียนและบุคลากรในท้องถิ่น
2. พิจารณาว่าโรงเรียนรวบรวมและเผยแพร่ประวัติของโรงเรียน

¹กรมสามัญศึกษา, คู่มือการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2527, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2527), หน้า 1.

เพียงใจ

การให้อันดับคุณภาพ

- 0 - ไม่ได้ดำเนินการ
- 1 - ได้ดำเนินการ โดยทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
- 2 - นอกจากคุณภาพ 1 แล้ว ได้มีการจัดเก็บไว้เป็นระบบระเบียบ
- 3 - นอกจากคุณภาพ 2 แล้ว มีการเผยแพร่ให้เป็นที่ทราบภายในโรงเรียน
- 4 - นอกจากคุณภาพ 3 แล้ว มีการเผยแพร่ไปยังหน่วยงานต่าง ๆ
- 5 - นอกจากคุณภาพ 4 แล้ว มีการเผยแพร่ไปยังชุมชน ฯลฯ

หมวดที่ 6 งานบริการ

ข้อ 1. การวางแผนและการปฏิบัติตามแผน

วิธีการประเมิน

1. พิจารณาจากเอกสารหรือหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับแผนหรือโครงการปฏิทินปฏิบัติ

งาน

2. สอบถามจากผู้รับผิดชอบหรือผู้เกี่ยวข้อง

การให้อันดับคุณภาพ

- 0 - ไม่มีหลักฐานแสดงว่ามีการทำแผนบริการหรือโครงการหรือปฏิทินปฏิบัติงาน
- 1 - มีหลักฐานแสดงว่ามีการทำแผนหรือโครงการหรือปฏิทินปฏิบัติงาน
- 2 - นอกจากคุณภาพ 1 แล้ว ยังได้ปฏิบัติตามแผนหรือโครงการและมีผู้รับผิดชอบ
- 3 - นอกจากคุณภาพ 2 แล้ว ยังมีการตรวจสอบควบคุมให้เป็นไปตามแผน
- 4 - นอกจากคุณภาพ 3 แล้ว ยังมีการประเมินผล
- 5 - นอกจากคุณภาพ 4 แล้ว ยังมีการนำผลที่วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแผนงาน

ที่แน่นอน

ข้อไข่อีกด้วย¹ เป็นต้น

¹กรมสามัญศึกษา, คู่มือการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2527,

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้

พ.ศ. 2518 เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมั่น ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5" พบว่า

ลักษณะโครงสร้างของระบบบริหารงานและการจัดองค์การต่าง ๆ ภายในโรงเรียน คล้ายคลึงกัน โดยมีอาจารย์ใหญ่เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดภายในโรงเรียน มีการแต่งตั้ง ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายธุรการ ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายปกครอง นอกนั้นเป็นครูหัวหน้า สายและครูที่ทำหน้าที่อื่น ๆ ตามแต่โรงเรียนจะจัดให้มีขึ้น ครูที่รับผิดชอบงานใน หน้าที่แต่ละฝ่ายจะอยู่ภายใต้การประสานงานของหัวหน้าฝ่ายและขึ้นตรงต่อครูใหญ่ หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานสัมพันธ์กัน ส่วนใหญ่หัวหน้าฝ่ายทำงานไม่เหมาะสม กับตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบ ผลการวิจัย 5 ประเภท ปรากฏว่า งานบริหารคานู ธุรการและบริการ มีความสำคัญเป็นอันดับ 1 ส่วนงานบริหารคานูวิชาการ งานคานู บริหารบุคคล งานบริหารคานูกิจการนักเรียน และงานคานูความสัมพันธ์กับชุมชน มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 2, 3, 4 และ 5 ตามลำดับ¹

พ.ศ. 2522 ถวัลย์ บุญแสน ได้ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของ โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ตามความคิดเห็น ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม (ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชนหรือผู้ปกครองนักเรียน) เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานทั้ง 5 ประเภท อยู่ในระดัมน้อยทั้งสิ้น โดยจัดลำดับจาก มากไปหาน้อย ไล่ดังนี้ งานบริหารบุคคลกับงานธุรการ การเงินและบริการ มีน้ำหนัก เท่ากัน งานรอง ๆ ลงไป คือ งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารวิชาการ และงานคานูความสัมพันธ์กับชุมชน²

¹ เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมั่น, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน เขตการศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), ไม่ปรากฏเลขหน้า.

² ถวัลย์ บุญแสน, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขต การศึกษา 6" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 173.



พ.ศ. 2522 (ค.ศ. 1979) ลาร์รี ฮาล บราวน์ (Larry Hal Brown) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "หน้าที่ในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐฟลอริดา" ในขอบข่ายงาน 6 ประการ คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารนักเรียน การบริหารธุรการการเงิน การบริหารอาคารสถานที่และบริการ และการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยศึกษาวิจัยจากโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่มาก 10 แห่ง ได้แก่ ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ และครู ใช้วิธีตอบแบบสอบถาม การสังเกต การสัมภาษณ์ และการศึกษาจากเอกสารของโรงเรียน สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ครูใหญ่ชอบที่จะบริหารงานวิชาการมากกว่าการบริหารงานด้านอื่น ๆ
2. การบริหารนักเรียนของครูใหญ่เป็นที่ยอมรับของคณะครูในโรงเรียน
3. ครูใหญ่และครูในโรงเรียนมีส่วนร่วมกันในการบริหารอาคารสถานที่และบริการน้อยที่สุด
4. ครูใหญ่มอบหมายหน้าที่ในการบริหารให้กับบุคคลอื่นน้อยที่สุด

สำหรับทัศนคติของครูที่มีต่อการบริหารงานของครูใหญ่ พบว่า

1. ครูยอมรับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ของครูใหญ่
2. บรรยากาศของอาคารภายในโรงเรียนมีสภาพ เป็นไปในทางบวก
3. ระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างครูใหญ่กับครูภายในโรงเรียน เป็นไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ
4. ครูมีขวัญและกำลังใจดี
5. ภายในโรงเรียนมีการแบ่งงานและมอบหมายภาระหน้าที่
6. ครูให้ความไว้วางใจและให้ความเชื่อถือครูใหญ่ อยู่ในระดับดี
7. เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ได้รับความยอมรับจากครู เป็นไปในทางบวก
8. ครูได้รับการแจ้งวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน เป็นไปอย่างชัดเจน¹

¹ Larry Hal Brown, " A Study of the Delegation of Administrative Tasks by an Elementary School Principal in a Selected Florida Public Elementary School," Dissertation Abstracts International Vol. 40, No. 6 (December, 1979), p. 3009 - A.

พ.ศ. 2522 (ค.ศ. 1979) ชวนชม สีตะพหล (Chaunchom Sitabhahul)
ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับเรื่อง "การเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนของ
ผู้บริหารที่เป็นเพศชายและเพศหญิง ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร"
ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ของผู้บริหารที่เป็นเพศชาย
และเพศหญิง ในเขตกรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นจากประชากร 2 กลุ่ม คือ กลุ่ม
ผู้บริหารโรงเรียน และกลุ่มครูในโรงเรียน จำนวน 20 โรงเรียน ได้ผู้บริหาร 20 คน
ครู จำนวน 200 คน ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นเพศหญิง ได้รับการยอมรับจากครู
ในค่านพหุติกรรมผู้นำ เกี่ยวกับค่านความคิดริเริ่ม และค่านความละเอียดถี่ถ้วนในการพิจารณา
เรื่องต่าง ๆ ได้สูงกว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญ
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเพศหญิง มีประสิทธิภาพในการบริหาร
โรงเรียน ไม่แตกต่างจากผู้บริหารเพศชาย อย่างมีนัยสำคัญ และ
3. การประเมินผลตัวเองของผู้บริหารโรงเรียน มีคะแนนสูงกว่าการ
ประเมินผลของครูในโรงเรียน¹

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Chaunchom Sitabhahul, " A comparision between the
Administrative Effectiveness of Male and Female Principals as Perceived
by Teachers of Secondary School in Bangkok, Thailand, " Dissertation
Abstracts International Vol. 40, No. 8 (February, 1980), p. 4341 - A.

พ.ศ. 2523 นพชัย รุชมรร โศกทำการศึกษาเรื่อง "งานบริหารการศึกษา
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 1" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 ตามความคิดเห็น
ของประชากร 3 กลุ่ม (ผู้บริหาร ครูฝ่ายวิชาการ และผู้ปกครองนักเรียน) เห็นว่า
โรงเรียนปฏิบัติงานด้านธุรการ งานบุคลากร งานวิชาการ และงานกิจการนักเรียน
อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับน้อย¹

พ.ศ. 2524 ประกาศ เข็นกลาง โศกทำการศึกษาเรื่อง "การปฏิบัติงานของ
ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 11" ผลการวิจัย
พบว่า

ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา ปฏิบัติงานวิชาการทั้ง 15 ด้าน
ที่อยู่ในเกณฑ์มากมี 8 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1. การจัด
ตารางสอน 2. เวลาเรียนของนักเรียน 3. กิจกรรมนักเรียน 4. การปฏิบัติ
งานวิชาการของครู 5. การวางแผนงานวิชาการ 6. เอกสารประกอบการใช้
หลักสูตร 7. หลักสูตร 8. การช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้าและส่งเสริมนักเรียน
ที่เรียนดี ที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยมี 7 ด้าน เรียงลำดับ ดังนี้ 1. การประเมินผล
การศึกษา 2. วิธีการสอน 3. ห้องวิชาการ 4. การนิเทศงานวิชาการใน
โรงเรียน 5. การใช้ทรัพยากรและแหล่งวิชาชีพในท้องถิ่น 6. การประเมินผล
งานวิชาการ 7. ความรู้สึกอุปสรรคและการเรียนการสอน ส่วนความคิดเห็นของ
ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครู อาจารย์ เกี่ยวกับการจัดลำดับความสำคัญของงาน
วิชาการที่ผู้ช่วยบริหารควรปฏิบัติ ปรากฏผลการจัดเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้
1. หลักสูตร 2. การวางแผนงานวิชาการ 3. เอกสารประกอบการใช้หลักสูตร
4. การปฏิบัติงานวิชาการของครู 5. การจัดทำตารางสอน 6. วัสดุอุปกรณ์การเรียน
การสอน 7. วิธีการสอน 8. การประเมินผลการศึกษา 9. การนิเทศงานวิชาการ
ในโรงเรียน 10. เวลาเรียนของนักเรียน 11. ห้องวิชาการ 12. การใช้
ทรัพยากรและแหล่งวิชาการในท้องถิ่น 13. การช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า
และส่งเสริมนักเรียนที่เรียนดี 14. การประเมินผลงานวิชาการ 15. กิจกรรมนักเรียน

¹ นพชัย รุชมรร, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา
1" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย, 2523), หน้า 91.

(กิจกรรมในหลักสูตร)¹

พ.ศ. 2524 วินัย จันदारณ ไท้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารกิจการนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 10" ผลการวิจัย พบว่า

งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่โรงเรียนปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก ปัญหาในการจัด
 ใคนัก ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดบุคลากรที่มีความรู้และความสามารถที่เหมาะสม
 กับหน้าที่ ครูไม่ค่อยให้ความสำคัญเท่าที่ควร และโรงเรียนไม่มีแผนงานในการจัด
 กิจกรรมนักเรียน²

พ.ศ. 2525 เฉลย เครื่องเนียม ไท้ทำการวิจัยเรื่อง "การปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 7" ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

การปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 7 ปรากฏผล
 คือ การประสานการดำเนินงานการประถมศึกษาของโรงเรียนในสังกัด เกี่ยวกับการ
 ประสานการดำเนินงานงานวิชาการ คานบุคคล คานความสัมพันธ์กับชุมชน กปอ.
 ใ้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย ส่วนการประสานการดำเนินงานคานธุรการและการเงิน กปอ.
 ใ้ปฏิบัติในน้อยที่สุด ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานของ กปอ. พบว่า ประชาชนยังไม่
 ทราของคประกอบและบทบาทหน้าที่ของ กปอ. กปอ. ไม่มีส่วนร่วมในการจัดสร
 งบประมาณ กปอ. ไม่มีส่วนร่วมในการจัดสรรอัตรากำลังครู ขอบเขตอำนาจหน้าที่
 ของ กปอ. ไม่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการใ้ถูกต้อง³

¹ประกาศ เช่นกลาง, "การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการโรงเรียน
 มัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 11" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหาร
 การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า 174-176.

²วินัย จันदारณ, "การบริหารกิจการนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขต
 การศึกษา 10" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า 134.

³เฉลย เครื่องเนียม, "การปฏิบัติงานของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ
 ในเขตการศึกษา 7" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525), หน้า 122-123.

พ.ศ. 2526 วีระ สุเมธาพันธุ์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และคณาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6
เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร" ผลการวิจัย พบว่า

การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ เกี่ยวกับการสรรหา
และคัดเลือกบุคลากร การชำรงรักษามูลค่า การพัฒนาบุคลากร และการให้พหุจากงาน
ทั้ง 2 กลุ่ม (ผู้บริหาร และคณาจารย์) เห็นว่า มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง ส่วนปัญหา
และอุปสรรคในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีดังนี้
การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร โรงเรียนไม่สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเองได้
บุคลากรใหม่มีประสบการณ์น้อย ขาดคุณธรรมของความเป็นครู การชำรงรักษามูลค่า
ขาดการติดตามผลงานที่มอบหมายให้ทำ การขยายติดตามคุณสมบัติทำให้โรงเรียนขาดบุคลากร
กระชั้นชิด และการขยายเข้ามาทำให้บางหมวดวิชาบุคลากร เกิน บางหมวดวิชาขาด
การพิจารณาความดีความชอบประจำปีไม่ยุติธรรม สวัสดิการค่านานพักไม่เพียงพอ
และกิจกรรมนันทนาการมีน้อย การพัฒนาบุคลากร ไม่มีการวางแผนโครงการพัฒนาบุคลากร
การประชุมเทศบาลใหม่ทำไม่สม่ำเสมอ การส่งบุคลากร เขาอบรมมีข้อจำกัดเรื่อง
งบประมาณ การลาศึกษาต่อจะพิจารณาจากอายุราชการมากกว่าความต้องการของ
โรงเรียน การสังเกตการสอนมีน้อย ขาดการหมุนเวียนหน้าที่ในหมู่บุคลากร ขาดการ
ติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร การให้พหุจากงาน การสอบสวนบุคลากรที่มี
ความผิดทำโทษ ขาดการติดตามอายุมากไม่กระตือรือร้นในการทำงาน
และโรงเรียนมีคณะ เลย์ที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคลากรที่พ้นจากราชการออกไป

จากวรรณคดี เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียน
จะต้องทราบและเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ถูกต้อง
เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นแนวทางนำไปสู่การพัฒนาการมัธยมศึกษาให้เจริญ
ก้าวหน้าในโอกาสต่อไป

วีระ สุเมธาพันธุ์, "ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
และคณาจารย์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6 เกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร"
(วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2526), หน้า 114-119.