



วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการ การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำมากล่าวถึงในบทนี้ ในเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู การบริหารงานในโรงเรียน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่ง

การกำหนดตำแหน่งเป็นเรื่อง ที่มีความสำคัญมากในการบริหารงานบุคคลในองค์การทุกระดับและทุกประเภท ทั้งนี้เพราะว่าก่อนที่องค์การจะรับบุคคลเข้าทำงาน หรือให้รับผิดชอบเรื่องใด องค์การจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องทำ มีความรับผิดชอบเพียงใด ผู้ที่จะทำงานนั้น จะต้องมีความรู้ความสามารถเพียงใด และค่าตอบแทนที่จะให้เท่าไร การนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งนั้น จำเป็นที่จะต้องกล่าวถึง การจำแนกตำแหน่ง ตำแหน่ง และการกำหนดตำแหน่ง

การจำแนกตำแหน่ง

Baruch (อ้างถึงในชูศักดิ์ เทียงตรง, 2518) ผู้เชี่ยวชาญและประธานกรรมการปรับปรุงการจำแนกตำแหน่งในระบบข้าราชการพลเรือนของรัฐบาลกลาง (Federal Government) ในสหรัฐอเมริกา ได้ให้ความหมายของการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification หรือ Classification of Position) โดยกล่าวว่า การจำแนกตำแหน่งเป็นวิธีการที่จะหาช่องทางเพื่อจำแนกชั้น (Class) ต่าง ๆ ของตำแหน่ง (Position) ซึ่งมีภาระหน้าที่ในการบริหารแตกต่างกัน โดยการวิเคราะห์หาความจริงเกี่ยวกับงาน ตลอดจนความรู้ขั้นต่ำที่ต้องการของแต่ละตำแหน่ง แล้วจัดทำบันทึกหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติทั้งตำแหน่งหลัก และตำแหน่งย่อยของแต่ละชั้นให้เรียบร้อย เพื่อเป็นพื้นฐานในการวางตัวบุคคลตามตำแหน่งที่จัดไว้ได้อย่างเหมาะสมและก่อให้เกิดความเสมอภาคในการกำหนดค่าตอบแทน

อูทิส หิรัญโศ (2535) ได้ให้ความหมายของการจำแนกตำแหน่งไว้ว่า คือการกำหนดว่า ตำแหน่งใด ชื่ออะไร มีหน้าที่ความรับผิดชอบเพียงใด ควรให้ผู้นั้นดำรงตำแหน่งมีคุณสมบัติอย่างไร และควรให้รับเงินเดือนเท่าใด การจำแนกตำแหน่งมีประโยชน์ในการตีราคาตำแหน่งว่าตำแหน่งไหน ควรได้รับเงินเดือนมากน้อยแค่ไหน การตีราคาตำแหน่ง และคุณสมบัติตามตำแหน่งจะทำให้ข้าราชการ ได้รับเงินเดือนอย่างเป็นธรรม และเหมาะสมกับงานในหน้าที่

สรุป การจำแนกตำแหน่ง หมายถึง วิธีการเพื่อจำแนกชั้นต่าง ๆ ของตำแหน่ง ซึ่งมี ภาระหน้าที่แตกต่างกัน

ลักษณะของระบบจำแนกตำแหน่ง

ลักษณะสำคัญของระบบจำแนกตำแหน่งอาจพิจารณาแยกได้ดังนี้ . (ไพโรจน์ สติปรีชา, 2523) คือ

- (1) หน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่งหรืองานเป็นหลัก ไม่ถือชั้นประจำตัวบุคคล ดังเช่นในระบบราชการแบบชั้นยศ โดยแยกตัวบุคคลกับตำแหน่งออกจากกันโดยเด็ดขาด
- (2) การกำหนดอัตราเงินเดือนถือตามหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยถือหลักที่ว่า "งานเท่ากัน เงินเท่ากัน"
- (3) การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งไม่ถือชั้นยศประจำตัวบุคคล แต่จะถือหลักความสามารถของบุคคลว่าจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งหรือไม่เพียงใด และต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- (4) ตำแหน่งในระบบนี้ไม่ติดตัวเหมือนกับในระบบข้าราชการแบบชั้นยศ กล่าวคือ ถ้าข้าราชการผู้ใดเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบไปจากเดิม ตำแหน่งและอัตราเงินเดือนก็ต้องเปลี่ยนไปด้วย

โดยสรุป อาจกล่าวได้ว่าระบบจำแนกตำแหน่งนี้มุ่งเน้นในหลักการที่สำคัญ 2 ประการ คือหลักการให้บุคคลปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ (Put the right man in the right job) และหลักการทำงานเท่ากันต้องได้รับค่าตอบแทนเท่ากัน (Equal pay for equal work)

ตำแหน่ง

ชูศักดิ์ เกียรติตรง (2515) ได้ให้ความหมายของคำว่าตำแหน่ง (Position) ไว้ว่า

หมายถึงการทำงานหรืองานที่กำลังปฏิบัติอยู่อันประกอบด้วยหน้าที่ (Duties) ความรับผิดชอบ (Responsibilities) และความยากลำบาก (Difficulty)

สมพงษ์ เกษมสิน (2516) ได้ให้ความหมายของคำว่า ตำแหน่ง ไว้ว่า หมายถึง กลุ่มหน้าที่ความรับผิดชอบอันสัมพันธ์และคล้ายคลึงกัน ซึ่งจะมอบให้บุคคลหนึ่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปราโมทย์ โชติมงคล (ม.ป.ป.) กล่าวว่า ตำแหน่งหมายถึง กลุ่มหน้าที่ความรับผิดชอบอันสัมพันธ์และคล้ายคลึงกัน ที่ผู้มีอำนาจมอบหมายให้บุคคลหนึ่งจัดการให้ เรียบร้อยอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องเป็นการจัดการงานในหน้าที่ปฏิบัติให้สำเร็จตามความมุ่งหมาย อาจปฏิบัติเต็มเวลา หรือ บางเวลา หรือเป็นครั้งคราว เป็นต้น

จากความหมายของคำว่าตำแหน่งดังกล่าว สรุปได้ว่า ตำแหน่งหมายถึง หน้าที่ ความรับผิดชอบ และความยากลำบากของงานที่ผู้มีอำนาจมอบหมายให้บุคคลหนึ่งปฏิบัติจนได้รับความสำเร็จตามความมุ่งหมาย

การกำหนดตำแหน่ง

การกำหนดตำแหน่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นเรื่องที่จะต้องทำก่อน เพราะก่อนที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานใดก็จะต้องกำหนดเสียก่อนว่า มีงานอะไรจะให้ทำ และผู้ที่ทำงานนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านใด ระดับใด พร้อมกับกำหนดค่าตอบแทนเป็นการล่วงหน้าว่าจะให้เท่าไรด้วย

ระบบการกำหนดตำแหน่งมีหลายระบบ แต่อาจแยกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ (สมานรังสิโยภักดิ์, 2535) ดังนี้

1. กำหนดตามตัวคน เช่น กำหนดโดยถืออาวุโส (Seniority) ของตัวบุคคลเป็นหลัก กำหนดโดยถือคุณวุฒิ (Qualification) ของตัวบุคคลเป็นหลัก และกำหนดโดยถือชั้นยศ (Rank) ของตัวบุคคลเป็นหลัก
2. กำหนดตามงาน เช่น กำหนดโดยเปรียบเทียบเป็นรายชื่อ ๆ ไป (Ranking Method) กำหนดโดยนำปัจจัยต่าง ๆ มาเปรียบเทียบ (Factor Comparison Method) กำหนดโดยการ

จำแนกตำแหน่ง (Grade Description Method or Position Classification Method) และกำหนดโดยการใช้คะแนน (Point Method)

การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู

การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู

การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการข้าราชการครู ตามมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการข้าราชการครูชั้นคณะหนึ่ง เรียกโดยย่อว่า ก.ค. ประกอบด้วยรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ หรือรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรัฐมนตรีมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เลขาธิการ ก.พ. เลขาธิการคุรุสภา ผู้ทรงคุณวุฒิในหลักราชการหรือการบริหารงานบุคคล ซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจากผู้ซึ่งรับราชการหรือเคยรับราชการในตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอธิบดีหรือตำแหน่งที่เทียบเท่ามาแล้ว และมีได้เป็นข้าราชการการเมือง สมาชิกรัฐสภา กรรมการพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง จำนวนห้าคน โดยต้องเป็นผู้ซึ่งรับราชการอยู่นับไม่น้อยกว่าสามคน และข้าราชการครูผู้ได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนข้าราชการครูจำนวนเจ็ดคน เป็นกรรมการ และเลขาธิการ ก.ค. เป็นกรรมการและเลขาธิการ

มาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของ ก.ค. ดังต่อไปนี้

1. เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคล และการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา
2. ออกกฎ ก.ค. และระเบียบเพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติ กฏ ก.ค. เมื่อได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีและประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว ให้ใช้บังคับได้
3. ศึกษาค้นคว้าและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการใช้บังคับพระราชบัญญัติ มติของ ก.ค. เมื่อได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีแล้ว ให้ใช้บังคับได้
4. ควบคุม ดูแล ตรวจสอบ แนะนำชี้แจง เพื่อให้หน่วยงานทางการศึกษาและกรมปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ ในการนี้ให้มีอำนาจเรียกเอกสารและหลักฐานจากหน่วยงานทางการศึกษาและกรม ให้ผู้แทนหน่วยงานทางการศึกษาหรือกรม ข้าราชการหรือบุคคลใดมาชี้แจงข้อเท็จจริง และให้มีอำนาจออกระเบียบให้หน่วยงานทางการศึกษาและกรมรายงานเกี่ยวกับการ

สอบ การบรรจุ การแต่งตั้ง การเลื่อนชั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย และการออกจากราชการ ตลอดจนรายงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบของตำแหน่ง และเกี่ยวกับทะเบียนประวัติของข้าราชการครูไปยัง ก.ค.

5. รายงานนาอกรัฐมนตรีในกรณีที่ปรากฏว่า หน่วยงานทางการศึกษา กรม อ.ก.ค. กรม หรือ อ.ก.ค.จังหวัด หรือผู้มีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ ไม่ปฏิบัติตามตามพระราชบัญญัตินี้ หรือปฏิบัติการโดยไม่เหมาะสม เพื่อนาอกรัฐมนตรีจะได้พิจารณาและสั่งการต่อไป

6. รักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครู

7. รับรองคุณวุฒิของผู้ได้รับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเพื่อประโยชน์ในการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู และกำหนดอัตราเงินเดือนที่ควรได้รับ ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงอัตราเงินเดือนตามที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนกำหนดสำหรับปริญญาหรือประกาศนียบัตรวิชาชีพเดียวกันด้วย

8. กำหนดอัตราค่าธรรมเนียมในการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้

9. ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้ และกฎหมายอื่น

นอกจากอำนาจหน้าที่ดังกล่าวแล้ว พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ยังได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของ ก.ค. ไว้ในตัวของมาตราต่าง ๆ อีกหลายประการ เช่น การยกเว้นคุณสมบัติผู้ซึ่งขาดคุณสมบัติทั่วไปเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู การกำหนดเงินเพิ่มพิเศษสำหรับข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งที่มีเหตุพิเศษ การควบคุมเกษียณอายุของข้าราชการครู การกำหนดระดับเงินเดือนของตำแหน่งข้าราชการครู การกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหาบุคคลเพื่อการบรรจุและแต่งตั้ง การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การพัฒนาข้าราชการครู รวมทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวินัยและการรักษาวินัย การออกจากราชการ การร้องทุกข์และการอุทธรณ์ของข้าราชการครู

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู

เพื่อให้การดำเนินงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครู เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเกิดประสิทธิภาพ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 จึงได้บัญญัติให้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อเป็นเจ้าหน้าที่ดำเนินงานในหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครูขึ้น เรียกว่า "สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู" เรียกโดยย่อว่า "สำนักงาน ก.ค." (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2528) โดยมีฐานะเป็นส่วนราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2523 มีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติไว้ในมาตรา 22 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ดังนี้

1. เป็นเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินงานในหน้าที่ของ ก.ค.
2. วิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู และการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อเสนอ ก.ค. และผู้ซึ่งเกี่ยวข้อง
3. ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติการตามพระราชบัญญัติของหน่วยงานทางการศึกษากรม อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด และเสนอ ก.ค.
4. จัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูเสนอ ก.ค.
5. ปฏิบัติการอื่นตามที่บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัตินี้และกฎหมายอื่น และตามที่ ก.ค. มอบหมาย

อย่างไรก็ตาม ถ้าหากพิจารณาแบ่งอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค. ออกตามภารกิจหรืองานที่จะต้องปฏิบัติในฐานะเจ้าหน้าที่ของ ก.ค.แล้ว จะสามารถจำแนกภารกิจในสาระสำคัญออกได้ 11 ประการ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู, 2536)

1. ดำเนินการเกี่ยวกับการเสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่รัฐมนตรีว่าการกระทรวง-ศึกษาธิการ เกี่ยวกับนโยบายการบริหารงานบุคคลและการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดระบบ และมาตรฐานในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู โดยออกกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการในการบริหารงานบุคคลในกรมและหน่วยงานทางการศึกษา รวมทั้ง อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด ปฏิบัติ
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานการบริหารงานบุคคลของหน่วยงานทางการศึกษากรม อ.ก.ค.กรม และ อ.ก.ค.จังหวัด เพื่อให้ดำเนินการได้ถูกต้อง
4. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดระบบราชการในหน่วยงานทางการศึกษา
5. ดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือนข้าราชการครูให้เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติ ทั้งในลักษณะของการกำหนดตำแหน่งเพิ่มใหม่และปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง
6. ดำเนินการเกี่ยวกับการสรรหาบุคคล เพื่อบรรจุเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู โดยการกำหนดระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหาบุคคล รวมทั้งการสอบแข่งขัน การ

มอบหมายการสอบแข่งขัน และการควบคุมการดำเนินการสอบแข่งขันให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม

7. ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุมัติการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู และการบริหารงานบุคคลในกรณีที่ต้องขออนุมัติบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครู ในกรณีที่ต้องขออนุมัติ ก.ค. เพื่อเสนอ อ.ก.ค. วิสามัญ ที่เกี่ยวข้อง และ ก.ค.

8. ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาข้าราชการครู รวมทั้งการพัฒนาและส่งเสริมวินัยและจริยธรรมของข้าราชการครู

9. ดำเนินการเกี่ยวกับการรุดทฤษฎีการลงโทษทางวินัยอย่างร้ายแรง และการให้ออกจากราชการของข้าราชการครู

10. ดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมการบริหารงานบุคคลในกรม และหน่วยงานทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการวิเคราะห์วิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

11. ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเก็บทะเบียนประวัติข้าราชการครู และจัดศูนย์ข้อมูลในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครู เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคลของ ก.ค. และกระทรวงศึกษาธิการ

การกำหนดตำแหน่งและการให้ได้รับเงินเดือน

พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 มาตรา 31 บัญญัติไว้ว่า ตำแหน่งข้าราชการครูมาตรา 30 ตำแหน่งใดจะมีในหน่วยงานทางการศึกษาใด จำนวนเท่าใด และต้องใช้คุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งอย่างไร ให้เป็นไปตามที่ ก.ค. กำหนด โดยให้คำนึงถึงลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงาน สำหรับการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูตามมาตรา 30(ค) ให้คำนึงถึงหลักเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนด้วย นั้นหมายถึงว่าก่อนที่จะรับบุคคลเข้าทำงานในหน่วยงานใด จะต้องกำหนดว่ามีงานอะไร และผู้ที่ทำงานนั้นจะต้องมีความรู้ ความสามารถในด้านใด ระดับใด พร้อมทั้งกำหนดค่าตอบแทนให้เหมาะสมกับตำแหน่งนั้น ๆ ไว้ด้วย

การบริหารงานบุคคลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู ได้กำหนดให้มีระบบการกำหนดตำแหน่งเป็น 3 ระบบ ดังนี้

1. ตำแหน่งข้าราชการครูตามระบบการจำแนกตำแหน่ง (Position Classification หรือ P.C.) ได้แก่ตำแหน่งข้าราชการครูซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาที่ไม่สังกัดโรงเรียน วิทยาลัย หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่นของกระทรวงศึกษาธิการ ตามที่กำหนดไว้

ในมาตรา 30(ค) เช่น ตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด เป็นต้น ตำแหน่งดังกล่าวมีงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณากำหนดตำแหน่ง โดย ก.ค. จะพิจารณาปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่งว่า ตำแหน่งใดจะกำหนดให้ได้รับเงินเดือนในระดับใด และหากหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่งเปลี่ยนแปลงไป ก.ค. จะกำหนดตำแหน่งนั้นให้สูงขึ้นหรือต่ำลงให้เหมาะสม ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง และได้รับเงินเดือนตามตำแหน่งที่ ก.ค. กำหนดให้เท่านั้น หากข้าราชการครูผู้นั้นจะเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น จะต้องไปเลื่อนและแต่งตั้งในตำแหน่งอื่นที่สูงกว่า

2. ตำแหน่งข้าราชการครูตามระบบวิทยฐานะ (Academic Rank Classification หรือ A.R.C.) ได้แก่ ตำแหน่งข้าราชการครูซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้สอนในหน่วยงานทางการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 30(ก) เช่น ตำแหน่งอาจารย์ 1 อาจารย์ 2 อาจารย์ 3 เป็นต้น ตำแหน่งดังกล่าวมีคุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ดำรงตำแหน่ง รวม 3 ประการ คือ

- 2.1 ยึดคุณวุฒิ (ระดับการศึกษา)
- 2.2 ยึดประสบการณ์ (จำนวนปีที่ปฏิบัติงาน)
- 2.3 ยึดความชำนาญหรือความเชี่ยวชาญและผลงานทางวิชาการ

ก.ค. กำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ตามมาตรา 30(ก) ตามความสามารถของข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งนั้น โดยปรับปรุงตำแหน่งที่ข้าราชการครูผู้นั้นดำรงตำแหน่งอยู่ให้สูงขึ้นได้เป็นการเฉพาะตัว แต่ทั้งนี้ผู้ดำรงตำแหน่งจะต้องมีคุณสมบัติ และได้ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ก็จะได้รับ การเลื่อนและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้นได้ในตำแหน่งที่ตนเองดำรงตำแหน่งอยู่ หรือให้ได้รับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้นอีกหนึ่งระดับได้เป็นการเฉพาะตัว

3. ตำแหน่งข้าราชการครูตามระบบการจำแนกตำแหน่งและเพิ่มเติมด้วยระบบวิทยฐานะ ได้แก่ ตำแหน่งข้าราชการครู ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 30(ข) เช่น ตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น ตำแหน่งดังกล่าวจะเริ่มต้นด้วยระบบการจำแนกตำแหน่ง หรือระบบ P.C. แต่เนื่องจากตำแหน่งดังกล่าวนอกจากจะเป็นตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารในสถานศึกษาแล้ว ยังต้องให้การศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย ก.ค. จึงกำหนดให้ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งนั้น สามารถปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ข้าราชการครูผู้นั้นดำรงตำแหน่งอยู่ให้สูงขึ้นได้เป็นการเฉพาะตัว แต่

ทั้งนี้ผู้ดำรงตำแหน่งจะต้องมีคุณสมบัติ และได้ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ก็จะได้รับผลการกำหนดให้ได้รับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น เป็นการเฉพาะตัวเพิ่มขึ้นได้อีก 1 ระดับ

อนึ่ง สำหรับตำแหน่งศึกษานิเทศก์ซึ่งเป็นตำแหน่งตามมาตรา 30(ค) นั้น มีลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยทั่วไปเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานและพัฒนาคุณภาพการศึกษา จัดทำเอกสารทางวิชาการ เช่นตำรา ผลิตคู่มือและสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์ วิจัย เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน หรือเผยแพร่หรือพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ลักษณะงานที่ปฏิบัติดังกล่าวจะต้องใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์เฉพาะตัวของผู้ดำรงตำแหน่ง การกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูในสาขางานนี้จึงยึดระบบวิทยฐานะ หรือระบบ A.R.C. เช่นเดียวกับข้าราชการครูตามมาตรา 30(ก)

สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูตำแหน่งใดจะได้รับเงินเดือนในระดับใด ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎ ก.ค. ซึ่งในปัจจุบัน ก.ค.กำหนดตามกฎ ก.ค. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2535)

กฎ ก.ค.ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ว่าด้วยการกำหนดระดับเงินเดือนของตำแหน่งข้าราชการครู ข้อ 3 วรรคสอง ได้กำหนดระดับเงินเดือนของตำแหน่งข้าราชการครู ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณและคุณภาพของงานตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค. กำหนด ดังนี้

- (1) ผู้ช่วยครูใหญ่หรือผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์ 1 ให้ได้รับเงินเดือนระดับ 4 ถึงระดับ 5
- (2) ครูใหญ่หรือหัวหน้าศูนย์ 1 ให้ได้รับเงินเดือนในระดับ 5 ถึงระดับ 6
- (3) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยหัวหน้าศูนย์ 2 ให้ได้รับเงินเดือนระดับ 5 ถึงระดับ 6
- (4) อาจารย์ใหญ่หรือหัวหน้าศูนย์ 2 ให้ได้รับเงินเดือนระดับ 6 ถึงระดับ 7
- (5) ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้ช่วยผู้อำนวยการศูนย์ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการวิชาเขต ให้ได้รับเงินเดือนระดับ 6 ถึงระดับ 7
- (6) ผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้อำนวยการวิทยาลัย ผู้อำนวยการศูนย์ หรือผู้อำนวยการวิชาเขต ให้ได้รับเงินเดือนระดับ 7 ถึงระดับ 8

การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู

มาตรา 34 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ได้บัญญัติไว้ในกรณีที่ ลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่งข้าราชการครูตำแหน่งใด ที่ ก.ค. กำหนดในมาตรา 31 เปลี่ยนแปลงไป ให้ ก.ค.พิจารณาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งนั้น ใหม่ให้เหมาะสม

โสภณ นุ่มทอง (2537) ได้ให้ความหมายของคำว่า การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง ข้าราชการครูไว้ว่า หมายถึง "การเปลี่ยนแปลงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครูตรงตามลักษณะ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานที่เปลี่ยนแปลงไปให้เหมาะสม" และ

เสนาะ สมานนท์ (2537) ได้ให้รายละเอียดเพิ่มขึ้น ดังนี้ การปรับปรุงการกำหนด ตำแหน่งหมายถึง "การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งที่ ก.ค. ได้กำหนดไว้แล้ว ตามมาตรา 31 แห่ง พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ให้เป็นตำแหน่งที่ได้รับเงินเดือนในระดับสูงขึ้น หรือเป็นตำแหน่งที่ได้รับเงินเดือนในระดับต่ำลงเพื่อแต่งตั้ง รับโอน บรรจุและแต่งตั้ง"

เมื่อพิจารณาความหมายของคำว่า "การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง" จากความเห็น ของนักวิชาการทั้งหลายแล้วสรุปได้ว่า การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง หมายถึง การเปลี่ยนแปลง การกำหนดตำแหน่ง ให้เหมาะสมกับลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบ ปริมาณ และคุณภาพของงานที่ เปลี่ยนแปลงไป

การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งผู้บริหารในสถานศึกษา

การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งและแต่งตั้งผู้บริหารในสถานศึกษา หมายถึง "การ กำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ซึ่งมีหน้าที่เป็นผู้บริหารและให้การศึกษาในหน่วยงานทางการศึกษา เสือใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะหน้าที่ ความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่ง ที่เปลี่ยนแปลงไปจากที่กำหนดไว้เดิม เช่น การขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งครูใหญ่และผู้ช่วย- ครูใหญ่เป็นตำแหน่งอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ อาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ เป็น ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นต้น

หลักเกณฑ์และวิธีการในการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งข้าราชการครู

คณะกรรมการข้าราชการครู ได้กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตามกฎ ก.ค. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2535) ข้อ 3 ดังนี้

หลักเกณฑ์

1. ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพิจารณาเมื่อเห็นว่าลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบ ปริมาณและคุณภาพของงานของตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมในสาระสำคัญ ขนาดที่จะต้องปรับปรุง การกำหนดตำแหน่งให้เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น โดยหน่วยงานทางการศึกษานั้นต้องมีจำนวนนักเรียนเฉลี่ย 3 ปีการศึกษาอันหลังถึงเกณฑ์ปริมาณนักเรียนขึ้นต่ำตามที่ ก.ค. กำหนด จำนวนนักเรียนขึ้นต่ำ 121 คน สำหรับตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และจำนวนนักเรียนขึ้นต่ำ 540 คน สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน

2. องค์ประกอบหลักและคะแนนประเมินที่ใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพิจารณาปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักและคะแนนประเมิน รวม 3 ด้าน ได้แก่

| | | |
|----------------------|-------|-------|
| 2.1 ด้านปริมาณงาน | 400 | คะแนน |
| 2.2 ด้านคุณภาพของงาน | 500 | คะแนน |
| 2.3 ด้านสภาพของงาน | 100 | คะแนน |
| รวมทั้งสิ้น | 1,000 | คะแนน |

โดยองค์ประกอบหลักแต่ละด้านประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญพร้อมคะแนนประเมินของแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

| องค์ประกอบ | น้ำหนักคะแนน |
|---------------------------|--------------|
| ตอนที่ 1 ปริมาณงาน | 400 |
| 1. จำนวนห้องเรียน | 50 |
| 2. จำนวนนักเรียน | 150 |
| 3. จำนวนตำแหน่งบุคลากร | 50 |
| 4. จำนวนพื้นที่หรือที่ดิน | 25 |

| องค์ประกอบ | น้ำหนักคะแนน |
|---|--------------|
| 5. จำนวนอาคาร | 25 |
| 6. จำนวนห้องในอาคาร | 50 |
| 7. จำนวนเงินในความรับผิดชอบ | 50 |
| ตอนที่ 2 คุณภาพของงาน | 500 |
| 1. งานวิชาการ | <u>200</u> |
| 1.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน | (80) |
| 1.2 การผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน | (40) |
| 1.3 การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่นักเรียน | (40) |
| 1.4 การใช้ห้องปฏิบัติการให้เป็นประโยชน์ต่อ การเรียนการสอน | (40) |
| 2. งานกิจการนักเรียน | <u>100</u> |
| 2.1 การส่งเสริมความประพฤติ ระเบียบวินัย และจริยธรรมของนักเรียน | (25) |
| 2.2 การจัดบริการด้านสุขภาพอนามัย | (25) |
| 2.3 การจัดบริการแนะแนว | (25) |
| 2.4 งานกิจกรรมนักเรียน | (25) |
| 3. งานบุคลากร | <u>50</u> |
| 3.1 การจัดองค์การและการมอบหมายงาน | (10) |
| 3.2 การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน | (10) |
| 3.3 การส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ | (10) |
| 3.4 การบำรุงขวัญครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นใน โรงเรียน | (10) |
| 3.5 การส่งเสริมความประพฤติ ระเบียบวินัย และจริยธรรม | (10) |
| 4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ | <u>50</u> |

| องค์ประกอบ | น้ำหนักคะแนน | |
|---|-------------------|--------------------|
| 4.1 งานธุรการ | (20) | |
| 4.2 งานการเงินและบัญชี | (20) | |
| 4.3 งานพัสดุ | (10) | |
| 5. งานอาคารสถานที่ | <u>50</u> | |
| 5.1 การใช้ประโยชน์อาคาร | (15) | |
| 5.2 การใช้ประโยชน์พื้นที่และบริเวณโรงเรียน | (15) | |
| 5.3 การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ | (20) | |
| 6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน | <u>50</u> | |
| 6.1 การให้บริการและให้ความร่วมมือกับชุมชน | (25) | |
| 6.2 การได้รับบริการและได้รับความร่วมมือจากชุมชน | (25) | |
| ตอนที่ 3 สภาพของงาน | <u>100</u> | |
| 1. สภาพที่ตั้ง | 30 | |
| 2. การคมนาคม | 20 | |
| 3. การสาธารณสุข | 20 | |
| 4. สภาพแวดล้อม | 30 | |
| 3. เกณฑ์การตัดสิน | | |
| ตำแหน่ง | ระดับ | คะแนนตัดสิน |
| อาจารย์ใหญ่ | 6-7 | 665 |
| ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ | 5-6 | |
| ผู้อำนวยการโรงเรียน | 7-8 | 795 |
| ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน | 6-7 | |

วิธีการ

1. ในการส่งคำขอการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้ส่งคำขอให้คณะกรรมการข้าราชการครู
พิจารณาระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม - 31 ธันวาคม ในแต่ละปีงบประมาณ

2. ก.ค.กำหนดให้มี อ.ก.ค.วิสามัญเฉพาะกิจเกี่ยวกับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง
ผู้บริหารในสถานศึกษาประจำจังหวัด ประกอบด้วย

| | | |
|-----|--|-----------------------------------|
| 2.1 | ศึกษาธิการเขต | ประธานอนุกรรมการ |
| 2.2 | ศึกษาธิการจังหวัด | อนุกรรมการ |
| 2.3 | ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด | อนุกรรมการ |
| 2.4 | ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด | อนุกรรมการ |
| 2.5 | ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1 | อนุกรรมการ |
| 2.6 | ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2 | อนุกรรมการ |
| 2.7 | ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (ตำแหน่งที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่) | อนุกรรมการและ เลขานุการ |
| 2.8 | ผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด (ตำแหน่งที่รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่) | อนุกรรมการและ ผู้ช่วยเลขานุการ |

อำนาจหน้าที่ของ อ.ก.ค.วิสามัญเฉพาะกิจฯ

อ.ก.ค.วิสามัญเฉพาะกิจฯ ดังกล่าว มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการ
การปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถม-
ศึกษาแห่งชาติ และสังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดนั้น ๆ ดังนี้

- 1) เสนอชื่อผู้ทรงคุณวุฒิใน อ.ก.ค.วิสามัญเฉพาะกิจเกี่ยวกับการปรับปรุงการ
กำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา
- 2) พิจารณาและให้ความเห็นชอบบุคคลที่ อ.ก.ค.จังหวัด หรือ อ.ก.ค.กรม
เสนอแต่งตั้งเป็นกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา
- 3) พิจารณาแต่งตั้งกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของ อ.ก.ค.
วิสามัญเฉพาะกิจเกี่ยวกับการปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา
- 4) วางแผนการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา
- 5) ประชุมชี้แจงกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา
- 6) ติดตาม ตรวจสอบ กำกับ ดูแล และให้คำปรึกษาแก่กรรมการตรวจสอบและ

ประเมินสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาเป็นไปด้วยความถูกต้อง บริสุทธิ์ ยุติธรรม และเสร็จสิ้นตามกำหนดการ

7) รวบรวมข้อมูล และสรุปผลการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาตามแบบและวิธีการที่ ก.ค.กำหนด ส่งสำนักงาน ก.ค.

8) ติดตามการใช้ตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษา ที่ ก.ค.ได้อนุมัติให้ปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งไปแล้วตามแผนปฏิบัติงานอื่นตามที่ ก.ค.มอบหมาย

3. ให้มีคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษาให้เป็นตำแหน่งซึ่งรับเงินเดือนในระดับที่สูงขึ้น ตามระดับตำแหน่งที่ขอ ดังนี้

3.1 คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง เป็นตำแหน่งอาจารย์ใหญ่ และตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่

3.2 คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง เป็นตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน และตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน

คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาดังกล่าว ประกอบด้วยกรรมการผู้แทน อ.ก.ค.จังหวัด หรือกรรมการผู้แทน อ.ก.ค.สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้วแต่กรณี จำนวน 1 คน กรรมการผู้แทน อ.ก.ค.กรมสามัญศึกษา จำนวน 1 คน และกรรมการผู้แทน ก.ค. อีก 1 คน รวมเป็นคณะละ 3 คน โดยประธาน ก.ค. เป็นผู้แต่งตั้งเป็นปี ๆ ไป ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาในแต่ละระดับ อาจมีได้มากกว่า 1 ชุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจำนวนสถานศึกษาที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่งในจังหวัดนั้น ๆ

4. การแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา ให้ดำเนินการดังนี้

4.1 คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษา ทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง เป็นตำแหน่งอาจารย์ใหญ่และตำแหน่งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ให้ อ.ก.ค.จังหวัดพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ๆ และให้ อ.ก.ค.กรมสามัญศึกษาพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนั้น ๆ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 7 ขึ้นไป จำนวน 1 คน เป็นกรรมการผู้แทนอ.ก.ค.กรมสามัญศึกษา ส่วน



กรรมการผู้แทน ก.ค. นั้น พิจารณาแต่งตั้งจากข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้แก่ ศึกษาธิการเขต หรือผู้ช่วยศึกษาธิการเขต หรือศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หรือศึกษาธิการอำเภอ รับเงินเดือนในระดับ 7 ในจังหวัดนั้น ๆ จำนวน 1 คน เป็น กรรมการผู้แทน ก.ค.

4.2 คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินสถานศึกษาที่ขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง เป็นตำแหน่งผู้อำนวยกาโรงเรียน และตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ อ.ก.ค.สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ๆ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8 ขึ้นไป จำนวน 1 คน เป็นกรรมการผู้แทน อ.ก.ค.สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และให้ อ.ก.ค.กรมสามัญศึกษาพิจารณาแต่งตั้งข้าราชการในสังกัดสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดนั้น ๆ ซึ่งดำรงตำแหน่งระดับ 8 ขึ้นไป จำนวน 1 คน เป็นกรรมการผู้แทน อ.ก.ค.กรมสามัญศึกษา ส่วนกรรมการผู้แทน ก.ค. นั้น พิจารณาแต่งตั้งจากข้าราชการสำนักงาน ก.ค. หรือข้าราชการครูสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้แก่ ศึกษาธิการเขต หรือผู้ช่วยศึกษาธิการเขตหรือศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด หรือศึกษาธิการอำเภอ รับเงินเดือนในระดับ 7 ในจังหวัดนั้น ๆ จำนวน 1 คน เป็นกรรมการผู้แทน ก.ค. หลักเกณฑ์และวิธีการนี้ยังคงใช้อยู่จนถึงปัจจุบัน

5. กฎ ก.ค. ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ.2523 ว่าด้วยการกำหนดระดับเงินเดือนของตำแหน่งข้าราชการครู ได้กำหนดระดับเงินเดือนของตำแหน่งข้าราชการครู ตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ได้รับเงินเดือนในระดับ 7-8 (ตามข้อ 3) และหากข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนผู้ใดมีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.กำหนด และได้ผ่านการประเมินตามวิธีการที่ ก.ค.กำหนดแล้ว ให้ได้รับเงินเดือนในระดับ 9 ได้เป็นพิเศษเฉพาะราช เมื่อได้รับเงินเดือนถึงขั้นต่ำของระดับ 9 (ตามข้อ 4) และตามพระราชบัญญัติเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง พ.ศ.2538 ได้บัญญัติให้ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รับเงินเดือนในระดับ 8 ได้รับเงินประจำตำแหน่งประเภทผู้บริหาร ในอัตราเดือนละ 5,600 บาท สำหรับข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนรับเงินเดือนในระดับ 9 นั้น ตามพระราชบัญญัติฉบับดังกล่าวได้บัญญัติให้ได้รับเงินประจำตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ (ชช.) ในอัตราเดือนละ 9,900 บาท

การบริหารงานในโรงเรียน

โรงเรียนเป็นสถาบันสังคม รับผิดชอบต่อหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนบุตรหลานของสังคมให้เป็นพลเมืองดีตามที่สังคมต้องการ ผู้บริหารโรงเรียนจึงจัดเป็นบุคคลสำคัญที่จะนำไปบรรลุความต้องการของสังคมดังกล่าวและการที่จะให้บรรลุได้นั้น ผู้บริหารก็ต้องจัดดำเนินการในโรงเรียนหลายสิ่งหลายประการ และแต่ละอย่างก็มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันไป สิ่งทั้งหลายที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการภายในโรงเรียนเพื่อให้บุตรหลานของสังคมมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ เจตคติ ตามที่สังคมต้องการนั้น เรียกว่าภารกิจหรืองานบริหารโรงเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคูล (2525) ได้สรุปภารกิจของโรงเรียน ดังนี้

1. การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียนหรือการบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. การบริหารที่เกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. การบริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการ
5. การบริหารงานกิจการนักเรียน

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2526) เสนอว่า โรงเรียนประถมศึกษาควรจะดำเนินงานหลายประการจึงจะทำให้หน้าที่สำเร็จได้ งานที่ควรจะดำเนินการนั้นประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านธุรการ
3. งานด้านอาคารสถานที่
4. งานด้านบุคคล
5. งานกิจการนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาที่สำคัญออกเป็น 6 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ

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

สรุป ขอบข่ายของงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการถือเป็นงานหลักของโรงเรียน เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนานักเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีนักการศึกษากล่าวถึงการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2526) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า หมายถึงการบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด

ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึงการบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน

องค์การ อินทรมพรรษ์ (2526) กล่าวถึง ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า หมายถึงการจัดกิจกรรมและประสพการณ์ต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน ตลอดจนการอบรม ศีลธรรม จรรยาและความประพฤติของนักเรียนเพื่อให้เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถที่จะนำมาหาเลี้ยงชีพได้ มีความสุข ความพอใจตามมาตรฐานและสภาพความเป็นอยู่ และช่วยเหลือ เพื่อแม่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การดำเนินงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เด็กมีความรู้ความสามารถในการนำความรู้ไปใช้ในการดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุข ตลอดจนเป็นคนดีช่วยเหลือพ่อแม่เพื่อนบ้านและสังคมตามสมควร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า งานหลักในการบริหารงานโรงเรียนน่าจะเป็นงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน คือ งานวิชาการนั่นเอง ส่วนงานอื่น ๆ ควรเป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปด้วยเท่านั้น

กิติมา ปรีดีติลก (2532) ให้ทรรศนะว่างานวิชาการเป็นงานหลักของโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนประเภทใด มาตรฐานหรือคุณภาพการศึกษา มักจะได้รับการพิจารณาจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ

สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญในแง่ที่เป็นงานหลักหรือหัวใจสำคัญของโรงเรียนเป็นเครื่องชี้คุณภาพ ประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของหน่วยงานหรือโรงเรียนนั่นเอง ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวาง และมีความสำคัญมากต่อหน่วยงานการศึกษา หรือโรงเรียนเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของโรงเรียนที่เด็ว การบริหารงานของโรงเรียนทุกอย่าง ก็เพื่อตอบสนองความสำเร็จของผลงานทางวิชาการ หรือการเรียนการสอนทั้งนั้น จุดมุ่งหมายของงานวิชาการอยู่ที่การสร้างนักเรียนให้มีคุณภาพ ให้มีความรู้ มีจริยธรรม และมีคุณสมบัติที่ต้องการ งานวิชาการจึงมีใช้อยู่ที่นักเรียนอ่านออกเขียนได้เท่านั้น แต่งานวิชาการเป็นงานที่รับผิดชอบต่อคุณภาพของพลเมืองและความมั่นคงของประเทศชาติ การที่โรงเรียนจะทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อผู้บริหารให้ความสำคัญแก่งานวิชาการและเข้าใจขอบข่ายของงาน และภาระหน้าที่ของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเป็นอย่างดี

Miller (1965) ได้กล่าวถึงงานวิชาการประกอบด้วยสิ่งสำคัญ 4 อย่าง คือ

1. การจัดโปรแกรมการเรียน
2. การปฏิบัติตามโปรแกรม
3. การติดตามการเรียนการสอน
4. การจัดการเรียนการสอน

Kimbrough and Nunnery (1988) กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตร และการนำไปใช้ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจและทราบเกี่ยวกับหลักสูตรประเภทต่าง ๆ เพื่อดำเนินการจัดหาหลักสูตร และเอกสารหลักสูตร ตลอดจนคู่มือการใช้หลักสูตรให้เพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานของคุณ
2. งานการเรียนการสอน ตลอดจนการปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดบรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร จัดให้มีการอบรม สัปดาห์ การแลกเปลี่ยนความรู้ความคิด และประสบการณ์กับเพื่อนครู หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีการสอนแบบใหม่ ๆ
3. งานประเมินผลครอบคลุมถึงการวัดผลและการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีการตรวจสอบการทำสมุดประจำชั้นและสมุดประจำตัวนักเรียนของครูทุกคนให้ถูกต้อง เรียบร้อย และเป็นปัจจุบันเสมอ
4. งานการจัดหาสิ่งสนับสนุนโปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดหาสื่อการเรียนการสอน งานห้องสมุด งานนิเทศการศึกษา งานด้านการวางแผน กำหนดวิธีการดำเนินงาน ตลอดจนการส่งเสริมการสอนโดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ

เอกวิทย์ ฌ กลาง (2516) ได้ให้ขอบข่ายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. หลักสูตรการสอน
2. อุปกรณ์การสอน
3. การจัดแบบเรียน
4. คู่มือครู
5. การจัดชั้นเรียน
6. การจัดครูเข้าสอน
7. การปรับปรุงการเรียนการสอน
8. การมีกิจกรรมประจำการ

9. การเผยแพร่วิชาการ
10. การวัดผลการศึกษา
11. การวิจัยค้นคว้า
12. การประเมินมาตรฐานโรงเรียน
13. การตรวจเยี่ยมและนิเทศการศึกษา

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523) ได้ให้ขอบเขตของงานวิชาการไว้เป็น 3 ประการ

คือ

1. งานด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน
2. งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน
3. งานด้านการวัดผลและประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ จัดหาหลักสูตร เอกสารหลักสูตร คู่มือการใช้หลักสูตรให้เพียงพอ
2. งานการเรียนการสอน ปรับปรุงพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดให้มีการอบรม สาธิตการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิด และประสบการณ์กับเพื่อนครู หรือผู้ทรงคุณวุฒิอื่น ๆ เกี่ยวกับวิธีสอนแบบใหม่ ๆ
3. งานสื่อการเรียนการสอน จัดให้มีอุปกรณ์การเรียนการสอนตามหลักสูตรให้ครบถ้วนทุกกลุ่มประสบการณ์ ส่งเสริมให้ครูผู้สอนใช้อุปกรณ์การสอนให้ตรงกับจุดประสงค์ เนื้อหา และกิจกรรมของนักเรียน นอกจากนี้อาจเลือกใช้สื่อที่อยู่รอบตัวมาใช้ประโยชน์ เช่น วิทยุโรงเรียน เป็นต้น
4. งานวัดผลและประเมินผล จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ปรับปรุงการสร้างเครื่องมือวัดผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จัดทำธนาคารข้อสอบ มีการตรวจสอบการจัดทำสมุดประจำชั้น และสมุดประจำตัวนักเรียนของครูทุกคนให้ถูกต้อง เรียบร้อย และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
5. งานห้องสมุด จัดทำและจัดหาเอกสาร หนังสือ สำหรับค้นคว้าหาความรู้สำหรับ

ครูและนักเรียนให้เพียงพอ เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ ช่วยให้ผู้ครูและนักเรียนมีความรู้กว้างขวางและทันสมัยอยู่เสมอ

6. งานนิเทศการศึกษา จัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

7. งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน กำหนดให้มีการวางแผนปฏิบัติงาน วิชาการล่วงหน้าอย่างมีขั้นตอน ให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน กำหนดหน้าที่และขอบเขตในการปฏิบัติงาน และประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน

8. งานส่งเสริมการสอน จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่มีส่วนส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน การแข่งขันตอบปัญหา การแสดงละคร คนตรี กีฬา ตลอดจนเรื่องการสอนซ่อมเสริม

9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ จัดให้มีการประชุมครูในโอกาสต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนประสบการณ์ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น

จากขอบข่ายงานด้านวิชาการดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการศึกษาที่มีคุณภาพในที่สุด ดังนั้นไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้น ซึ่งในที่นี้แบ่งขอบข่ายงานด้านวิชาการออกเป็น 6 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน
3. การจัดการเรียนการสอน
4. สื่อการสอน
5. การปรับปรุงการเรียนการสอน
6. วัดและประเมินผล

การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของสถานศึกษาหรือโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับการบริหารงานวิชาการทั้งสิ้น ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีหลักการในการบริหารงานด้านนี้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากงานด้านวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมากในการบริหารงานในแต่ละอย่าง จึงมีเทคนิคและหลักการที่แตกต่างกันไปในรายละเอียดของงาน

กิติมา ปรีดีติลล (2532) ระบุว่า หลักการที่สำคัญร่วมกันที่ควรนำไปปฏิบัติการบริหารงานด้านวิชาการมีพอสรุปดังนี้

1. จัดทำแผนงานวิชาการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือนโยบายหลัก
2. การบริหารงานวิชาการมุ่งการร่วมมือกันทำงาน
3. ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติ
4. ควรส่งเสริมผู้ร่วมงานให้ปรับปรุงตนเองด้านวิชาการ
5. ริเริ่มสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงานวิชาการ
6. ผู้บริหารควรใช้เทคนิคการส่งเสริมคนอื่นมากกว่าการสอนคนอื่น
7. มีการให้ขวัญ กำลังใจในการทำงาน
8. ควรมีคณะกรรมการที่ปรึกษาทางวิชาการ
9. ให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายของการสอนทุกวิชาที่รับผิดชอบ
10. ติดตามและประเมินผลงาน

2. การบริหารงานบุคคลากร

การบริหารงานบุคคล หรือการบริหารงานการเจ้าหน้าที่ ได้มีนักบริหารงานบุคคล ทั้งของต่างประเทศและของไทย ได้ให้ความหมายไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกันดังต่อไปนี้

การบริหารงานบุคคล หมายถึง ศิลปะในการคัดเลือก ตั้งแต่การเลือกคนเข้าทำงาน และใช้คนที่มีอยู่แล้วให้ทำงานให้มีคุณภาพและได้ผลงานมากที่สุด Nigro (Nigro อ้างถึงใน อุตัยธรรมเตโช, 2531)

การบริหารบุคคล หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนให้ได้มาซึ่งบุคคลากร การคัดเลือก การฝึกอบรม การกำหนดสิ่งตอบแทน การควบคุมอัตรากำลัง การจูงใจ และบำรุงขวัญในการปฏิบัติงาน การเสริมสร้างภาวะผู้นำ และการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการทำงาน Beach (Beach อ้างถึงใน ชาตรี สุกุลบุญมา, 2534)

การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล ตั้งแต่สรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานการดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน (สมพงษ์ เกษมสิน, อ้างถึง

ใน อุกฤษ ธรรมเดโช, 2531)

อุกฤษ ธรรมเดโช (2531) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลก็คือ ศิลปะในการแสวงหา การได้มา การบำรุงรักษา การพัฒนาและการให้พ้นจากงานของบุคลากร

จากความคิดเห็นต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับความหมายของการบริหารงานบุคลากรได้ว่า การบริหารงานบุคลากรเป็นกระบวนการในการนำทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เริ่มตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การวางแผน การแสวงหาบุคลากรที่เหมาะสมมาปฏิบัติงาน การบำรุงรักษา และการพัฒนาให้บุคลากรได้มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนอำนวยความสะดวกและให้บำเหน็จบำนาญเมื่อเขาพ้นจากงาน

อุกฤษ หิริญโต (2531) มีความเห็นว่า ในปัจจัยการบริหารทั้ง 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ นั้น ถือว่าคนสำคัญที่สุด เพราะคนเป็นทั้งผู้สร้างและผู้ทำลาย ถ้าได้คนดีมีคุณภาพ และมีคุณธรรมก็จะสามารถทำให้เกิดความเจริญไพบูลย์ได้

ปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ มีขนาดใหญ่ และมีความซับซ้อนยิ่งขึ้น อันเป็นผลมาจากอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อมทั้งในด้านเศรษฐกิจสังคม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ทำให้การบริหารงานบุคคลมีความสำคัญมากขึ้น นักบริหารงานบุคคล จึงต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ต้องให้ความสนใจกับงานวิจัย ศึกษาปัญหาด้านการบริหารงานบุคคลจึงจะช่วยให้การบริหารงานบุคคลมีคุณภาพและทันสมัยอยู่เสมอ (สงบ อินทรมณี, 2527) ฉะนั้นสรุปได้ว่า คนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดที่ช่วยในการบริหารงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้

ได้มีผู้จำแนกขอบข่ายงานบุคลากรไว้ดังนี้

ขอบข่ายของงานบุคคล ได้แก่

1. การวางแผนนโยบายเกี่ยวกับการบริหารบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
2. การกำหนดความต้องการบุคลากร โดยการกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ ซึ่งควร

มอบหมายให้แก่ผู้ปฏิบัติที่มารับตำแหน่งต่าง ๆ

3. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยการจัดเข้าปฏิบัติงานตามความสามารถ หรือ จัดตามความเหมาะสมโดยผู้บริหารหรือคณะกรรมการร่วมพิจารณา

4. การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงาน ทุกชนิดโดยการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญและความสามารถ มากยิ่งขึ้น

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นการตรวจสอบว่างานที่ทำไป แล้วนั้นได้ผลดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ได้กำหนดไว้ Kimbrough and Nunnery (Kimbrough and Nunnery อ้างถึงใน สกชิลักษณ์ มณีศรี, 2538)

นักวิชาการและนักบริหารได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานบุคคลไว้ หลายประการ เช่น

หลักการจัดงานบุคคลที่ได้นั้น ได้แก่

1. เลือกคนที่ดีและเหมาะสมที่สุดมาทำงาน
2. ฝึกอบรมบุคคลให้ถูกต้องตามวิธีการก่อนให้ทำงาน
3. ให้สิ่งตอบแทนบุคคลให้เหมาะสมกับงานที่ทำ เป็นต้น

Taylor (Taylor อ้างถึงใน ไพบูลย์ สุวรรณโพธิ์ศรี, 2521)

Leonard (1954) ได้แสดงความคิดเห็นว่า การบริหารงานบุคคลที่จะ คำนึงถึง คือ

1. หลักความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคล
2. จะต้องคำนึงถึงหลักการของการฝึกอบรมที่ดี
3. จะต้องคำนึงถึงหลักเงินเดือน งาน และสภาพการทำงานที่ดี
4. จะต้องยึดถือหลักของการบำรุงขวัญที่ดีและยึดมั่นในระเบียบวินัย
5. การบริหารงานบุคคลที่ดีจะต้องยึดถือหลักแห่งความยืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงให้เป็นไป

ตามกาลสมัยได้อย่างดีและมีเหตุผล

3. การบริหารงานธุรการ

งานธุรการเป็นงานที่สนับสนุนให้งานอื่น ๆ ของโรงเรียน สามารถดำเนินไปตาม จุดมุ่งหมายด้วยความราบรื่นและคล่องตัวยิ่งขึ้น ซึ่งงานดังกล่าวนี้มีระเบียบแบบแผนให้ปฏิบัติตาม หลักราชการ ได้มีผู้ให้ความหมายของงานธุรการไว้แตกต่างกันดังนี้

งานธุรการโรงเรียน เป็นงานสนับสนุนด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลกำไร ด้านธุรกิจส่งผลให้แก่ผู้ลงทุนเป็นรายปี รายเดือน รายสัปดาห์ หรือแม้แต่รายวัน ผลกำไรทางการ ศึกษาผลิตผลซ้ำ อย่างน้อยก็ในรอบปีการศึกษา จึงอาจเห็นผลได้ Edgar and Theodore (Edgar and Theodore อ้างถึงใน กิติมา ปรัตติติก, 2532)

งานธุรการ เป็นการบริการหน่วยต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตาม จุดหมายที่ต้องการ หรือที่ได้วางไว้แล้ว (พนัส หันนาคินทร์, 2524)

งานธุรการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องปฏิบัติทั้งที่เป็นงาน ภายในและงานติดต่อกับบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการไปได้เป็นอย่างดี และมีประสิทธิภาพถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ (สุรพันธ์ ยันต์ทอง, 2526)

จึงอาจกล่าวได้ว่า งานธุรการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารต่าง ๆ เป็น งานที่ต้องติดต่อกับบุคคลภายในและภายนอก ตามระเบียบของทางราชการเพื่อสนับสนุนและให้ บริการหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินงานไปได้โดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

งานธุรการเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานโรงเรียนงานหนึ่งที่จะช่วย สนับสนุนให้งานอื่น ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีนักการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับงานธุรการ ไว้ดังนี้

การบริหารที่ดีต้องมีความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างงานวิชาการ และงานธุรการ หน้าที่ของงานธุรการคือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมงานวิชาการโรงเรียนที่มีการจัดระบบอย่าง ดีเยี่ยม จะยอมรับและนำหลักปรัชญาไปใช้ในการบริหารงาน Roe (1961)

กัญญา สาธร (2526) เห็นว่างานธุรการเป็นงานด้านสนับสนุนการสอนและ สนับสนุนการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้ดำเนินไปด้วยดี ความบกพร่องของงานธุรการจะมีผลกระทบ ต่อการบริหารทั้งหมด

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า งานธุรการเป็นงานหลักงานหนึ่งที่มีหน้าที่เป็นเครื่องมือให้ความช่วยเหลือในการบริหารและการบริการ รวมทั้งเป็นสถานที่บริการงานวิชาการของโรงเรียนให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมาย

ได้มีผู้กำหนดขอบข่ายของงานธุรการไว้ ดังนี้

Harris (1963) ได้กล่าวไว้เกี่ยวกับงานธุรการในโรงเรียนว่า เป็นงานบริหารโรงเรียนในด้านการจัดหา การใช้จ่าย การบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงานและการดูแลเกี่ยวกับการเงินและวัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

Kimbrough and Nunnery (1988) กำหนดขอบข่ายงานธุรการ ไว้ดังนี้

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

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528) ได้สรุปขอบข่ายของงานธุรการ การเงินและพัสดุไว้ว่าประกอบด้วย

1. งานสารบรรณ
2. การดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
3. จัดทำ ควบคุม ดูแลงานเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ เช่น สมุดหมายเหตุร้ายวัน ทะเบียนครู ทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สถิติต่าง ๆ
4. การปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน
5. งานธุรการและการเงินที่กำหนดไว้ในระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับอื่น ๆ เช่น ข้อบังคับกระทรวงธรรมการว่าด้วยสมุดหมายเหตุร้ายวัน

จากขอบข่ายงานธุรการดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า งานธุรการจะประกอบไปด้วย งานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานทะเบียนและสถิติ และงานบริการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

งานธุรการเป็นงานที่มีความสำคัญในการบริหารองค์การให้ประสบความสำเร็จ และช่วยสนับสนุนกลไกในการจัดการต่าง ๆ ดำเนินไปได้โดยไม่มีติดขัด เพื่อให้การบริหารธุรการเป็นระบบ มีประสิทธิภาพตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ จึงได้มีผู้กล่าวถึงหลักการบริหารงานธุรการไว้ ดังนี้

Linn (1956) ได้เสนอหลักการจัดการงานธุรการโรงเรียนให้ผู้บริหารโรงเรียนยึดถือ เป็นความประสพผลสำเร็จไว้ 7 ประการ ดังนี้คือ

1. เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องรู้ขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของตนเอง
2. เจ้าหน้าที่แต่ละคนจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของหัวหน้าคนใดคนหนึ่งโดยตรง
3. การมอบหมายความรับผิดชอบให้กับผู้อื่นนั้น จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมอำนาจหน้าที่ของบุคคลด้วย
4. การวิพากษ์วิจารณ์เจ้าหน้าที่จะต้องทำเป็นส่วนบุคคล ไม่ควรกระทำต่อหน้าบุคคลอื่น ๆ
5. ให้ความเคารพแนวความคิด ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขงานในลักษณะเป็นการเสริมสร้างจากบุคคลอื่น
6. ให้การยกย่องชมเชยบุคคลอื่นที่กระทำดี โดยยึดภาษิตที่ว่า "การจับแมลงวันให้ได้นั้นจะต้องให้ใช้น้ำตาลมากกว่าชาวม"
7. บุรุษและสตรีมีความแตกต่างกัน แต่ในการปฏิบัติต่อบุคคล 2 กลุ่ม ต้องให้ความยุติธรรมเท่าเทียมกัน

ธีรวุฒิ ประทุมพันธ์ (2529) ได้เสนอแนะถึงหลักการบริหารงานธุรการว่า ควรประกอบด้วยสาระสำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

1. หลักความถูกต้อง (Accuracy Principle) การบริหารงานธุรการตามหลักนี้ ผู้บริหารโรงเรียนพึงกระทำตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับที่กำหนด ทั้งนี้เพื่อการปฏิบัติงาน

ที่ได้มาตรฐาน

2. หลักความพอใจ (Satisfaction Principle) ตามหลักนี้ การบริหารงานธุรการจะต้องคำนึงถึงธรรมชาติของงานว่าเป็นการบริการ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องกับการทำงานนี้จะต้องมีคุณสมบัติดีสองประการ คือ บริการด้วยท่าทางดี และบริการด้วยวาจาดี ซึ่งทั้งสองประการนี้จะนำไปสู่ความพอใจของผู้มารับบริการ

3. หลักประหยัด (Economy Principle) การบริหารงานธุรการตามหลักนี้ผู้บริหารการศึกษาจะต้องควบคุม ดูแล และจงใจให้มีการใช้ทรัพยากรการบริหารที่เป็นเงินและวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สำหรับการเรียนการสอนอย่างประหยัด ในขณะที่มีทรัพยากรดังกล่าวอย่างจำกัด

4. หลักประโยชน์ (Utility Principle) ตามหลักนี้ การบริหารงานธุรการจำเป็นต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรที่เป็นเงินและวัสดุอุปกรณ์ การตัดสินใจจากทรัพยากรดังกล่าว จำเป็นต้องมีข้อมูลที่ช่วยให้นักบริหารได้ว่าอะไรจำเป็นต้องจัดหามาใช้ก่อนและหลังตามลำดับ การศึกษาความจำเป็นและความต้องการที่เป็นปัจจุบันจากข้อมูลที่เป็นปัจจุบันจึงควรกระทำในหลักการนี้ด้วย

5. หลักเปิดเผยและไว้วางใจได้ (Trust Principle) ตามหลักนี้ การบริหารงานธุรการจำเป็นต้องกระทำหลักฐาน รวมทั้งการบันทึกทุกอย่างไว้อย่างมีระเบียบถูกต้องตามแบบแผนและตามกฎหมายให้เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งจะให้พิสูจน์ได้ ผู้เกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบสามารถตรวจสอบได้ตลอดเวลา

วิชัย โภสุวรรณจินดา (2537) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานธุรการ ไว้ดังนี้

1. มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายที่แน่นอน
2. มีการกำหนดขอบเขตของงานมาใช้ ที่เรียกว่า ใบบรรณางาน
3. มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
4. มีการตรวจสอบการทำงาน
5. มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการของโรงเรียน ถือว่ามีความสำคัญมากเป็นงานสนับสนุนด้านการสอนและบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้ดำเนินการไปด้วยดี โดยถือหลักความถูกต้อง ความพอใจ ประหยัด ได้ประโยชน์ เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างมีระเบียบถูกต้องตามแบบแผนและตามกฎหมาย



4. การบริหารงานกิจการนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน คือ การบริการของสถาบันแก่นักเรียนนักศึกษาเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม ในแง่ของการให้คำปรึกษา การบริการและสวัสดิการของนักเรียนนักศึกษา เช่น การแนะแนวทางการศึกษาและอาชีพ การจัดหางาน การบริการหอพัก และการให้คำปรึกษา Carter (1973)

Ralph (1971) กล่าวถึง การบริหารงานกิจการนักเรียนนักศึกษาว่า หมายถึง การดำเนินการที่นำความรู้ และหลักการด้านวิชาการทางสังคมศาสตร์ พฤติกรรมศาสตร์ จิตวิทยา และสังคมวิทยามาผสมผสานกัน และประยุกต์ใช้กับนักเรียนและนักศึกษา

กิติมา ปรีดีติลล (2532) กล่าวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน หมายถึง การจัดดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียนและเริ่มต้น ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน

จากความหมายดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานกิจการนักเรียนหมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน และกิจกรรมนักเรียนทั้งในและนอกโรงเรียน ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ตั้งแต่ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน มีความสำคัญมาก ทั้งนี้เพราะเกี่ยวข้องกับชีวิตกับการพัฒนาเยาวชนให้เจริญเติบโตสมบูรณ์ดี พร้อมทั้ง อารมณ์ สังคม และจิตใจ การบริหารวิชาการสามารถพัฒนาได้มากทางด้านสติปัญญา และกระทำได้ดีมากในห้องเรียนปกติ การบริหารกิจการนักเรียนที่กระทำนอกห้องเรียนปกติสามารถพัฒนาเยาวชนได้ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและจิตใจ ซึ่งมีความสำคัญที่ช่วยให้เยาวชนเป็นคนสมบูรณ์ สามารถอยู่ร่วมกับคนและทำงานร่วมกับคนได้ดีในสังคม และช่วยให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีที่ประเทศชาติพึงปรารถนา มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

ธีรวุฒิ ประทุมพนรัตน์ (2534) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานกิจการนักเรียน โดยแยกพิจารณาเป็น 5 ประเด็น ดังนี้

1. ความสำคัญต่อตัวนักเรียนเอง เป็นการช่วยให้นักเรียนรายบุคคลได้มีโอกาสคลายเครียดจากการเรียนการสอนในห้องปกติ
2. ความสำคัญต่อครูอาจารย์ ช่วยให้ครูอาจารย์ได้สัมพันธ์รียากับนักเรียนรายบุคคลจนรู้จักนักเรียนด้านความสามารถ ความสนใจ ความถนัด และสามารถช่วยเหลือเป็นรายบุคคลได้ดียิ่งขึ้น
3. ความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียน ช่วยให้ผู้บริหารได้ข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียนเป็นระยะ ๆ เพื่อศึกษาและใช้เป็นประโยชน์กับนักเรียน ผู้ปกครอง นายจ้างและโรงเรียนหรือสถานศึกษาที่ส่งขึ้นไป
4. ความสำคัญต่อครูแนะแนว เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการให้คำปรึกษาหารือในการตัดสินใจเกี่ยวกับตัวนักเรียน
5. ความสำคัญต่อประเทศชาติ เป็นการช่วยให้ชาติได้พลเมืองที่เพียบพร้อมด้วยปัญญาธรรม สำนึกศีลธรรม คารวธรรม เป็นผู้ใหญ่ที่มีทั้งภูมิรู้ ภูมิธรรม ภูมิฐาน ซึ่งเป็นพลเมืองที่ประเทศชาติพึงปรารถนา

งานกิจการนักเรียนเป็นการจัดกิจกรรมในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนของนักเรียนในห้องเรียนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีผู้กล่าวถึงขอบข่ายของงานกิจการนักเรียน ไว้ดังนี้

Campbell (1968) กล่าวถึง งานกิจการนักเรียนว่า ได้แก่งานบริการต่าง ๆ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อส่งเสริมการสอนในชั้นเรียนตามปกติให้ผลดียิ่งขึ้นโดยมีขอบข่ายของกิจการนักเรียน ดังนี้

1. งานสำรวจและทำบัญชีรายชื่อหรือทะเบียนนักเรียน
2. บริการด้านต่าง ๆ สำหรับนักเรียน เช่น บริการแนะแนว บริการทดสอบ
3. งานดูแลความประพฤตินักเรียน

Kimbrough and Nunnery (1988) ได้กำหนดขอบข่ายงานกิจการนักเรียน

ครอบคลุมในเรื่อง การรับนักเรียน การสำมะโนนักเรียน การคาดคะเนจำนวนนักเรียน การบริการแนะแนว การปกครองนักเรียน และบริการด้านอื่น ๆ เช่น บริการด้านอนามัย บริการทดสอบ บริการจัดหางาน บริการติดตามนักเรียน กิจกรรมนักเรียน เป็นต้น

Philip (Philip อ่างถึงใน กฤษฎ์ ศิริพงษ์, ม.ป.ป.) ได้ให้ขอบเขตงานกิจการนักเรียนไว้ 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 งานหอพัก
 - 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

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529) กล่าวว่า บรรดากิจกรรมประกอบหรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษากับนักเรียนนอกห้องเรียน จัดขึ้นโดยนักเรียนสมัครใจที่จะเข้าเรียน และดำเนินการเองโดยความเห็นชอบและสนับสนุนจากคณาจารย์ และไม่มีการให้คะแนนใด ๆ ในอันที่จะส่งเสริมให้เด็กเลื่อนชั้น หรือสำเร็จการศึกษา แบ่งได้เป็น 6 ประเภท คือ

1. กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมโครงการสอนในชั้นเรียน ได้แก่ ชุมนุมทางวิชาการต่าง ๆ เช่น ชุมนุมวิทยาศาสตร์ ชุมนุมภาษาไทย ฯลฯ
2. กิจกรรมที่ช่วยพัฒนาความสนใจ และความสามารถพิเศษ ได้แก่ ชุมนุมละคร ชุมนุมโต้วาที ฯลฯ
3. กิจกรรมที่เป็นบริการภายในโรงเรียน กิจกรรมประเภทนี้มุ่งฝึกปกครองตนเอง และบริการส่วนรวม ได้แก่ สภานักเรียน คณะกรรมการนักเรียน กลุ่มช่วยเหลือสวัสดิการและการจราจร กลุ่มพัฒนาบริเวณโรงเรียน ฯลฯ
4. กิจกรรมที่พัฒนาทางด้านจิตใจ น้าใจและศีลธรรม ได้แก่ อนุภาชาด ลูกเสือ ชุมนุมพุทธศาสตร์
5. กิจกรรมทางสังคมและสันตนาการ กิจกรรมประเภทนี้พัฒนาการอยู่ร่วมกัน การเข้าสังคม และการพักผ่อนหย่อนใจ ได้แก่ กิจกรรมการพบปะสังสรรค์ในรุ่นเดียวกัน การไปทัศนศึกษา ฯลฯ
6. กิจกรรมทางด้านการกีฬา สร้างความสามัคคี มีน้ำใจ เสียสละ รู้จักให้อภัย ได้แก่ ชุมนุมด้านกีฬาต่าง ๆ เช่น ชุมนุมแบดมินตัน ตะกร้อ ฟุตบอล ฯลฯ

พนัส หันนาคินทร์ (2524) ได้สรุปงานบริหารกิจการนักเรียนออกเป็น 4 อย่าง คือการจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน และบริการอื่น ๆ ที่จัดให้นักเรียน

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2520) ได้กำหนดขอบเขตของงานกิจการนักเรียนไว้ 4 อย่าง คือ การกิจด้านสวัสดิการ การกิจด้านการควบคุม การกิจด้านกิจกรรม การกิจด้านการสอน

สุทิน เนียมพลับ (2522) ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การจัดสวัสดิภาพและความปลอดภัย การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการสอนซ่อมเสริม การจัดสวัสดิการและทุนเล่าเรียน

ภิญโญ สาธร (2526) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียนเริ่มตั้งแต่การสำรวจนักเรียนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์บังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา ที่เรียกว่า สำมะโนนักเรียน (School Census) การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่ม แบ่งชั้น กิจกรรมนอกหลักสูตรทั้งหลายที่นักเรียนจัดทำ ตลอดจนบริการเพื่อสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) ได้กำหนดขอบข่ายงานกิจการนักเรียน โดยแบ่งตามลักษณะของงานออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. กิจกรรมที่นักเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน เช่น การจัดทำเขตบริการ การจัดทำสำมะโนนักเรียน การเกณฑ์-การส่งนักเรียนเข้าเรียน การปฐมนิเทศผู้ปกครอง การแก้ปัญหานักเรียนขาดเรียน
2. กิจกรรมที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน เช่น การบริการสุขภาพ การจัดหาอาหารกลางวัน การบริการแนะแนว การบริการนักเรียนขาดแคลนทุนการศึกษา
3. กิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน เช่น กิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตย กิจกรรมสร้างเสริมวินัยนักเรียน กิจกรรมจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ กิจกรรมสหกรณ์นักเรียน การจัดทัศนศึกษา การจัดกีฬา กิจกรรมส่งเสริมจริยธรรมนักเรียน กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์
4. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับศิษย์เก่า เช่น การติดตามผลนักเรียน การจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า การสรรหาและยกย่องคนดีเด่นประจำท้องถิ่นและชุมชน

จากขอบข่ายงานบริหารกิจการนักเรียนดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า งานบริหารกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ตั้งแต่เริ่มเข้าโรงเรียน ระหว่างเรียน จนกระทั่งจบการศึกษา

การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงานสำคัญงานหนึ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ ต้องจัดการดำเนินงานทุกงานให้ประสานกันทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อให้งานกิจการ

นักเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานกิจการนักเรียนจะมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารควรรีบทักเรียนทุกคนได้รับความเสมอภาค ได้มีโอกาสได้พัฒนาอย่างทั่วถึง งานกิจการนักเรียนจะเป็นงานที่ช่วยเสริมและพัฒนาบุคคลให้ใช้ความสามารถ ความรอบรู้ ไหวพริบได้อย่างเต็มที่ เพื่อนักเรียนเหล่านั้นได้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินชีวิตในสังคมที่เขาอยู่ได้อย่างดี ในการบริหารกิจการนักเรียนควรคำนึงแนวคิดและหลักการ ซึ่งมีผู้กล่าวไว้ต่าง ๆ ดังนี้

Williamson (Williamson อ้างถึงใน อารมณ สุวรรณपाल, 2537) ได้บรรยายถึงแนวคิดและหลักการในการบริหารงานกิจการนักเรียนว่า การให้บริการที่สนองความต้องการของนักเรียนจะต้องพิจารณาถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การให้การศึกษา สถานศึกษาควรต้องพยายามให้นักเรียนพัฒนาทุกด้าน
2. การส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและศักยภาพของนักเรียน
3. การให้การศึกษาในห้องเรียนไม่เพียงพอควรมีบริการและสวัสดิการด้านต่าง ๆ มาเสริม
4. บรรยาการประชาธิปไตยในสถานศึกษาจำเป็นและมีคุณค่ากว่าการใช้อำนาจเผด็จการ
5. การให้บริการควรให้ทันสมัยกับเหตุการณ์และสนองความต้องการของนักเรียน

Chandler (Chandler อ้างถึงใน อารมณ สุวรรณपाल, 2537) ได้กล่าวถึงหลักการในการบริหารกิจการนักเรียนว่า ควรต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญต่อไปนี้

1. ความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล ในการจัดบริการหรือกิจกรรมให้นักเรียนต้องจัดอย่างหลากหลาย
2. การพัฒนานักเรียนควรมุ่งพัฒนาทุกด้าน
3. การจัดการศึกษาและกิจการนักเรียน ต้องมุ่งพัฒนานักเรียนอย่างจริงจัง และคำนึงถึงความต้องการของนักเรียนเป็นหลัก

Miller and Prince (Miller and Prince อ้างถึงใน อารมณ สุวรรณपाल, 2537) ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักเรียน ควรมีพื้นฐานอยู่บน

ความเชื่อมั่น 4 ประการ คือ

1. เอกัตบุคคลและคุณค่าของความเป็นมนุษย์ งานกิจการซึ่งจำเป็นต้องเป็นงานที่พัฒนานักเรียนแต่ละคนให้ถึงขีดสุดของความสามารถของแต่ละบุคคล
2. ความเสมอภาคทางความคิด ความรู้สึก ซึ่งสิ่งเหล่านี้แสดงถึงคุณค่าของความเป็นคนซึ่งควรให้ความสนใจแก่คุณค่าของความเป็นคนอย่างเท่าเทียมกัน
3. โลกเป็นของมนุษยชาติ มนุษย์มีสังคม ครอบครัว อาชีพ ซึ่งงานกิจการนักเรียนควรช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้ที่จะช่วยตนเอง และสามารถพัฒนาบุคลิกภาพได้อย่างเต็มขีดความสามารถ
4. สิ่งใดก็ตามที่ได้จากประสบการณ์ สิ่งนั้นจะต้องทันต่อเวลาและเหตุการณ์
5. การจัดกิจกรรมเป็นการช่วยพัฒนาความเป็นผู้นำ ผู้ตามที่ดีให้แก่นักเรียน

เสรีวิทย์ ศุภเมธี (2531) กล่าวว่า ในการจัดกิจกรรมนักเรียนควรคำนึงถึงหลักการดังต่อไปนี้ คือ

1. กิจกรรมที่จัดขึ้น ควรเกิดจากความคิดริเริ่มของนักศึกษา
2. คำนึงถึง ความสนใจ และความสามารถของนักศึกษาเป็นจุดเริ่มต้น
3. มีคณะกรรมการดำเนินงานอย่างมีระเบียบแบบแผน
4. มีครูอาจารย์ เป็นผู้ให้คำแนะนำปรึกษา
5. มีการแสดงผลงานให้ปรากฏเด่นชัดขณะจัดทำ
6. เป็นงานที่ฝึกความเสียสละเพื่อส่วนรวม แต่ในขณะเดียวกัน ก็เพื่อพัฒนาตัวบุคคลด้วย
7. เป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับสภาพการเรียน และส่งเสริมพัฒนาการของนักศึกษาในด้านต่าง ๆ ตามจุดมุ่งหมายของการศึกษา

5. การบริหารงานอาคารสถานที่

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานอาคารสถานที่ไว้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2531) ให้ความหมายสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531) ว่าการบริหารงานอาคารสถานที่หมายถึง การที่

ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่ จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

กิติมา ปรีดีดีลก (2532) ให้ความหมายไว้ว่าการบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการดูแลรักษา การให้บริการ ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดีและสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

สนอง เครือมาก (2527) กล่าวว่าการบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ดำเนินงานอาคารสถานที่ร่วมกับบุคลากรภายในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมคิด จุมทอง (2527) ได้แสดงทรรศนะไว้ว่า การบริหารอาคารสถานที่หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การควบคุมดูแล การบำรุงรักษา การพัฒนาอาคารต่าง ๆ การจัดบริเวณโรงเรียนให้อยู่ในสภาพการใช้ประโยชน์เพื่อการรักษาความสะอาด ความคงทนแข็งแรง ความปลอดภัย และสามารถสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่ผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียนจัดให้มีใช้ และบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อช่วยในการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสามารถให้บริการแก่ชุมชนได้อีกด้วย

กิติมา ปรีดีดีลก (2532) กล่าวว่า อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้อาคารเรียนการสอนดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าเรามุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างสมบูรณ์แล้ว ก็จำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ถูกหลักวิชา เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุด และประหยัดที่สุดด้วย

สนอง เครือมาก (2535) ระบุความสำคัญของการบริหารอาคารสถานที่ไว้ ดังนี้

1. เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญแก่การดำเนินงานหลักของโรงเรียน คือ งานวิชาการ
2. เป็นการบริหารงานที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นไปโดยสะดวก และมีประสิทธิภาพ
3. เป็นการบริหารงานที่เตรียมพร้อม ที่จะรองรับความเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา เช่น การเพิ่ม การลดของจำนวนนักเรียน
4. เป็นการบริหารงานที่จะช่วยส่งเสริมให้นักเรียนมีความพร้อม และความพอใจ ในการประกอบกิจกรรมการเรียนการสอน
5. เป็นการบริหารงานที่มีส่วนเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรภายใน โรงเรียนให้พร้อมที่จะปฏิบัติงาน

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่าน จึงอาจสรุปได้ว่าการบริหารอาคารสถานที่เป็นสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษา ตอบสนองงานทางวิชาการโดยตรง ตอบสนองประโยชน์ทางการศึกษา และธรรมชาติของนักเรียนเพื่อพัฒนามนุษย์ หรือสังคมในอนาคต ผู้บริหาร จึงควรบริหารให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดี สร้างนิสัยอันดีแก่นักเรียน โดยอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนเพื่อให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ทางการศึกษาของโรงเรียน

การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารงานอาคารสถานที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นที่จะต้องทราบขอบข่ายของงานว่าครอบคลุมถึงลักษณะงานใดบ้าง

พนัส หันนาคินทร์ (อ้างถึงใน เลียม พูลเอี่ยม, 2532) ได้แบ่งขอบข่ายงานอาคารสถานที่ไว้ 4 ประการ คือ การบำรุงรักษาให้อาคารสถานที่อยู่ในสภาพที่ดีอยู่เสมอ การใช้ประโยชน์จากตัวอาคารสถานที่ให้มากที่สุด การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกัน และการจัดบริเวณที่พักผ่อนหย่อนใจ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532) และกิติมา ปรีดีติติก (2532) ได้จำแนกขอบข่ายของงานอาคารสถานที่ไว้ตรงกัน ดังนี้

1. งานการจัดสร้างอาคารสถานที่อันรวมถึงการวางผังบริเวณที่ตั้งอาคาร การควบคุม

การก่อสร้าง การตกแต่ง จัดระเบียบให้เป็นไปตามหลักการจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียน ตลอดจนงานการรื้อถอนอาคารสถานที่

2. งานการใช้อาคารสถานที่ หมายถึง การกำหนด วางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์ใช้สอยมากที่สุดต่อการเรียนการสอนโดยตรงต่อการเกิดการเรี้นร้นนอกห้องเรียนของนักเรียน และต่อชุมชน

3. งานบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การประดับตกแต่งและซ่อมแซมอาคารสถานที่ให้คงสภาพเดิม หรือเพิ่มเติมเพื่อให้เป็นประโยชน์โดยคุ้มค่าที่สุด

4. งานควบคุมดูแลอาคารสถานที่ คือ การควบคุมดูแลโดยทั่วไปเป็นการกำกับติดตามผลการใช้ การบำรุงรักษา การตกแต่ง รวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานอาคารสถานที่ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

5. งานประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ เป็นการดำเนินการประเมินผลการใช้เพื่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงานนี้ให้เหมาะสมเพื่อประโยชน์สูงสุด และเพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการวางแผนดำเนินงานอาคารสถานที่ของปีถัดไป

เมื่อพิจารณาขอบข่ายของงานอาคารสถานที่จากทฤษฎีของนักการศึกษาต่าง ๆ จะเห็นว่าเกี่ยวข้องกับงานดำเนินการเพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่ให้มากที่สุด เพื่อเป็นประโยชน์แก่การเรียนการสอน

นักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงหลักการในการบริหารงานอาคารสถานที่ไว้ ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2513) ได้ให้หลักการบริหารอาคารสถานที่ไว้ 3 ประการ คือ

1. การบำรุงรักษาให้มีสภาพดีอยู่เสมอ ได้แก่ ซ่อมแซม ตรวจตรา ดูแล และรักษาความสะอาด

2. การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า คือ การใช้ห้องต่าง ๆ และอาคารที่มีอยู่อย่างเต็มที่ คุ้มค่าการลงทุน

3. การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกับธรรมชาติ เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมอย่างมีศิลปะและด้วยการวางแผนอย่างรอบคอบ

วิจิตร วรุตบางกร (2524) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารอาคารสถานที่และการจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน ดังนี้

1. การสร้างอาคารเรียนสมัยใหม่ จะต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่นและการปรับเปลี่ยนได้เป็นสำคัญ เช่น อาคารอเนกประสงค์ใช้ประโยชน์เป็นทั้งห้องประชุม ห้องอาหาร โรงพลศึกษา และเป็นที่แสดงนิทรรศการ
2. การจัดห้องเรียน ควรให้โอกาสนักเรียนได้ประชุมกันว่าจะจัดห้องเรียนแบบใด จะเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง โต๊ะครูควรจัดอยู่หลังห้องเรียนหรือไม่
3. การจัดห้องเรียนวิชาเฉพาะ ควรจะมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนได้ เป็นการใช้อย่างประหยัด
4. ห้องเรียนที่มีแสงสว่างน้อย ควรใช้การทาสีช่วย เช่น สีสะท้อนแสง การใช้ไฟฟ้า ควรจะเป็นหลอดฟลูออเรสเซนต์หรือหลอด LED เพราะให้แสงสว่างมากกว่าหลอดกลม
5. ห้องเรียนที่มีเสียงรบกวน ควรใช้วัสดุที่ดูดกลืนเสียง จะช่วยลดเสียงสะท้อนภายในห้องเรียนได้
6. อุณหภูมิของห้องเรียนควรพอเหมาะ ห้องเรียนที่ร้อนที่มีสาเหตุมาจากแสงแดด ควรแก้ไขด้วยการทาสีภายนอกอาคารด้วยสีอ่อนหรือสีสะท้อนแสงหรือแก้ไขด้วยการเจาะหน้าต่างเพิ่ม หรือแก้ไขที่หลังคาอาคาร
7. การปลูกต้นไม้ภายในบริเวณโรงเรียนให้มาก ๆ จะช่วยเพิ่มความชื้นช่วยกรองอากาศเสีย และกรองฝุ่นที่จะเข้ามาในตัวอาคาร
8. การตกแต่งบริเวณโรงเรียนด้วยการจัดสวนหรือเสริมแต่งรูปแบบโครงสร้างอาคารด้วยรูป หรือศิลปะ หรือตกแต่งด้วยผลงานประดิษฐ์ของนักเรียน จะช่วยทำให้บรรยากาศของโรงเรียนสวยงาม ร่มรื่น และใช้ประโยชน์ได้
9. การพัฒนาความรู้สึกของนักเรียนให้เป็นคนรักสวยรักงาม ให้ซาบซึ้งในความงามของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ถือว่าเป็นหน้าที่อันดับแรกของระบบการศึกษาจะทำให้นักเรียนรักความสวยงามและไม่กล้าที่จะทำลาย

ดังนั้น การบริหารอาคารสถานที่และบริการจะบังเกิดผลดีที่สุดนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดให้มีคณะกรรมการร่วมวางแผนการใช้อาคารสถานที่ มีการวางแผนระดมความคิดเห็นในการสร้างบำรุงรักษา ซ่อมแซมอาคารเรียน ห้องเรียนและบริเวณโรงเรียน จัดให้มีอาคารประกอบและ

สถานที่สำหรับสอนวิชาพื้นฐานการงานและอาชีพ จัดให้มีการใช้ประโยชน์สูงสุดทั้งอาคารและบริเวณโรงเรียน จัดให้มีการดูแลและรักษาความสะอาด จัดบริเวณโรงเรียนให้มีการปลูกต้นไม้ยืนต้น เพื่อให้เกิดความร่มรื่นเป็นที่พักผ่อนและให้เกิดความสวยงาม จัดด้านบริการให้มีน้ำดื่ม น้ำใช้ให้เพียงพอและถูกสุขลักษณะ ตลอดจนจัดห้องน้ำ ห้องส้วม ให้มีปริมาณเพียงพอกับจำนวนครูและนักเรียน มีการควบคุมดูแลรักษาความสะอาดอยู่เสมอด้วย

นพพงษ์ บุญจิตราดูลย์ (2529) ให้ความเห็นว่า การเอาใจใส่ดูแลเกี่ยวกับการบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยเฉพาะ ดังคำกล่าวที่ว่า "การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและต้องเอาใจใส่ดูแลรักษาและซ่อมแซมอาคารสถานที่ของโรงเรียน"

จากคำกล่าวข้างต้นจึงเห็นได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนถือว่าเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องบริหารอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนโดยตรง ส่วนการมอบหมายอำนาจหน้าที่ดังกล่าวให้กับบุคคลใดคนหนึ่งย่อมกระทำได้ เมื่อสถานศึกษานั้นมีบุคลากรเพียงพอ และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้อย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่และบริการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการวางแผนการใช้อาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การควบคุมดูแล การให้บริการอำนวยความสะดวก การรู้จักส่งเสริม ทำนุ บำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดีและสนองความต้องการอย่างเพียงพอ

6. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ความหมายของการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้มีผู้สรุปไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528) ได้สรุปไว้ว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ติดต่อโรงเรียน อันจะทำให้โรงเรียนได้รับการส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือ และความช่วยเหลือจากชุมชน ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไปได้ดีด้วยดี

กิติมา ปรีดีดีลิก (2532) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน "เป็นกระบวนการในการวางแผนการควบคุม การประสานงาน การจัดบุคลากร และเผยแพร่ความรู้ต่อชุมชน เพื่อร่วมพัฒนาชุมชน และโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าไปพร้อมกัน" ในการจัดการศึกษา โรงเรียนจะต้องได้รับความร่วมมือจากชุมชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตรงกับความต้องการของชุมชนและเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจและสังคม โรงเรียนคงต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์กับชุมชนและทำประโยชน์ให้กับชุมชน ในขณะที่เดียวกันก็เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนช่วยพัฒนากิจการของโรงเรียนด้วย ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ 2 ทาง

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในการให้ความช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนดำเนินงานด้านต่าง ๆ ไปได้ด้วยดี รวมถึงการที่โรงเรียนให้บริการและมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้วย

ได้มีหน่วยงานทางการศึกษาให้ความสำคัญของการบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527) กำหนดให้การบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานสนับสนุนงานวิชาการ มีความสำคัญ คือ

1. เป็นการบริหารงานที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนเป็นไปได้อย่างสะดวก
2. เป็นการบริหารงานที่ช่วยสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
3. เป็นการบริหารที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนได้
4. เป็นการบริหารงานที่ช่วยให้เข้าใจสภาพความต้องการและปัญหาของชุมชน เพื่อประกอบในการพิจารณากำหนดนโยบายของโรงเรียน
5. เป็นการบริหารงานที่มีส่วนให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน อันจะเป็นการช่วยพัฒนาสังคมอีกทางหนึ่ง
6. เป็นการบริหารงานที่ส่งเสริมในเรื่องการอยู่ร่วมกัน และการช่วยเหลือเกื้อกูล

กันในสังคม

7. เป็นการบริหารงานที่มีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยราชการอื่น เช่น กรมการปกครอง กรมการพัฒนาชุมชน เป็นต้น อันจะเป็นผลดีต่อทางราชการ

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ 2 ทาง คือทั้งโรงเรียนและชุมชนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527) กำหนดขอบข่าย ไว้ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน คือ การเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อันจะช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติงานได้สะดวกยิ่งขึ้น ในช่องทางนี้อาจพิจารณากิจกรรมต่อไปนี้

- 1.1 การประชุมผู้ปกครอง เพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของโรงเรียน
- 1.2 การทำจุลสาร หรือสิ่งพิมพ์เผยแพร่
- 1.3 จัดป้ายประกาศเผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียน
- 1.4 การพบปะเยี่ยมเยียนในวาระที่เหมาะสม

2. การให้บริการแก่ชุมชน คือ การให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนตามกำลังความสามารถที่โรงเรียนดำเนินการได้ เช่น

- 2.1 การให้บริการทางวิชาการ
- 2.2 ให้คำแนะนำ หรือการปรึกษาหารือในกิจกรรมของชุมชน
- 2.3 ให้บริการอาคารสถานที่ หรือวัสดุอุปกรณ์

3. การร่วมกิจกรรมของชุมชนคือ เข้าร่วมจัดกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของชุมชนเท่าที่โรงเรียนสามารถและอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้ กิจกรรมในช่องทางนี้ที่โรงเรียนควรปฏิบัติมีหลายอย่าง คือ

- 3.1 การเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประเพณีท้องถิ่น เช่น กิจกรรมทางศาสนา
- 3.2 เข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น หรือกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์
- 3.3 ร่วมงานอื่น ๆ ของท้องถิ่น หรือของบุคคลตามวาระอันควร

4. การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน คือ การเปิดโอกาสเชิญชวนหรือหาทางให้บุคคลในชุมชนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน เช่น

- 4.1 การเชิญประชาชนมาร่วมในกิจกรรมงานวันเด็ก วันแม่ หรือวันสำคัญ

อื่น ๆ ของโรงเรียน

4.2 การเชิญบุคคลในท้องถิ่นที่มีความรู้ ความสามารถ มาเป็นวิทยากรในโรงเรียน

4.3 ให้บุคคลในชุมชนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาโรงเรียน โดยการช่วยเหลือด้านแรงงานหรือวัสดุอุปกรณ์

5. การเสริมสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น คือการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ติดต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น เช่น

5.1 การให้ครูมีส่วนร่วมในการติดต่อสัมพันธ์กับชุมชน

5.2 การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนในกลุ่มและชุมชน

5.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาของนักเรียน เช่น การตอบปัญหาชิงทุน การศึกษา การแข่งขัน หรือการประกวดต่าง ๆ

5.4 การจัดตั้งกลุ่ม หรือชมรมศิษย์เก่า หรือสมาคมครูและผู้ปกครอง

ขอบข่ายงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้แก่

1. บทบาทของผู้บริหารในการนำชุมชนเข้ามาพัฒนาโรงเรียน โดยเปิดโอกาสเชิญชวนหรือหาทางให้บุคคลในชุมชนได้เข้าร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน

2. การให้ความรู้ความเข้าใจแก่ชุมชน โดยทางโรงเรียนจัดกิจกรรมพัฒนาชุมชนด้วยการให้การศึกษาด้านวิชาสามัญและวิชาชีพในทุกโอกาสที่พอจะทำได้

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมชุมชน หมายถึง การเข้าร่วมในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ของชุมชนเท่าที่โรงเรียนมีความสามารถและอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้

4. การเป็นโรงเรียนชุมชน โดยทางโรงเรียนเปิดโอกาสเชิญชวนหรือหาทางให้บุคคลในชุมชนได้เข้าร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน เพื่อร่วมมือกันในการทำงาน และการร่วมกันแก้ปัญหาให้กับชุมชนในการดำรงชีวิต โดยการจัดสร้างหลักสูตรหรือการจัด "หลักสูตรเพื่อชีวิต" Kimbrough and Nunnery (Kimbrough and Nunnery อ้างถึงใน สฤทธิลักษณ์ มณีศรี, 2538)

นักวิชาการได้ให้หลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ ดังนี้

สำหรับหลักในการดำเนินงานเพื่อให้การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของ

โรงเรียนเป็นไปด้วยดีนั้น Kindred (Kindred อ้างถึงใน วนิดา วัชรกิจ, 2534) ได้เสนอหลักความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

1. หลักความบริสุทธิ์ใจ (Integrity Principle) ตามหลักการนี้ผู้บริหารโรงเรียนพึงให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวแต่ละอย่างของการจัดและบริหารโรงเรียนแก่ประชาชนในชุมชนด้วยความบริสุทธิ์ใจ คือ ไม่บิดเบือนไปจากความจริง ไม่ปิดบังซ่อนเร้นเพราะจะเป็นเหตุให้เกิดภาวะจิตที่หมดศรัทธา และคลายความร่วมมือได้

2. หลักความต่อเนื่อง (Continuity Principle) การบริหาร ความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนตามหลักการนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องคำนึงถึงความสืบเนื่องที่ต้องกระทำติดต่อกันไปไม่ใช่ขาดตอน ทั้งนี้เพื่อกระชับสัมพันธ์ภาพให้แน่นอยู่เสมอ

3. หลักครอบคลุมในเนื้อหา (Coverage Principle) ตามหลักการนี้ผู้บริหารโรงเรียนพึงคำนึงถึงการเผยแพร่ข่าวสารการดำเนินงานของโรงเรียนทุก ๆ ด้านให้ประชาชนในชุมชนได้ทราบ เพื่อประชาชนในชุมชนได้ภาพการบริหารโรงเรียนที่ชัดเจนและเพียงพอ

4. หลักความเรียบง่าย (Simplicity Principle) การบริหารความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนในหลักการนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงความเข้าใจได้ ซึ่งหมายถึงการใช้ภาษาที่เรียบง่ายและเป็นภาษาที่ประชาชนในชุมชนสามารถเข้าใจได้ชัดเจน ลักษณะการสื่อสารอย่างอื่นที่ประชาชนไม่คุ้นเคยอาจทำให้เกิดความเข้าใจที่คลุมเครือ หรือไม่เข้าใจ และจะเป็นเหตุให้ขาดภาพรวมเกี่ยวกับโรงเรียน รวมทั้งขาดความร่วมมืออันดีไปด้วย

5. หลักสร้างสรรค์ (Creativeness Principle) สำหรับการบริหารความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนตามหลักการนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องคำนึงถึงการเสนอข่าวสารหรือข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับความเจริญก้าวหน้าของนักเรียน และของโรงเรียนเป็นส่วนรวม พึงละเว้นการเสนอข่าวสารที่เกี่ยวกับปัญหาส่วนตัวของครู อาจารย์ หรือผู้บริหาร รวมทั้งความอ่อนแอ ความหมดหวัง หมดกำลังใจในการบริหารโรงเรียน ให้ประชาชนในชุมชนทราบ เพราะข่าวสารดังกล่าวเป็นเรื่องส่วนตัว ไม่มีลักษณะเป็นการสร้างสรรค์แต่อย่างใด

6. หลักปรับตัว (Adaptability Principle) ตามหลักการนี้การบริหารความสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนพึงคำนึงถึงความแตกต่างของประชาชนในแต่ละท้องถิ่นในด้านภาษา สภาพสติปัญญา สภาพวัฒนธรรม ทัศนคติความรู้ ความเชื่อและเจตคติการจัดเสนอข่าวสารออกเผยแพร่กับประชาชนในชุมชนจะต้องไม่ขัดกับลักษณะดังกล่าวในชุมชน

7. หลักยืดหยุ่น (Flexibility Principle) การบริหารความสัมพันธ์โรงเรียน

กับชุมชนในหลักการนี้ ผู้บริหารโรงเรียนพึงคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงในชุมชนในด้านต่าง ๆ เป็นต้นว่า เศรษฐกิจ สังคม ค่านิยม เจตคติ ความต้องการและความสนใจ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ชานาญ ชื่นชวส (2529) ได้ทำการศึกษา การนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า

กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อรายการประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นว่า มีความเหมาะสมมากที่จะนำไปใช้เป็นรายการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร จำนวน 63 รายการ จาก 64 รายการ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการปฏิบัติงาน 4 ด้านด้วยกันคือ

1. ความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่
2. ความสามารถในการบริหารงาน
3. ปริมาณและคุณภาพ
4. คุณลักษณะส่วนตัว

องค์ประกอบการปฏิบัติงานแต่ละด้านนั้น กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับน้ำหนักความสำคัญแตกต่างกันไป คือองค์ประกอบด้านความสามารถในการบริหารงาน มีค่าร้อยละ 40 ส่วนองค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ด้านปริมาณและคุณภาพ และด้านคุณลักษณะส่วนตัว มีค่าร้อยละ 20

การนำเสนอเกณฑ์ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารไปใช้นั้น ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนขององค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 20 คะแนน องค์ประกอบด้านความสามารถในการบริหารงาน 40 คะแนน องค์ประกอบด้านปริมาณและคุณภาพ 20 คะแนน องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตัว 20 คะแนน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2536) ได้ทำการประเมินประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการประเมินพบว่า

1. ผู้บริหาร มีวุฒิปริญญาตรีทางการศึกษา ร้อยละ 80 มีอายุราชการเฉลี่ยระหว่าง 31-50 ปี ร้อยละ 76 มีภาระงานสอนต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ ก.ค.กำหนดไว้ (20 ชั่วโมง/สัปดาห์ หรือ 60 คาบ/สัปดาห์)

2. ความพอเพียงของบุคลากร โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทุกขนาด ทุกเขตการศึกษา และทุกภาคภูมิศาสตร์ มีอัตราส่วนนักเรียนต่อครูต่ำกว่าเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูกำหนด (25 : 1)

3. การใช้ห้องเรียน จำนวนนักเรียนต่อห้อง ห้องเรียนระดับก่อนประถมศึกษาของโรงเรียนทุกขนาด ทุกเขตการศึกษา และทุกภาคภูมิศาสตร์ ต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.กำหนด (30 : 1) และมีแนวโน้มว่าจะต่ำกว่าเกณฑ์มากขึ้น

4. การใช้งบประมาณ งบประมาณที่ได้รับในส่วนงบดำเนินการเมื่อมาคิดเป็นค่าใช้จ่ายต่อหัว รวมเงินเดือนและค่าใช้จ่ายต่อหัวไม่รวมหมวดเงินเดือนแล้ว พบว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่มากกว่าจะได้รับงบประมาณต่อหัวน้อยกว่าโรงเรียนที่มีขนาดเล็กกว่า

สำนักงาน ก.ค. (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่องเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัญหาของการใช้อัตรากำลังข้าราชการครู แยกตามขนาดของโรงเรียน และศึกษาภารกิจงานของข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา และสายงานการสอนโดยแยกตามขนาดของโรงเรียน วิจัยดำเนินการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งแบ่งเป็น 5 ขนาด คือขนาดเล็กมาก (นักเรียน 60 คนลงมา) ขนาดเล็ก (นักเรียน 61-120 คน) ขนาดกลาง (นักเรียน 121-300 คน) ขนาดใหญ่ (นักเรียน 301-720 คน) และขนาดใหญ่มาก (นักเรียนตั้งแต่ 721 คนขึ้นไป) จากจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดชุมพร จังหวัดปราจีนบุรี จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดเลย และจังหวัดน่าน ข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา จำนวน 1,285 คน และข้าราชการครูสายงานการสอน จำนวน 3,321 คน รวมทั้งสิ้น 4,606 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์พบว่า สภาพปัญหาที่เกิดจากการใช้เกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เกิดความไม่เหมาะสมของการจัดอัตรากำลังข้าราชการครูให้แก่โรงเรียนขนาดกลางลงมา เนื่องจากจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียนมีน้อยและความรับผิดชอบของครู 1 คน ต่อจำนวนนักเรียนมีน้อยลงเมื่อ

เปรียบเทียบกับเกณฑ์ ก.ค.กำหนด ประกอบกับการเคลื่อนย้ายอัตรากำลังจากโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดเล็กมาก เพื่อไปปฏิบัติราชการในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่มากมีสูงขึ้น จึงเกิดขาดแคลนอัตรากำลังข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดเล็กลงมา ดังนั้นการจะกำหนดตัวชี้วัดของการคิดเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการ- ประถมศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน และกำหนดความรับผิดชอบของครูต่อนักเรียน ซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมสำหรับโรงเรียนขนาดกลางลงมา จึงควรที่จะนำตัวชี้วัดทางด้านการปฏิบัติงานของข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา และการทำงานของข้าราชการครูสายงานการสอนนำมาเป็นตัวประกอบในการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติด้วย และเมื่อศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างถึงการทำงานของข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษา และสายงานการสอนแล้วพบว่า ข้าราชการครูสายงานบริหารในสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดกลางลงมา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติงานด้านการสอนและปฏิบัติงานทางด้านบริหารสถานศึกษาด้วย ส่วนผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนขนาดใหญ่ขึ้นไปผู้บริหารสถานศึกษาจะปฏิบัติงานทางด้านบริหารสถานศึกษาได้เต็มที่ และจะมีผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้ช่วย ในการดำเนินงานข้าราชการครูสายงานการสอนของโรงเรียนทั้ง 5 ขนาดจะปฏิบัติงานทุกอย่างคล้ายคลึงกันหมด

งานวิจัยต่างประเทศ

Sloane (1983) ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนแห่งรัฐไมอามี ซึ่งผ่านการอบรมระยะสั้นโดยการพิจารณาจากความรู้ที่ได้รับ ทักษะที่ปรากฏ และการปฏิบัติเฉพาะอย่าง เปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งไม่ได้ผ่านการฝึกอบรม แต่ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาสาระของการฝึกอบรมจากเอกสารต่าง ๆ ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมได้รับความรู้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และมีทัศนคติที่เปลี่ยนไปในทางบวก ซึ่งส่งผลสำเร็จในการทำงาน รวมทั้งมีทักษะในการปฏิบัติงานเฉพาะ และสามารถนำไปใช้อย่างได้ผล ส่วนกลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาสาระของการฝึกอบรมตนเองมีแนวโน้มที่จะได้รับความรู้เปลี่ยนแปลงทัศนคติ และมีทักษะการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างน้อยกว่าผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมโดยเฉพาะ

Ducan (1983) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานของครูใหญ่ในเมืองเบอร์มิวด้า โดยศึกษาจาก

เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาของรัฐ ครูในโรงเรียน และศึกษาจากตัวของผู้บริหารโดยตรง ในการศึกษาค้นคว้าได้ตั้งจุดหมายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้เวลาปฏิบัติงานภารกิจของงานบริหารโรงเรียนด้านใดบ้าง และเกิดผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ในการศึกษาค้นคว้าได้ตั้งจุดหมายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้เวลาปฏิบัติงาน ภารกิจของงานบริหารโรงเรียนด้านใดบ้าง และเกิดผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ได้พิจารณาเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเพิ่มความรับผิดชอบการปฏิบัติงานบริหารโรงเรียนให้ได้ผลมากยิ่งขึ้น และกลุ่มเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาได้ลงความเห็นเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนบางกลุ่มสมควรที่จะต้องโยกย้ายเพื่อให้เกิดความเหมาะสมในบางกรณี ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่ามีความจำเป็นที่จะต้องจัดโครงการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถการบริหารโรงเรียนให้มากขึ้น โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่ทางฝ่ายการศึกษาได้กำหนดโครงการฝึกอบรมแก่ผู้บริหารโรงเรียน และรวมทั้งผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนด้วย

McCurtain (1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลของงาน ตามการรับรู้ของครูในโรงเรียน ในอลาเมดา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญของความสามารถในวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน 8 รายการ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถมากเท่าไร ก็ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมากขึ้นเท่านั้น และผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จสูงจะต้องมีทักษะในการสื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในโรงเรียน ตลอดจนนักเรียน ชุมชน รู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง