

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ ผู้วิจัยขอเสนอเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน การบริหาร การบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ การบริหารงานโรงเรียน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะกล่าวตามลำดับต่อไปนี้

สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน

คำว่าสมรรถภาพ (Competency) ตามความหมายของราชบัณฑิตยสถาน (2525 : 773) หมายถึง ความสามารถ ส่วนนักวิชาการอื่น ๆ ได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันดังเช่น สุวิมล ตั้งสัจพจน์ (2522 : 1 อ้างอิงมาจาก Bannister., n.d. : n.p.) ให้ความหมายว่า สมรรถภาพ หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้ถึงขีดสูงสุดในชีวิตประจำวัน สำหรับแคมป์เบลล์ คอรับอลลี และแรมเซย์เยอร์ (Campbell Corbally and Ramseyer, 1977 : 316) ได้ให้นิยามว่า สมรรถภาพ คือ ความสามารถที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างเป็นองค์ประกอบหนึ่งซึ่งช่วยสนับสนุนพฤติกรรมการบริหารที่มีประสิทธิภาพ และยังมี ความหมายรวมถึง บุคลิกลักษณะ ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะอีกด้วย นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2525 : 397) ได้ระบุสอดคล้องกันว่า สมรรถภาพเป็นผลรวมของความรู้ ทักษะ เจตคติ และคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความสามารถในการกระทำสิ่งต่าง ๆ ที่พึงปรารถนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับอุทัย หิรัญโต (2523 : 27-29) ได้กล่าวว่า สมรรถภาพเป็นความสามารถที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จ และได้รับผลสูงสุด มีลักษณะเป็นผลงานที่มีอยู่ในตัวคน สมรรถภาพของคนขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจ มนุษย์อาจเพิ่มพูนสมรรถภาพให้สูงขึ้นได้ สิ่งที่จะช่วยใ้มนุษย์มีสมรรถภาพมากขึ้น ได้แก่ สติปัญญา ความเฉลียวฉลาด ปฏิภาณไหวพริบ เครื่องมือเครื่องใช้ และเครื่องทุ่นแรง คนที่มีสมรรถภาพสูง สามารถทำงานเป็นไป

อย่างรวดเร็ว ได้ผลมาก เรียบร้อย ประหยัด และได้รับผลสำเร็จเร็วมากกว่าคนที่มีความสามารถต่ำ เมธี ปิณฑานนท์ (2527 : 199) ได้ให้ทัศนะถึงการเป็นผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นงานที่ยากลำบาก เป็นงานที่สำคัญ และท้าทายความสามารถของบุคคล ผู้ที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องรู้ ต้องตระหนัก และมีความรู้อย่างดีในบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของงาน ในตำแหน่งนี้ ยิ่งไปกว่านั้น ยังต้องเข้าใจพลังทางสังคมต่าง ๆ ที่มีผลถึงบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคนที่คอย เทรคและโร (Drake and Roe, 1986 : 33-35) ได้อธิบายถึงสมรรถภาพที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีเป็นพิเศษ 12 ประการ ได้แก่

1. พิจารณาถึงคณะกรรมการของโรงเรียน และสนใจเกี่ยวกับภาพพจน์ของโรงเรียน ชี้ชัดถึงเป้าหมายและคุณค่าของคณะกรรมการที่จะบริหารโรงเรียน กระตุ้นให้ทีมงานและนักเรียนได้แสดงออกถึงภาพพจน์ในทางบวกทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน
2. มีลักษณะเป็นผู้นำที่ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา มีการเสนอแนะ วางแผน และปฏิบัติทั้งโดยส่วนตัวและกลุ่ม เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ทำให้เกิดความรู้สึกว่าทุกคนเป็นต้นเหตุแห่งการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ ยอมรับต่อความรับผิดชอบของทีมงาน
3. มีความมั่นใจ เค็ดขาด แสดงความพร้อม และเตรียมพร้อมสำหรับการตัดสินใจ ยอมรับการตัดสินใจ มีความเข้มแข็ง และแน่ใจในการตัดสินใจ
4. มีความไวต่อบุคคลและองค์การ มีการพิจารณาถึงความรู้สึก ความต้องการของคนอื่น กระตุ้นให้คนอื่นแสดงทัศนะและพูดถึงแนวคิดของเขา เพื่อให้เขาเข้าใจ รู้ถึงผลของพฤติกรรม และการตัดสินใจของเขาทั้งในและนอกองค์การ
5. พินิจพิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ และวางแนวคิด รวบรวมข้อมูลเบื้องต้น จากแหล่งต่าง ๆ ก่อนวางแนวคิดเกี่ยวกับปัญหา มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล สามารถเรียงข้อมูลไปสู่ความคิด และพัฒนาขึ้นเป็นแนวทางปฏิบัติในอนาคต

6. ปรับตัวไปตามเหตุผลได้ สามารถใช้แนวคิด และทักษะเมื่อต้องการแก้ปัญหาหรือทำการตัดสินใจ สามารถที่จะมองเห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผ่อนคลายสถานการณ์ที่ขัดแย้ง และพิจารณาเหตุผลที่สนับสนุนและเหตุผลที่คัดค้าน เมื่อแก้ปัญหาและวางแผน

7. เกือบกลมและการจัดการ แสดงทักษะที่ให้ความสะดวกแก่กระบวนกลุ่ม สามารถที่จะกระตุ้นผู้อื่นให้ทำงานร่วมกันในลักษณะที่เป็นกระบวนการในค่านิยม ใช้ภาษาง่าย ๆ ในการปะทะสังสรรค์ภายในกลุ่ม สามารถแก้ปัญหาและข้อขัดแย้ง และช่วยให้กลุ่มที่มีความคิดเห็นแตกต่างออกไปรวมมือกันได้ สามารถที่จะสร้างงานเพื่อสนับสนุนโรงเรียนทั้งภายในและภายนอก

8. การคัดแปลงกลยุทธ์มาใช้ สามารถจะพิจารณาเหตุผลที่จำเป็นมาใช้ในยุทธวิธีประสานยุทธวิธี ปรับเปลี่ยนเมื่อวิธีนั้น ๆ ไม่สำเร็จ

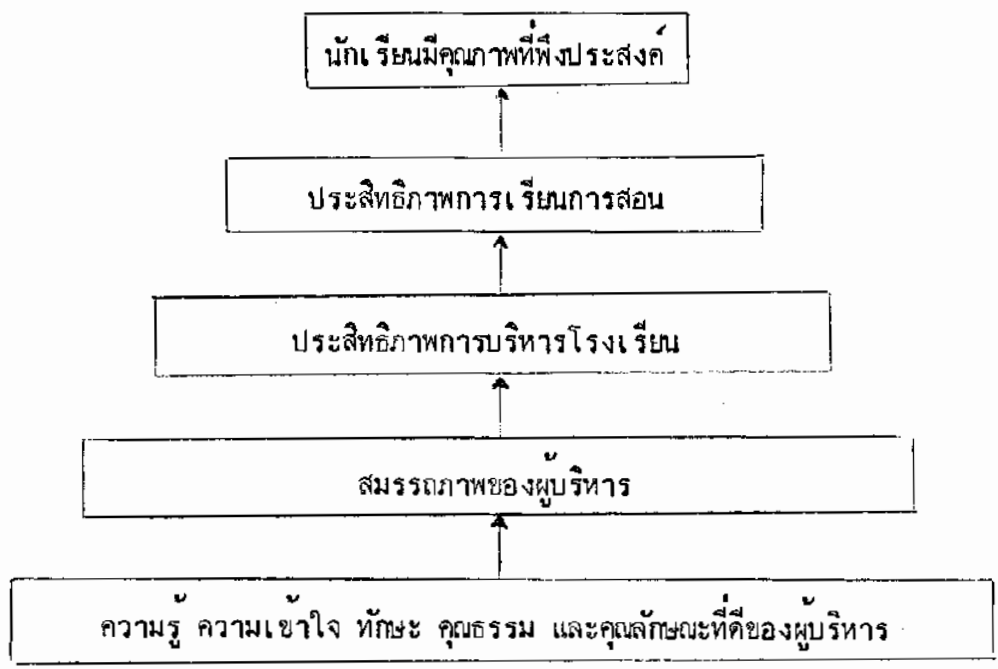
9. ใช้แรงเสริมและสนใจในการพัฒนา สามารถที่จะปรับเปลี่ยนเป้าหมายของบุคคลและกลุ่ม ในลักษณะที่กระตุ้นหมู่คณะ และนักเรียนให้ได้รับผลสำเร็จสูง มีความคาดหวังในการปฏิบัติงานสูง มองความสามารถและศักยภาพของผู้อื่นสูง แสดงความมั่นใจในประสิทธิภาพของหัวหน้า สนับสนุนและตระหนักในผลสำเร็จ

10. การควบคุมและประเมินผล จัดให้มีการตอบสนองตามเวลาอันควร ในการทำงานของผู้อื่น วางแผน ทำตารางตักเตือน และแจ้งให้ทราบ เมื่องานไม่ได้มาตรฐาน สร้างความมั่นใจว่าคณะจะสามารถจะสร้างผลสัมฤทธิ์ให้แก่นักเรียนได้

11. สามารถมอบหมายหน้าที่และจัดองค์การ เตรียมทรัพยากรและความสามารถของคน จัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อส่งเสริมแผนงาน จัดลำดับก่อนหลัง ทบทวนงานที่สำเร็จแล้ว และวางแผนขั้นต่อไป วางกำลัง ผู้รับผิดชอบอย่างเหมาะสม เพื่อให้เป้าหมายขององค์การประสบผลสำเร็จ

12. การติดต่อสื่อสาร สามารถแสดงความคิดเห็นที่ชัดเจนทั้งในด้านการเขียนและการพูด สามารถที่จะร่วมแสดงความคิดเห็นโดยเปิดเผย และในลักษณะไม่เป็นการขู่ขู่ ใช้เทคนิคสัญลักษณ์และภาพ เพื่อส่งผ่านความคิด โดยเฉพาะการติดต่อสื่อสารนี้ต้องชัดเจน มีโครงสร้างเหมาะสมถูกต้องตามหลักไวยากรณ์

นอกจากสมรรถภาพที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีทั้ง 12 ประการที่กล่าวแล้วนั้น นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 17) ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนว่า สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียนนั้น นอกจากจะพิจารณาถึงบุคลิกภาพ รูปร่าง หน้าตา ท่าทางภายนอกแล้ว ยังต้องพิจารณาจากทักษะด้าน คตินิยม ค่านิยม ค่านิยมสัมพันธ และด้าน เทคนิควิธีด้วย สำหรับ สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2525 : 41) ได้เห็นว่า ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียนในฐานะหัวหน้างานของโรงเรียน เป็นตัวหลักที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อหน่วยงาน คือผู้บังคับบัญชา และต้องงานเป็นส่วนรวม คุณภาพหรือสมรรถภาพ และลักษณะ ของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ จึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับคุณภาพของโรงเรียน มีผลสะท้อนต่อผลงาน และวิธีปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นเป็นอย่างมาก และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ง : 2) ได้กล่าวว่า สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน ย่อมนำไปสู่การพัฒนาของนักเรียนให้มีคุณภาพที่พึงประสงค์ ดังในแผนภูมิ 1



แผนภูมิ 1 สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ง : 2)

Acc. No. 080210  
 DATE RECEIVED 26 มิ.ย. 2535  
 CALL No. 5733

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน คือ ความสามารถในการปฏิบัติภารกิจในการบริหารโรงเรียน 6 ด้าน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้ถึงขีดสูงสุดในชีวิตประจำวัน อันเป็นผลมาจากความรู้ความเข้าใจ ทักษะ คุณธรรม และคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพการเรียนการสอน และพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณภาพที่พึงประสงค์ อันเป็นเป้าหมายหลักของการบริหารงานโรงเรียน และส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา

### การบริหาร

การที่จะดำเนินกิจการใด ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น จะต้องมีส่วนร่วมดำเนินการจากบุคคลหลายฝ่าย และการที่จะให้บุคคลจากฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์นั้นจะต้องมีการประสานสัมพันธ์กัน อย่างมีระบบระเบียบ ตลอดจนมีการติดตามและควบคุมการดำเนินงานนั้น ๆ ให้เป็นไปตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม ซึ่งเรียกว่าการบริหาร

คำว่า การบริหาร มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2519 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน ส่วนไซมอน (Simon, 1976 : 1) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ นอกจากนั้น เอกชัย กิสุพันธ์ (2528 : 1) ชารี มณีศรี (2526 : 5) หวน พันธุ์พันธ์ (2528 : 3) และนิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 3) มีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า การบริหาร หมายถึง การร่วมกันดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของคณะบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สำหรับ เฮอร์เซย์และบลันชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1982 : 3) มีความเห็นว่า การบริหารนั้น เป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคล โดยอาศัยบุคคลทั้งรายบุคคลและกลุ่มคน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ ชัยฤกษ์ วราวิทยา (2526 : 1) ที่ว่า การบริหารเป็นการประสานประโยชน์ในหน่วยงานนั้น กับผลประโยชน์ของสถาบันเข้า

ด้วยกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และยังผลให้การทำงานบรรลุจุดหมายที่วางไว้  
 อรุณ วัชรธรรม (2527 : 8) ก็โต้แย้งว่า การบริหารเป็นการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของคนตั้งแต่  
 2 คนขึ้นไป มุ่งถึงความสำเร็จร่วมกัน โดยยึดหลักประหยัดและมีประสิทธิภาพ และความ  
 สำร็จนั้นจะต้องเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการในผลงานนั้น เซอร์ยิวอ์นมี และคนอื่น ๆ

(Sergiovanni and others, 1980 : 5) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า การบริหาร  
 เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น และหรือโดยผู้อื่น และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผล  
 ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และพนัส ทัศนาคินทร์ (2524 : 5) และสมพงษ์ เกษมสิน  
 (2521 : 592) ได้กล่าวว่า การบริหารนั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจศาสตร์และศิลป์  
 ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ มาจัดดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานต้องการ นอกจากนี้  
 สุวิทย์ บุญช่วย (2526 : 6) ก็ได้ชี้แจงเพิ่มเติมอีกว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่อาศัยปัจจัย  
 ต่าง ๆ มาประกอบกันเพื่อแก้ปัญหา และดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารมีลักษณะ  
 สำคัญดังนี้

1. มีกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย  
 อย่าง
2. เป็นศิลป์ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ
3. เป็นงานที่ปฏิบัติกับบุคคล โดยอาศัยบุคคลทั้งรายบุคคลและกลุ่มคน
4. เป็นการประสานประโยชน์ในหน่วยงานกับผลประโยชน์ของสถาบัน เข้าด้วยกัน  
 เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงาน
5. เป็นกระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่น และหรือโดยผู้อื่น
6. เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจ ศาสตร์และศิลป์ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ

มาจัดดำเนินการ

จากความหมายของการบริหารที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่า การบริหาร เป็น  
 กิจกรรมที่คณะบุคคลร่วมมือกันดำเนินการ โดยใช้กระบวนการอย่างมีระบบ และใช้ทรัพยากรรวม  
 ทั้งเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการที่จะบริหารงานให้ราบรื่น และมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัย ทรัพยากรเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ซึ่ง นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525 : 40-41) ได้อธิบาย ถึงทรัพยากรของการบริหารการศึกษา 4 M's ว่า การจัดการศึกษานั้น ถ้าพิจารณาในฐานะเป็น ธุรกิจแบบหนึ่ง ก็นับว่าเป็นธุรกิจที่มีขอบเขตกว้างขวาง และซับซ้อนมากที่สุดในบรรดาธุรกิจทั้งหลาย ถ้าหากเทียบกับธุรกิจอื่น ๆ เช่น การค้า การอุตสาหกรรม หรือแม้แต่การจัดระบบการปกครองก็ตาม จะเห็นว่า ในการจัดการศึกษา เราต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานที่เรียกว่า 4 M's มากกว่าธุรกิจอื่น ๆ กล่าวคือ

1. Management ระบบบริหารมีความซับซ้อนมากกว่าระบบบริหารใด ๆ
2. Man Power ใช้กำลังคนมากกว่าหน่วยงานประเภทอื่น ถ้าเอาครูของทุกระดับ การศึกษามารวมเข้าด้วยกัน จะมีบุคลากรมากกว่าหน่วยงานใด ๆ หรือในเชิงวุฒิความต้องการ บุคคลที่มีส่วนในการดำเนินการศึกษา ก็เห็นว่าเป็นบุคลากรที่มีวุฒิโดยเฉลี่ยสูงสุด
3. Money ในค่านงประมาณ เมื่อเอางบประมาณการศึกษาของทุกระดับมารวมกัน เข้าแล้ว ก็จะเป็นหน่วยงานที่ใช้งบประมาณสูงสุด (โดยถ้าหากได้คิดรวมถึงค่าใช้จ่ายในการศึกษา ที่ผู้ปกครองหรือนักศึกษาต้องเสีย)
4. Materials วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกที่ใช้ในการดำเนินการศึกษาก็เช่นเดียวกัน ถ้าจะคิดเพียงค่าปลูกสร้างอาคาร สถานที่ศึกษาของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามารวมกัน ก็จะได้เห็นว่า เป็นเงินค่าก่อสร้างที่สูงที่สุดในบรรดาอาคารก่อสร้างของรัฐที่ไถ่ลงทุนไปในรอบปี

เมื่อเอา 4 M's มาบวกเข้าด้วยกันก็จะเห็นว่า การจัดการศึกษานั้นเป็นธุรกิจที่มีขอบ ขยายกว้างขวาง ดังนั้น จึงต้องการทั้งการบริหารที่ดี ต้องการกำลังคน รวมทั้งกำลัง เงินและวัสดุ มากที่สุดด้วย แต่ในการบริหารการศึกษาการเตรียมบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารยังทำกันไม่เต็มที่เหมือน องค์การธุรกิจอื่น ๆ การศึกษาต่อ และการอบรมทางด้านบริหารการศึกษา จึงน่าจะได้รับการสนับสนุนมากยิ่งขึ้น

การดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่วางไว้ จะต้องมี การปฏิบัติงานที่เป็นวงจรสัมพันธ์กัน เรียกว่ากระบวนการของการบริหาร ซึ่งมีหลาย

ทัศนะ กระบวนการบริหารที่รู้จักกันทั่วไป คือกระบวนการบริหารของ กุลลิคและเออร์วิค (Gulick and Urwick, 1936 : 13) ที่เรียกว่า POSDCORB

1. Planning คือ การวางแผนในการทำงานไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนการปฏิบัติจริง
2. Organization คือ การกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งต่าง ๆ และการแสดงโครงสร้างของการบริหารงานไว้อย่างชัดเจน
3. Staffing คือ การจัดบุคลากรเข้าทำงาน หรือการบริหารบุคคลนั่นเอง
4. Directing คือ การวินิจฉัยสั่งการให้บุคลากรปฏิบัติงานตามคำสั่ง
5. Coordinating คือ การประสานงานระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ
6. Reporting คือ การรายงานให้ทราบผลหรือความเคลื่อนไหวของการปฏิบัติงาน เป็นการติดต่อกันทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ
7. Budgeting คือ การทำงานประมาณ หรือบัญชีการใช้จ่าย ให้ชัดเจนและรัดกุม การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จ นอกจากจะต้องอาศัยทรัพยากร และกระบวนการบริหารต่าง ๆ เป็นพื้นฐานแล้ว องค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ตัวผู้บริหารเอง ดังที่ ประชุม รอดประเสริฐ (2525 : 2) กล่าวว่า การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามจุดหมายหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ เพราะผู้บริหารนั้นถือว่าเป็นหลักชัยของหน่วยงาน ผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ หรือสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารงานโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ คือ นักเรียนมีคุณภาพที่พึงประสงค์

#### การบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

การบริหารงานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่จะกล่าวถึงในที่นี้มี 2 ลักษณะ คือ

1. โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษาแห่งชาติ  
ตามโครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการ



การประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 : 59) ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 แบ่งการบริหารโดยองค์คณะบุคคล หรือการบริหารงานในรูปของคณะกรรมการ ออกเป็น 4 ระดับ คือ

1. ระดับชาติ
2. ระดับจังหวัด
3. ระดับอำเภอหรือกิ่งอำเภอ
4. ระดับกลุ่มโรงเรียน

ระดับชาติ ประกอบด้วยคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จำนวน 31 คน ประกอบด้วย คณะกรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 13 คน โดยมีรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ และเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นกรรมการ และเลขานุการ และกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งรัฐมนตรีแต่งตั้ง จำนวน 6 คน

ระดับจังหวัด ประกอบด้วยคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 15 คน ประกอบด้วยกรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 4 คน โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย เป็นประธานกรรมการ และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นกรรมการและเลขานุการ และคณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 คน

ระดับอำเภอ ประกอบด้วยคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ ประกอบด้วยคณะกรรมการโดยตำแหน่ง 3 คน โดยมีนายอำเภอเป็นประธานกรรมการ และหัวหน้าการการประถมศึกษาอำเภอเป็นกรรมการและเลขานุการ และคณะกรรมการผู้แทนข้าราชการครู กลุ่มโรงเรียนละ 1 คน

ระดับกลุ่มโรงเรียน ประกอบด้วยคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนโดยตำแหน่ง ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียนในกลุ่ม และหัวหน้าสำนักงานกลุ่ม เป็นกรรมการและเลขานุการ และคณะกรรมการโดยการเลือกตั้ง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนภายในกลุ่ม ที่ได้รับเลือกตั้งเป็นประธานกลุ่ม และครูผู้สอนที่ได้รับเลือกตั้งจากครูภายในกลุ่ม จำนวนกึ่งหนึ่งของโรงเรียนภายในกลุ่ม

นอกจากนี้มีการบริหารอีกระดับหนึ่ง เป็นระดับที่ 5 คือ ระดับโรงเรียน ซึ่งกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ไม่ได้บังคับให้บริหารโดยองค์คณะบุคคล แต่ในทางปฏิบัติ โรงเรียนต่าง ๆ ได้ดำเนินการในรูปขององค์คณะบุคคลอยู่ด้วย โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และมีการแต่งตั้งกรรมการศึกษาจากประชาชนในท้องถิ่น เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือกิจการทางโรงเรียนในด้านต่าง ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2527 : 11)

## 2. บทบาทและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานระดับต่าง ๆ

ตามบทบาทและอำนาจหน้าที่ของการบริหารแต่ละระดับ จะมีการประสานสัมพันธ์กัน แต่มีการเน้นหนักแตกต่างกัน ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 21-22) ได้สรุปไว้ดังนี้

**ระดับชาติ** เน้นหนักในการกำหนดนโยบายและแผนงาน การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดมาตรฐานทางวิชาการ อาคารสถานที่ และค่าใช้จ่ายของโรงเรียน และการแต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

**ระดับจังหวัด** เน้นหนักในการบริหารงานการประถมศึกษาจังหวัด เป็นระดับที่พิจารณาให้ความเห็นชอบ และอนุมัติการดำเนินการประถมศึกษาของจังหวัด ทั้งในด้านนโยบาย แผนงาน งบประมาณ วิชาการ และบุคลากรภายในจังหวัด ยกเว้นการแต่งตั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

**ระดับอำเภอ** เน้นการประสานงาน การเสนอแนะ การเสนอข้อมูลเบื้องต้น ในด้านแผนงาน งบประมาณ วิชาการ และบุคลากรต่อระดับจังหวัด เพื่อการพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติของระดับจังหวัด

**ระดับกลุ่ม** เน้นการร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนโรงเรียนภายในกลุ่ม ทั้งด้านกำลังงานและกำลังความคิด และเสนอต่ออำเภอ เกี่ยวกับแผนงาน งบประมาณ วิชาการ บุคลากร เพื่ออำเภอจะใช้เป็นข้อมูลในการเสนอต่อระดับจังหวัดอีกต่อไป

ระดับโรงเรียน เป็นการจัดกระบวนการเรียนการสอนตามหลักสูตรและแผนการสอนต่าง ๆ และได้แบ่งงานโรงเรียนออกเป็น 6 งาน คือ 1. งานวิชาการ 2. งานบุคลากร 3. งานกิจการนักเรียน 4. งานอาคารและสถานที่ 5. งานธุรการและการเงิน 6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จึงกล่าวได้ว่า โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แบ่งออกได้เป็น 5 ระดับ 4 ระดับแรก คือ ระดับชาติ ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับกลุ่ม บริหารงานโดยองค์คณะบุคคลในรูปของคณะกรรมการ ส่วนระดับที่ 5 คือ ระดับโรงเรียนนั้น กฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ไม่ได้บังคับให้บริหารโดยองค์คณะบุคคล แต่ในทางปฏิบัติโรงเรียนได้บริหารงานโดยองค์คณะบุคคลอยู่ด้วย ดังนั้น การสั่งการต่าง ๆ จะเกิดขึ้นภายหลังจากที่ได้กำหนดนโยบาย หรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการแล้ว และมีการกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไปสู่หน่วยงานระดับต่าง ๆ โดยให้แต่ละระดับปฏิบัติงานเน้นหนักแตกต่างกัน แต่มีการประสานสัมพันธ์กันทั้งในด้านนโยบาย แผนงาน งบประมาณ วิชาการ และบุคลากร

### การบริหารโรงเรียน

การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียน เป็นภารกิจของผู้บริหาร และครูอาจารย์ในโรงเรียนร่วมกันดำเนินการ โดยอาศัยทรัพยากร เทคนิค กระบวนการต่าง ๆ ในอันที่จะเลือกสรรควบคุมสิ่งแวดล้อม เพื่อพัฒนาเด็กในด้านต่าง ๆ นับตั้งแต่ความรู้ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ ค่านิยม คุณธรรม ตลอดจนการถ่ายทอดวัฒนธรรมประเพณีที่ดีแก่เด็กและเยาวชน เพื่อให้เป็นสมาชิกที่มีประสิทธิภาพของสังคมสมดังเจตนารมณ์ของโรงเรียน (นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, 2527 : 72-73)

ในการบริหารโรงเรียนนั้น พันธ์ หันนาคินทร์ (2524 : 3) ได้แสดงทัศนะว่า แยกต่างจากการบริหารธุรกิจ ผลงานของธุรกิจคือกำไร ส่วนผลงานที่ได้จากการบริหารโรงเรียนคือ พัฒนาคณาภูมิคุณภาพขึ้น สำหรับ ปรีชา นิพนธ์พิทยา และสุทิน เนียมพลับ (2528 : 2)

ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า การบริหารโรงเรียนเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษกว่าการบริหารงานอื่น ๆ กล่าวคือ เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อสร้างเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพตามที่ประเทศชาติต้องการ ส่วนกู๊ด (Good, 1959 : 13) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า คือ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และจัดการ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานโรงเรียน เพื่อให้จุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้บรรลุผล สรวง สิทธิเลิศอรุณ (2523 : 115) เน้นว่า การบริหารโรงเรียนคือ การใช้คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร สำหรับ หวน พิณอุพันธ์ (2528 : 7) ให้ความหมายแตกต่างออกไปว่า การบริหารโรงเรียนคือ การดำเนินงานของกลุ่มคน เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521 : 42) ที่ว่า การบริหารโรงเรียน คือ การดำเนินงานของกลุ่มคนในส่วนตัวที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่ การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ สมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2531 : 2) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารโรงเรียน เป็นการอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนการสอน ซึ่งควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และควรคำนึงถึงความสะดวกที่ให้แก่ครู ในด้านอุปกรณ์ เครื่องมือ และบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการเรียนการสอน สำหรับ เมธี บิลันธนานนท์ (2525 : 3) ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนว่า เป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และจัดการในเรื่องเกี่ยวกับงานหรือกิจการนักเรียน รวมทั้งงานธุรการในโรงเรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายปลายทางของการศึกษาที่ตั้งไว้ สมศักดิ์ ศรีมาโนชย์ (2524 : 148) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจ 2 ประการ คือ อำนาจหน้าที่ของตำแหน่ง (Formal authority) โดยอาศัย ระเบียบ กฎ คำสั่ง และอำนาจของผู้รองตำแหน่ง (Functional authority) หรือ อำนาจที่เกิดจากความดีความงามที่มีในตัว จัดองค์ประกอบในการบริหารให้เกิดการประสานงานกัน เพื่อจัดการศึกษาในโรงเรียน ส่วนวิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และคณะ เชื่อว่าการบริหารโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายคน ร่วมกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้าน ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน คือ กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มคนหรือผู้บริหาร เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่สังคมกำหนดไว้

การบริหารโรงเรียน แม้จะอยู่ในหน่วยงานที่ไม่ใหญ่โตนัก แต่ลักษณะของงานมีขอบเขตกว้างขวาง และมีการจัดแบ่งหมวดหมู่ของการบริหารตามลักษณะของงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำไว้ต่าง ๆ ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 18) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนว่ามี 5 ประการ คือ

1. งานบริหารงานวิชาการ
2. งานบริหารบุคลากรในโรงเรียน
3. งานบริหารชุมชนและประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. งานบริหารอาคารสถานที่ อุตการ การเงิน
5. การให้บริการและกิจการนักเรียน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2528 : 1) แบ่งขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียนออกเป็น 5 ประการเหมือนกัน คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบริหารบุคลากร
3. งานธุรการ
4. งานกิจการนักเรียน
5. งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ภิญโญ สาร (2526 : 26) ให้ทัศนะว่า การบริหารโรงเรียนควรมีขอบข่าย 8 ประการ ดังนี้

1. การบริหารบุคลากร
2. การปกครองและแนะแนวโรงเรียน

3. การบริหารวิชาการ
4. การบริหารที่เกี่ยวกับหลักสูตร
5. การจัดระบบการบริหารโรงเรียน
6. การจัดหาอาคารสถานที่ บริเวณ และพัสดุ
7. การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการต่าง ๆ
8. การประเมินผลงาน

อภัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิ่งคารวัฒน์ (2528 : 5) แสดงความคิดเห็นว่า งานภายในสถานศึกษาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องจัดการดูแล ควบคุม เพื่อบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น ประกอบด้วย

1. งานวิชาการ
2. งานกิจการนักเรียน
3. งานบุคลากร
4. งานด้านอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษา
5. งานบริหารงานทั่วไป ธุรการ การเงิน พัสดุ
6. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ก : 5) กำหนดขอบข่ายการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาไว้ 6 งาน คือ

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

โอเวินส์ (Owens, 1976 : 143) ได้กล่าวถึงงานในหน้าที่ของโรงเรียน แบ่งออกเป็นงานย่อย ๆ ดังนี้

1. งานสอน
2. งานนิเทศ
3. งานบริหาร
4. งานสนับสนุนเกี่ยวกับนักเรียน

ราฟและไมเคิล (Ralph and Michael, 1976 : 164-193) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารงานโรงเรียนไว้ 8 ประการ คือ

1. งานพัฒนาการและดำรงไว้ซึ่งองค์การ
2. งานบริหารหลักสูตรและการสอน
3. งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา
4. งานธุรการ
5. งานบริหารบุคลากร
6. งานกิจการนักเรียน
7. งานสร้างภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
8. งานด้านประเมินผลการวิจัย และสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

แคมเบลและคนอื่น ๆ (Campbell and others, 1976 : 166) ได้จำแนกงานบริหารโรงเรียนออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. งานหลักสูตรและการสอน
3. งานบุคลากรคานนักเรียน
4. งานบริหารบุคคล
5. งานอาคารสถานที่
6. งานธุรการและการเงิน

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานโรงเรียน เป็นกระบวนการที่ใช้เทคนิค และทรัพยากรทางการบริหารของผู้บริหารและครูอาจารย์ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และคุณสมบัติตามวัตถุประสงค์ที่สังคมกำหนด การบริหารงานโรงเรียนจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับสมรรถภาพของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และต่อไปจะกล่าวถึงรายละเอียดของการบริหารงานโรงเรียนในแต่ละด้านตามลำดับ ดังนี้

### การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน โรงเรียนจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับงานวิชาการ จุดมุ่งหมายของงานด้านนี้ อยู่ที่การสร้างนักเรียนใหม่คุณภาพ มีความรู้ มีจริยธรรม และคุณสมบัติที่ต้องการ งานวิชาการจึงเป็นงานที่สร้างความมั่นคงในอาชีพ และความสำเร็จในชีวิตของพลเมือง และความมั่นคงของประเทศด้วย (องค์การ อินทรมพรรย, 2526 : 161-162)

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียน เกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่งคือ การให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกับครู ให้ความสำคัญและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาธร, 2526 : 324) สำหรับองค์การ อินทรมพรรย (2526 : 161) ให้ทัศนะเพิ่มเติมว่า การบริหารงานวิชาการนอกจากหมายถึง ความรู้ ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาที่ถือว่าจำเป็นในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมแล้ว ปัจจุบันงานวิชาการยังหมายรวมถึงการอบรมศีลธรรมจรรยา และความประพฤติของนักเรียน เพื่อให้เป็นคนดี นอกเหนือจากความรู้ความสามารถพอที่จะนำมาเลี้ยงชีพได้ มีความสุขความพอใจตามเอกลักษณ์ และสภาพความเป็นอยู่ ตลอดจนช่วยเหลือเผื่อแผ่แก่เพื่อนบ้าน และสังคมตามสมควรอีกด้วย ส่วน สุมิตร คุณากร (2518 : 157) ได้กล่าวสนับสนุนอีกว่า งานวิชาการในโรงเรียนหาได้มีความหมายแคบ ๆ อย่างที่เข้าใจทั่ว ๆ ไปถึงการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้นไม่ แต่ยังหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียน ที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาของเด็ก เอกชัย กิสุพันธ์



(2527 : 151) ได้กล่าวเห็นว่า การบริหารงานวิชาการนั้น หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิด เพื่อจะส่งเสริมพัฒนา หรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียน สำหรับ พันธ์ ทัศนาคินทร์ (2521 : 225) ตั้งข้อสังเกตว่า งานหลักในการบริหารงานโรงเรียน น่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน หรืองานวิชาการนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ สตูปส์และจอห์นสัน (Stoops and Johnson, 1967 : 176) ได้เสนอว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจหลักของโรงเรียน และถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุด

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์

งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญที่สุดในการบริหารงานของโรงเรียน แต่การที่โรงเรียนจะสามารถทำหน้าที่ตามนี้อย่างสมบูรณ์ ก็ต่อเมื่อผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญแก่งานวิชาการ และเข้าใจขอบเขตของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนเป็นอย่างดี

วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 32) แบ่งขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการออกเป็น 9 ด้าน คือ

1. วัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีการบริหาร
2. หลักสูตร ประมวลการสอน
3. ตารางสอน
4. อุปกรณ์การสอน
5. แบบเรียนและหนังสือประกอบ
6. การจัดแบ่งหมู่ชั้นเรียน
7. การจัดห้องสมุด
8. การวัดผลประเมินผล

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กิงการวัฒน์ (2526 : 36) กล่าวว่า งานวิชาการที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบนั้นครอบคลุมงานต่อไปนี้ คือ

1. งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานสอนและปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน
3. งานกิจกรรมนักเรียน
4. งานสื่อการเรียนและห้องสมุด
5. งานวัดผลและประเมินผลการศึกษา
6. งานนิเทศการศึกษา

พนัส ทัศนาคินทร์ (2524 : 62) ได้เน้นถึงความรับผิดชอบงานวิชาการที่ผู้บริหาร ควรปฏิบัติเป็นพิเศษไว้ 5 ประการ คือ

1. งานเกี่ยวกับครู
2. งานเกี่ยวกับตัวนักเรียน
3. งานด้านการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน
4. งานด้านการจัดหาอุปกรณ์การสอน และเทคโนโลยีทางการศึกษา
5. งานเกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน

สุวิทย์ บุญช่วย (2526 : 55-56) ได้จำแนกถึงลักษณะของงานด้านวิชาการใน โรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนรับผิดชอบ มีขอบข่ายดังนี้

1. งานด้านหลักสูตร
2. งานด้านการเรียนการสอน
3. งานเกี่ยวกับสื่อและอุปกรณ์การสอน
4. งานด้านวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
5. งานนิเทศภายในโรงเรียน
6. งานสนับสนุนวิชาการอื่น ๆ

ภิญโญ สาร (2526 : 326) ได้เสนอว่า ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ควร ประกอบด้วย

1. งานหลักสูตร
2. ประมวลการสอน

3. ตารางสอน
4. อุปกรณ์การสอน
5. แบบเรียน
6. ห้องสมุด
7. การสอนแบบต่าง ๆ

บันลือ พุททะวัน (2525 : 155-156) สรุปข้อขยายของการบริหารงานวิชาการไว้ 3 ประการ คือ

1. งานเกี่ยวกับนักเรียนโดยตรง เช่น การรับนักเรียน การจัดทำตารางสอน การเตรียมงานก่อนเปิดเรียน ฯลฯ
2. งานเกี่ยวกับการบริหารอื่น ที่เสริมการเรียนการสอน เช่น การแนะแนว การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมลูกเสือ-อนุภาชาต ฯลฯ
3. งานเกี่ยวกับบุคลากรทางวิชาการ เช่น การจัดครู และมอบหมายงานวิชาการให้เหมาะสมกับความสนใจ และความสามารถ เป็นต้น

องค์การ อินทร์มัทธ (2526 : 164) มีความเห็นเกี่ยวกับข้อขยายการบริหารงานวิชาการว่า ประกอบด้วย

1. งานพัฒนาหลักสูตร
2. งานประเมินผลการศึกษา
3. งานจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เสริมการศึกษาของนักเรียน
4. งานนิเทศการศึกษา
5. งานแนะแนว
6. งานติดตามผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ
7. งานประชุมอบรม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ก : 16-17) ได้กำหนดข้อขยายของงานวิชาการไว้ดังนี้

1. งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศการศึกษา
7. งานด้านวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินงาน
8. งานส่งเสริมการสอน
9. งานประชุมอบรมทางวิชาการ ✓

เฟเบอร์และเชียรרון (Faber and Chearron, 1970 : 212) ได้เสนอขอบข่ายงานวิชาการไว้ 6 ด้าน คือ

1. การจัดวัสดุประสงค์ของหลักสูตร
2. การจัดเนื้อหาของหลักสูตร
3. การนำหลักสูตรไปใช้
4. การจัดอุปกรณ์การสอน
5. การนิเทศการสอน
6. การส่งเสริมครูประจำการ

มิลเลอร์ (Miller, 1965 : 175) ได้สรุปว่า ขอบข่ายงานวิชาการ ประกอบด้วย

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

สังเกตเห็นได้ว่าการบริหารงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เช่น งานเกี่ยวกับการตรวจและนิเทศการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร การจัดหา

ส่งเสริมการใช้ สื่อการเรียนการสอน ห้องสมุดหรือมุมหนังสือ พัฒนาการสอน กลุ่มประสบการณ์ การสอนซ่อมเสริม การใช้ทรัพยากรของชุมชนเพื่อการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลและการรายงานผลการเรียน

เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2527 : 18-19) ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนว่า

1. ผู้บริหารจะต้องดำเนินงานเกี่ยวกับ การที่จะต้องแสวงหา เขียนปรัชญาและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย
2. ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรและเข้าใจเป็นอย่างดี
3. แนะนำครูให้รู้จักใช้และทำประมวลการสอน โครงการสอน บันทึกการสอน และรู้หลักในการจัดทำตารางสอน
4. เป็นผู้คัดเลือก หรือแสวงหาผู้เชี่ยวชาญมาให้การนิเทศได้
5. รู้จักเลือกและแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ตามกำลังความสามารถของโรงเรียน
6. ให้ครูรู้จักเลือกและจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
7. จัดห้องสมุดให้ครูและนักเรียนได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม
8. ให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน และนำผลการประเมินมาปรับปรุงวิธีสอนของครู

ปรับปรุงวิธีสอนของครู

พนัส หันนาคินทร์ (2515 : 48-52) มีความเห็นว่า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้พอที่จะเลือกหลักสูตรใดเหมาะสม จัดทำโครงการสอน ประมวลการสอน เลือกแบบเรียน งานเกี่ยวกับตารางสอน ห้องสมุด การวัดผล สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นงานที่เกี่ยวกับงานด้านวิชาการทั้งสิ้น ผู้บริหารต้องเกี่ยวข้องกับแม่ไม่โดยตรงก็โดยอ้อม

นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2518 : 6) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และการปรับปรุงงานวิชาการไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ การพัฒนา จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย และนโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคลากร เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาในโรงเรียน
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและหน้าที่ เพื่อประโยชน์ของการสอน
4. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหา และจัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษาสูงสุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ บริหาร ส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน เพื่อประโยชน์ด้านการศึกษา
7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรม เพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน

ภิญโญ สาร (2519 : 2) ให้ข้อเสนอแนะในการบริหารงานวิชาการว่า ผู้บริหารการศึกษา ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา อยู่ที่ความสามารถที่จะใช้ให้คนอื่นทำงาน โดยไม่ต้องใช้วิธีบีบบังคับหรือขู่เข็ญ และอยู่ที่เทคนิค ในการที่จะกระตุ้นเตือนให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับสอนนักเรียนทุกคน ชยันต์แข็งทำงานอย่างเต็มใจและอดทน อยากรู้ก็ตามผู้บริหารการศึกษาทุกคนพึงระลึกเสมอว่า ตนเองนั้นไม่ใช่ครูของครูและไม่รอบรู้ในวิชาการไปเสียหมดทุกสาขา การบริหารงานด้านวิชาการจึงอาศัยเทคนิคในการรู้จักใช้คนมากกว่าการสอนคนอื่นว่าเขาควรทำอย่างไร ความจริงงานที่ครูจะทำ

อย่างไร ควรเป็นหน้าที่ของครูไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้บริหารเพียงแต่ดูแลให้ครูทำงานได้ดีที่สุด และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เท่านั้น

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525 : 19) ได้ให้ทัศนะเพิ่มเติมว่า ภารกิจทางด้านการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารจะรับผิดชอบเพียงผู้เดียวไม่ได้ หน้าที่ของผู้บริหารจึงต้องคอยกระตุ้นส่งเสริมให้ครูร่วมมือกันทุกคน ในการที่จะปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องประสานงาน สืบรวจความก้าวหน้าทางวิชาการว่า บรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ต้องคอยติดตามรายงานความก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข หรือวางแผนในขั้นต่อไป และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงมีความจำเป็นเหลือเกินที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีความสามารถทางด้านการจัดระเบียบบริหารงาน รู้จักการจัดหน่วยงาน รู้จักเลือกคนเพื่อจะได้มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้บุคลากรได้ปฏิบัติอย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจขอบข่ายการบริหาร เช่น รู้จักวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การควบคุมบังคับบัญชา การวินิจฉัยสั่งการ การมอบหมายงาน และการวัดและประเมินผลงาน

กัญญา สาธร (2519 : 233-235) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ และ ความรับผิดชอบของผู้บริหาร ในการปรับปรุงงานวิชาการโรงเรียนไว้ คือ

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้้อย่างรอบคอบ
2. พิจารณาหนังสือเรียน และหนังสืออ่านประกอบโดยรอบคอบ
3. พิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของประมวลการสอน
4. พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอบมาแล้ว
5. พิจารณาการสอนของครูให้เหมาะสมกับนักเรียน และสภาพแวดล้อม
6. พิจารณาจัดให้ผู้ที่ทรงคุณวุฒิมาบรรยายวิธีการเรียนที่ก่อให้เกิดผลแก่นักเรียน
7. การจัดครูมาบรรยายพิเศษในการประชุมนักเรียน
8. การนำผลการสอบมาวิเคราะห์ทุกปี
9. ผู้บริหารควรชักจูงให้ครูทุกคนอ่านหนังสือหรือตำราวิชาครู
10. ควรมีการประชุมครู เพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอน
11. ผู้บริหารควรไปเยี่ยมห้องเรียนบ้างขณะครูสอน

12. ครูใหญ่ควรแนะนำให้ครูที่มีชั่วโมงสอนน้อย เข้าไปนั่งดูเพื่อนครูสอน
13. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยดูด้วยตนเอง
14. ในระหว่างหยุดเรียนปลายภาค ควรจัดให้มีการสัมมนาวิชาการบ้าง
15. ส่งครูไปอบรมยังสถาบันการศึกษาต่าง ๆ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ก : 17) ได้กำหนดถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการ ไว้ว่า

1. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และวางแผนงานของโรงเรียน
2. ควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ งานวิชาการอย่างมีระบบ
3. จัดหาหลักสูตรและเอกสารหลักสูตร ให้เพียงพอตามสภาพของโรงเรียน
4. จัดให้ครู ผลิต จัดหา สื่อการเรียน และควบคุมดูแลให้ครูนำไปใช้ประกอบการ

สอน

5. จัดให้มีมุมหนังสือ หรือห้องสมุด ให้เหมาะสมตามสภาพของโรงเรียน
6. ให้โรงเรียนมีการจัดและประเมินผลการเรียนการสอน ตามระเบียบว่าด้วยการ

วัดผล

7. ส่งเสริม แนะนำ เทคนิควิธีใหม่ ๆ ที่เหมาะสมมาใช้ดำเนินงานวิชาการใน

โรงเรียน

จึงอาจสรุปได้ว่า ในการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุด มีหน้าที่รับผิดชอบในการเป็นผู้นำให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมมือกันปฏิบัติงาน ให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ และการที่ผู้บริหารจะดำเนินการดังกล่าวได้ ผู้บริหารควรจะกระจายอำนาจ และความรับผิดชอบไปยังครูทุกคน ทั้งนี้เพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน หน้าที่ของผู้บริหาร คือ กระตุ้น ส่งเสริม ประสานงาน ให้ครูร่วมมือกันในการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น คอยดูแลให้ครูทำงานได้ดีที่สุด และใช้ความสามารถอย่างเต็มที่

#### การบริหารงานกิจการนักเรียน

การที่โรงเรียนจะสร้างเด็กใหม่คุณค่าขึ้นมาได้นั้น นอกจากจะต้องแสวงหา และจัด



สรรความรู้ที่มีประโยชน์ มาสอนให้เด็กด้วยวิธีการสอนต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพแล้ว บุคลากร  
 ในโรงเรียนยังจะต้องช่วยเหลือดูแลให้เด็ก ๆ ได้มีชีวิตอยู่ในโรงเรียนอย่างมีความสุข ใน  
 บรรยากาศหรือสภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยให้เด็กสามารถเรียนรู้วิชาการต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่  
 และมีความเจริญงอกงามในบุคลิกภาพทุกด้าน ทั้งทางร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคมไป  
 ได้อย่างต่อเนื่อง ไม่หยุดยั้งอีกด้วย งานประเภทหลังที่กล่าวมาคือ งานกิจการนักเรียนนั่นเอง  
 (กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์, 2531 : คำนำ)

การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและนิเทศบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่  
 เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน ซึ่งเริ่มตั้งแต่การสำรวจ  
 นักเรียนที่มีอายุครบเกณฑ์บังคับ การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนนักเรียน การแบ่งกลุ่มชั้นกิจ-  
 กรรมนักเรียน ตลอดจนบริการสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่เด็กนักเรียน (ภิญโญ สาธร, 2523 :  
 338) วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 53) ก็ได้ให้ความหมาย  
 ของการบริหารงานกิจการนักเรียนว่า เป็นการบริหารกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกันนักเรียนใน  
 ส่วนที่นอกเหนือไปจากการเรียนการสอนในห้องเรียน หรือเกี่ยวข้องกับวิชาที่กำหนดไว้เป็นลาย  
 ลักษณ์อักษร กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2531 : 13) ก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงาน  
 กิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกันนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการสอนในชั้นเรียนตาม  
 ปกติ เป็นงานที่มุ่งส่งเสริมการเรียนของนักเรียนทุกคนให้ก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จ และมุ่งส่งเสริม  
 ชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี อันจะมีผลไปถึงการพัฒนา  
 บุคลิกภาพและความรู้ความสามารถ หรือความถนัดเฉพาะตนของนักเรียนแต่ละคนให้ก้าวหน้า  
 และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่ตัวของเขาเอง ทั้งในขณะที่มีชีวิตอยู่ในโรงเรียน และเมื่อสำเร็จ  
 การศึกษาออกไป สู่อาชีพการงานอีกด้วย สำหรับกิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 165) มีความคิด  
 เห็นในทำนองเดียวกันว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การจัดทำเนื้องานต่าง ๆ ที่  
 เกี่ยวข้องกันนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ทั้งในโรงเรียนและ  
 นอกโรงเรียน และเริ่มตั้งแต่ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียน จนกระทั่งออก  
 จากโรงเรียน ส่วนเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2520 : 8) กล่าวถึงการบริหารกิจการนักเรียน  
 ว่า เป็นการจกกิจกรรมและให้บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเจริญเติบโต

ทุก ๆ ด้าน และเป็นคนที่สมบูรณ์ สามารถอยู่รวมเป็นสมาชิกของสังคมได้อย่างปกติสุข นอกจากนั้นสตูปส์และคนอื่น ๆ (Stoops and others, 1981 : 331) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน เป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่ใช่การสอน แต่เป็นกิจกรรมที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ภายในโรงเรียนของนักเรียน กิจกรรมดังนี้จะช่วยเสริมการสอนในชั้นเรียนตามปกติ และช่วยให้ครูมีความเข้าใจและช่วยเหลือนักเรียนได้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง นอกเหนือจากการเรียนการสอนในชั้นเรียนปกติ เริ่มตั้งแต่ก่อนเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน

งานกิจการนักเรียน มีลักษณะแตกต่างไปจากงานด้านอื่น และมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างานด้านอื่น ๆ เลย ผู้บริหารโรงเรียนที่มุ่งหวังให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความสำเร็จในด้านการศึกษาเล่าเรียน ตลอดจนให้มีพัฒนาการด้านต่าง ๆ ได้แก่ ร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ และสังคมไปด้วยดี จำเป็นต้องรับผิดชอบในการจัดดำเนินการ และควบคุมดูแลให้งานด้านกิจการนักเรียนดำเนินการไปตามขอบข่ายงาน ดังที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้ให้ทัศนะไว้ดังนี้

กิตติมา ปรีดีศิลป์ (2532 : 167) แบ่งขอบข่ายการบริหารกิจการนักเรียนออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. การจัดทำทะเบียนประวัติ
2. การปกครองนักเรียนและวินัยนักเรียน
3. การจัดบริการต่าง ๆ ได้แก่
  - 3.1 ห้องสมุด
  - 3.2 การแนะแนว
  - 3.3 สุขภาพและการตรวจร่างกาย
  - 3.4 อาหารกลางวัน
  - 3.5 ความปลอดภัย
  - 3.6 รถรับ-ส่งนักเรียน

#### 4. การจัดกิจกรรมนักเรียน กิจกรรมที่ควรจัด ได้แก่

- 4.1 สถานักเรียน
- 4.2 ชุมนุม
- 4.3 สิ่งตีพิมพ์
- 4.4 นิทรรศการ
- 4.5 การแสดงละครและดนตรี
- 4.6 การทัศนศึกษา
- 4.7 การกีฬา
- 4.8 การประชุม
- 4.9 การสังคมสงเคราะห์ ฯลฯ

สมพร สุกัญญ์ (2525 : 68-69) เสนอความคิดเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียน ควรมีขอบข่ายดังนี้

1. การสำรวจจำนวนนักเรียนเพื่อเตรียมการในด้านอาคารสถานที่ ห้องเรียน จำนวนครู

2. การทำทะเบียนนักเรียน มีการทำระเบียบสะสม ซึ่งเป็นหน้าที่ของครู และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรง

3. การให้บริการต่าง ๆ เพื่อให้ให้นักเรียนได้รับความสะดวกสบาย หรือช่วยเหลือ นักเรียนที่มีปัญหาต่าง ๆ บริการโรงเรียนที่จัดขึ้น ได้แก่ บริการแนะแนว บริการสอนซ่อมเสริม บริการอาหารกลางวัน บริการค่านทดสอบ บริการห้องสมุด บริการค่านสุขภาพ ฯลฯ

4. กิจกรรมนักเรียน ได้แก่ กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน นอกเหนือไปจากกิจกรรมในห้องเรียน กิจกรรมเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างประสบการณ์ให้นักเรียน กิจกรรมแต่ละชนิดขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของโรงเรียน แยกเป็น 2 ชนิด

- 4.1 กิจกรรมในโรงเรียน ได้แก่ ชุมนุมต่าง ๆ จัดขึ้นเพื่อสนองความต้องการ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน ได้แก่ ชุมนุมภาษาไทย ดนตรี ฯลฯ นอกจากนี้มีสถานักเรียน การประชุม อภิปรายในโรงเรียน

#### 4.2 กิจกรรมนอกโรงเรียน ได้แก่ การทัศนศึกษา พัฒนาชุมชน สังคมสงเคราะห์

ฯลฯ

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526 : 78) ได้เสนอแนะว่า การบริหารกิจการนักเรียนนั้น ควรมีขอบข่าย 3 ประการดังนี้

1. งานเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายของผู้บริหาร ได้แก่ งานสำมะโนนักเรียน งานรับนักเรียนใหม่ งานย้ายโอนนักเรียน การสอนและการประเมินผล และงานปกครองนักเรียน
2. งานเกี่ยวกับการบริการนักเรียน ได้แก่ การจัดบริการแนะแนว บริการห้องสมุด บริการด้านสุขภาพอนามัย บริการอาหาร บริการร้านค้าในโรงเรียน บริการด้านความปลอดภัย
3. งานเกี่ยวกับกิจกรรมส่งเสริมการศึกษา ได้แก่ การจัดชุมนุมต่าง ๆ การจัดทัศนศึกษา และกิจกรรมสหนาการ

นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2529 : 37) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารกิจการนักเรียนไว้ 11 ประการ คือ

1. การสำรวจนักเรียนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์บังคับ ที่เรียกว่าสำมะโนนักเรียน
2. การรับเด็กเข้าเรียน
3. การลงทะเบียนเรียน
4. การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นเรียน
5. การปฐมนิเทศ
6. การจัดให้ทุนการศึกษา
7. การจัดกิจกรรมนักเรียนหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ
  - 8.1 บริการเรื่องอาหารกลางวัน
  - 8.2 บริการสุขภาพอนามัย
  - 8.3 บริการหอพัก
  - 8.4 บริการให้คำปรึกษาหารือหรือแนะแนว
  - 8.5 บริการให้ทำงานเพื่อหารายได้พิเศษ
  - 8.6 บริการสอนซ่อมเสริม

9. การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน
10. การทำระเบียบสะสม เก็บหลักฐาน และประวัตินักเรียน
11. การวิจัย ประเมินผลและติดตามผล เมื่อนักเรียนสำเร็จไปแล้ว

กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ (2531 : 14-15) ให้ทัศนะว่า การบริหารกิจการนักเรียน ประกอบไปด้วยกิจการหรือบริการสำคัญรวม 3 ด้าน คือ

1. การปกครองและดูแล ช่วยเหลือนักเรียนตามอำนาจหน้าที่ของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วยงานต่อไปนี้

- 1.1 การสำมะโนนักเรียน
- 1.2 การรับนักเรียน
- 1.3 การแบ่งกลุ่ม
- 1.4 การประเมินผลและการเลื่อนชั้น
- 1.5 การรายงานผลการเรียนและพัฒนาการของนักเรียน
- 1.6 การจัดทำระเบียบนักเรียน
- 1.7 ระเบียบวินัย การรักษาระเบียบวินัยของนักเรียน
2. บริการและสวัสดิการต่าง ๆ
  - 2.1 บริการแนะแนว
  - 2.2 บริการทางวิชาการ
  - 2.3 บริการรับส่งนักเรียน
  - 2.4 บริการสุขภาพอนามัย
  - 2.5 บริการอาหารกลางวัน
  - 2.6 บริการสหนาการและพักผ่อนหย่อนใจ
  - 2.7 บริการด้านความปลอดภัย
  - 2.8 บริการด้านอื่น ๆ ตามความจำเป็นที่มี
3. กิจกรรมนักเรียน
  - 3.1 ชนิดของกิจกรรมนักเรียน

3.2 หลักการจัด

3.3 คุณค่า

3.4 ปัญหาและวิธีแก้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ข : 22-23) ได้กำหนด  
ขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียนไว้ 4 ด้าน คือ

1. กิจกรรมที่โรงเรียนต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการประถมศึกษา พ.ศ. 2523  
ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน เช่น

- 1.1 การจัดทำเขตบริการ
- 1.2 การทำสำมะโนนักเรียน
- 1.3 การเกณฑ์-การรับนักเรียนเข้าเรียน
- 1.4 การปฐมนิเทศผู้ปกครอง
- 1.5 การแก้ปัญหาให้นักเรียนขาดเรียน

2. กิจกรรมที่โรงเรียนจัดบริการให้นักเรียน

- 2.1 การบริการสุขภาพ
- 2.2 การจัดอาหารกลางวัน
- 2.3 การบริการแนะแนว
- 2.4 การบริการนักเรียนขาดแคลน
- 2.5 ทุนการศึกษา

3. กิจกรรมที่ส่งเสริมให้มีขึ้นในโรงเรียน เช่น

- 3.1 กิจกรรมที่ส่งเสริมประชาธิปไตย
- 3.2 กิจกรรมเสริมสร้างวินัยในโรงเรียน
- 3.3 กิจกรรมจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ
- 3.4 กิจกรรมสหกรณ์นักเรียน
- 3.5 การจัดทัศนศึกษา
- 3.6 การจัดกีฬา

- 3.7 การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมจริยธรรมแก่นักเรียน
- 3.8 การบำเพ็ญประโยชน์ต่อโรงเรียนและชุมชน
4. กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับศิษย์เก่า
  - 4.1 การติดตามผลนักเรียน
  - 4.2 การตั้งสมาคมศิษย์เก่า
  - 4.3 การสรรหาและยกย่องคนดี คนประจำท้องถิ่นและชุมชน

ไอแซกเซน (Isaksen, 1976 : 503) แบ่งขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียน ออกเป็น 6 ด้าน คือ

1. ด้านสุขภาพอนามัย
2. งานทะเบียนนักเรียน
3. การจัดสอนซ่อมเสริม
4. การจัดชั้นเรียนพิเศษสำหรับนักเรียนที่พิการทางร่างกายและสมอง
5. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
6. การจัดบริการแนะแนว

เฟเบอร์และเชียร์รอน (Faber and Chearron, 1970 : 213) มีความคิดเห็น ว่า การบริหารกิจการนักเรียนควรแบ่งออกเป็น 7 ประการ คือ

1. การริเริ่มและรักษา ระบบการสำรวจจำนวนนักเรียนในท้องที่การศึกษา
2. การจัดให้มีการปฐมนิเทศนักเรียน
3. การจัดให้มีบริการแนะแนว
4. การจัดให้บริการสุขภาพ
5. การจัดให้มีบริการเก็บข้อมูลนักเรียนเป็นรายบุคคล
6. การจัดระบบและกระบวนการเพื่อประเมินผลความสำเร็จของงานของนักเรียน

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าว จึงสรุปว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินงานในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียนปกติ เช่น งานเกี่ยวกับการ

เกณฑ์และรับนักเรียนเข้าเรียน การปฐมนิเทศ การบริการสุขภาพ อาหารกลางวัน การบริการนักเรียนขาดแคลน การแก้ปัญหาให้นักเรียนขาดเรียน ส่งเสริมประชาธิปไตย ชมรมต่าง ๆ กิจกรรมสหกรณ์ บริการแนะแนว จริยธรรมสำหรับนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดดำเนินการให้มีประสิทธิภาพ เริ่มตั้งแต่กำหนดนโยบายในการจัดกิจกรรม วางแผน คัดสรรใจเลือกจัดกิจกรรม จัดระบบงาน หรือรูปองค์การสายบริหารงานกิจกรรม กำหนดขอบข่ายหน้าที่รับผิดชอบ ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนางานกิจการนักเรียนให้ดียิ่งขึ้นไป (กิตติมา ปรีดีติลล, 2532 : 192)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ข : 24-25) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงานกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

1. ริเริ่มการวางแผนงานการจัดกิจกรรมนักเรียน
2. แบ่งสายงานที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม และเป็นผู้ร่วมในการกำหนดแนวทาง

ในการปฏิบัติงาน

3. พิจารณาจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน
4. ควบคุมดูแลให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้
5. ควบคุมดูแลให้บุคลากรฝ่ายต่าง ๆ ทำงานประสานสัมพันธ์กันได้อย่างดี
6. เสนอรายงานการปฏิบัติงานแก่ผู้เกี่ยวข้อง และบุคคลในชุมชนทราบ
7. ร่วมในการประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ
8. ติดต่อประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
9. สนับสนุนและส่งเสริมให้การทำงานเป็นไปด้วยดี
10. ให้ความสำคัญในการดำเนินงานทุก ๆ ด้าน
11. จัดหาแหล่งความช่วยเหลือเพื่อนำเงินมาใช้ในการจัดกิจกรรม
12. อำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดสรรงบประมาณ การจัดหาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ



13. ความคุมดูแลเกี่ยวกับการเบิกจ่ายเงิน
14. ให้ความสนับสนุนและร่วมมือในด้านต่าง ๆ
15. อนุมัติในการจัดกิจกรรมทุกประเภท ทั้งในและนอกโรงเรียน อีกทั้งเป็นผู้สั่งยกเลิกการจัดกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้

สุรพันธ์ ยันต์ทอง (2525 : 247) เสนอความคิดเห็นว่า ในการบริหารกิจการนักเรียน ผู้บริหารควรมีหลักการจกดังนี้

1. ต้องให้ความเสมอภาค และความยุติธรรมแก่นักเรียนทุกคน
2. การให้บริการต่าง ๆ ต้องถือนโยบายว่าช่วยเขาเพื่อช่วยให้เขาช่วยตัวเอง
3. ต้องรับผิดชอบในด้านการจัดการดูแลนักเรียน ให้อยู่ในระเบียบวินัยตามที่สถาบันกำหนด
4. ต้องให้การอบรมเพื่อปลูกฝังให้ผูเรียนมีจริยธรรม คุณธรรม มารยาทอันดีงาม และความสามัคคีในหมู่คณะ
5. ความคุม ดูแล รับผิดชอบ เกี่ยวกับสวัสดิการนักเรียน เพื่อให้ได้รับความอบอุ่น มีความสุขสบาย
6. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน กิจการนักเรียน
7. ทำหน้าที่เป็นสื่อในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
8. ส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามนโยบายของสถานศึกษา
9. ประสานงานด้านกิจการนักเรียนกับหน่วยงานต่าง ๆ
10. ปลูกฝังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กับความรับผิดชอบต่อเกิดขึ้นในตัวนักเรียน

วิจิตร (ธีระกุล) วรตมางกูร และสุพิชญา ธีระกุล (2523 : 59) เสนอแนะอีกว่า การจัดกิจกรรมด่าจะให้ผลดี ผู้บริหารควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. กิจกรรมทุกประเภท ต้องอยู่ในความควบคุมดูแลของครูและผู้บริหารอย่างใกล้ชิด
2. ต้องมีจุดประสงค์ที่จะส่งเสริมความเจริญด้านต่าง ๆ ของนักเรียน
3. การจัดกิจกรรมควรได้สัดส่วนกับจำนวนนักเรียน และความต้องการของนักเรียน
4. มีวิธีจำกัดจำนวนกิจกรรม และจำนวนสมาชิกที่เข้าร่วมกิจกรรม

5. ครูและนักเรียนทุกคนมีสิทธิ์ในการเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น
6. ควรมีการแนะนำเกี่ยวกับการเลือกกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น
7. เวลา สถานที่และภาวะเศรษฐกิจ เป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึงอยู่เสมอ
8. กิจกรรมทุก ๆ อย่างต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาการเด็ก
9. พยายามหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง และปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมบาง

อย่าง

10. หากมีเรื่องเงินเข้ามาเกี่ยวข้อง จะต้องแสดงรายรับรายจ่ายให้ละเอียด

กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ (2531 : 601) ให้ทัศนะเพิ่มเติมว่า การจะช่วยให้งานกิจการนักเรียนในแต่ละโรงเรียนตามท้องถิ่นต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างได้ผลนั้น นอกจากผู้บริหารระดับโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีความสามารถในด้านนี้ และให้การสนับสนุนดูแลอย่างดีแล้ว ผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไปยังต้องเป็นแรงสำคัญที่จะช่วยดูแลส่งเสริม และช่วยเหลือให้บริการ เพื่อให้งานของแต่ละโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี มีความก้าวหน้า ตลอดจนจะต้องช่วยแก้ไขปัญหาคับข้องต่าง ๆ ของโรงเรียนให้หมดไปให้มากที่สุด เพื่อจะได้ช่วยให้นักเรียน ซึ่งเป็นเด็กในท้องถิ่นมีความเจริญงอกงามไปได้เต็มที่ ตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

แกรทเทอร์น และสเปนเซอร์ (Glatthorn and Spencer, 1986 : 2) ให้แนวคิดว่าการบริหารงานกิจการนักเรียนให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องดำเนินการดังนี้

1. ให้มีความมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างชัดเจน
2. ให้มีแผนงานกิจการนักเรียนที่มีความเหมาะสมพอดี และสนองความต้องการของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี
3. ให้มีรูปแบบการดำเนินงานโดยวิธีต่าง ๆ หลากอย่าง ที่มุ่งเน้นการพัฒนาสังคม และเน้นแรงจูงใจที่เกิดจากความสำนึกของนักเรียน
4. ให้มีกิจกรรมหลายอย่างที่ได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าเท่าเทียมกัน
5. ให้มีศูนย์แนะนำนักเรียน ที่ทำหน้าที่อย่างเข้มข้น
6. มีการจัดรูปแบบหน่วยงาน ออกไปเป็นหน่วยย่อย ๆ และร่วมมือร่วมใจกันทำงานต่าง ๆ ด้วยความรับผิดชอบร่วมกัน

7. เน้นการสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียนพร้อม ๆ ไปด้วยบรรยากาศทางวิชาการ
8. สร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนให้เป็นอย่างดี และก้าวหน้า
9. มีการประเมินผลงานทุกอย่าง อย่างต่อเนื่อง
10. จัดโครงการพัฒนาครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายในโรงเรียนอย่างเป็น

ระบบ

11. ให้มีคณะผู้นำที่เข้มแข็ง

แคมเบลล์ และคนอื่น ๆ (Campbell and others, 1971 : 108) ให้ทัศนะว่า บทบาทสำคัญของผู้บริหารในด้านกิจการนักเรียน ได้แก่ การที่จะต้องประสานหน้าที่การงานในด้านกิจการนักเรียนให้สอดคล้องกลมกลืนไปกับการงานด้านการสอน พร้อม ๆ ไปด้วยกับการประสานงานด้านบริการชนิดต่าง ๆ ในข่ายของกิจการนักเรียนให้ดำเนินไปด้วยดี

ดังนั้น การบริหารกิจการนักเรียนจึงเป็นภารกิจสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องบทบาท หน้าที่และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ เพิ่มความรู้ความสามารถ เพื่อช่วยสร้างคุณสมบัติที่พึงประสงค์แก่นักเรียน ตามจุดมุ่งหมายของโรงเรียน

#### การบริหารงานบุคลากร

ในบรรดาทรัพยากรทางการบริหาร คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ คน เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด แมว่าผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจจะกำหนดแผนงานและโครงการ หรือระบบงานไว้ดีเพียงใดก็ตาม แต่หากขาดคนที่จะรับผิดชอบงานที่กำหนดไว้ หรือคนที่รับผิดชอบนั้นไม่มีความรู้ความเหมาะสมกับงานที่มีอยู่ ความสำเร็จของแผนงานและโครงการที่ดำเนินอยู่ จะไม่ดีเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญต่อการบริหารงานบุคลากรเป็นพิเศษ จะต้องดูแล เอาใจใส่ และช่วยเหลือใหญ่บุคลากรในโรงเรียน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีขวัญกำลังใจ อันจะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528ข : 4)

การบริหารงานบุคลากร คือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้รับผลดีที่สุดในระยะเวลาสั้นที่สุด และสิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานก็มีความสุข มีความพอใจใน

การทำงาน ภัย โศก (2517 : 7) ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 3) ให้ความหมายของ การบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคน ที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวง ที่ เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดเวลา ที่จะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ สำหรับ เมธี ปิลันธนานนท์ (2529 : 3) กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงาน ทุก ๆ ตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างาน ของ เขามีทางที่จะทำให้ เขามีความเจริญก้าวหน้าตามจุดหมายของเขา และขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรบรรลุผล โดยทำให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์ กันอย่างเหมาะสม ทั้งความต้องการของบุคลากร ทั้งความต้องการขององค์การหรือสถาบันด้วย อุทัย หิรัญโค (2520 : 154) เน้นว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารในด้านที่ เกี่ยวข้องกับตัวคนปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะเลือกสรรคนผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานให้มีจำนวนเพียงพอ เพื่อให้การใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์เต็มที่ เพื่อรักษากำลัง แรงงาน บำรุงส่งเสริมสมรรถภาพและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เขาปฏิบัติงานอย่างมี ประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามความมุ่งหมายขององค์การ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล (2523 : 53) เห็นว่า การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การเลือกคนเข้า ทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการบำรุงรักษา การให้ความปลอดภัย การ ให้บำเหน็จรางวัล การให้ความเป็นธรรม การให้โอกาสเจริญก้าวหน้า และการให้บำเหน็จ บำนาญเมื่อออกจากงาน กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 82) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลว่า เป็นการจัดการและดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคล ที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้เกิด ประโยชน์เต็มที่ ตลอดทั้งการบำรุง รักษา ส่งเสริม และพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้ สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ เอกชัย กีสุขพันธ์ (2527 : 19) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการ คำเนื้องานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลในองค์การ ตลอดจนการให้ทุนให้โทษแก่บุคลากร เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด บิช

(Beach, 1965 : 54) มีความคิดเห็นในทำนองเดียวกันว่า การบริหารงานบุคคล เป็นการวางนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจัดอัตราค่าจ้าง การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงาน และไนโกร (Nigro, 1951 : 201) ได้กล่าวอย่างกระชับว่า การบริหารงานบุคคลากรนั้น คือ ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่จะให้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในด้านการปริมาณและคุณภาพ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคลากร หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ มาทำงานด้วยความสนใจ พึงพอใจ ทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานบุคคล โดยทั่ว ๆ ไปนั้น มีขอบข่ายกว้างขวางมาก เพราะเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่หน่วยงานจะต้องดำเนินงานเกี่ยวกับคน เพื่อให้คนทำงานให้กับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด ใดมีนักวิชาการให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลากรไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

ภิญโญ สาธร (2526 : 268) มีความเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายการบริหารงานบุคคลากรว่า ประกอบด้วย 4 งาน คือ

1. การแสวงหาบุคคล
2. การทำนุบำรุงและรักษาบุคคล
3. การพัฒนาบุคคล
4. การให้บุคคลพ้นจากงาน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525 : 20) กล่าวว่า การบริหารบุคคลากรควรมีขอบข่าย 4 ด้าน เช่นกัน คือ

1. การคัดเลือกและการสรรหาบุคคลากร
2. การบำรุงรักษาบุคคลากร

3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 5-6) ให้ทัศนะว่า ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย 8 ประการ

1. การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
2. การสรรหาบุคลากร
3. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการปูนบำเหน็จ
5. การปกครองบังคับบัญชา
6. การพัฒนาบุคลากร
7. การจัดประโยชน์แก่กุล
8. การวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

พนัส ทัศนาคินทร์ (2526 : 22-23) กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรไว้ 8 ประการ ดังนี้

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาบุคลากร
3. การคัดเลือกบุคลากร
4. การนำเข้าสู่นหน่วยงาน
5. การประเมินบุคลากร
6. การพัฒนาบุคลากร
7. การตอบแทนบุคลากร
8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร

กิติมา ปรีดีคิลก (2532 : 89) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรออกเป็น 5 ด้านดังนี้

1. กำหนดความต้องการตามบุคลากร
  - 1.1 การวางแผนกำลังคน
  - 1.2 การวิเคราะห์งาน
  - 1.3 การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนค่าจ้าง
2. การสรรหาตัวบุคคล
  - 2.1 การสรรหา
  - 2.2 การเลือกสรร
3. การจัดและบริหารบุคคล
  - 3.1 การบรรจุแต่งตั้ง
  - 3.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ
  - 3.3 การจัดทำทะเบียนประวัติ
  - 3.4 การปรุมนิเทศ
  - 3.5 การโอนย้าย
  - 3.6 การเลื่อนตำแหน่ง
  - 3.7 การพิจารณาความดีความชอบ
  - 3.8 สวัสดิการหรือประโยชน์แก่กุล
  - 3.9 การประเมินผลงาน
4. การพัฒนาบุคลากร
  - 4.1 การฝึกอบรม
  - 4.2 การลาศึกษาต่อ
  - 4.3 การประชุมสัมมนา
5. การให้ทุนจากงาน
  - 5.1 การดำเนินงานทางวินัย
  - 5.2 การลาออก การเกษียณอายุ
  - 5.3 ทุพพลภาพและถึงแก่กรรม

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา (2531 : 10) ใ้โดยอธิบายถึงขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ดัง

ต่อไปนี้

1. การวางแผน
  - 1.1 การกำหนดนโยบาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ
  - 1.2 การวางแผนจัดอัตรากำลังคน
  - 1.3 กำหนดแผนงาน
  - 1.4 กำหนดแผนบุคคล
  - 1.5 กำหนดอัตรากำลังเงินเดือนค่าจ้าง
2. การสรรหา
  - 2.1 การคัดเลือก
  - 2.2 การรับสมัครสอบ
  - 2.3 การสัมภาษณ์
  - 2.4 การทดลองปฏิบัติงาน
  - 2.5 การบรรจุแต่งตั้ง
3. การพัฒนา บำรุง รักษา
  - 3.1 การปฐมนิเทศ
  - 3.2 การฝึกอบรม ศึกษา คูงาน
  - 3.3 การพิจารณาความดีความชอบ
  - 3.4 การจัดสวัสดิการ
  - 3.5 การจูงใจ
  - 3.6 การปกครองรักษาระเบียบวินัย
4. การประเมินผล
  - 4.1 การลดการเพิ่มอัตรากำลังคน
  - 4.2 การยุบเลิกหน่วยงาน
  - 4.3 การหย่อนสมรรถภาพ



4.4 การออกจากงาน

4.5 การโยกย้าย

4.6 การเกษียณ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ข : 4) กล่าวว่า โรงเรียนประถมศึกษา เป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ ซึ่งรับนโยบายมาจากหน่วยงานรับผิดชอบการประถมศึกษา ระดับสูงขึ้นไป การปฏิบัติงานบุคลากรบางอย่าง เช่น การบรรจุ แต่งตั้ง การคัดเลือกบุคลากร ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นในระดับอำเภอและจังหวัดแล้ว ดังนั้น งานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา จึงเน้นหนักเฉพาะภารกิจต่อไปนี้

1. การกำหนดความต้องการบุคลากร
2. การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
3. การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร
4. การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
5. การประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร

แกสเทเตอร์ (Castetter, 1976 : 42-43) มีความคิดเห็นว่า การปฏิบัติงานบริหารบุคลากรในสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับ การวางแผน การจัดองค์การ การวินิจฉัยสั่งการ และการควบคุม ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการปฏิบัติ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. การสรรหา (Recruitment)
3. การคัดเลือก (Selection)
4. การบรรจุ (Induction)
5. การประเมินผล (Appraisal)
6. การให้ค่าตอบแทน (Compensation)
7. การพัฒนา (Development)
8. การปฏิบัติต่อเนื่อง (Continuity)
9. การให้ความมั่นคงปลอดภัย (Security)

10. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

11. การให้ข่าวสาร (Information)

บีช (Beach, 1975 : 78-80) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานบุคลากรไว้

13 ประการ คือ

1. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน
2. การปฐมมิเทศ
3. การจัดฝึกอบรม
4. การสร้างภาวะผู้นำในตัวบุคคล
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
6. การฝึกงาน
7. การเข้าไปปรับปรุงข้อบกพร่อง
8. การให้คำแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติงาน
9. การให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้มีอำนาจในการเพิ่มเงินเดือน
10. การเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่ง การโอน ย้าย และการให้ออกจากงาน
11. การนาระเบียบต่าง ๆ ออกใช้ การแจ้ง และชี้แจงนโยบาย
12. การเสนอแนะข้อคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานแก่ผู้บังคับบัญชา
13. การสร้างแรงจูงใจ และการจัดสวัสดิการ

จากข้อคิดเห็นของนักการศึกษา และนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียน เป็นการดำเนินงานในเรื่องการสรรหา บำรุงรักษา พัฒนา และให้บุคลากรพ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อให้โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับความต้องการของโรงเรียน และพึงพอใจที่จะอยู่ปฏิบัติงานในโรงเรียนในหนานที่สุดเท่าที่โรงเรียนต้องการ เพื่อให้โรงเรียนสามารถกระทำการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามความมุ่งหมาย

การบริหารบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดผลดี มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่สำคัญหลายประการ ดังที่ได้มีนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ

ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารไว้แตกต่างกันดังนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2531 : 7) กล่าวว่า เป้าหมายหน้าที่ด้านการบริหารงานบุคคล คงอยู่ที่การบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้คือ มีการใช้ทรัพยากรมนุษย์ โดยได้ประสิทธิภาพ มีบรรยากาศความสัมพันธ์ในหน้าที่การงานที่ดี ในบรรดาสมาชิกขององค์การ และมีการส่งเสริมความเจริญเติบโต และก้าวหน้าของแต่ละบุคคลที่พร้อมมูล และเพื่อให้เป้าหมายข้างต้นบรรลุตามที่ต้องการ ภารกิจ 3 ด้านที่ผู้บริหารต้องกระทำให้ไหลลุล่วงไปเป็นอย่างดี คือ

1. ต้องสามารถได้คนดีที่มีความสามารถมาทำงาน
2. ต้องรู้จักวิธีการใช้คน ให้สามารถปฏิบัติงานโดยมีประสิทธิภาพสูง
3. ต้องสามารถดำรงรักษาความเต็มใจของสมาชิกทุกคนที่จะให้ทุ่มเทจิตใจช่วยกัน

ทำงานให้กับเป้าหมายส่วนรวมขององค์การ

อุทัย หิรัญโต (2523 : 4) ให้ความเห็นว่า ในการบริหารบุคลากรนั้น ผู้บริหาร ควรยึดหลักสำคัญดังนี้ คือ การจัดให้บุคลากรที่เลือกสรรมาเป็นอย่างดีแล้ว ได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจทุ่มเทและรับผิดชอบงาน โดยการให้ความเป็นธรรม ในการกำหนดเงินเดือนหรือค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนฐานะตำแหน่งและเงินเดือน ฝึกอบรมให้เขามีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจนสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูลให้ เขามีกำลังขวัญดี

เสนาะ ตีเยาว์ (2516 : 42-45) ให้ทัศนะว่า การบริหารงานบุคคลที่ดีนั้น ผู้บริหารควรยึดหลักดังต่อไปนี้

1. ให้ความเป็นธรรมในเรื่องอัตราค่าจ้าง
2. ให้ผู้ร่วมงานรู้อาชีพที่เป็นส่วนได้ส่วนเสียทั้งฝ่ายตนและผู้บริหาร
3. ทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ
4. ให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงาน
5. การจ่ายค่าตอบแทนให้ตามความสามารถ และการยอมรับความสามารถของผู้

ร่วมงานทุกคน

กัญญา สาธร (2523 : 373) ได้เสนอหลักการบริหารบุคลากรให้ได้ผลดี สรุปได้  
คือ

1. ให้บุคลากรเข้าใจและยอมรับเป้าหมาย นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้ง  
การจัดกำลังคน และการมอบอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับตัวบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์  
ของโรงเรียน

2. ยอมรับความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร
3. ส่งเสริมบุคลากรด้านต่าง ๆ
4. จัดสวัสดิการและบริการที่ดีในทุก ๆ ด้าน
5. มีการสื่อสารที่ดี
6. มีหลักการในการวิจัยค้นคว้า
7. มีการประเมินผลเกี่ยวกับบุคลากร

อุตร ชื่นกลิ่นอุป (2523 : 1592-1593) แสดงทัศนะว่า การบริหารบุคลากรให้มี  
ประสิทธิภาพนั้น ควรบริหารบุคลากรตามระบบคุณวุฒิ (Merit System) อันประกอบด้วยลักษณะ  
สำคัญ 12 ประการ

1. หลักความรู้ความสามารถ
2. หลักความเสมอภาค
3. หลักความเป็นกลาง
4. หลักความมั่นคง
5. หลักการพัฒนา
6. หลักความเหมาะสม
7. หลักความยุติธรรม
8. หลักสวัสดิการ
9. หลักเสริมสร้าง
10. หลักมนุษยสัมพันธ์
11. หลักประสิทธิภาพและประหยัด

## 12. หลักการวิจัย

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2529 : 26) เสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลดังนี้

1. กำลังคน คำนวณและคาดการณ์ กำหนดตำแหน่งที่ต้องการ ทำคู่มือตำแหน่ง
2. สรรหา หาข้อมูลแหล่งที่จะได้ กำหนดเกณฑ์เสนอระดับบน รับสมัคร
3. คัดเลือก หลักฐานข้อมูลผู้สมัคร ประเมินผลหลักฐานเพื่อคัดเลือก
4. นำเข้าสู่หน่วยงาน ปฐมนิเทศ ความรู้ชุมชน ระเบียบ กฎเกณฑ์ การปรับตัวเข้าระบบ การปรับเข้ากับตำแหน่ง การปรับตัวเอง
5. ประเมินผล กำหนดแผนประเมินผล ประเมินผลการทดลองปฏิบัติราชการ ประสานงานการประเมินผล เสนอผลการประเมิน
6. การพัฒนา ช่วยพัฒนาวิชาชีพบุคลากร กำหนดแผนพัฒนา โครงการกิจกรรม ผลของการพัฒนา
7. สิ่งตอบแทนหรือบำรุงรักษา เงินเดือนและการขึ้นสวัสดิการ ผลประโยชน์แก่กุลสิ่งตอบแทนที่มีใช้เงินเดือน ควบคุมในเรื่องขวัญ
8. คู่มือการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การขาดงาน การลา มาสาย สุขภาพ ความปลอดภัยในการมาปฏิบัติงาน
9. ความมั่นคงในอดีต การบรรจุเป็นข้าราชการประจำ การโอน ย้าย เกษียณอายุ โทษจากงาน ความมีอิสระและมั่นคงในการสอน
10. การขจัดข้อขัดแย้ง ช่วยเหลือแก้ปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร
11. ให้ข่าวสาร ให้ทราบผลการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมเรื่องราวประวัติการทำงาน จัดระบบงานสื่อสารให้ทราบความเคลื่อนไหว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528ข : 8-9) ให้ทัศนะว่า การบริหารบุคลากรให้เกิดผลดีมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องกระทำภารกิจ 5 ประการ ดังนี้

1. การกำหนดความต้องการบุคลากร ควรวางแผนไว้วงหน้า 2-3 ปี ว่าต้องการ  
เพิ่มจำนวนบุคลากรจำนวนเท่าไร ต้องการคุณสมบัติบุคลากรอย่างไร

2. จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ควรมีหลักการ 3 ประการ คือ

2.1 จัดตามวิชาเอก ประสบการณ์ ความถนัด

2.2 ผู้บริหารพิจารณาด้วยตนเอง หรือร่วมกับคณะทำงาน

2.3 ผสมผสานระหว่าง ข้อ 1 และ 2

ผู้บริหารโรงเรียน ควรมีบทบาทในการวางแผน โดยจัดแผนภูมิบริหาร  
โรงเรียน กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคนให้ชัดเจน เช่น ประจำชั้น ประจำวิชา  
ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนการสอน งานสนับสนุนการสอน เป็นต้น

3. การควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศบุคลากร ควรดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 กำหนดผู้รับผิดชอบที่นอกเหนือจากผู้บริหารโรงเรียน

3.2 กำหนดปฏิบัติปฏิบัติงาน หรือกำหนดการปฏิบัติงานให้ชัดเจน

3.3 ดำเนินการให้มีการกำหนดวิธีควบคุม กำกับ และติดตามการปฏิบัติงาน

3.4 กำหนดวิธีการรายงาน

4. การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร จัดทำดังนี้

4.1 จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนที่  
ต้องปรับปรุง และพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถเพิ่มขึ้น

4.2 จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรในด้านสนับสนุนการสอน เช่น ด้านธุรการ  
การเงิน โภชนาการ อนามัย เป็นต้น

4.3 จัดทำโครงการ ด้านสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่  
บุคลากร

5. การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินการดังนี้

5.1 กำหนดผู้รับผิดชอบการประเมิน เช่น ผู้บริหารโรงเรียนเอง หรือคณะทำ  
งาน

5.2 กำหนดแนวทางการประเมินให้ชัดเจน

5.3 จัดสร้างเครื่องมือประเมินที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

5.4 กำหนดให้มีการรายงานผลการประเมินเป็นรายเดือน รายภาคเรียน หรือประจำปีการศึกษา ที่เห็นว่าเหมาะสม

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมีความสำคัญมาก เพราะทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุด ที่จะช่วยส่งเสริมให้การการบริหารงานโรงเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ คือ บุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน หากบุคลากรเหล่านี้ขาดขวัญและกำลังใจ ไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ย่อมจะเป็นการยากที่จะให้งานของโรงเรียนบรรลุตามเป้าหมาย และการบริหารบุคลากรจะสำเร็จได้มากน้อยเพียงใดนั้น ส่วนที่สำคัญที่สุดคือ ความสามารถหรือสมรรถภาพในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน และการใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจะช่วยให้การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร ดำเนินไปด้วยความราบรื่นและบรรลุจุดหมายที่วางไว้

#### การบริหารงานธุรการและการเงิน

ภารกิจของโรงเรียนนั้น นอกจากมีงานด้านการเรียนการสอน หรืองานวิชาการ ซึ่งเป็นงานหลักแล้ว ยังต้องมีงานอื่น ๆ ที่จะต้องทำอีก เช่น งานบริหารบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน งานต่าง ๆ ดังกล่าวนี้อาจมีความสัมพันธ์และอาศัยซึ่งกันและกัน จึงจะทำให้กิจกรรมภายในโรงเรียนดำเนินไปด้วยความราบรื่น การที่จะทำให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ต้องอาศัยงาน "ธุรการและการเงิน" ซึ่งเป็นงานบริการให้ความสะดวกในการดำเนินงานด้านอื่น ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2528ค : 2)

งานธุรการและการเงินของโรงเรียน เป็นงานสนับสนุนด้านการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลกำไรด้านธุรกิจส่งผลให้ผู้ลงทุนเป็นรายปี รายเดือน รายสัปดาห์ หรือแม้รายวัน ผลกำไรทางการศึกษาผลผลิตซ้ำ อย่างน้อยก็รอบปีการศึกษา จึงอาจเห็นผลได้ การบริหารงานธุรการ และการเงินที่ดีในโรงเรียน จะทำให้งานของโรงเรียนบรรลุผลเร็ว (ซารี มณีสรี, 2524 : 38)

ได้มีผู้ให้ความหมายของงานธุรการ และการเงินไว้แตกต่างกันดังนี้

งานธุรการ หมายถึง งานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง แต่มีส่วนทำให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างคล่องตัวยิ่งขึ้น (สุรพันธ์ ยันต์ทอง, 2525 : 16) นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523 : 76) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการเป็นเรื่องสำคัญยิ่งอย่างหนึ่ง เปรียบเสมือนแกนขาของการบริหารโรงเรียน เพราะเป็นเครื่องสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นสถานที่ให้บริการทางวิชาการได้ราบรื่น ซึ่งซารี มณีศรี (2524 : 54) ให้ความเห็นว่า งานธุรการเป็นงานหลักอย่างหนึ่งในระบบโรงเรียน สำหรับ พันธ์ หันนาคินทร์ (2529 : 281) อธิบายว่า งานธุรการเป็นการบริการหน่วยต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการหรือที่วางไว้แล้ว เอกชัย กิสุขพันธ์ (2528 : 169) สนับสนุนว่า การบริหารให้หน่วยงานต่างๆ ในโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพมากที่สุด ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของฝ่ายธุรการ ส่วน หวน พันธุ์พันธ์ (2528 : 63) เขียนไว้ว่า งานการเงินเป็นงานเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำส่งเงิน และธีรวิทย์ ประทุมพรรัตน์ (2529 : 137) กล่าวว่า งานธุรการและงานการเงิน เป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะต้องกระทำควบคู่กันไป เมื่อมีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเงิน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนการซื้อ จัดซื้อ ทำหลักฐานการซื้อ การจ่าย การจ้างและการรายงาน จะต้องอาศัยกิจกรรมด้านงานสารบรรณและธุรการอยู่ด้วยเสมอ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการและการเงิน หมายถึง การบริหารงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นงานที่ช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นการจัดการเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานทะเบียนและรายงาน งานงบประมาณ งานพัสดุ และงานการเงินและบัญชี

งานธุรการและการเงิน จัดได้ว่าเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่ง ในการบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาต่าง ๆ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานธุรการและการเงินไว้แตกต่างกันมากมาย ดังนี้



หนังสือ หน้าคินทร์ (2529 : 328) กล่าวว่า งานธุรการโรงเรียนอาจแบ่งออกเป็น ส่วนใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

1. งานเกี่ยวกับการสารบรรณ
2. งานเกี่ยวกับการเงิน
3. งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณประจำปี
4. งานเกี่ยวกับการจัดซื้อและควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์
5. งานเกี่ยวกับการทะเบียนของนักเรียน ตลอดจนการออกไปรับรองต่าง ๆ แก่ นักเรียน งานเกี่ยวกับการจัดทำและรายงานกิจการต่าง ๆ แก่ผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไป
6. งานเกี่ยวกับการดูแลอาคารสถานที่ ตลอดจนการซ่อมแซมอาคารสถานที่ และ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน
7. งานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์
8. งานเกี่ยวกับการจัดการรักษาความปลอดภัยให้แก่นักเรียน
9. การควบคุมบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน

กัญญา สาร (2526 : 340-344) แบ่งขอบข่ายการบริหารงานธุรการของโรงเรียน ไว้ 7 ประการ คือ

1. การจัดโรงเรียน (Organizing School) มีงานสำคัญ 2 งาน คือ การกำหนด เกี่ยวกับการเรียนการสอน และกำหนดเกี่ยวกับการทำงานและแฟ้มเอกสาร
2. กิจการนักเรียน (Student Personnel) มีงานสำคัญ 4 งาน คือ บริการข่าวสาร เวลามาเรียน รายงานผู้ปกครอง และระเบียบวินัยของโรงเรียน
3. บุคลากร (Staff Personnel) เกี่ยวกับครู คนงานภารโรง โรงเรียนต้อง ทำหลักฐานต่าง ๆ ไว้ เช่น ประวัติการศึกษา อบรม ประวัติส่วนตัว บันทึกปกปิดต่าง ๆ หลักฐานการได้รับเงินเดือนหรือเลื่อนขั้น ฯลฯ
4. การจัดหาหรือจัดซื้อ หลักสูตร แบบเรียน และอุปกรณ์อย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกับการ เรียนการสอน

5. กิจกรรมต่าง ๆ ปฏิทินออกวัน เวลาของกิจกรรม เอกสารเกี่ยวกับกิจกรรมบัญชี การเงิน เกี่ยวกับกิจกรรมบัญชีพัสดุ

6. งานธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณ งบประมาณ บัญชี เงินเดือน บัญชีทรัพย์สิน ฯลฯ

7. การเก็บรักษาผลงานของโรงเรียน ได้แก่ การจัดทำหลักฐานต่าง ๆ ต่อไปนี้วารสารของโรงเรียน ประกาศต่าง ๆ ทะเบียนครู สมุดลงเวลาของครู บัญชีจำนวนนักเรียน บัญชีเวลามาเรียนของนักเรียน รายงานการศึกษาต่าง ๆ ของโรงเรียน

สรุปพันธ ันต์ของ (2526 : 164-165) ได้แบ่งประเภทงานธุรการของโรงเรียน ประถมศึกษาที่สำคัญออกได้ดังนี้

1. งานสารบรรณ ได้แก่ การรับ-ส่งหนังสือ หนังสือโต้ตอบ และการรักษาหนังสือราชการที่สำคัญ

2. งานการเงิน ได้แก่ การรับเงิน การจ่ายเงิน การบัญชี และการซื้อวัสดุครุภัณฑ์ เป็นต้น

3. การจัดงบประมาณประจำปี ได้แก่ การจัดทำงบประมาณรายจ่ายของเงินงบประมาณแผ่นดิน เงินนอกงบประมาณแผ่นดิน และการจัดงบประมาณนี้ต้องให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดการประถมศึกษาของรัฐบาล

4. การควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์ ได้แก่ การเบิกจ่ายครุภัณฑ์ การลงบัญชีครุภัณฑ์ การตีตราหมายเลขครุภัณฑ์ และการควบคุมพัสดุครุภัณฑ์ ให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ

5. งานทะเบียนนักเรียน ได้แก่ การจัดทำทะเบียนนักเรียน การออกใบรับรองและใบสุทธิ

6. งานดูแลอาคารสถานที่ และการควบคุมดูแลคนงานภารโรง ได้แก่ การดูแลอาคารสถานที่ให้สะอาด สวยงาม ใ้การใช้ไฟที่ประหยัด และการควบคุมดูแลคนงานภารโรง

7. งานการประชาสัมพันธ์ เป็นงานที่สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน และระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ การเผยแพร่ข่าวสารและผลงานของโรงเรียน ตลอดจนการติดต่อกับผู้ปกครอง เป็นต้น ฯลฯ