

บทที่ ๒

เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภายหลัง เมื่อมีการโอนโรงเรียนประชาบาลไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๘ เป็นต้นมา องค์การได้มีบทบาทในการจัดบริหารการศึกษาร่วมกับกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน่วยงานแบ่งได้เป็น ๒ ส่วน คือ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ด้านกระทรวงศึกษาธิการมีหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษา และกรมวิชาการ โดยทำหน้าที่ต่างกัน กล่าวคือ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีแผนกศึกษาธิการจังหวัด และแผนกศึกษาธิการอำเภอ เป็นหน่วยงานในบังคับบัญชา ทำหน้าที่อยู่ในส่วนภูมิภาค ส่วนกรมสามัญศึกษา ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้านวิชาการ ดูแลมาตรฐานการศึกษา ในกรณีพิเศษการอบรม และวัดผลการศึกษาขั้นตัวประโยค และกรมวิชาการมีหน้าที่ดูแลหลักสูตรและแบบเรียน ในด้านส่วนภูมิภาคได้แก่ แผนกศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัด โดยมีศึกษาธิการจังหวัดเป็นหัวหน้า และมีแผนกศึกษาธิการอำเภออยู่ในทุกอำเภอ มีศึกษาธิการอำเภอเป็นหัวหน้า หน่วยงานทั้ง ๒ ดังกล่าวนี้ รับผิดชอบการปฏิบัติงานจากสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และในขณะเดียวกันอยู่ในความควบคุมดูแลของผู้อำนวยการจังหวัด ผู้อยู่ในฐานะหัวหน้าส่วนภูมิภาค นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานโดยตรงที่บริหารการศึกษา คือ ส่วนการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งมีหัวหน้าส่วนการศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบ

สำหรับงานของส่วนการศึกษาขององค์การบริหารส่วนจังหวัด แม้ว่าจะมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการได้โดยอิสระ แต่กระทรวงมหาดไทยก็มีอำนาจโดยพฤตินัยเหนือองค์การบริหารส่วนจังหวัดอยู่หลายประการ เช่น การจัดสรรงบประมาณ การแต่งตั้งหรือส่งตัวบุคคลมา

กองการประถมศึกษา กรมสามัญศึกษา, รายงานการวิจัยอันค้ำ ๘ : สัมฤทธิ์ผล
การจัดการศึกษาภาคบังคับ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการศาสนา ๒๕๑๖),
 หน้า ๑๔๘-๑๕๐.

บริหารงานในองค์การบริหารส่วนจังหวัด หรือแม้แต่คำสั่งในการปฏิบัติงานก็สั่งจากกรมการปกครองถึงผู้ว่าราชการจังหวัดเกี่ยวกับเรื่องการบริหารการศึกษาอยู่หลายเรื่อง และภายในกรมการปกครองเองก็มีกองการศึกษาประจำเขตตั้งขึ้น เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานงานในเรื่องนี้โดยเฉพาะอีกด้วย

นอกจากตัวบุคคลของกระทรวงศึกษาธิการตั้งแต่รัฐมนตรีมาจนถึงศึกษานิเทศก์ ศึกษาธิการอำเภอ แล้ว ทางคานมหาคไทยก็มีเจ้าหน้าที่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด เลขาธิการองค์การบริหารส่วนจังหวัด หัวหน้าส่วนการศึกษาจังหวัด และหัวหน้าหมวดการศึกษาอำเภอ ซึ่งเจ้าหน้าที่ทั้ง ๒ กระทรวง เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ตามกฎหมายในการบริหารการศึกษาในท้องถิ่นให้เป็นที่ไปตามเป้าหมาย สำหรับผู้ที่ทำหน้าที่สำคัญในการดำเนินการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ คณะครู ซึ่งประกอบด้วย ครูใหญ่และครู ครูใหญ่นั้นทำหน้าที่ทั้งการบริหาร การศึกษาในระดับโรงเรียนและทั้งการสอน ส่วนครูทำหน้าที่ครูประจำชั้นและครูสอนวิชาต่าง ๆ ซึ่งผู้ทำหน้าที่ภายในโรงเรียนดังกล่าวนี้จะสามารถปฏิบัติงานให้คล่องตัวมากน้อยเพียงใดโดยขึ้นอยู่กับการบริหารงานของครูใหญ่เป็นหลัก

คานการบริหารการศึกษาในระดับโรงเรียนนั้น ครูใหญ่นั้นเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหาร โดยครูใหญ่จะต้องทำหน้าที่รับผิดชอบจัดดำเนินงานทุกด้านเกี่ยวกับระบบบริหารภายในโรงเรียนให้โดยลดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะไกล่เกลี่ยถึงการบริหารการศึกษาดังต่อไปนี้

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการในการสร้างบูรณาการแห่งความสามารถของบุคคลและการนำประโยชน์จากวัตถุ สิ่งของ อุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้ได้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้มีการพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เพียงแต่มุ่งพัฒนาเยาวชนของชาติเท่านั้น แต่ยังมุ่งให้การพัฒนาบุคลากรต่าง ๆ ของโรงเรียนด้วย

^๒ เรื่องเดียวกัน หน้าเดียวกัน.

^๓ Chester W. Harris, Encyclopedia of Educational Research (New York : Macmillan Company, 1960), p.19.

การบริหาร (administration) หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน จากความหมายนี้จะพบว่าการบริหารต้องเกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป โดยร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

ผู้บริหารการศึกษา (Educational Administrator) คือ ผู้ซึ่งมีความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงานหรือเกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดการศึกษาหรือระบบการศึกษา หรืออีกนัยหนึ่งผู้บริหารการศึกษาคือ คนบดขี่ของวิทยาลัยหรือผู้อำนวยการ ศึกษาธิการ และครูใหญ่ เป็นต้น ฉะนั้น ผู้บริหารการศึกษาจึงเป็นบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่คนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไปร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีและพัฒนางานด้านต่าง ๆ ให้สังคมควย

จากความหมายของการบริหารการศึกษาพอจะสรุปได้ว่า การบริหารกิจการใดก็ตาม จำเป็นจะต้องทราบวัตถุประสงค์ของกิจการนั้นก่อน แล้วจึงศึกษาการจัดระบบบริหาร เพราะการบริหารต้องใช้คนตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป คนยิ่งมากยิ่งมีความซับซ้อนในการทำงานมาก จำเป็นต้องจัดระบบบริหารให้ดี เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ แม้ว่าจะมีเป้าหมายและจัดระบบบริหารที่ดีเพียงใดก็ตาม แต่ถาผู้บริหารหรือผู้นำขาดคุณสมบัติหรือลักษณะความเป็นผู้นำที่ดีแล้ว การบริหารคงจะบรรลุเป้าหมายได้ยาก ดังนั้นผู้บริหารที่ดีจึงจำเป็นต้องรู้

Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg, and Victor A. Thomson, Public Administration (New York : Alfred A. Knopf, 1966), p.3.

ปฏิญญา สาขร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, ๒๕๑๖),
หน้า ๖.

Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : Mcgraw-Hill Book Company Inc., 1959), p.15.

หน้าที่และมีความรับผิดชอบงานที่ตนจะต้องปฏิบัติด้วย

เกี่ยวกับการบริหารการศึกษานี้ แคมป์เบลและคณะ (Campbell and others)^๓ ได้แบ่งงานบริหารการศึกษากออกเป็น ๖ ด้าน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียน หลักสูตรและการสอน บุคลากรโรงเรียน กิจกรรมนักเรียน เครื่องอำนวยความสะดวกทางการเงิน และการเงิน และงานธุรการ

เอลสบรีและแมคคอลลีย์ (Elsbree and Mc Nally)^๔ กล่าวถึงความรับผิดชอบของครูใหญ่ในการบริหารโรงเรียนไว้ ๕ ประการ คือ ความเป็นผู้นำบุคลากร การจัดอาคารสถานที่ งานคานธุการ การประชาสัมพันธ์ และงานอื่น ๆ เช่น การทำระเบียบสะสม การแนะแนว การปรับปรุงหลักสูตร และกิจกรรมทางสังคม เป็นต้น

มิลเลอร์ (Miller)^๕ กล่าวถึง งานของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติมี ๘ ประเภท คือ การวางโครงการคานการเรียนการสอน คานกิจกรรมนักเรียน งานบุคลากรโรงเรียน ทั้งครูและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ คานอาคารสถานที่และพัสดุอุปกรณ์ การเงินและงานธุรการ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การวางแผนงานและการประเมินผล และคานการส่งเสริมบริการ เช่น การขนส่งนักเรียน อาหารกลางวัน เป็นต้น

^๓ Roald F. Campbell, et. al. Introduction to Educational Administration (New York : Allyn and Bacon, Inc., 1971), p.136.

^๔ Willard S. Elsbree and Harold J. Mc Nally, Elementary School Administration and Supervision (New York : American Book Company, 1951), pp.17-24.

^๕ Van Miller, The Public Administration of American Schools (New York : The Macmillan Company, 1965), pp.500-505.

สำหรับ ฟิสค์ (Fisk) ^{๑๐} สรุปงานบริหารการศึกษาไว้ว่ามี ๔ ประเภท คือ การบริหารงานต่าง ๆ และความรับผิดชอบเกี่ยวกับชุมชนชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ การปรับปรุงทางด้านการศึกษาหรืองานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคลในด้านการแสวงหา การพัฒนา การปรับปรุงบุคลากร ตลอดจนการให้พ้นออกจากงาน และการบริหารงานธุรการ การเงิน บริเวณอาคารสถานที่และงานด้านบริการต่าง ๆ

จะเห็นว่ในงานในหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในโรงเรียนดังกล่าวมาแล้วนี้ มีงานและหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องพึงปฏิบัติในโรงเรียน พอจะสรุปเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ ได้ ๕ ประการด้วยกัน คือ

๑. งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
๒. การบริหารงานบุคคล
๓. การบริหารงานวิชาการ
๔. งานบริหารกิจการนักเรียน
๕. การบริหารงาน ธุรการ การเงิน และการบริการ

จากงานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ ด้านนี้ ผู้วิจัยจะได้กล่าวถึงในงานแต่ละด้านดังต่อไปนี้

งานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่แยกจากกันออกไปไม่ได้ จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ถ้าตั้งโรงเรียนโดยไม่มีชุมชนอาศัยอยู่ โรงเรียนก็ไม่สามารถตั้งอยู่ได้ เพราะไม่มีคนจะเรียนในเวลาเดียวกัน ถ้ามีแต่ชุมชนไม่มีโรงเรียน ชุมชนนั้นจะได้รับการศึกษาเพื่อ

ก่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างไร โรงเรียนจะดำเนินงานไปตามลำพังอย่างโดดเดี่ยว โดยมี
 คำนึงถึงสถานการณ์ในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่นั้นไม่ได้ เพราะชีวิตของเด็กนักเรียนย่อมผูก
 พันอยู่กับวัฒนธรรมพื้นเพชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ปกครองนักเรียนอย่างซับซ้อน ฉะนั้นโรงเรียน
 ที่ยึดมั่นให้วิชาความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และทัศนคติที่ดี ที่เป็นประโยชน์แก่ชีวิตในชุมชนได้
 ในอัตราที่เหมาะสม

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ภิญโญ สาร^{๑๒} กล่าวว่า ในฐานะที่โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของ
 สังคม ซึ่งตั้งอยู่ด้วยความเชื่อถือและความร่วมมือของประชาชน การประชาสัมพันธ์จึงเป็นสิ่ง
 จำเป็นสำหรับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่ทุกคนควรจัดให้มีกิจกรรมของโรงเรียน
 เพื่อการประชาสัมพันธ์กับประชาชน

ในการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้อง
 จะต้องศึกษาทำความเข้าใจในเรื่องต่อไปนี้เสียก่อน คือ

๑. ลักษณะของชุมชน (Character of the community)
๒. ความต้องการและความปรารถนาของประชาชน (Desires and aspirations of citizens)
๓. ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียน (Information about the school)
๔. บทบาทของโรงเรียน (Role of the school)
๕. บทบาทของหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน (Role of other community agencies)^{๑๓}

^{๑๑} อนุม มากะจันทร์, "โรงเรียนชุมชนในภาคศึกษา ๑๐" วิทยาการเกี่ยวกับการศึกษาประชาบาล (พระนคร : โรงพิมพ์สวนทองถิ่น, ๒๕๑๕), หน้า ๒๓๔.

^{๑๒} ภิญโญ สาร เรื่องเดิม, หน้า ๒๕๐.

^{๑๓} Roald F. Campbell, op.cit., pp.137-142.

หน้าที่สำคัญของครูใหญ่ในการที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น จำเป็นจะต้องมีการประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีด้วยกันทั้งสองฝ่าย ผู้ที่จะทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์โรงเรียน ถ้าหากว่าโรงเรียนนั้นมีขนาดเล็ก ไม่มีหน่วยประชาสัมพันธ์ ก็ควรจะต้องเป็นหน้าที่ของครูใหญ่

บำรุงสุข สีหอำไพ กล่าวถึง การประชาสัมพันธ์โรงเรียน โดยการกำหนดกลุ่มที่โรงเรียนจะต้องติดต่อด้วย ซึ่งได้แก่ กลุ่ม ๔ กลุ่ม คือ

กลุ่มที่ ๑ ครู นักเรียน และเจ้าหน้าที่ในโรงเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มภายในโรงเรียน จะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีภายในโรงเรียนเสียก่อน เริ่มตั้งแต่การที่ครู นักเรียน และเจ้าหน้าที่เข้าใจนโยบายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ทำให้ทุกฝ่ายมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน

กลุ่มที่ ๒ ผู้ปกครองและนักเรียนเก่า การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครองและนักเรียนเก่า เป็นการเสริมสร้างเสียงสนับสนุน เพราะโรงเรียนจำเป็นจะต้องอาศัยผู้ปกครองและนักเรียนเก่าหลายทาง จะอาศัยเพียงเงินงบประมาณอย่างเดียวไม่พอ การที่โรงเรียนจะเจริญก้าวหน้า ผู้ปกครองต้องมีส่วนรับผิดชอบ การบริจาค และการจัดงานการกุศลต่าง ๆ จึงเป็นคุณประโยชน์แก่โรงเรียนและนักเรียนเป็นอย่างมาก

กลุ่มที่ ๓ หน่วยราชการและหน่วยการศึกษาอื่น ๆ จำเป็นจะต้องสร้างความสัมพันธ์เพื่อความสะดวกในการดำเนินงานของโรงเรียน และนอก

บำรุงสุข สีหอำไพ "การประชาสัมพันธ์โรงเรียน" ประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่สังกัดกองการบริหารส่วนจังหวัดที่ ๖ ราชอาณาจักร หน้าที่ ๑ (พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น ๒๕๑๔), หน้า ๑๔๔-๒๐๐.

จากนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำเงินงานช่วยเหลือโรงเรียนได้
เต็มที่ เช่น ฝ่ายศึกษานิเทศก์ และฝ่ายศึกษานิเทศก์ ตลอดจนโรง
เรียนในระดับต่าง ๆ

กลุ่มที่ ๔ ประชาชนโดยทั่วไป เป็นกลุ่มที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน
เพราะ เป็นกลุ่มที่ได้เสียภาษีให้แก่เทศบาล และเมื่อเด็กอยู่ใน
ปกครองไปเข้าเรียน ก็จะได้กลายเป็นกลุ่มผู้ปกครองนักเรียนไป จึง
นับว่าเป็นกลุ่มที่โรงเรียนจะต้องคอยชี้แจงให้ทราบถึงระเบียบการ
เข้าเรียน และความสำคัญที่โรงเรียนมีต่อประชาชนทั้งหลาย เป็น
การสร้างทัศนคติที่ดีต่อโรงเรียน

สตูดิโอ (Stoops) และคณะ กล่าวถึงหลักในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรง-
เรียน กับชุมชน สรุปได้ว่า

๑. ต้องเป็นกระบวนการทั้งรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน โดยที่บุคคลภายนอก
โรงเรียนจะต้องทราบความเป็นมาต่าง ๆ ของชุมชนเป็นอย่างดี และใน
เวลาเดียวกันโรงเรียนจะต้องแถลงชี้แจงให้ประชาชนได้ทราบถึงอุปสรรค
ปัญหา และวิธีการดำเนินงานของโรงเรียนด้วย
๒. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ถ้าจะให้โดยลึกลับควรใช้
วิธีหลาย ๆ ด้าน ไม่ควรทำเพียงด้านเดียว
๓. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประการสำคัญที่สุดก็คือ
จะต้องให้ประชาชนในชุมชนนั้นมีความเข้าใจในโรงเรียนให้มากที่สุด
๔. การสร้างความสัมพันธ์ ควรจะต้องกระทำต่อเนื่องติดต่อกันตลอดไป
๕. โรงเรียนควรให้ข้อมูลหรือข่าวสารที่น่าสนใจ ง่ายต่อการเข้าใจ และควร

จะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่าง

โรงเรียนกับชุมชน

จากอบสันและคณะ^{๑๖} (Jacobson and others) กล่าวถึง วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

๑. จัดให้มีเอกสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่
๒. จัดให้มีบริการ เสนอข่าวจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ
๓. จัดให้มีนันทนาการภายในโรงเรียน
๔. จัดให้มีวันเยี่ยมเยียนโรงเรียน
๕. จัดให้มีวันสัปดาห์แห่งการศึกษา
๖. จัดให้มีโครงการเยี่ยมเยียนผู้ปกครองที่บ้าน
๗. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน
๘. ใช้สื่อมวลชนในคานต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และอื่น ๆ
๙. จัดทำรายงานประจำปีชี้แจงให้ทราบ
๑๐. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า
๑๑. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู
๑๒. จัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี
๑๓. โรงเรียนควรจัดกิจกรรมโดยเข้ามีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่น งานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนั้นควรมีการแสดงละครของนักเรียน หรือการจัดเกมกีฬาต่าง ๆ

ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น โรงเรียนจะต้องพยายามประชาสัมพันธ์เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดการศึกษาของท้องถิ่น ซึ่งการ

^{๑๖}

Paul B. Jacobson, and others, The Effective School Principle

(Eglewood cliffs, N.J. : Prentice-Hall. Inc., 1963). pp.466-478.

ที่ประชาชนได้เข้ามามีบทบาทในการช่วยเหลือนี้ ย่อมจะเป็นผลดี สามารถแบ่งเบาภาระการ
ดำเนินการของรัฐในการจัดการศึกษา ซึ่งจะเห็นได้จากการวิจัยของ เถลิงศักดิ์ พัทธโน^{๑๗}
ในเรื่องการเข้ามีส่วนร่วมของประชาชนในการศึกษาประชาบาล ซึ่งสรุปผลการวิจัยโดยทำ
การวิจัยกับประชาชนอำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา พบว่า ขอบเขตในการที่ประชาชนเข้ามา
มีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด มี ๒ ลักษณะ
คือ

- ก. การร่วมโดยแสดงเจตนารมณ์ผ่านตัวแทน เช่น ผ่านสมาชิกสภาจังหวัด
หรือสมาชิกสภาตำบล ซึ่งเป็นผู้ได้รับเกียรติเลือกตั้งจากราษฎรในท้องถิ่น
ไปนั่งในสภาจังหวัด หรือสภาตำบล แล้วแต่กรณี บุคคลเหล่านี้ยอมนำเอา
เจตนารมณ์ของราษฎรในแต่ละท้องถิ่นไปแสดงออกได้ในรูปข้อบัญญัติเกี่ยว
กับงบประมาณประจำปี เป็นต้น
- ข. การร่วมโดยตรงมีวิธีปฏิบัติแยกได้ ๒ ประการ คือ
 - ๑. ร่วมจัดการบางอย่างโดยการเข้าร่วมเป็นกรรมการหรือเจ้าหน้าที่
เช่น กรรมการศึกษาตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา หรือการเป็น
เจ้าหน้าที่ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น เวลาโรง
เรียนมีงานเพื่อการศึกษา
 - ๒. ร่วมเสียสละแรงงานหรือทรัพย์สิน แยกออกเป็น การเสียสละเงิน
การเสียสละแรงงาน และการเสียสละพัสดุ

สิ่งที่เบียดเบียนอุปสรรคและปัญหาที่ทำให้เกิดความไม่เข้าใจซึ่งกันและกัน ระหว่างชุมชน
กับโรงเรียน จึงทำให้ชุมชนในท้องถิ่นไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควรนั้น จากสรุปผลการสัมมนา
เรื่องปัญหาในการบริหารโรงเรียนประชาบาลของครูใหญ่ โรงเรียนสังกัดองค์การบริหาร

^{๑๗} เถลิงศักดิ์ พัทธโน, การเข้ามีส่วนร่วมของประชาชนในการศึกษาประชาบาล
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ๒๕๑๘, หน้า ๑๕๑.

ส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร วันที่ ๕ ณ คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ ๓๐ กันยายน ๒๕๑๖ ปรากฏว่า ปัญหาการบริหารงานโรงเรียนในส่วนที่สัมพันธ์กับชุมชน มี ๒ ประการ คือ^{๑๘}

ก. ปัญหาที่เกิดจากโรงเรียน

๑. ระเบียบข้อบังคับของทางราชการบางประการ เป็นอุปสรรคต่อการสนองความต้องการของชุมชน เช่น การจำกัดอายุเด็กในเกณฑ์บังคับ การจัดสรรงบประมาณสาขา ไม่ทันต่อความต้องการของชุมชน และการจำกัดเวลาและอำนาจในการ ออกใบสุทธิ
๒. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนยังมีไม่เท่าที่ควรทั้งนี้เนื่องจากครูอยู่ทางห้องที่ ไม่มีโอกาสไปคลุกคลีกับชุมชน โรงเรียนไม่เปิดโอกาสให้ชุมชนเขารวมในกิจกรรมและใช้ทรัพยากรของโรงเรียนและโรงเรียนขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อชุมชน
๓. ประชาชนในชุมชนขาดความศรัทธาในตัวครูและผู้บริหาร เพราะครูและผู้บริหารวางตัวไม่เหมาะสม ใช้เวลาในราชการไปศึกษาต่อภาคค่ำ และขาดความเอาใจใส่ต่อหน้าที่รับผิดชอบ
๔. โรงเรียนขาดแหล่งทรัพยากรในท้องถิ่น เนื่องจากโรงเรียนตั้งอยู่ไกลแหล่งทรัพยากร ขาดบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ โรงเรียนขาดปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อชุมชน และไม่รู้จักใช้ทรัพยากรที่มีอยู่

ข. ปัญหาที่เกิดจากชุมชน

๑. ประชาชนในชุมชน ส่วนมากมองไม่เห็นคุณค่าทางการศึกษา เนื่องจากประชาชนในชุมชนได้รับการศึกษาคำ ฐานะทางเศรษฐกิจของสังคมอยู่

^{๑๘} สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, รายงานการศึกษาเบื้องต้นเรื่องระบบบริหารการศึกษาประถมศึกษาของไทย ๒๕๑๗, หน้า ๗๐.

ในระดับต่ำ ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนและความเชื่อมั่นในคตินิยมของศาสนาด้วยกัน

๒. ชุมชนไม่มีส่วนในการพัฒนาโรงเรียน เนื่องจากความเข้าใจผิดว่าการพัฒนาเป็นหน้าที่ของรัฐ
๓. สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ โรงเรียนเสื่อมโทรม บางแห่งเป็นแหล่งมั่วสุมของอบายมุข มีโจรผู้ร้ายชุกชุม และมีปัญหาอันสืบเนื่องมาจากสถานการณ์ทางการเมือง
๔. ผู้บริหารระดับท้องถิ่นขาดการสนับสนุนในเรื่องของการศึกษาเท่าที่ควร เป็นเหตุให้ไม่เข้าใจ และมองเห็นคุณค่าทางการศึกษาน้อยไปและขาดการประชาสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับท้องถิ่นและโรงเรียน

อุปสรรคและปัญหาที่ทำให้ประชาชนไม่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเท่าที่ควร เป็น

เพราะว่า

- ก. ทั้งทางบ้านและทางโรงเรียนต่างมองไม่เห็นความสำคัญของการติดต่อระหว่างกัน และขาดการติดต่อกัน โดยผู้ปกครองจำนวนมากยังถือว่าตนมีหน้าที่ทำมาหาเลี้ยงครอบครัว ส่วนเรื่องการศึกษาเป็นเรื่องของทางโรงเรียนโดยเด็ดขาด จึงมิได้สนใจกับกิจการของโรงเรียน
- ข. การก้าวท้าวหน้าที่และสิทธิของอีกฝ่ายหนึ่งมากเกินไป เช่น ทางบ้านออกความคิดเห็นแทรกแซงกิจการของโรงเรียน และการกระทำของครูเกี่ยวกับเด็ก ปัญหาขี้มักนี้มักเนื่องมาจากการขาดการติดต่อและทำความเข้าใจอย่างใกล้ชิด ทำให้ทางฝ่ายผู้ปกครองมีความคิดเห็นไปในทางขัดแย้งกันกับทางโรงเรียน^{๑๕}

^{๑๕} นำทรัพย์ จันทรหอม, คู่มือสอบวิชาชุด พ.ม. (พระนคร : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๐๕) , หน้า ๑๑๕-๑๑๖.

นอกจากนั้นในค่านอุปสรรคที่ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและครูเป็นไปได้ก็เท่าที่ควรนั้น เรณู สายวิรัช และคณะ^{๒๐} ได้ให้ความเห็นว่าเกิดจากปัญหาทั้งสองฝ่าย คือ

ก. ปัญหาทางฝ่ายผู้ปกครอง

๑. ผู้ปกครองส่วนมากมีความคิดว่า เป็นหน้าที่ของครูฝ่ายเดียวที่จะอบรมบุตรของตน เมื่อส่งบุตรเข้าโรงเรียนแล้ว เด็กไม่เป็นคนดีเท่าที่ควร ก็มักจะคิดว่าครูไม่ดี โดยไม่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งควรจะช่วยกันอบรมกล่อมเกลาสร้างนิสัยที่ดีให้แก่เด็ก
๒. ผู้ปกครองบางคนไม่รู้จักหน้าที่ของพ่อแม่ที่ดี ส่งบุตรไปเรียนเพราะจำใจ ควบคุมกฎหมายบังคับ บางรายอยากเอาลูกไว้โซ่ช่วยพ่อแม่ประกอบอาชีพ ไม่เข้าใจว่าการศึกษาจะช่วยให้เด็กมีความก้าวหน้าได้อย่างไร ทั้งนี้เพราะตัวเองไม่เคยได้รับการศึกษามาเลย หรือได้รับการศึกษาคำ
๓. ผู้ปกครองบางคนไม่ไว้วางใจครู ไม่มอบอำนาจให้ครูเต็มที่ คอยแต่จะทำความยุ่งยาก เมื่อครูมีจดหมายมาติดต่อขอพบปะก็ไม่ยอมไป
๔. ผู้ปกครองบางคนคิดถึงแต่วิชาความรู้ที่จะให้สอบผ่านได้เป็นเรื่องสำคัญ ไม่เห็นความสำคัญของการอบรมความประพฤติ
๕. ผู้ปกครองที่รับราชการต่างจังหวัด หรือประเภทโยกย้ายที่อยู่อาศัยบ่อย ๆ ทำให้เด็กมีความรู้สึกไม่รักการเรียน และผู้ปกครองก็ไม่คอยผูกพันกับโรงเรียนด้วย จึงทำให้ขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ปกครองและครู
๖. ผู้ปกครองบางคนต้องออกไปประกอบอาชีพนอกบ้าน ทำให้ไม่มีเวลาพอที่จะสนใจการศึกษาของบุตร ไม่มีเวลาติดต่อกับครู เพื่อทราบปัญหา

^{๒๐} เรณู สายวิรัช และคณะ, "ความสัมพันธ์ระหว่างครู ผู้ปกครอง และนักเรียน"

ของบุตรของตนและขอที่ควรแก้ไข ทำให้ขาดความสัมพันธ์กับครู

๗. ผู้ปกครองที่มีการศึกษาน้อย จะรู้สึกว่ามีปมค้อยในอาชีพของตน มีความเข้าใจผิดคิดว่า เมื่อมาหาครูแล้ว จะได้รับการต้อนรับที่ไม่ดี จึงทำให้ไม่กล้าที่จะมาติดต่อกับครู เมื่อทางโรงเรียนมีจดหมายเชิญให้มาประชุมก็ไม่กล้ามาประชุม
๘. ผู้ปกครองบางคนรักเด็กและเชื่อเรื่องที่เกิดนำมาเลามากเกินไป เมื่อครูมีจดหมายมาติดต่อกับผู้ปกครอง เกี่ยวกับปัญหาของเด็ก เมื่อผู้ปกครองซักถาม เด็กก็จะปฏิเสธให้เหตุผลเข้าข้างตัวเอง ซึ่งผู้ปกครองก็เชื่อตาม และมีความเข้าใจผิดต่อครู

ข. ปัญหาทางฝ่ายครู

๑. ครูส่วนมากมีรายได้น้อย ต้องทำงานนอกเวลา เพื่อหารายได้จุนเจือครอบครัว ทำให้ไม่มีเวลาที่จะติดต่อกับผู้ปกครอง
๒. ครูบางคนชอบและสนใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มวุฒิคุณเสมอโดยไม่มีเวลาดูแลทุกข์สุขของนักเรียน ไม่มีเวลาจะติดต่อกับผู้ปกครอง
๓. จำนวนนักเรียนในห้องหนึ่งมีมากเกินไป ครูไม่สามารถดูแลทั่วถึงว่าเด็กคนใดมีปัญหาใดบ้างที่จะต้องขอความร่วมมือกับผู้ปกครอง ทำให้ขาดความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง
๔. หลักสูตรกำหนดวิชาที่จะต้องสอนไว้มากเกินไป จนครูผู้สอนไม่อาจคำนึงถึงงานด้านอื่น มุ่งจะสอนให้ทันหลักสูตรอย่างเดียว ไม่มีเวลาที่จะติดต่อกับผู้ปกครอง
๕. ครูบางคนขาดความสัมพันธ์อันดีกับเด็ก เมื่อเด็กมีปัญหาของตนเองซึ่งปัญหานี้บางครั้งผู้ปกครองและครูต้องร่วมกันแก้ไข แต่เด็กไม่กล้าปรึกษาครู ทำให้ครูไม่ทราบปัญหาของเด็ก และไม่ได้ติดต่อกับผู้ปกครอง
๖. ขาดความร่วมมือกันเองระหว่างครูใหญ่ ครูน้อย ซึ่งเป็นครูประจำชั้นหรือครูพิเศษ เช่น ครูพิเศษทราบถึงปัญหาของเด็กที่ตนสอน แต่ไม่ได้

บอกให้ครูประจำชั้นทราบ จึงทำให้ครูประจำชั้นไม่ได้ติดต่อกับผู้ปกครอง
จึงปัญหาที่ผู้ปกครองจะต้องร่วมมือในการแก้ไขด้วย

๗. ครูบางคนเป็นหนี้ผู้ปกครอง เนื่องจากเงินเดือนครูน้อย เมื่อเด็กมี
ปัญหาที่จะต้องให้ผู้ปกครองและครูมีส่วนร่วมแก้ไข ครูก็ไม่กล้าไปหาผู้
ปกครอง เพราะมีความละอายในหนี้สินหรือกลัวผู้ปกครองจะทวงหนี้
จึงทำให้ครูขาดความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง

ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมี
ความรู้ความเข้าใจและควรปฏิบัติเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ชุมชน และเป็นการจัด
อุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ โดยดำเนินการดังนี้^{๒๑}

๑. ติดต่อยืมเขียนชุมชนอย่างใกล้ชิดอยู่เสมอ ทั้งในยามปกติและยามเกิด
รอน
๒. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในประโยชน์จากอาคารสถานที่ และ
สิ่งของของโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม
๓. ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อธุรกิจกับทาง
โรงเรียน และช่วยเหลืองานส่วนตัวตามโอกาสอันควร
๔. ชักชวนและให้โอกาสประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็น
ประโยชน์ในการปรับปรุงโรงเรียน
๕. ชักชวนและแต่งตั้งผู้สนใจการศึกษา หรือผู้ที่ประชาชนรักใคร่นับถือมาเป็น
กรรมการการศึกษาของโรงเรียน
๖. ติดต่อบริษัทผู้นำทางศาสนา ผู้นำท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป เพื่อให้

^{๒๑}

คำนำ ณ บุญเพชรแก้ว และคณะ, "บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา"
บทบาทของผู้บริหารการศึกษา เอกสารประกอบการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท แผนกวิชา
บริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (ฉบับอัครสำเนาเย็บเล่ม), ๒๕๑๔,
หน้า ๑๑๓-๑๑๘.

เกิดความเข้าใจอันดีต่อโรงเรียน

๗. ส่งเสริมครูและนักเรียนให้เห็นความสำคัญของการสร้างความเชื่อถือ และความไว้วางใจจากชุมชนที่จะมองโรงเรียนในด้านความประพฤติ ความรู้ ความสามารถ และการเป็นแบบฉบับอื่น ๆ ในทางที่ดี
๘. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชน
๙. ร่วมมือในพิธีกรรมต่าง ๆ ตามประเพณีของชุมชน

นอกจากนี้ยังมีวิธีการที่ทางโรงเรียนควรจะได้จัดทำเพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจโรงเรียนดียิ่งขึ้น ซึ่ง สมบูรณ์ จันทร์วังพรหม และคณะ ได้กล่าวไว้และพอจะสรุปได้ดังนี้^{๒๒}

๑. จัดตั้งฝ่ายประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน
๒. เชิญผู้ปกครองมาร่วมประชุมชี้แจงกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน
๓. จัดตั้งสมาคมครูและผู้ปกครอง
๔. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า
๕. ทางโรงเรียนเข้าร่วมทำประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ให้กับท้องถิ่น
๖. เปิดโอกาสให้ประชาชนใช้อาคารสถานที่และเครื่องใช้ของโรงเรียน
๗. โรงเรียนจัดกิจกรรมของนักเรียนในด้านต่าง ๆ

สรุป

การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น ประการแรกที่สำคัญที่สุดคือ การสร้างความเข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในโรงเรียนเสียก่อน เพราะว่าถ้าเกิดความไม่เข้าใจกันภายในโรงเรียนแล้ว ยากที่จะสร้างความสัมพันธ์กับภายนอกได้ ครูทุก

^{๒๒}

สมบูรณ์ จันทร์วังพรหม และคณะ, "บทบาทครูใหญ่ประถมศึกษา" บทบาทของผู้บริหารการศึกษา เอกสารประกอบการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับอัดสำเนาเย็บเล่ม), ๒๕๑๕, หน้า ๔๑-๔๕.

คนจะต้องมีความรอบรู้และเข้าใจงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน และถือว่าเป็นต้องทำหน้าที่
 ประชาสัมพันธ์ให้กับโรงเรียนไปในตัวด้วย ความศรัทธาเลื่อมใส และความเชื่อมั่นของประ
 ชาชนจะเกิดขึ้นได้ก็เพราะครูปฏิบัติตัวดีวางตัวเหมาะสม ช่วยกันสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน
 และนอกจากนี้ควรได้มีการรับฟังข้อคิดเห็นและตรวจสอบประจามติว่า เขามีความรู้ดีอย่างไร
 ไรกับโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไข ขจัดปัญหา และขอพรองในการปฏิบัติ
 งานภายในโรงเรียนต่อไป

การบริหารงานบุคคล

หลักในการบริหารงานในโรงเรียนที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง คือ การบริหารงานบุคคล
 งานใดก็ตามจะเกิดผลดี มีประสิทธิภาพ ได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ย่อมขึ้นอยู่กับ
 บุคคลที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น ๆ มีคุณภาพและความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้
 ประสพผลสำเร็จ และการที่จะให้บุคคลใดปฏิบัติงานไปตามความมุ่งหมาย ย่อมขึ้นอยู่กับผู้
 บริหารงาน จะต้องพิจารณาเลือกสรรหาบุคคลเป็นสิ่งสำคัญ

การบริหารงานบุคคล คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่
 สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เกี่ยวกับคนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอ
 ใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือการบริหาร
 ให้บรรดาบริการต่าง ๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์สมตาม
 ความมุ่งหมายของวงการศึกษานี้ โดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสม
 และเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้ว ให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์
 ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้า และได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ
 และมีความสุขในการทำงาน

๒๓

บิช (Beach)^{๒๔} กล่าวถึงกระบวนการเกี่ยวกับบุคลากร (Staffing Process) ว่าจะต้องประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน (Man Power Planning) การหาแหล่งของ ผู้สมัคร (Developing sources applicants) เสียก่อน แล้วจึงจะดำเนินการออกไป เป็นกระบวนการทีละขั้น การวางแผนกำลังคนเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายที่จะให้ การจัดสรรอัตรากำลังแก่บุคลากรแก่หน่วยงาน หรือองค์การใดองค์การหนึ่งเป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม การวางแผนกำลังคนนี้รวมไปถึงการวิเคราะห์ลักษณะงาน การวิเคราะห์ อัตราตำแหน่งที่หน่วยงานมีอยู่ และตำแหน่งจะวางลงโดยการปลดออก ลาออก ครบเกษียณ อายุ โอน ย้าย หรือควยเหตุอื่น ๆ การขยายขอบเขตของงานจะขึ้นอยู่กับงบประมาณที่ได้รับ และพิจารณาอัตรากำลังที่มีอยู่ เพื่อจัดสรรเพิ่มเติมเข้ามา และเพื่อเป็นการเตรียมบรรจ้อัตรากำลังบุคลากรตามที่ต้องการต่อไป

งานบริหารบุคลากรที่ผู้บริหารการศึกษาพึงกระทำสรุปได้ ๔ ประการ คือ

๑. การสร้างและกำหนดนโยบายเกี่ยวกับบุคลากร
๒. ให้ความมั่นคงต่อผู้สอนและให้บริการนักเรียน
๓. สร้างความพอใจและพยายามทำให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ
๔. ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีอบหมายให้รับผิดชอบ^{๒๕}

บุญชนะ อัคราการ^{๒๖} กล่าวถึงหลักทั่วไปในการบริหารงานบุคคล คือ การที่จะจัดให้ ได้บุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือนให้เหมาะสม และ

^{๒๔}

Dale S. Beach, Personnel : the management of people at work.

(New York : Macmillan company, 1970), pp.73, 211-215.

^{๒๕}

Roald F. Campbell, OP.cit., p.162.

^{๒๖}

บุญชนะ อัคราการ, "เทคนิคการบริหารงานบุคคล" ประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่ สังกัดองค์การการบริหารส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร ๒๕๑๔ (พระนคร : โรงพิมพ์สวนทองถิ่น ๒๕๑๔), หน้า ๑๑๕.

ให้ไต่ทำงานที่เป็นประโยชน์มากที่สุดที่จะทำได้ ให้สวัสดิการพอสมควร ให้มีจิตใจที่จะตั้งใจทำงาน และเมื่อออกจากราชการก็ให้มีโอกาสได้รับบำเหน็จบำนาญหรือเงินทดแทนค่าสมควรถูกจากลักษณะดังกล่าวนี้ อาจแบ่งชั้นออกได้เป็น ๔ ชั้น คือ

๑. การที่จะจัดให้ใครมาซึ่งบุคคล
๒. การที่จะให้บุคคลนั้นให้เป็นประโยชน์
๓. การที่จะบำรุงรักษาบุคคลนั้นไว้ให้ดี
๔. การที่จะส่งเสริมสมรรถภาพของการทำงานแต่ละคนให้ดียิ่ง ๆ ขึ้น

ปฏิญญา สาธาร ^{๒๓} กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลหรือการบริหารบุคคลากรที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลนั้นมี ๔ ลักษณะ คือ การให้ใครมา การบำรุงรักษา การพัฒนา และการให้พ้นจากงาน

ก. การแสวงหาบุคคล

การแสวงหาบุคคลที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยเฉพาะตำแหน่งบริหารนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบ ความมีระเบียบสม่ำเสมอ ความจงรักภักดีต่อโรงเรียน ความเสียสละ ความรักเกียรติยศชื่อเสียง ความสนใจในงานบริหาร ความภาคภูมิใจ และความสามารถ ซึ่งแบ่งออกได้เป็น ๒ ชนิด คือ ^{๒๔}

๑. ความสามารถทั่วไป ได้แก่ ความกระฉับกระเฉงว่องไว ความรอบรู้และคุ้นตัวอยู่เสมอ ความสนใจในเรื่องทุกเรื่อง ความสามารถในการผ่อนปรน การปรับคนให้เข้ากับสถานการณ์ การวางตัว ความพร้อมที่จะต่อสู้อุปสรรคโดยมีจิตใจมั่นคง

๒. ความสามารถเฉพาะอย่าง ได้แก่ ความถนัด ความรู้เฉพาะ หรือสิ่งที่ได้เรียนรู้มาในเทคนิคต่าง ๆ

^{๒๓} ปฏิญญา สาธาร เรื่องเดิม, หน้า ๒๑๕.

^{๒๔} เรื่องเดียวกัน หน้า ๒๑๖.

อมร รัชศาสตร์ และ โสรัจ สุจริตกุล กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย ในเรื่องการบริหารงานบุคคลโดยทั่ว ๆ ไป แบ่งออกเป็นระบบใหญ่ได้ ๒ ประเภท คือ^{๒๔}

๑. การสรรหาบุคคลภายนอกเข้ามาบรรจุรับราชการ หรือปฏิบัติงานตามความต้องการของโรงเรียนหรือหน่วยงานนั้น มีวิธีการที่จะกระทำได้อย่างกว้างขวาง คือ

- ก. การสอบแข่งขัน วิธีการบรรจุคนภายนอก จะบรรจุด้วยการสอบแข่งขันมิ่งเป็นอำนาจของ ก.พ. กระจายอำนาจให้แต่ละกระทรวงทบวงกรมไปดำเนินการ
- ข. การสอบคัดเลือก หมายถึง การบรรจุในตำแหน่งที่ใช้วิธีการ วิชาชีพ วิชาชีพ วิชาปัญญา วิธีการนี้ ก.พ. ไม่ได้กำหนดหลักสูตร แต่ให้อำนาจ อ.ก.พ. กรม อ.ก.พ. กระทรวงไปกำหนดเอง
- ค. การคัดเลือก โดยกฎ ก.พ. ระบุไว้ซึ่งความอิสระบ้างที่จะใช้การคัดเลือก โดยไม่ต้องมีการสอบแข่งขัน แต่ไม่ได้กำหนดว่าจะคัดเลือกอย่างไร การคัดเลือกมีวิธีการหลายอย่างคือ พิจารณาจากใบสมัครของผู้ที่จะเข้าทำงาน พิจารณาจากคุณสมบัติจากความรู้ที่ได้จากการศึกษา การใช้วิธีสัมภาษณ์ ใช้วิธีการสืบถาม การตรวจร่างกาย และการทดสอบต่าง ๆ เช่น ทดสอบความรู้ ทดสอบเชาวน์ ฯลฯ
- ง. การรับโอนหรือการย้าย คือ การรับโอนข้าราชการมาจากหน่วยงานอื่นหรือโรงเรียนอื่น โดยผู้นั้นมีความรู้ความสามารถดี เข้าไปปฏิบัติงานในอีกหน่วยงานหนึ่ง ทั้งนี้จะต้องมีข้อตกลงยินยอมในระหว่างเจ้าสังกัดผู้โอน และผู้รับโอน จึงจะกระทำได้

๒. การแสวงหาบุคคลภายใน เป็นการแสวงหาที่เป็นผลดีในค่านที่จะทะนุบำรุงส่งเสริมกำลังใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน วิธีการเลือกสรรทำได้โดยวิธีคัดเลือก

^{๒๕}

อมร รัชศาสตร์ และ โสรัจ สุจริตกุล, "การสรรหาบุคคล" การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (พระนคร : โรงพิมพ์สำนักทำเนียบนายกรัฐมนตรี, ๒๕๑๔), หน้า ๒๕๗.

เลือกหรือเลื่อนชั้นจากผู้ที่มีความสามารถตาม พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๔๕๗ กำหนดให้ใช้วิธีสอบ เช่น การสอบเลื่อนชั้น แต่ในการสอบเลื่อนชั้นมักไม่ได้คำนึงถึงคะแนนสอบที่ได้ แต่คำนึงถึงความเหมาะสมเป็นเครื่องประกอบด้วย

ข. การบำรุงรักษามุคลากร

บุคลากรเมื่อเข้ามาอยู่ในหน่วยงานแล้ว ผู้บริหารควรจะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศ ให้มีความรู้ถึงนโยบายการปฏิบัติงาน ตลอดจนสถานที่สิ่งแวดลอม และระเบียบวิธีการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นต้น ในระยะเริ่มแรกอาจให้เขารวมทำงานเป็นหมู่คณะเสียก่อน เพราะจะช่วยฝึกให้เกิดความเชื่อมั่น มีความชำนาญ และมีความรับผิดชอบ และงานก็จะสำเร็จผลด้วยดี ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและกำลังใจ ในการที่จะปฏิบัติหน้าที่ในโอกาสต่อไป

ไวลส์^{๓๐} (Wiles) ได้ทำการวิจัยถึงสาเหตุที่ทำให้ครูมีความรักงาน รักโรงเรียน ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ได้พบว่า ปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการปฏิบัติมีดังนี้

- ก. สถานที่ทำงานมีความเป็นอยู่สะดวกสบาย มีความสวยงามและมีชีวิตชีวา
- ข. มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ เพียงพอต่อความต้องการ
- ค. มีความรู้สึกเป็นส่วนร่วมในการ เป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน
- ง. ได้รับความยุติธรรม มีสิทธิเสมอภาคเท่าเทียมกัน
- จ. มีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้กับหมู่คณะ
- ฉ. มีอิสระในการเลือกวิธีดำเนินงาน

การที่จะบำรุงรักษามุคลากรที่ใคมาให้อยู่กับโรงเรียนให้นานที่สุด และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลาที่เขาอยู่ในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดสิ่งและสภาพที่จิตใจหลายชนิดด้วยกัน ให้มีขึ้นในหน่วยงานนั้น ๆ สิ่งจูงใจทั้งหลายนี้ ภิญโญ สารธร^{๓๑} ได้จำแนกไว้เป็น

^{๓๐}

Kimbal Wiles, Supervision for Better Schools (Engle Wood Cliffs,

N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1967), pp.235-237.

^{๓๑} ภิญโญ สารธร เรื่องเดิม, หน้า ๑๓๕-๑๓๖.

๕ ชนิด ดังนี้คือ

๑. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงิน และสิ่งของ ซึ่งถ้าผู้ให้ใคร่สรรเสริญความดี ประกอบแล้ว จะช่วยให้ผู้รับมีความเต็มใจและตั้งใจที่จะทำงานโรงเรียนให้ดีขึ้น ถ้าเป็นกรณีผู้รับหลาย ๆ คน ใครรับสิ่งจูงใจประเภทนี้ไม่เท่ากัน ผู้บริหารจะต้องแสดงเหตุผลให้ทราบ โดยทั่วถึงกัน

๒. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียงก็มีเกียรติยศ มีอำนาจมากขึ้น มีโอกาสได้ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ซึ่งการจูงใจในลักษณะนี้ จะโคประโยชน์มาก สำหรับคนที่อยู่ในสภาพที่อึดตัวในทางวัตถุ โดยให้เกียรติหรือตำแหน่งงานแทนที่จะให้เงินหรือสิ่งของ เว้นแต่เงินหรือสิ่งของจะมีปริมาณมากจริง ๆ

๓. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น ให้ที่นั่งทำงานที่มีห้องทำงานส่วนตัว ถ้าเป็นหัวหน้าก็มีโต๊ะทำงานที่ใหญ่กว่าบุคลากรอื่น ๆ มีพักผ่อนส่วนตัวเฉพาะตำแหน่ง มีเสมียนพิมพ์คีย์หรือรถยนต์ประจำตำแหน่ง หรือมีอำนาจใช้หรือสั่งรถโรงเรียนได้ รวมทั้งการลดชั่วโมงสอนและการให้สวัสดิการ เป็นต้น

๔. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น จัดสภาพสังคมของครูในโรงเรียนดีน่ายอยู่ ครูทุกคนรักใคร่ชอบพอกัน คบหากันอย่างมิตร ไม่แบ่งกลุ่ม ไม่ทะเลาะกัน มีฐานะทางสังคม เศรษฐกิจ และการศึกษาใกล้เคียงกัน ครูใหญ่ควรหาทางให้การพบปะสังสรรค์ในโรงเรียนเป็นไปอย่างมิตรให้มากที่สุด พยายามจัดสภาพการทำงานให้ตรงกับทัศนคติ และวิธีการปฏิบัติงานโดยปกติของครู ให้ครูรู้สึกว่าจะไม่ถูกบังคับในการทำงาน แต่ทำงานด้วยความสมัครใจและเต็มใจ

๕. การจูงใจและสร้างความรู้สึกให้เกิดขึ้นกับครูทั้งหลายว่า ตนมีส่วนร่วมอย่างสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน หรือมีส่วนแก้ไขสถานการณ์สำคัญต่าง ๆ ของโรงเรียน คือ ให้ครูมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย ไม่ใช่แต่เฉพาะครูใหญ่หรือผู้จัดการเท่านั้น จะต้องไม่ให้ครูมีความรู้สึกเพียงว่าเป็นลูกจ้างหรือคนรับใช้ เพราะจะทำให้ครูทำงานไปวันหนึ่ง ๆ โดยขาดความเต็มใจ ขาดความตั้งใจ ขาดความสำนึก และขาดวัตถุประสงค์ร่วมกัน ครูจะยังมีกำลังใจทำงานให้เกิดผลดีขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อเขามองเห็นความสำเร็จของโรงเรียน

การสร้างน้ำใจในการทำงานเป็นส่วนหนึ่งในการที่จะบำรุงรักษาบุคลากรให้อยู่ในหน่วยงานได้นานที่สุด สมพงศ์ เกษมสิน^{๓๒} กล่าวว่า "การบริหารที่ดีนั้น ควรให้ไ้ทั้งงานและน้ำใจ"

จากการศึกษาของ เมโย และคณะ (Mayo and others) ที่เรียกว่า Hawthorne Study ได้สรุปผลไว้ข้อหนึ่งว่า "คนงานมีใจเสทฐรพทย์ที่จะปฏิบัติไ้เช่นเดียวกับปัจจัยทางกายภาพ แต่คนงานเป็นสิ่งที่มีชีวิต ช่วญ (Morale) นับว่าเป็นเรื่องสำคัญในการทำงาน"

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ฟลิปโป (Flippo) กล่าวไว้โดยสรุปว่า กำลังช่วญที่ไ้จะช่วยกอให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลในการปฏิบัติงานมากมายดังนี้

๑. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
๒. สร้างความจงรักภักดีต่อหมู่คณะและองค์การ
๓. ทำให้ระเบียบขอมบังคับเกิดผลในคานการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติคนอยู่ในกรอบระเบียบวินัย
๔. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะและกอให้เกิดพลังสามัคคี ซึ่งสามารถจะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ไ้
๕. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
๖. ช่วจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่าง ๆ

^{๓๒} สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (พระนคร : ไทยพัฒนาการพิมพ์, ๒๕๑๓), หน้า ๔๘๘.

^{๓๓}

Amitai Etzioni, Modern Organization (Englewood cliffs, N.J., : Prentice-Hall, Inc., 1964), p.32.

^{๓๔}

Edwin B. Flippo. Principles of Personnel Administration (New York : Mc Graw-Hill Book Co., 1961), p.417.

๗. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในหน่วยงานที่ตนปฏิบัติอยู่

ค. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานทุกชนิด ครูหรือบุคลากร แม้จะมีความสามารถดีแค่ไหนเพียงไรก็ตาม ถ้าเวลานานไปนาน ๆ ความรู้ความชำนาญย่อมจะลดลง เป็นธรรมดา หรือบางทีการทำงานจำเจอยู่เสมอ ๆ อาจจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายได้เหมือนกัน การได้เปลี่ยนงานเป็นครั้งคราว การได้ออกไปพบปะสังสรรค์กับครู หรือบุคลากรอื่นของโรงเรียนอื่นบ้าง อาจช่วยให้มีความสดชื่นมีพลัง และมีน้ำใจเกิดขึ้นใหม่ ทำให้การทำงานดีขึ้น ดังนั้นการให้ครูหรือบุคลากรหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้เข้าร่วมสัมมนาหรือเข้ารับการฝึกอบรม ซึ่งทางโรงเรียนจัดขึ้นเป็นครั้งคราว โดยทางโรงเรียนอาจเชิญวิทยากรจากหน่วยงานอื่นมาบรรยายเรื่องวิธีสอน จะเป็นสิ่งช่วยกระตุ้นครูได้เป็นอย่างมาก การไปทัศนศึกษาร่วมกันทั้งโรงเรียน การสนทนากันในหมู่เพื่อนร่วมงาน ทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร งานที่ทำหลังจากการได้ไปทัศนศึกษาร่วมกัน น่าจะได้ผลดีขึ้น^{๓๕}

เพื่อให้หน่วยงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในการพัฒนาบุคลากรให้ถูกทาง มีวิธีการต่าง ๆ หลายแบบที่ปัจจุบันนี้มีผู้คิดวิธีการแตกแขนงออกไปได้หลายวิธี ซึ่งพอจะสรุปเป็นหัวข้อใหญ่ได้ ๓ วิธี คือ^{๓๖}

- ๑. การให้การศึกษาทั่วไป (Formal Education)
- ๒. การฝึกอบรม (Training)
- ๓. การฝึกฝนตนเอง (Self - Development) ตลอดจนการลงมือทำงาน (on - the - Job)

^{๓๕} ภิญโญ สารธร เรื่องเคิม, หน้า ๑๓๗.

^{๓๖} พจน เพชรบุรณิน, การพัฒนาผู้ใ้บังคับบัญชา เอกสารประกอบการสอนของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับอัดสำเนา), หน้า ๒.

๑. การให้การศึกษาทั่วไป เป็นการพัฒนาบุคคลแบบหนึ่ง เรียกว่า เป็นการให้ การศึกษาแก่บุคคลตามแผนการศึกษาชาติในชั้นระดับต่าง ๆ จนกว่าเขา จะสำเร็จเพื่อออกไปประกอบอาชีพ ซึ่งหมายถึงการจัดการศึกษาขึ้นในแบบ โรงเรียน นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานบางหน่วยที่จัดตั้งโรงเรียนของตนขึ้น มาเอง ซึ่งเรียกการศึกษาประเภทนี้ว่า การอบรมก่อนปฏิบัติกร (Pre- service Training)
๒. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติกร (In-service Training) หมายถึง การให้การศึกษาแก่บุคคลที่กำลังดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งอยู่ในหน่วย งานโดยไม่ต้องลาออกจากงาน และโดยไม่ก่อให้เกิดความเสียหายแก่ หน่วยงาน-ขณะที่บุคคลนั้นรับการฝึกอบรม ซึ่งหน่วยงานอาจจัดขึ้นเอง หรืออาจขอให้หน่วยงานอื่นรับหน้าที่จัดฝึกอบรมแทนก็ได้
๓. การฝึกฝนตนเองของบุคคลที่กำลังทำงาน หรืออยู่ในระหว่างการทำงาน โดยปกติ โดยการ เรียนทางไปรษณีย์ การซื้อหนังสือมาอ่านเอง หรือการ ใ้ได้พบปะสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิอยู่เสมอ ก็จัดเป็นการพัฒนาบุคคลด้วย เหมือนกัน ^{๓๓}

ประโยชน์ของการพัฒนาบุคคล การพัฒนาบุคคลเป็นวิธีการช่วยพัฒนาบุคลากร และ เจาหน้าที่ให้ได้รับความสำเร็จและสัมฤทธิ์ผลในงานเพิ่มขึ้น ซึ่งย่อมนำความสำเร็จมาสู่ หน่วยงานนั้นเป็นส่วนรวม ผลที่ได้รับจากการพัฒนาบุคคลอาจกล่าวได้ว่า ^{๓๔}

๑. การพัฒนาบุคคลช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น มีการ ติดต่อกับประสานงานดีขึ้น เพราะการพัฒนาบุคคลจะช่วยกระตุ้นความสนใจในการทำงานของ บุคลากรให้มีจิตใจรักงานและทำงานได้ผลมากขึ้น

^{๓๓}

ภิญโญ สาทร เรื่องเสริม, หน้า ๑๗๘.

สมพงศ์ เกษมสินธ์, การบริหาร (พระนคร : โรงพิมพ์ทางด่วนส่วนจำกัดเกษม สุวรรณ, ๒๕๑๔), หน้า ๔๔๔-๔๔๕.

๒. การพัฒนาบุคคลเป็นวิธีการหนึ่ง ทำให้เกิดประหยัลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการทำงาน ซึ่งจะมีผลต่อเนื่องไปถึงงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลงไปด้วย เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้ว ความผิดพลาดที่ก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเสียหายย่อมลดน้อยลงไปด้วย
๓. การพัฒนาบุคคลช่วยลดเวลาในการดำเนินงานให้ลดลงโดยการปฏิบัติงานควรได้รับการอบรมแนะนำเสียก่อน เพราะจะช่วยให้สามารถปฏิบัติงานได้ผลดีและทันเวลามากกว่าการให้บุคลากรปฏิบัติงานที่จะต้องทำงานและดำเนินงานควบคู่กันไปในเวลาเดียวกัน
๔. การพัฒนาบุคคล เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชาได้มาก ผู้บังคับบัญชาไม่ต้องเสียเวลาชี้แจงสั่งสอนในงานที่สั่ง นอกจากนี้การพัฒนาบุคคลยังช่วยการทำงานล่วงเวลาให้ลดลง ซึ่งอาจจะมีใจเกิดจากปริมาณงานที่มากแต่อย่างเดียว อันที่จริงส่วนใหญ่มักเกิดจากความล้าและความไม่เข้าใจในงานเสียเป็นส่วนใหญ่
๕. การพัฒนาบุคคลเป็นทางหนึ่งที่จะกระตุ้นเตือนผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานเพื่อความก้าวหน้าในการงานของตน ตามปกติการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้ายภายในหน่วยงาน มักจะได้รับการพิจารณาเพราะเป็นผู้รู้งานและได้รับการฝึกฝนอบรมมาเป็นอย่างดี ทั้งนี้ย่อมแสดงให้เห็นว่าการพัฒนาบุคคลเป็นการแนะแนวทางในความก้าวหน้าของบุคคลอย่างหนึ่ง

ค. การให้พินจากงาน

การให้พินจากงาน หมายถึง การที่พนักงานเจ้าหน้าที่พินจากหน้าที่การงาน

และหมดสิทธิ์ที่จะได้รับเงินเดือนของหน่วยงานตลอดไป การให้พ้นจากงานนั้นนอกเหนือจากการให้หยุดพักงานชั่วคราว ในบางกรณีมักจะเนื่องมาจากเหตุดังนี้

๑. ปัญหาทางกาย เศรษฐกิจ ซึ่งหน่วยงานนั้นอาจประสบความล้มเหลวขาดทุน จำเป็นต้องลดจำนวนพนักงานเจ้าหน้าที่ เพื่อรักษาคุลยของหน่วยงาน
๒. ปัญหาทางกานวินัย โดยเฉพาะการกระทำผิดทางกานวินัยอย่างหนัก เป็นเรื่องที่จะให้อภัยกันไม่ได้ แต่ก่อนที่จะให้ออกจากงาน ควรแจ้งให้ทุกคนในหน่วยงานได้ทราบขอเท็จจริง
๓. การให้ออกจากงานเพราะหย่อนสมรรถภาพในการทำงาน
๔. การให้ออกจากงานเมื่อถึงคราวปลดเกษียณอายุ
๕. การให้ออกจากงานเมื่อพนักงานเจ้าหน้าที่กระทำความผิดอย่างหนัก

ความจำเป็นที่ต้องมีการให้พ้นจากงาน โดยเฉพาะบุคลากรซึ่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพในงาน เนื่องจากใช้ความสามารถหรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่การงานได้อย่างดีเพียงพอ ฉะนั้น การให้พ้นจากงานจึงเป็นมาตรการที่นิยมแพร่หลายอย่างหนึ่ง เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน คือ

๑. เพื่อขจัดหรือลดจำนวนข้าราชการที่ไม่มีประสิทธิภาพในหน่วยงานให้ลดลง โดยเฉพาะข้าราชการที่มีอายุมากนั้น ประสิทธิภาพในการทำงานจะลดลงหมดความกระตือรือร้น
๒. เพื่อจะไ้คนแสวงหาบุคลากรใหม่ ๆ เข้ามาทำงาน ซึ่งบุคลากรใหม่อาจจะมีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ มาปรับปรุงหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ก็จะได้มีการแก้ปัญหาเปลี่ยนแปลงสิ่งทีบุคลากรคนเก่าไม่สามารถดำเนินการ เพราะคนเก่าอาจจะมีวิธีการทำงาน

๓๘ วิทยุ สาธาร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช ๒๕๑๓), หน้า ๕๕๓-๕๕๔.

๔๐ จำนวนศ สมประสงค์, การบริหารพนักงานเจ้าหน้าที่ (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ ก้าวพิมพ์, ๒๕๑๔), หน้า ๓๐๕.

ที่ล้าสมัย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงวิธีการที่ดี อาจช่วยทำให้มีประสิทธิภาพของหน่วยงานดีขึ้น

ปัญหาเกี่ยวกับการให้พินจากงาน ถ้าไม่พิจารณาให้ดีจะทำให้เกิดผลเสีย คือ ^{๔๑}

๑. การจัดระบบการปลดเกษียณ ถ้าจัดระบบไม่ดี อาจปลดเกษียณคนที่มีความสามารถออกไป อาจทำให้เสียอัตรากำลังอันเป็นคนสำคัญของหน่วยงาน ซึ่งจะทำให้ขาดเสถียรภาพของหน่วยงานก็ได้ เพราะบุคลากรบางคนอายุ ๖๐ ปีแล้ว แต่ยังมีประสิทธิภาพดี ทั้งทางร่างกาย และกำลังความคิด

๒. การสั่งให้ข้าราชการพ้นจากหน้าที่ซึ่งยังไม่ครบเกษียณ รัฐต้องจ่ายเงินบำนาญ หรือจ่ายเงินค่าตอบแทน ถ้าปลดบุคคลที่ยังมีความสามารถ จะต้องจ่ายเงินเลี้ยงดูนานเกินไป ทำให้เสียเงินมาก

สำหรับการให้พินจากงานตามระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. ๒๕๔๗ ได้กำหนดให้ข้าราชการพ้นจากหน้าที่ไว้รวม ๕ ประการ ซึ่งพอจะสรุปได้ว่า ^{๔๒}

๑. การโอนหรือการย้าย ถือว่าเป็นการให้พินจากตำแหน่งหน้าที่เดิมไปรับงานใหม่ที่ใหม่ ถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงงาน เปลี่ยนแปลงประสบการณ์ ซึ่งเป็นไปในทางที่ดีเป็นส่วนใหญ่

๒. การเลื่อนตำแหน่ง เป็นการให้พินจากตำแหน่งหน้าที่เดิมให้ดำรงตำแหน่งใหม่ที่สูงขึ้น

๓. การให้พินจากงานโดยครบเกษียณอายุ เป็นการให้พินจากงาน เนื่องจากอายุครบ ๖๐ ปี

^{๔๑} เรื่องเดียวกัน หน้า ๖๕๐.

^{๔๒} หวง ศรีสุขวัฒน์, ประมวลระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ราชการ (กรุงเทพฯ : เอกศิลป์การพิมพ์, ๒๕๐๕), หน้า ๕๖๐-๕๖๒.

๔. การให้พินจากงานโดยคุณสมบัตินี้คือพอหรือเลวลง เป็นการให้ข้าราชการพินจากงาน เนื่องจากการขาดคุณสมบัติตามที่ทางราชการกำหนดไว้ หรือหย่อนความสามารถและประพฤติคนไม่เหมาะสม หรือบกพร่องในหน้าที่

๕. การให้พินจากงานโดยมีความผิด เป็นการให้ข้าราชการพินจากงาน เพราะข้าราชการกระทำความผิดร้ายแรงตามที่บัญญัติไว้ การพินจากงานกรณีที่มีความผิดนี้ เพื่อให้ข้าราชการผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดร้ายแรงดังกล่าว ได้รับความยุติธรรมเพียงพอ ทางราชการได้วางกระบวนต่าง ๆ ในการให้พินจากงานไว้หลายประการ เริ่มตั้งแต่ให้ข้าราชการพินจากหน้าที่ ถ้าข้าราชการผู้ใดถูกสั่งให้พินหน้าที่ โดยมีความผิดถึงขั้นไล่ออกแล้ว จะไม่มีสิทธิได้รับเงินบำเหน็จบำนาญแต่อย่างใดทั้งสิ้น และต้องให้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญตราที่ได้รับอีกด้วย

สรุป

ดังกล่าวมาแล้วจะเห็นว่า บุคลากรในหน่วยงานเป็นตัวจักรสำคัญในการที่จะผลักดันให้งานต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน บุคลากรหรือครูในโรงเรียน นับว่ามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการศึกษาของชาติ ดังนั้นการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน จึงเป็นเรื่องการทำงานของกลุ่มมากกว่าเป็นรายบุคคล ผู้บริหารคนใดที่มีความรู้ความสามารถ แต่ต้องทำงานคนเดียวนั้น ยากที่จะให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้โดยลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ทุกคน ควรจะรับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในคานวิชาการเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบัน คือ การให้ความรู้แก่เด็กเรียนในคานวิชาการ ครูใหญ่เป็นผู้นำในคานวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำครู และประสาน

งานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในคณาการสอน^{๕๓}

สุมิตร คุณานุกร^{๕๔} ให้ความหมายของคำว่า วิชาการ ไว้ว่า วิชาการภายในโรงเรียนหาได้มีความหมายแคบ ๆ อย่างที่เขาใจกันทั่ว ๆ ไป ถึงการเรียนการสอนภายในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการศึกษาของเด็กอีกด้วย ดังนั้นเมื่อพูดถึงการส่งเสริมวิชาการ จึงหมายถึงการส่งเสริมให้การเรียนการสอนในชั้นเรียนมีประสิทธิภาพสูงขึ้น และรวมทั้งการส่งเสริมการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ทั้งหมดให้แก่เด็กเรียนและครู ภายในขอบเขตความรับผิดชอบของโรงเรียนอีกด้วย

งานด้านวิชาการมิใช่การให้ความรู้ด้านเนื้อหาวิชาเพียงอย่างเดียว แต่รวมถึงการจัดประสบการณ์ต่าง ๆ ให้กับเด็กในทุก ๆ ด้าน ที่จะทำให้เกิดการเรียนการสอนที่ดี ดังนั้นการบริหารงานด้านวิชาการของอาศัยเทคนิคในการรู้จักใช้คนมากกว่าการสอนคนอื่นว่า เขาควรทำอย่างไร นั่นคือผู้บริหารจะต้องใช้ทักษะการเป็นผู้นำในแบบประชาธิปไตยมากกว่าจะใช้แบบเผด็จการ หรือยึดถือตัวเองเป็นใหญ่^{๕๕}

การเป็นผู้บริหารโรงเรียน ครูใหญ่ในฐานะเป็นผู้นำทางการสอน ควรจะต้องหาเวลาในการสอนหนังสือบ้าง เพราะจะโคคลูกคลีกับเด็ก และรู้ว่าเด็กมีปัญหาอะไร ต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง จะไต่หาทางตอบสนองไต่อย่างถูกต้องและเหมาะสม^{๕๖}

^{๕๓} ภิญโญ สารธร เรื่องเดิม, หน้า ๒๕๒.

^{๕๔} สุมิตร คุณานุกร, การส่งเสริมวิชาการในโรงเรียนและความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร เอกสารอบรมครูใหญ่ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรีที่ ๖ (ฉบับอัดสำเนา) ๒๕๑๗, หน้า ๒.

^{๕๕} Paul B. Jacobson, and others, The Effective School Principles

(Englewood cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc., 1963), p.87.

^{๕๖} วิจิตร ศรีสอน, เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. (ฉบับอัดสำเนา), หน้า ๑๘-๒๐,

ความรับผิดชอบของครูใหญ่ทางค่านวิชากร ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียนนั้น ครูใหญ่อาจมอบหมายงานสอนให้แก่คณะครูในโรงเรียน แต่ต้องรับผิดชอบในค่านวิชากรทั้งหมดของโรงเรียนด้วย ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า ๑/๓ ของเวลาทั้งหมดเพื่องานวิชากร เป็นค่นว่า ทำการสอนเอง จัดประชุมครูเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตร ประมวลการสอน และนิเทศการเรียนการสอนในชั้นเรียน ด้วยความตั้งใจและสนใจอย่างจริงจัง เพราะครูใหญ่ย่อมมีอิทธิพลที่จะสนับสนุนให้การเรียนการสอนมีผลดียิ่งขึ้น ^{๔๗}

ประยูร อาษานาม ^{๔๘} ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของประถมศึกษาและอาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครู เกี่ยวกับความมุ่งหมายของการประถมศึกษา พบว่า ทั้งสองฝ่ายมีความเห็นว่ การจัดการประถมศึกษานั้น ควร เน้นค่านความรู้มากกว่าค่านอื่น ๆ จึงเห็นว่ ใคว่ เกี่ยวของกับการศึกษาเหล่านั้นอง เห็นความสำคัญทางค่านวิชากร เป็นอย่างมาก แต่ในบรรดาโรงเรียนประถมศึกษาทั่ว ๆ ไป ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ มักจะละเลยหน้าที่ทางค่านวิชากร โดยมอบหมายใคว่ช่วยครูใหญ่หรือครูน้อยเป็นผู้ดูแลแทน แต่กลับมาสนใจทางการบริหารค่านธุรการมากกว่า โครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนจึงมักเป็นโครงการธุรการ การปรับปรุงทางค่านวิชากรจึงมีโอกาสน้อยมาก

ในการปรับปรุงงานค่านวิชากร ฤฎิโยุ สาทร ^{๔๙} กล่าวถึงหลักการที่ควรระลึกลงถึง ๑๕ ประการ คือ

^{๔๗} สุภกร ราชกรกิจ "การนิเทศการศึกษา" ประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่ สังกัดองค์การบริหรส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร วันที่ ๑, ๑๙ เม.ย. -๗ พ.ค. ๒๕๑๔

(นครหลวง : โรงพิมพ์สวนทองถิ่น), หน้า ๒๗๕-๒๘๑.

^{๔๘} ประยูร อาษานาม, การศึกษาค่านความคิดเห็นของครูประถมและอาจารย์ในสถาบันฝึกหัดครู เกี่ยวกับความมุ่งหมายของการประถมศึกษา, วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, ๒๕๑๑, หน้า ๔๔.

^{๔๙} ฤฎิโยุ สาทร เรื่องเดิม, หน้า ๒๕๓-๒๕๔.

๑. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้อัตถุประสงค์ที่สำคัญของการสอน รายวิชา รู้เนื้อหาของวิชาที่จะต้องสอนตามหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรที่ควรนำมาปฏิบัติในการสอน เพื่อเสริมหลักสูตร

๒. พิจารณาแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบโดยรอบคอบ ค้นหาเนื้อหาของแบบเรียน หรือหนังสืออ่านประกอบ ตรงกับหลักสูตรเพียงใด ตอนใดขาดตกบกพร่อง ก็จะได้หาทางเพิ่มเติมเท่าที่ควร

๓. ในกรณีที่มีประมวลการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของประมวลการสอน โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับทางปฏิบัติด้วย

๔. พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้ว เพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ เพราะข้อสอบจะแสดงวัตถุประสงค์ของวิชานั้น ๆ ออกมาชัดเจนกว่าหลักสูตร เสียอีก แนวข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง

๕. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแปลงแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่ยอมเปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับนักเรียนและสภาพแวดล้อม การปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน ดังนั้น การอบรมครูให้รู้วิธีการใหม่ ๆ ครูใหญ่ควรจัดให้มีการแสดงปาฐกถาในคานาวิชาการจากผู้ที่ทรงคุณวุฒิ เฉพาะวิชานั้น ๆ จึงจะได้ผล

๖. ในคานนักเรียน ครูใหญ่ควรจัดให้ผู้ที่ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่รู้จักกันทั่วไปมาบรรยาย วิธีการเรียนที่จะก่อให้เกิดผลดีเป็นครั้งคราว เพื่อกระตุ้นใจหรือบำรุงขวัญให้นักเรียนขยันขันแข็งในการเรียนได้มากขึ้น

๗. การกำหนดให้ครูในโรงเรียนพลัดเปลี่ยนเป็นผู้นิเทศพิเศษในการประชุมนักเรียนบางชั้น ทั้งโรงเรียน ซึ่งจัดให้มีเป็นครั้งคราว จะช่วยให้นักเรียนได้รับความรู้พิเศษเพิ่มเติมได้มาก

๘. ควรนำผลการสอบของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา เพื่อครูจะรู้ว่าการสอนวิชานั้น ได้ผลเพียงใด ในปีการศึกษาถัดไปครูใหญ่จะได้ตั้งเตือนครูสอนวิชานั้น ๆ ให้แก้ไขปรับปรุงการสอนเสียใหม่

๘. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูทุกคนอ่านหนังสือ หรือตำราวิชาครูเสียบ้าง เป็นครั้งคราว แม้จะเคยเรียนมาแล้ว แต่เมื่อเวลาผ่านไป ความรู้ทางวิชาครูอาจจะบงพร่องไปก็ได้ หนังสือวิชาครูของผู้ทรงคุณวุฒิต่าง ๆ ควรมีประจำที่หนังสือสำหรับครู ให้ครูหยิบฉวยมาอ่านได้สะดวกทุกเวลา

๑๐. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายร่วมกัน เกี่ยวกับการสอนและการเรียนของนักเรียนเสียบ้าง อย่างน้อยภาคเรียนหนึ่งควรทำได้สัก ๒ ครั้ง

๑๑. ครูใหญ่ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูสอน เพื่อให้รู้ว่าในโรงเรียนครูเขาสอนกันอย่างไร และควรทำเป็นประจำจนครูรู้สึกเป็นธรรมดาที่ครูใหญ่มาขอดูการสอน

๑๒. ครูใหญ่ควรชักจูงครูน้อยที่มีชั่วโมงว่างเขาไปนั่งคุยเพื่อนครูสอนเสียบ้าง จะได้ช่วยกันซักเตือนแก้ไขวิธีสอนให้ดีขึ้น บางทีอาจเกิดความคิดดี ๆ นำมาแก้ไขปรับปรุงตนเองก็ได้

๑๓. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยช่วยตนเอง เพราะอาจผิดพลาดได้ แต่ถาอยากให้ครูเห็นวิธีการดี ๆ ก็อาจเชิญครูอื่นที่เห็นว่ามีความสามารถมาแสดงให้ดูก็ได้ ฟังระลึกเสมอว่าวิธีสอนของใครก็ของคนนั้น ยากที่จะเลียนแบบกันได้

๑๔. ในระหว่างหยุดเรียนปลายปี โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการสอนในบรรยากาศทางวิชาการ ซึ่งโรงเรียนอาจเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสมทบก็ได้

๑๕. ส่งครูไปอบรมที่ครูสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่น จัดให้ขึ้นเป็นครั้งคราวเสียบ้าง เป็นการเปิดโอกาสให้ครูได้เปิดหูเปิดตาเห็นโลกกว้าง แทนที่จะเห็นแต่โรงเรียนของตนเองเพียงอย่างเดียว

นอกจากนั้น ในการบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน การวางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน ห้องสมุดโรงเรียน และการสอนต่าง ๆ อีกด้วย

ในด้านการเรียนการสอนในโรงเรียนนั้น จะเห็นได้ว่า หลักสูตรเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษา ซึ่งโดยทั่วไปแล้วหลักสูตรหมายถึง โครงการหรือแผนการสอน แต่ในแง่ของ

การศึกษา, หลักสูตร คือ แผนการเรียนการสอนหรือประมวลประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้เด็ก ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้เด็กพัฒนาไปตามทิศทางที่ต้องการ ^{๕๐}

ความบกพร่องของหลักสูตรไทย ชาคคำอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการสอนและวิธีสอน ซึ่งจะช่วยครูสอนโดยลงตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้ในหลักสูตร และการชาคคำอธิบายเกี่ยวกับการประเมินผลเพื่อประเมินว่า ที่ใดสอนเนื้อหาวิชาโดยหวังว่านักเรียนจะเรียนรู้และพัฒนาตนเองโดยลงตามวัตถุประสงค์ หรือความมุ่งหมายของหลักสูตรนั้นได้ผลจริงหรือไม่เพียงใด การที่จะหวังให้ครูใช้วิธีการตามความพอใจในเรื่องการสอนและการประเมินผลนั้นอาจทำให้การศึกษาขาดประสิทธิภาพได้ ^{๕๑}

สำหรับ สุระ สนิทธานนท์ ^{๕๒} ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักสูตรในปัจจุบันนี้ว่า ระบบการศึกษาของเราในปัจจุบันเป็นการให้การศึกษาโดยปราศจากจุดมุ่งหมายที่แน่ชัด เป็นการให้และรับการศึกษาเพื่อให้อ่านออกเขียนได้ และให้ใคร่ครวญไต่ถามการศึกษาระดับนั้น ๆ มาแล้ว ระบบการศึกษาของเราเน้นหนักไปในการท่องตำราในห้องเรียน ตลอดจนผลการสอบที่เป็นไปตามตำราตายตัว การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความคิดความอ่านเป็นของตนเอง หรือการทำงานให้เป็นจริง ๆ มีน้อยมากในแทบทุกระดับ และในที่สุดเมื่อจบการศึกษาและต้องเผชิญกับภาระกิจที่รอคอยอยู่ ภูวนการศึกษาไม่ว่าระดับใด ส่วนใหญ่มักจะต้องเผชิญกับความไม่พร้อม และไม่รู้อย่างลึกซึ้งของตนเอง อันเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทุกอย่างอยู่ในระดับต่ำ เมื่อเทียบกับชนชาติอื่นส่วนใหญ่

เนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ ก็เป็นปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งที่ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์อย่างกว้างขวาง จากผลการวิเคราะห์หลักสูตรประถมศึกษา โดยคณะอนุกรรมการ

^{๕๐} สุมิตร คุณานุภร เรื่อง เคมิม, หน้า ๓.

^{๕๑} ภิญโญ สารธร เรื่อง เคมิม, หน้า ๒๔๓.

^{๕๒} สุระ สนิทธานนท์, ประมวลบทบรรยายเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร (กรุงเทพฯ-มหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๑๗), หน้า ๑๔๘.

วิเคราะห์หลักสูตรประถมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไคร่บูไวว่า^{๕๓} หลักสูตรที่ใช้อยู่นี้ กำหนดความมุ่งหมายไว้มากมายเกินกำลังครูทั่วไปจะปฏิบัติใหม่บรรลุ ความมุ่งหมายอันมากมายนั้นมีไค่คำนึงถึงความสอดคล้องกับลำดับวุฒิภาวะของเด็ก เป็นสากลเกินไปมิไค่ตั้งอยู่บนความเป็นจริงแห่งแผ่นดินไทย และมีลักษณะเป็นเค้าโครงสำหรับไปเขียนแบบเรียนมากกว่าจะเป็นหลักสูตรที่แท้จริง เพราะมีไค่กำหนดกิจกรรมการเรียนวิธีสอนไว้อย่างใด และที่ซ้ำร้ายยิ่งไปกว่านั้นก็คือ ในขณะที่หลักสูตรมุ่งเน้นความรู้สู่ศึกษานิยมต่าง ๆ แด่แบบเรียนและข้อเท็จจริงในกระบวนการเรียนมุ่งเน้นไปทางค่านความรู้ ความจำ ฉะนั้น ความมุ่งหมายอันกว้างขวางองงงามในหลักสูตรจึงหาไค่บรรลุอันปลายแต่ประการไค่ไม่

จากรายงานการวิจัยเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ ๑ เมื่อเทียบกับหลักสูตรของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เมื่อปี ๒๕๑๓^{๕๔} ไค่พบว่า โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ในวิชาต่าง ๆ คำนั้น ส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนชนบท (โรงเรียนนอกเมืองหรือห่างไกลคมนาคม) ส่วนมากเป็นบุตรชาวนา หรือนักเรียนที่มีฐานะยากจน นักเรียนเหล่านี้ขาดหนังสือเรียน และไค่ให้ขอเสนอแนะว่า รัฐควรช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน จัดให้มีหนังสือประจำโรงเรียน โดยทุก ๆ ห้องมีหนังสือ โดยส่งเสริมให้มีหนังสือเรียนและหนังสืออ่านประกอบให้มากยิ่งขึ้น และยังไค่เสนอแนะอีกว่า จังหวัดและอำเภอควรหาวิธีการควบคุมการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้มีการฝึกกำลังความคิดของครูในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน ปรับปรุงโรงเรียนในค่านสถานที่ มีส่วนที่สะอาด มีบริการค่านอนามัย ส่งเสริมให้กำลังใจครูในการปฏิบัติงาน จังหวัดและอำเภอควรจะได้ประเมินผลการเรียนการสอนของครูอยู่เสมอ เพื่อจะไค่ทราบปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

^{๕๓} รายงานของคณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา, แนวทางปฏิรูปการศึกษาสำหรับรัฐบาลในอนาคต (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ยูไนเต็คโปรดักชั่น ๒๕๑๘), หน้า ๑๘-๑๙.

^{๕๔} กองการประถมศึกษา กรมสามัญศึกษา, รายงานการวิจัยผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่หนึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับหลักสูตร (พระนคร : โรงพิมพ์การศาสนา ๒๕๑๓), หน้า ๒๘-๒๙.

จากสรุปผลการสัมมนาของครูใหญ่โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่วราข
อาณาจักร รุ่นที่ ๕ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานวิชาการ จะเห็นว่าสอดคล้องกับเรื่องข้าง
ไปแล้ว ซึ่งปัญหามีดังนี้

๑. การเรียนการสอน เด็กเรียนโคซา เพราะขาดความพร้อม และอุปกรณ์
การสอนในบางวิชาขาดแคลน และบางชนิดไม่สามารถทำเองได้

๒. การวัดผลคะแนนปลายปี บางวิชาไม่มีการสอบ ทำให้การสอบได้ค่าไม่
สมบูรณ์ การวัดผลมีบ่อยครั้งเกินไป ทำให้เสียเวลาในการสอนการเรียน และคะแนน
ระหว่างปีบางวิชาไม่เหมาะสม

๓. เด็กจบชั้นประถมปีที่ ๔ อ่านไม่คล่อง เขียนไม่คอบถูก และเด็กตกซ้ำชั้น
เพราะเด็กมีจำนวนมากเกินไป แต่มีครูไม่ครบชั้น หรือครูคนเดียวสอนหลายชั้น

เป็นที่น่าสังเกตว่า จากการวิจัยของกรมสามัญศึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๑๓ มา
จนบัดนี้ จะเห็นว่าลักษณะปัญหาทางด้านวิชาการยังคงที่ ไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลงและก้าว
หน้าดีขึ้นมาเลย

สรุป

การบริหารงานวิชาการจึงเป็นหัวใจสำคัญของการเรียนการสอนในโรงเรียน
นั้น ครูใหญ่เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุด ครูใหญ่จะต้องเป็นผู้ที่ให้การช่วยเหลือนิเทศการศึกษา
ให้คำแนะนำแก่ครูทั่วไป เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ครูมีความสามารถในการปรับปรุงการสอน
ของตนให้ดียิ่งขึ้น การติดตามผล และการประเมินผลงานในด้านการเรียนการสอนนับว่า
เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาในแต่ละภาคเรียน และในแต่ละปีที่ผ่านมา ใดดำเนินการไปแล้ว
อย่างไร มีข้อดี ข้อเสีย ขอบกพร่องอะไรบางอย่างที่ควรจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การ
เรียนการสอนดียิ่งขึ้นไปอีก นอกจากนี้ครูใหญ่ควรจะต้องให้การบริการช่วยเหลือในขณะที่ครู
สอน โดยการตรวจเยี่ยม (round) ชั้นเรียน เพื่อมุ่งแก้ไขปัญหา ขจัดขอบกพร่องในด้าน

ต่าง ๆ มากกว่าที่จะเดินตรวจเพื่อจับผิดให้คุณได้โทษแต่เพียงอย่างเดียว การตรวจเขียนชั้น
ควรมีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อคุณแลนิเทศการสอนของครู ตลอดจนดูแลความเรียบร้อยทั่ว ๆ
ไปรอบ ๆ บริเวณโรงเรียนควย ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระตุ้นให้กำลังใจครู ใ้สำนึกถึงงานใน
หน้าที่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ทั้งครูและนักเรียนได้ประสบผลสำเร็จตาม
เป้าหมายของการศึกษา

การบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน (pupil personnel administration) หมายถึง
การบริหารและนิเทศบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับ
การสอนในห้องเรียน การบริหารกิจการนักเรียนประกอบด้วย สามะโนนักเรียน

การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้น กิจกรรมนอก
หลักสูตรที่นักเรียนจัดทำ ตลอดจนบริการ เพื่อสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่^{๕๖}นักเรียน

^{๕๗}เฟเบอร์ (Faber) และ แชรร์รอน (Shearron) ได้อธิบายขอบข่ายของการ
บริหารงานกิจการนักเรียน แบ่งออกเป็น ๗ ประการ คือ

๑. สร้างและรักษาทะเบียน และบัญชีเรียกชื่อนักเรียน
๒. สร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินนิเทศนักเรียน
๓. จัดบริการแนะแนวและให้คำปรึกษาหารือ
๔. จัดบริการค่านสุขภาพและอนามัย

^{๕๖} ภิญโญ สาร เรื่องเกม, หน้า ๒๐๔.

^{๕๗} Charles F. Faber and Gilbert F. Shearron, Elementary School Administration (New York : Holt, Rineheart and Winston, Inc., 1970), p. 212-213

๕. จัดทำระเบียบและสละของแต่ละคน
๖. จัดทำเครื่องมือประเมินความเจริญเติบโตของนักเรียน
๗. สร้างระเบียบวิธีการเพื่อใช้กับนักเรียนที่ผ่านระเบียบ

แคมป์เบลและคณะ (Campbell and others) กล่าวถึง งานในคานกิจการนักเรียนที่สำคัญ ๆ ไว้ ๔ ประการ คือ

๑. การทำทะเบียนและการจัดกลุ่มนักเรียน
๒. การทำบัญชีนักเรียน
๓. การจัดบริการนักเรียน
๔. การควบคุมความประพฤตินักเรียน

การบริหารงานคานกิจการนักเรียน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียนนั้น มีงานที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการปฏิบัติหลายคานด้วยกัน ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้

การจัดทำสำมะโนนักเรียน (school census and projection)

การจัดทำสำมะโนนักเรียน คือ การสำรวจเพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนนักเรียนที่โรงเรียนต้องรับเข้าศึกษาตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา วิธีการสำรวจนั้นโรงเรียนอาจใช้ตัวเลขปริมาณนักเรียนที่ผ่านมาแล้ว รวมพิจารณาอัตราการเกิดของเด็กในท้องถิ่น ทำนายปริมาณนักเรียนล่วงหน้า เพื่อประโยชน์ในการวางแผนทางการศึกษาของโรงเรียนในคานการวางแผนอัตรากำลังครู การจัดอาคารสถานที่ เครื่องอำนวยความสะดวกให้เพียงพอแก่การรับนักเรียน และเพื่อประโยชน์แก่การจัดโปรแกรมทางการศึกษา ซึ่งจะต้องเตรียมไว้ล่วงหน้าด้วย

^{๕๘} Roald F. Campbell and others, op.cit., p.149-154.

^{๕๙} วิทยุ สาทร เรื่องเดิม, หน้า ๒๐๔-๒๐๕.

สำหรับเด็กที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์บังคับเข้าเรียน ครูใหญ่โรงเรียนประชาบาลควรสอดส่องดูแล โดยเปรียบเทียบรายชื่อเด็กในคำบิลของศนกับรายชื่อที่มีอยู่ในโรงเรียน ถ้ามีโรงเรียนราษฎร์หรือโรงเรียนอย่างอื่นอยู่ด้วย ก็ควร จะร่วมมือกันทุกฝ่าย โดยการสำรวจให้ทราบ ว่า ยังมีเด็กคนใดที่ไม่ได้มาเรียนตามกฎหมายอีกบ้าง แล้วจึงแจ้งให้ศึกษาธิการอำเภอทราบ เพื่อดำเนินการตามกฎหมายต่อไป

การรับเข้าเรียน (admission)

เด็กที่มีอายุครบตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา คือ อายุ ๘ ปีเต็ม ย่างเข้าปีที่ ๘ จะต้องเข้ารับการศึกษานี้ในโรงเรียนทุกคน เว้นแต่เด็กได้รับการยกเว้นด้วยเหตุต่างๆ การรับนักเรียนเข้าเรียน ทางโรงเรียนควรจัดให้มีการตรวจโรคนักเรียนเสียก่อน เพื่อป้องกันโรคติดต่อ โดยขอความร่วมมือจากสถานีอนามัย และถ้าจะให้ดียิ่งขึ้น เมื่อนักเรียนเข้ามาเรียนแล้ว ควรจัดให้มีการฉีดวัคซีนป้องกันโรคต่างๆ เป็นระยะ ตามที่นายแพทย์ของสถานีอนามัยจะเห็นสมควร

การแบ่งกลุ่มนักเรียน (classification)

การแบ่งกลุ่มนักเรียนส่วนใหญ่นิยมแบ่งตามกลุ่มอายุปฏิทิน ครั้นมีข้อสอบวัดเชาวน์ปัญญาเกิดขึ้น โรงเรียนก็หันมาแบ่งกลุ่มตามระดับอายุสมอง การแบ่งกลุ่มแบบนี้ ความจริงคือการแบ่งกลุ่มตามระดับความสามารถอย่างหนึ่งนั่นเอง การแบ่งกลุ่มตามระดับความสามารถ (ability grouping) โดยจัดให้เด็กที่เรียนดีอยู่ห้อง ก. คนเรียนรองลงมาอยู่ห้อง ข. และห้องอื่น ๆ เรื่อยไป แนวคิดนี้มีทั้งผู้เห็นด้วยและคัดค้าน ดังนั้นในปัจจุบันนี้จึงไม่นิยมแบ่งกลุ่มนักเรียนตามความสามารถ แต่นิยมให้เรียนคละกันไป

การเลื่อนชั้น เป็นวิธีการที่ยังใช้กันอยู่โดยทั่วไปในประเทศไทย เกี่ยวกับการเลื่อนชั้นนี้ยังบกพร่อง เพราะการสอนไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้นักเรียนระดับประถมศึกษาสอบตกเรียนซ้ำชั้นปีละเป็นจำนวนมาก ประเทศไทยนิยมใช้ข้อสอบกลาง ครูที่สอน ๆ อย่างหนึ่ง ข้อสอบออกมาอีกอย่างหนึ่ง จึงทำให้เด็กสอบตก ทั้ง ๆ ที่ไม่ใช่เป็นความผิดหรือความบกพร่องของเด็กเลย

ผู้บริหารการศึกษาควรรหาทางปรับปรุงการวัดผลให้ดีกว่านี้ การใช้คะแนนรวมเพียงอย่างเดียว ไม่ช่วยให้นักเรียนมีความสามารถตามสัดส่วนที่หลักสูตรกำหนดไว้ ควรพิจารณาคะแนนรายหมวดในทุกระดับชั้นด้วย

รายงานเกี่ยวกับนักเรียน (Pupil Records and Reports)

ระเบียบหรือทะเบียน (records) เกี่ยวกับนักเรียน โดยเฉพาะเรื่องผลการเรียนและเวลาเรียน มีความจำเป็นมากสำหรับโรงเรียน ซึ่งจะมีประโยชน์ดังนี้

๑. ช่วยให้โรงเรียนทราบว่ามีนักเรียนคนใดขาดเรียนมาก จะได้ออกมาติดตามเตือนใจ
๒. ช่วยให้มีรายงานในคานาสติติเกี่ยวกับการศึกษา
๓. ช่วยให้ครูทราบความก้าวหน้าในการเรียนของนักเรียนแต่ละคนได้ทุกระยะ
๔. ช่วยให้นักเรียนมีประวัตินักเรียนแต่ละคน
๕. ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนมีโอกาสทราบความก้าวหน้า
๖. ช่วยกระตุ้นให้นักเรียนขยันขันแข็งในการเรียน
๗. ช่วยให้โรงเรียนมีโอกาสทำการวิจัยเกี่ยวกับผลการศึกษาของนักเรียน
๘. ช่วยให้โรงเรียนมีหลักฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับนักเรียนพร้อมอยู่เสมอ
๙. ช่วยให้ครูประเมินผลการเรียนของนักเรียนได้ถูกต้องแม่นยำ
๑๐. เป็นระเบียบของกระทรวง ถ้าโรงเรียนใดไม่ทำ มีความผิดต่อระเบียบนั้น

ส่วนรายงานประจำตัวนักเรียนที่เรียกว่า ระเบียบสะสม (Cumulative Record) เป็นรายงานที่โรงเรียนเก็บเอาไว้เอง ควรจัดทำทุกโรงเรียน จะทำเป็นบัตรขนาดใหญ่เพื่อสะดวกในการจัดแฟ้ม หรือจะทำแฟ้มประจำตัวนักเรียนก็ได้ การเก็บรักษาควรจัดเก็บในตู้ลิ้นชัก ซึ่งจะช่วยให้สะดวกแก่การคนเมื่อต้องการจะทราบ

การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน (school discipline) การดูแลให้นักเรียนรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน เป็นเรื่องยุ่งยากที่สุดอย่างหนึ่งในการบริหารโรงเรียน โรงเรียนจะต้องเข้าใจถึงสาเหตุสำคัญที่ทำให้นักเรียนขาดระเบียบวินัย ซึ่งมี ๕ เรื่องด้วยกันคือ

๑. เรื่องที่เกี่ยวกับตัวนักเรียนเอง
๒. เรื่องที่เกี่ยวกับกลุ่มเพื่อนของนักเรียน
๓. เกี่ยวกับครูซึ่งอาจเป็นสาเหตุสำคัญ
๔. เกี่ยวกับทางบ้านหรือสังคมแวดล้อมที่เด็กอาศัยอยู่
๕. เกี่ยวกับสภาพสังคมโดยรวมของบ้านเมือง

วินัยมีลักษณะเป็นคาบิยม ฉะนั้น การสร้างวินัยโดยการบังคับหรือโดยการสอนวินัย มีใ้แนวทางในการสร้างวินัยให้เกิดขึ้นกับเด็กอย่างแท้จริง การรักษาวินัยโดยการปลูกฝังนิสัยในการควบคุมตนเอง ย่อมจะไ้ผลมากกว่า และถาวรกว่าการรักษาวินัยโดยใช้อำนาจภายนอกบังคับ

อย่างไรก็ตามเมื่อมีการกระทำผิดวินัย โรงเรียนควรหลีกเลี่ยงการลงโทษในทางที่ ทำให้เจ็บกายหรือการเข็มนตี ควรจะไ้ศึกษาหาสาเหตุ เพื่อคลี่คลายปัญหาทางวินัยต่อไป

วิธีดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัยจะเป็นการส่งเสริมให้นักเรียนทำในสิ่งอันพึงปรารถนา โดยหาทางระบายความตึกและการกระทำอันจะเป็นไปในทางเสียใ้กลับกลายเป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม วิธีการต่าง ๆ นี้โรงเรียนอาจใช้เพื่อดำเนินการป้องกันการกระทำผิดความผิด ซึ่งจะสามารถปฏิบัติไ้ดังนี้^{๖๐}

๑. การส่งเสริมใ้เกิดความจงใจในบทเรียน
๒. การสร้างความรักโรงเรียนให้เกิดขึ้นในหมู่นักเรียน
๓. การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะครูด้วยกัน
๔. พยายามขจัดสิ่งยั่วยุที่จะก่อให้เกิดความผิดทางวินัย
๕. การไ้รางวัลความประพฤติดีแก่นักเรียน
๖. ขอความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียน

^{๖๐}

พริษฐ์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช

๗. การชี้แจงตักเตือนเป็นรายบุคคลหรือเป็นหมู่

๘. การจัดกิจกรรมนักเรียน

วินัยในโรงเรียนมีจุดประสงค์ให้นักเรียนรู้จักปกครองตนเอง รู้จักตัดสินใจประพฤติตัวในสังคมได้ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม วินัยเป็นสิ่งที่โรงเรียนปลูกฝังให้มีขึ้นในตัวของนักเรียน ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจภายนอกบังคับกับความประพฤติของนักเรียน ดังนั้นวินัยในโรงเรียนจึงไม่ใช่เป็นวินัยเฉียบขาดแบบทหาร การที่นักเรียนประพฤติดีเพราะต้องการทำดี โดยรู้จักรับผิดชอบและรู้จักรักษาเกียรติของตัวเอง

บริการแนะแนวนักเรียน (guidance services) คือ การช่วยเหลือให้เด็กรู้จักช่วยตัวเองในการแก้ปัญหาและสนองความต้องการของตน ในด้านการศึกษา การอาชีพ ค่านิยมตัวและสังคม โดยจัดบริการซึ่งจะใช้เทคนิคและอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อช่วยป้องกันปัญหา แก้ไขปัญหา และการสร้างเสริมพัฒนาการของเด็กในทุก ๆ ด้าน

การแนะแนวเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องจัดให้แก่ นักเรียน เพื่อให้ นักเรียนสามารถปรับปรุงตัวเองและช่วยเหลือตัวเองได้ กิจกรรมที่โรงเรียนจัดให้ในโครงการแนะแนว คือ การจัดการปฐมนิเทศ การหาข้อมูลเกี่ยวกับตัวนักเรียน การเสนอข่าวเกี่ยวกับอาชีพ การศึกษา และการสังคม การให้คำปรึกษาหารือ อันเป็นส่วนสำคัญของการแนะแนว และเพื่อเป็นการตรวจสอบผลการแนะแนว โรงเรียนควรจัดบริการติดตามผลขึ้นมาจากด้านหนึ่งด้วย

สำหรับบุคคลที่จะทำหน้าที่แนะแนวนั้น โรงเรียนประถมศึกษาโดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษา ไม่สามารถมีตัวบุคคลที่จะทำหน้าที่นี้ได้โดยเฉพาะ แต่อย่างไรก็ตามครูประจำชั้นจะสามารถทำหน้าที่แนะแนวให้กับเด็กได้ เพราะครูประจำชั้นมีความใกล้ชิดรู้จักเด็กเป็นราย

^{๖๑} หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ๒๕๑๗), หน้า ๒๑๒-๒๑๔.

^{๖๒} พันส์ หันนาคินทร์ เรืองเคิม, หน้า ๑๕๕.

บุคคลที่อยู่แล้ว จึงสามารถทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือแก่นักเรียนโดยบางตามสมควร

บริการเกี่ยวกับสุขภาพของนักเรียน (school health service)

การบริการสุขภาพการป้องกัน เป็นการจัดสวัสดิการให้นักเรียนได้รับความปลอดภัย โดยช่วยเหลือในการป้องกัน และเพื่อรักษาโรคต่าง ๆ ซึ่งครูในโรงเรียนและเจ้าหน้าที่ สามารถช่วยเหลืออาการเล็ก ๆ น้อย ๆ ได้ ซึ่งพอจะปฏิบัติได้ดังนี้

๑. การตรวจสุขภาพนักเรียนโดยครู โดยการสังเกตง่าย ๆ เช่น ความสะอาดของร่างกายและเสื้อผ้า หรืออื่น ๆ ที่มีใช้เป็นการวินิจฉัยโรค เมื่อครูพบว่ามีอาการผิดปกติควรแก้ไขทันที ถ้าไม่สามารถช่วยเหลือได้ควรส่งให้แพทย์ต่อไป

๒. การตรวจสุขภาพนักเรียนโดยแพทย์หรือเจ้าหน้าที่อนามัย ซึ่งเป็นหน้าที่ของแพทย์โดยตรง โรงเรียนควรขอความร่วมมือไปยังสถานีอนามัย หรือควรมีแพทย์ไปตรวจสุขภาพบาง

๓. การฉีดวัคซีนป้องกันรักษา ซึ่งโรงเรียนควรติดต่อเจ้าหน้าที่อนามัยช่วยฉีดวัคซีนป้องกันโรคระบาดต่าง ๆ เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันในร่างกายให้กับนักเรียน

๔. การจัดที่คั่นน้ำและน้ำสะอาดให้นักเรียน

๕. การจัดสวมและที่ปัสสาวะให้นักเรียน ตลอดจนถึงล้างมือล้างหน้า

๖. การกำจัดขยะมูลฝอยในโรงเรียน

๗. การติดตามนักเรียนที่มีบาดแผลและพ้นจากเจ็บป่วย ^{๖๓}

เพื่อเป็นการส่งเสริมสุขภาพพลานามัยของนักเรียน โรงเรียนควรมีห้องพยาบาลไว้สำหรับให้เด็กเจ็บป่วยพักแยกไปจากนักเรียนอื่น ๆ และที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่โรงเรียนควรจะต้องปฏิบัติคือ การควบคุมดูแลคุณภาพของอาหารที่จัดจำหน่ายในโรงเรียน

เกี่ยวกับการบริการสุขภาพของนักเรียน โรงเรียนควรพิจารณาดำเนินการในเรื่อง การทำประวัติสุขภาพนักเรียน การตรวจร่างกาย การตรวจสุขภาพจิต การตรวจและวัดสายตา การตรวจความผิดปกติของหู การตรวจฟัน การทำทะเบียนวัดความเค็มโททางกายของนักเรียน เช่น การวัดน้ำหนัก ส่วนสูง การตรวจวัดเกี่ยวกับปากและการใช้เสียง การตรวจวิธีวางตัวในท่านั่ง ยืน เดิน และบริการพิเศษต่าง ๆ ที่โรงเรียนปฏิบัติเป็นครั้งคราว^{๖๔}

กิจกรรมนักเรียน (student activity programs) หมายถึง บรรดากิจกรรม ประกอบหลักสูตรหรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษากับนักเรียนนอกห้องเรียน^{๖๕}

แต่เดิมเรียกกิจกรรมนักเรียนว่า กิจกรรมนอกหลักสูตร กิจกรรมรวมหลักสูตร หรือ กิจกรรมเสริมหลักสูตร จึงมีความหมายอย่างเดียวกัน

กิจกรรมนักเรียน เป็นกิจกรรมที่นักเรียนเป็นเจ้าของเรื่องทำเนืองงานกันเอง เพื่อประโยชน์ของนักเรียนเป็นส่วนตัวและส่วนรวม โดยมีครูเป็นผู้ปรึกษา^{๖๖}

ความจำเป็นที่ต้องจัดกิจกรรมของนักเรียนนั้น นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์^{๖๗} ได้ให้ความเห็นดังนี้

๑. เพื่อสนองความต้องการทางจิตวิทยาที่เกี่ยวกับเด็ก
๒. เพื่อเด็กเอาความสนใจความกระตือรือร้นของเด็กให้ปรากฏออกมา
๓. เพื่อใช้เวลาว่างให้มีคุณค่าและเกิดประโยชน์
๔. เพื่อสร้างมิตรภาพระหว่างเด็กต่อกัน และระหว่างเด็กกับครูให้แน่นแฟ้นยิ่งขึ้น
๕. เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ

^{๖๔} ภิญโญ สาร เรื่องเดิม, หน้า ๒๒๗-๒๒๘.

^{๖๕} นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, แนวการจัดกิจกรรมนักเรียน แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (เอกสารอัดสำเนาเย็บเล่ม), พ.ศ. ๒๕๑๖, หน้า ๑.

^{๖๖} หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เรื่องเดิม, หน้า ๗๗.

^{๖๗} นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ เรื่องเดิม, หน้า ๔-๖.

กิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนมีความแตกต่างกันในด้านจุดมุ่งหมาย ขอบเขตโครงสร้าง ขบวนการจัด และผลที่เกิดขึ้น ซึ่งอาจจำแนกกิจกรรมนักเรียนประเภทต่าง ๆ ได้ ดังนี้

๑. กิจกรรมเกี่ยวกับการปกครองหรือการบริหาร เช่น สถานักเรียน กรรมการของโรงเรียน กรรมการชั้น หัวหน้านักเรียน สารวัตรนักเรียน กิจกรรมโฮมรูม
๒. กิจกรรมเกี่ยวกับการบำเพ็ญประโยชน์ เช่น กลุ่มอาสาสมัคร เพื่อรักษาความปลอดภัยในโรงเรียน กลุ่มรณรงค์ เพื่อรักษาความสะอาดในโรงเรียน กลุ่มอาสาสมัครทำงานอื่น ๆ เป็นต้น
๓. กิจกรรมเกี่ยวกับศาสนาและสังคมสงเคราะห์ ชุมนุมยูวพุทธ ชุมนุมศาสนา ศึกษา ชุมนุมลูกเสือ และอนุภาชาค
๔. กิจกรรมเกี่ยวกับการเข้าสังคมและสันตินาการ กิจกรรมพบปะสังสรรค์ ชุมนุมทัศนารจรต่าง ๆ ฯลฯ
๕. กิจกรรมช่วยส่งเสริมการสอนในชั้นเรียน ได้แก่ ชุมนุมคานวิชาการ ชุมนุมภาษาไทย ชุมนุมภาษาอังกฤษ ชุมนุมคณิตศาสตร์ ฯลฯ
๖. กิจกรรมเกี่ยวกับการรื่นเริง ชุมนุมละคร ชุมนุมดนตรี ฯลฯ
๗. กิจกรรมคานกีฬา การแข่งขันกีฬาภายในโรงเรียน การแข่งขันภายในโรงเรียนระหว่างกลุ่ม ระหว่างสี การจัดชุมนุมกีฬาต่าง ๆ ชุมนุมฟุตบอล ฯลฯ
๘. กิจกรรมเกี่ยวกับการประชุม เช่น การประชุมทั้งโรงเรียน มีครูบรรยายหรือเชิญวิทยากรภายนอกมาปาฐกถา ชุมนุมโต้วาที
๙. กิจกรรมเกี่ยวกับการพิมพ์ เช่น ชุมนุมจัดทำหนังสือประจำปีของโรงเรียนวารสาร ชุมนุมหนังสือพิมพ์
๑๐. กิจกรรมเบ็ดเตล็ด ที่อาจจัดขึ้นตามความสนใจของนักเรียน เช่น ชุมนุมสะสมแสตมป์ แผลง ภาพ ชุมนุมฉายรูปต่าง ๆ

โรงเรียนควรส่งเสริมให้นักเรียนจัดกิจกรรมตามความเหมาะสม โดยพยายามจัดหาเวลาให้ฝึกฝนทักษะบางประการให้ก่อนการเริ่มกิจกรรม เช่น การวางแผนงานและโครงการ การตั้งวัตถุประสงค์ และช่วยเหลือในด้านการอำนวยความสะดวก ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณของโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนอาจจะประสบปัญหาอุปสรรคเรื่องการจัดหางบประมาณสนับสนุน แต่อย่างไรก็ตามกิจกรรมบางอย่าง เช่น กิจกรรมในการปกครอง อาจไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณมากนัก อาจให้นักเรียนริเริ่มจัดในรูปแบบของโรงเรียนก็ได้ ประการสำคัญที่สุด ครูไม่ควรเป็นผู้ดำเนินการกิจกรรมนั้นเสียเอง หรือเข้าไปยุ่งเกี่ยวจนผิดวัตถุประสงค์ ควรให้เป็นหน้าที่ของนักเรียนโดยดำเนินการกันเอง โดยมีครูทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

สรุป

การบริหารกิจการนักเรียน เป็นเรื่องที่ยุบบริหารจะต้องให้การนิเทศ ช่วยเหลือดูแล และแก้ไขในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนในชั้นเรียน โดยเริ่มตั้งแต่การทำสำมะโนโรงเรียน และการทำนายปริมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม การเลื่อนชั้น รายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน ตลอดจนการรักษาระเบียบวินัย บริการแนะแนว การบริการสุขภาพ และกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน การบริหารกิจการคานนี้ครูใหญ่มีใช้เป็นผู้ที่จะต้องทำหน้าที่ทุกด้านและทุกเรื่อง แต่จะพิจารณามอบหมายงานให้ครูและเจ้าหน้าที่ภายในโรงเรียนช่วยเหลือ เพื่อเป็นการแบ่งความรับผิดชอบ และให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำงาน ครูใหญ่จะเป็นผู้ให้การบริการช่วยเหลือ ตลอดจนการให้คำแนะนำ และติดตามผลการปฏิบัติหน้าที่ของครูให้เป็นที่ไปตามแนวนโยบายที่วางไว้ อย่างไรก็ตามกิจการนักเรียนในทุกด้านจะดำเนินไปตามความมุ่งหมายได้มากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมแล้วแต่ความร่วมมือของคณะครูทุกคนในโรงเรียนด้วย

การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการ

การบริหารงานด้านธุรการและการเงินในโรงเรียนระดับประถมศึกษา โดยปกติแล้ว โรงเรียนมักจะไม่มียุบที่ปฏิบัติงานด้านธุรการและการเงินโดยเฉพาะ แต่มีครูซึ่ง

ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียนให้ทำหน้าที่นี้ และต้องสอนนักเรียนควบคู่กันไปด้วย

งานธุรการเป็นการบริการให้หน่วยต่าง ๆ ภายในโรงเรียน สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ แม้ว่าจะไม่ได้เป็นหัวใจการดำเนินงานของโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติ มักจะมีความยิ่งใหญ่ในแง่ที่เป็นหน่วยบริการแก่ฝ่ายสอนและฝ่ายบริการนักเรียน ด้วยเหตุนี้เองผู้บริหารหรือครูใหญ่มักจะคิดไปว่า งานบริหารโรงเรียนก็คือ งานธุรการ จนบางครั้งเรียกผู้ช่วยครูใหญ่ที่ควบคุมงานธุรการว่า ผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายบริหาร ซึ่งงานด้านบริหารนั้นหมายถึงหน่วยงานต่าง ๆ ที่มารวมกันเขาเพื่อจัดดำเนินการให้เป็นไปตามความมุ่งหมายของสถาบันนั้น ๆ

ผู้บริหารหรือครูใหญ่ ส่วนมากมักใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านธุรการมากกว่าการบริหารงานด้านวิชาการหรือด้านอื่น ๆ ทั้ง ๆ ที่วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโรงเรียนคือ การให้การศึกษาหรือปฏิบัติงานวิชาการ แต่อย่างไรก็ตาม งานธุรการ การเงิน และบริการก็มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษา เพราะงานด้านอื่น ๆ จะเรียบร้อยเพียงใดนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือของฝ่ายธุรการ การเงิน และบริการ เป็นอย่างมาก ^{๖๘}

เฟเบอร์และแชรรอน (Faber and Shearron) ^{๗๐} ได้กำหนดงานในด้านธุรการและการเงินไว้ ๓ ประการ ด้วยกันคือ การจัดทำงบประมาณของโรงเรียน การทำบัญชีการเงินของโรงเรียน การทำบัญชีทรัพย์สินของโรงเรียน

งานธุรการ การเงิน และบริการ ในโรงเรียนนั้น วิทยุ สาธร ^{๗๑} ได้กล่าวถึงงานธุรการโรงเรียน ประกอบด้วยงานต่าง ๆ ๗ เรื่อง คือ

๑. การจัดการโรงเรียน (Organizing School) มีงานสำคัญ ๒ อย่าง คือ

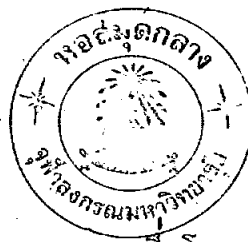
^{๖๘} วิทยุ สาธร เรื่อง เคม, หน้า ๓๐๘.

^{๗๐}

Charles F. Faber and Gilbert F. Sherron, OP.cit., p.213.

^{๗๑}

วิทยุ สาธร. เรื่อง เคม, หน้า ๓๐๘-๓๑๑.



ก. กำหนดการ เกี่ยวกับเรียนการสอน ซึ่งโรงเรียนควรจัดทำทะเบียนต่าง ๆ ได้แก่ ทะเบียนการเข้าห้องเรียน ทะเบียนกำหนดงานใหญ่ รายการวิชาต่าง ๆ ที่เปิดสอนในโรงเรียน รายชื่อนักเรียนแต่ละชั้นพร้อมด้วยประวัติส่วนตัวและการเรียนสั้น ๆ เทาที่เห็นวาทครูใหญ่ครุครู ตารางสอนใหญ่แสดงวัน เวลาสอนของแต่ละชั้นทั้งโรงเรียน ตารางสอนของครูแต่ละคน รายการ เสิร์มหลักสูตรหรือกิจกรรมพิเศษประจำวันของนักเรียน และประจำสัปดาห์

ข. กำหนดการ เกี่ยวกับการทำงานและแฟ้มเอกสาร (Work Schedules and files) สิ่งที่จะต้องทำ คือ รายการทำงานของครูใหญ่ประจำวันและประจำสัปดาห์ สมุดบันทึกรายวัน เพื่อคนประวัติการทำงานย้อนหลังได้ตลอดปี การทำปฏิทินโรงเรียนบอกวันที่กิจกรรมต่าง ๆ ตลอดภาคการศึกษาในแต่ละภาคตลอดปี การจัดทำกิจกรรมพิเศษ ประจำสัปดาห์ของครู การกำหนดวันเดือนปีที่โรงเรียนจะต้องส่งทะเบียน คำร้อง หรือ เสนองานต่าง ๆ ไปที่ส่วนการศึกษา นอกจากนั้นยังมีแฟ้มเอกสารรายวันต่าง ๆ เกี่ยวกับนักเรียนเป็นรายบุคคล แฟ้มบันทึกกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน คู่มือครูบอกประวัติโรงเรียน คู่มือนักเรียน หนังสือแนะนำโรงเรียนเพื่อการประชาสัมพันธ์ และรายการ สัญญา เวลาที่เจ้าหน้าที่จะต้องทิ้งหรือถอดทิ้ง ซึ่งควรมีการกำหนดสัญญา (code) แจงภัยฉุกเฉินหรือไฟไหม้ด้วย

๒. กิจกรรมนักเรียน (Student Personnel) มีเรื่องสำคัญ ๔ เรื่อง คือ

ก. บริการข่าวสาร ซึ่งโรงเรียนควรจัดทำทะเบียนหรือหลักฐานต่าง ๆ ไว้ซึ่งประกอบด้วย ทะเบียนผลการเรียน ทะเบียนหลักฐานนักเรียนแต่ละคนเข้าร่วมกิจกรรม หลักฐานผลการสอบ หลักฐานเกี่ยวกับสุขภาพ หลักฐานการมาเรียน รายงานข้อคิดเห็นของครูเกี่ยวกับเด็กรายบุคคล รายงานปกปิดต่าง ๆ เกี่ยวกับนักเรียน สรุปความคิดเพียงของครูแนะแนวแต่ละครั้งที่สัมภาษณ์นักเรียน ประวัติเกี่ยวกับการลงโทษหรืออภัยโทษ ในกรณีที่นักเรียนทำผิดวินัยหรือระเบียบของโรงเรียน

ข. เวลามาเรียน ควรมี สมุดลงเวลามาเรียนประจำวัน และรายงาน เวลามาเรียนประจำภาคและประจำปี

ค. รายงานถึงผู้ปกครอง โรงเรียนควรจัดทำ สมุดรายงานประจำตัวของนักเรียนแต่ละคน รายงานความประพฤติ และรายงานความเห็นผู้ปกครอง

ง. ระเบียบวินัยของโรงเรียน โรงเรียนอาจจัดทำบันทึกถึงครูประจำชั้น ให้รายงานการสอบสวนเมื่อนักเรียนถูกสั่งให้สอบสวนเรื่องความผิดทางวินัย

๓. บุคลากร (Staff Personnel) ที่เกี่ยวกับครู คนงาน ภารโรง โรงเรียนควรจัดทำหลักฐานต่าง ๆ ไว้ เช่น ประวัติการศึกษาเพิ่มเติม ประวัติส่วนตัว บันทึกปกปิดต่าง ๆ หลักฐานการไต่รับเงินเดือน สำเนาปริญญาบัตร ประกาศนียบัตร หรือวุฒิบัตรของบุคลากรในหน่วยงานทุกคน ประวัติสุขภาพและบันทึกผลการสนทนาหรือการตักเตือนของครูใหญ่

๔. หลักสูตรแบบเรียนและอุปกรณ์อย่างอื่นที่เกี่ยวกับการสอน (curriculum and instructional materials) โรงเรียนควรจัดหาหลักสูตร ประมวลการสอน รายการหนังสือทุกเล่มที่ใช้ในโรงเรียน ระเบียบต่าง ๆ ของกระทรวง ตัวอย่างข้อสอบ คำสั่งและระเบียบต่าง ๆ ควรรวบรวมไว้ให้พร้อมในสำนักงานครูใหญ่

๕. กิจกรรมต่าง ๆ (activities) โรงเรียนควรจัดรวบรวมสิ่งที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมไว้ให้เรียบร้อย เช่น ปฏิทินบอกวันเวลาที่มีกิจกรรม ระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับการกีฬา ขาวสารเกี่ยวกับหน่วยงาน บัญชีการเงินงบประมาณ และบัญชีวัสดุเกี่ยวกับกิจกรรม

๖. งานธุรการ (business) ได้แก่ งานสารบรรณ งบประมาณ บัญชีเงินเดือนครู บัญชีเงินต่าง ๆ บัญชีทรัพย์สิน พัสดุ อุปกรณ์ หลักฐานการซ่อมแซม ต่อเติมอาคารและการรับจ่ายเงิน

๗. การบำรุงรักษาเพื่อประสิทธิผลของโรงเรียน (maintenance of school effectiveness) ได้แก่ การจัดทำหลักฐานต่าง ๆ วารสาร ประกาศต่าง ๆ ทะเบียนครูแผน สมุดลงเวลามาทำงานของบุคลากร บัญชีจำนวนนักเรียนทุกชั้น บัญชีเวลามาเรียนของนักเรียน รายงานการศึกษาทั้งสองโรงเรียนและหน่วยอื่น บริการต่าง ๆ ที่โรงเรียนให้แก่สาธารณะ หลักฐานรับรองวิทยฐานะ หลักฐานเกี่ยวกับสำนักงานศึกษาธิการ และกิจกรรมเพื่อความปลอดภัยต่าง ๆ

การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณของโรงเรียน

องค์ประกอบสำคัญของโรงเรียน คือ อาคารสถานที่ และบริเวณรอบ ๆ โรงเรียน ซึ่งทั้งครูและนักเรียนจะต้องใช้เป็นที่ในการเรียนการสอน การบริหารโรงเรียนในค่านับครูใหญ่จำเป็นจะต้องใช้ความสามารถปรับปรุงและคักแปลงให้อาคารสถานที่ที่มีอยู่แล้วนั้นใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่าและทันสมัยอยู่เสมอ

๗๒

เอลสบรี และ แมคนอลลี (Elsbree and Mc Nally) ได้กล่าวถึงภารกิจของครูใหญ่ในการบริหารอาคารสถานที่นั้น มีอยู่ ๑๕ ประการ คือ

๑. การสร้างหรือจัดหาอาคารเพิ่มเติม
๒. การปรับปรุงซ่อมแซมตามวาระ
๓. การใช้ส้วภายในห้องเรียน ควรสัมพันธ์กับการเรียนการสอน
๔. การเลือกใช้เครื่องตกแต่งและเครื่องใช้ต่าง ๆ
๕. การดูแลความสะอาดเรียบร้อยของอาคารสถานที่
๖. การจัดห้องเรียนให้อยู่ในสภาพที่ถูกสุขลักษณะอนามัย
๗. การจัดที่เข้คมือและการทำความสะอาด
๘. การเดินตรวจอาคารเป็นระยะ ๆ
๙. การจัดให้มีห้องเก็บสิ่งของ สัมภาระ อุปกรณ์
๑๐. การจัดและดูแลห้องเรียน
๑๑. การจัดทำกระดานดำ
๑๒. การดูแลพื้นอาคารเรียน
๑๓. การตกแต่งห้องเรียนและสถานที่ต่าง ๆ
๑๔. การระบายอากาศและความร้อน
๑๕. การดูแลสนามและบริเวณโรงเรียน

๗๒

การบริหารอาคารสถานที่และเครื่องอำนวยความสะดวกของโรงเรียนนั้น ในปัจจุบัน
ควรจะต้องคำนึงถึง^{๘๓}

๑. ประโยชน์ใช้สอย (functional) ไม่มุ่งเอาความสวยงามในสายตาคู
แต่มุ่งไปในด้านประโยชน์ใช้สอยที่จะเกิดผลดีแก่การเรียนการสอน และความสะดวกปลอดภัย
๒. ดัดแปลงได้หลายอย่าง (flexible) ไม่วาจะเป็นผนังกันห้อง หรือวัสดุ
อุปกรณ์ที่เกี่ยวกับตัวอาคาร ต้องดัดแปลงแก้ไขเพิ่มเติมได้ง่าย
๓. ขยายโรงเรียนได้สะดวก (expansible) ผู้บริหารจะต้องคำนึงก่อน
สร้างโรงเรียน อาคารควรขยายได้สะดวกและขยายได้รอบทิศ ทั้งแนวตั้งและแนวนอน
๔. บรรยากาศเหมือนบ้านสำหรับเด็ก (homelike atmosphere for
children) บริเวณโรงเรียนร่มรื่นคล้ายบ้านที่อาศัย ผนังสีเย็นตา เพดานต่ำ พื้นไม้
ซึ่งจะเป็นอันตรายแก่เด็ก โต๊ะเก้าอี้ ไข่สะดวกเหมาะสำหรับเด็กระดับประถมศึกษา
๕. ทนทานต่อการใช้งานทั้งถูกวิธีและไม่ถูกวิธี (durable to use and
immune to abuse) อาคารสถานที่ เครื่องใช้ไม่ส่อยต้องแข็งแรง เพราะเด็กระดับประถม
ศึกษาอาจจะไม่รู้จักใช้ ไม่รู้จักรักษาเหมือนผู้ใหญ่
๖. สมบูรณ์ (complete) โรงเรียนประถมศึกษาควรมีอาคารสถานที่และเครื่อง
ใช้ไม่ส่อยบริบูรณ์ มีห้องสมุด ห้องพักผ่อน ห้องอาหาร สนามเด็กเล่น หอน้ำห้องส้วม และ
น้ำดื่ม น้ำชาบริบูรณ์
๗. สะดวกต่อผู้ปกครองและชาวบ้านในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่มาขอใช้
อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นครั้งคราว (planned for community use) อาคาร
สถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษา ควรวางแผนหรือออกแบบให้ประชาชนมาใช้ร่วมกันได้ควย
และโรงเรียนควร เป็นศูนย์ประชาคมหรือศูนย์สังคมในท้องถิ่น

^{๘๓} วิทยุ สาทร เรื่องเดิม, หน้า ๘๖๖-๘๖๘.

สรุป

การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการอื่น ๆ ในประเภทเดียวกันนั้น ครูใหญ่จะต้องเอาใจใส่ให้ความสัมพันธ์เท่า ๆ กัน ผู้บริหารต้องไม่หลงนิคยงานธุรการ หนืองานวิชาการ และงานคานบริการนักเรียน หรือปล่อยให้ฝ่ายธุรการควบคุมบังคับบัญชางานฝ่ายวิชาการ หรืองานคานอื่น ๆ เพราะถ้าเป็นเช่นนั้น งานธุรการจะกลายเป็นงานหลักของโรงเรียนไป

การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการ จะประกอบด้วย งานธุรการโรงเรียน งานสารบรรณ การเงินงบประมาณ การจัดสำนักงานธุรการโรงเรียน การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณของโรงเรียน การประชาสัมพันธ์ การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน ตลอดจนเกี่ยวกับการบริหารบุคคลที่ไม่ได้ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ ซึ่งงานต่าง ๆ ดังกล่าวนี้นี้ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารหรือครูใหญ่จะต้องมอบหมายงานให้ฝ่ายธุรการช่วยเหลือ สนับสนุน และให้การบริการแก่ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนใดค้ำเนินงานอย่างราบรื่น เกิดความคล่องตัว ทั้งในคานการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานทุก ๆ คาน

จากงานบริหารการศึกษาทั้ง ๕ คาน ดังกล่าวมาแล้วนี้ อาจสรุปได้ว่า งานทุกคาน มีความสำคัญเท่า ๆ กัน ซึ่งผู้บริหารจะต้องปฏิบัติควบคู่กันไป การจัดค้ำเนินงานที่ดี ผู้บริหารหรือครูใหญ่จะต้องรู้วิธีการจัดระบบการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผนงานเพื่อเตรียมการล่วงหน้า ตลอดจนการวางค้ำบุคคลที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งคานงบประมาณ และการติดตามผลปฏิบัติงาน จึงจะทำให้งานทุกคานค้ำเนินไปได้สำเร็จ จุลวงตามความมุ่งหมาย.