



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้แบ่ง
เนื้อหาออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้คือ

1. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น

ลักษณะของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น
สาเหตุที่ทำให้ครูไม่ครบชั้น ปัญหาของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น การจัดการเรียน
การสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น วิจัยห้องเรียนของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น
วิธีสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น การวัดผลการเรียนของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบ
ชั้น สื่อการเรียนการสอน

2. การบริหารการศึกษา

3. การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงาน
กิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน
การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดดังต่อไปนี้

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น

โรงเรียนประถมศึกษา เป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
แก่เยาวชน เพื่อมุ่งให้ผู้เรียนได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติที่อื่นควรแก่วัย
สามารถนำประสบการณ์ที่ได้รับจากโรงเรียนไปใช้ในการดำรงชีวิต และเป็นพื้นฐาน
ในการศึกษาต่อในชั้นสูงต่อไป ภาระหน้าที่ของโรงเรียนประถมศึกษา จึงมีความ
สำคัญต่อพลเมืองส่วนใหญ่ของประเทศ เป็นการจัดการศึกษาสำหรับปวงชนอย่างแท้จริง

เพราะพลเมืองส่วนใหญ่ของประเทศมีโอกาสได้เรียนจบชั้นประถมศึกษา สมอภาค
กัน แต่สภาพการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ยังมีปัญหาและอุปสรรค
หลายประการที่จะต้องได้รับการพิจารณาแก้ไขอย่างจริงจังต่อไป

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา มีหน่วยงานหลายหน่วยงานที่รับผิดชอบ
แต่ส่วนใหญ่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นผู้รับผิดชอบเพราะ
ประมาณร้อยละ 90 ของโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การการประถมศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2527: 1)

จากสถิติการประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ (2526: ไม่ปรากฏเลขหน้า) จำนวนนักเรียนชั้นประถมศึกษา มีแนวโน้ม
ลดลง ตามลำดับ ดังนี้

ปีการศึกษา 2524 มีจำนวนนักเรียน 6,469,232 คน

ปีการศึกษา 2525 มีจำนวนนักเรียน 6,442,651 คน ลดลง
26,581 คน คิดเป็นร้อยละ 0.41

ปีการศึกษา 2526 มีจำนวนนักเรียน 6,363,899 คน ลดลง
78,752 คน คิดเป็นร้อยละ 1.22

การที่จำนวนนักเรียนมีแนวโน้มลดลงนี้ เป็นผลสืบเนื่องมาจากประเทศไทย
เป็นประเทศดลิตกรรม ประชากรร้อยละ 80 ของประชากรทั้งหมดประกอบอาชีพ
เกษตรกรรม ทำให้การตั้งบ้านเรือนอยู่ห่างกันอย่างกระจัดกระจาย เป็นชุมชนขนาดเล็ก
เมื่อรัฐจะตั้งโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อให้การศึกษาภาคบังคับแก่เยาวชนใน
ชุมชนเล็ก ๆ เหล่านี้ ก็ตั้งโรงเรียนในแต่ละชุมชน ทำให้จำนวนนักเรียนในแต่ละโรง
เรียน มีจำนวนน้อยมาก และเมื่อประชาชนนิยมการวางแผนครอบครัวมากขึ้น จึง
ทำให้โรงเรียนประถมที่มีขนาดเล็กอยู่แล้ว มีแนวโน้มเล็กลงกว่าเดิม และคาดว่าขนาด
ของโรงเรียนประถมศึกษาจะมีแนวโน้มเล็กลงเรื่อย ๆ (สำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ 2525: 1)

โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเหล่านี้ ส่วนมากเป็นโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น ครูคนหนึ่งต้องทำการสอนหลายชั้น และบางครั้งต้องรับผิดชอบงานอย่างอื่นควบคู่กับไปกับงานสอน ทำให้ไม่มีเวลาในการเตรียมการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2521: 1)

จากสถิติการประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2526: 8) ปีการศึกษา 2526 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนระหว่าง 121 - 359 คน มีทั้งสิ้น 16,895 โรงเรียน จากจำนวนโรงเรียนทั้งหมด 30,693 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 55.05 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมด

สำหรับเขตการศึกษา 6 มีโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนระหว่าง 121 - 359 คน เป็นจำนวนมาก ดังตารางต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2526 : 5 - 8)

ตารางที่ 6 จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2526 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 6

จังหวัด	โรงเรียนทั้งหมด	โรงเรียนขนาดเล็ก	คิดเป็นร้อยละ
ลพบุรี	438	195	44.52
พระนครศรีอยุธยา	428	231	53.97
สระบุรี	358	165	46.09
อุทัยธานี	274	125	45.62
ชัยนาท	229	127	55.46
อ่างทอง	160	111	69.38
สิงห์บุรี	149	97	65.10
รวม	2,032	1,033	50.84

ในจำนวนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเหล่านี้ (นักเรียนระหว่าง 121 - 359 คน) เป็นโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นจำนวน 91 โรงเรียน ดังรายละเอียดตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 7 จำนวนโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น เขตการศึกษา 6

จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	จำนวนครู
ลพบุรี	23	89
พระนครศรีอยุธยา	24	109
สระบุรี	25	107
อุทัยธานี	16	65
ชัยนาท	3	3
รวม	91	373

แหล่งข้อมูล รายงานประจำเดือนกันยายน 2527 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี พระนครศรีอยุธยา สระบุรี อุทัยธานี และชัยนาท

หมายเหตุ สำหรับจังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดอ่างทอง ไม่มีโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

ลักษณะของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้น

จากรายงานการประชุมปฏิบัติการเพื่อหาแนวทางจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้น ซึ่งประชุม ณ วิทยาลัยครูเทพสตรี จังหวัดลพบุรี ระหว่างวันที่ 18 - 29 สิงหาคม พ.ศ. 2523 ได้สรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523: 14)

1. ครูคนเดียวสอนทุกชั้น นอกจากสอนทุกชั้นแล้ว ยังต้องรับภาระอื่น ๆ ด้วย

2. มีครูตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป แต่ไม่ครบชั้นที่สอนในขณะนั้น

จากลักษณะทั้งสองนี้ พอจะแยกลักษณะของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นได้ดังนี้

ก. โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นอย่างถาวร คือมีนักเรียนน้อยมากจนไม่สามารถขออัตราได้

ข. โรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นแบบชั่วคราว โรงเรียนประเภทนี้มีอัตราของครูที่จะทำการสอนอยู่แล้ว แต่ไม่มีผู้สมัครใจที่จะบรรจุในโรงเรียนนั้น หรือมีครูไปศึกษาต่อ ไปช่วยราชการหรือลาไปราชการที่อื่น เป็นต้น

สาเหตุที่ทำให้ครูไม่ครบชั้น

จากรายงานผลการประชุมปฏิบัติการเพื่อวางแนวทางจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้น สรุปสาเหตุที่ทำให้ครูไม่ครบชั้นได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523: 14 - 15)

1. ภัยจากการแทรกซึมของผู้ออกการร้าย

2. ไขภาษาหลายภาษา และหมู่บ้านที่โรงเรียนตั้งอยู่ ประกอบด้วย

ชนหลายเผ่า

3. สภาพภูมิศาสตร์ไม่เอื้ออำนวย เช่น โรงเรียนอยู่ห่างไกล การคมนาคมไม่สะดวก สภาพพื้นที่เป็นที่ต่ำ น้ำท่วมทุกปี
4. ทางจังหวัดมีนโยบายให้ขยายโรงเรียนเพิ่มขึ้น ทำให้ครูที่สอนอยู่โรงเรียนเดิม ไปทำการสอนที่โรงเรียนเกิดขึ้นใหม่
5. ทางจังหวัดมีนโยบายให้เกิดสอนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกโรงเรียน จึงเกิดปัญหาครูไม่เพียงพอ
6. ปัญหาจากโรคภัยไข้เจ็บ
7. ครูไม่ใช้คนในท้องถิ่นนั้น ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมยาก ต่อมา ก็เกิดความเบื่อหน่าย
8. ท้องถิ่นที่มีหมู่บ้านเป็นจำนวนน้อย นักเรียนจึงมีไม่มาก แต่นักเรียนเหล่านี้มีอยู่ครบทุกชั้นตั้งแต่ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จึงทำให้ครูชาดที่จะสอนให้ครบชั้นเรียนได้
9. ท้องถิ่นนั้นเป็นท้องถิ่นอพยพ มีคนอพยพมาจากที่อื่น ทำให้มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ครูที่มีอยู่จึงไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน
10. ทางโรงเรียนมีอัตราครูบรรจุอยู่แล้ว แต่ไม่มีตัวไปทำการสอน

ปัญหาของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

จากรายงานผลการประชุมปฏิบัติการเพื่อวางแผนทางจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้น ที่ประชุมได้สรุปปัญหาของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523:

13)

1. นักเรียนสุขภาพไม่ดี เพราะขาดแคลนอาหาร ผู้ปกครองยากจน เมื่อเกิดโรคภัยไข้เจ็บ ขาดแพทย์ในการดูแลรักษา นักเรียนพูดภาษาถิ่น เวลาครูสอนไม่เข้าใจ ทำให้เกิดปัญหาในคาบเรียนการสอน

2. ในกรณีที่มีครูคนเดียว ต้องปิดโรงเรียนบ่อย ๆ เพราะครูต้องไปติดต่องานราชการ ครูถูกเรียกไปช่วยราชการที่อำเภอหรือจังหวัด นอกจากนั้นการบรรจุครูซึ่งไม่ใช่คนในท้องถิ่น ทำให้มีการย้ายชอกฉาบภูมิลาเนาเดิม

3. ครูมีความถนัดในการสอนวิชาเฉพาะ แต่จำเป็นต้องสอนทุกวิชา จึงทำให้ไม่สามารถสอนได้คือทุกวิชา

4. ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เนื่องจากทางราชการไม่สนใจเข้าไปเยี่ยมเยียน บางแห่งถูกผู้ก่อการร้ายคุกคาม

5. ขาดอุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอน โต๊ะม้านั่งมีไม่เพียงพอกับจำนวนนักเรียน

6. โรงเรียนตั้งอยู่ในท้องถิ่นห่างไกล กั้นการ การคมนาคมไม่สะดวก เป็นอุปสรรค ไม่มีครูสมัครไปสอน

การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

จากรายงานผลการประชุมปฏิบัติการเพื่อวางแนวทางจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้น ที่ประชุมได้สรุปแนวทางการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีครูไม่ครบชั้นไว้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523: 19)

1. หลอมหลักสูตรในระดับที่ใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน กลุ่มวิชาที่พอจะหลอมหัวข้อในหลักสูตรมารวมกันได้ ใดแก่กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มท างานและพื้นฐานอาชีพ ส่วนกลุ่มทักษะของแยกสอนกันโดยวิธีใช้สื่อการสอน และกิจกรรมการเรียนการสอนช่วย เพื่อให้ให้นักเรียนศึกษาด้วยตนเอง เป็นส่วนใหญ่ โดยมีครูเป็นผู้ควบคุม ในลักษณะนี้คงจัดชั้นเรียนแบบชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 คู่กับชั้นประถมศึกษาปีที่ 2 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 คู่กับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 จึงจะสะดวกแก่การสร้างสื่อการสอน และในหลักสูตรก็จัดเนื้อหาวิชารวมกันในลักษณะเหล่านี้อยู่แล้ว ในลักษณะนี้ครูสามารถสอนวิชาส่วนใหญ่ให้แก่ักเรียนถึง 2 ชั้นไปพร้อม ๆ กันได้

2. สร้างสื่อการสอนและศึกษาวิธี การสอน ตลอดจนกิจกรรมการเรียนการสอนให้เหมาะสมในทุกรายวิชา และทุกระดับชั้น ครูคนหนึ่งสามารถสอนทางระดับ

ขึ้นไปพร้อม ๆ กันได้ เพราะนักเรียนเรียนจากสื่อการสอน และกิจกรรมเป็นส่วน
ใหญ่ การจัดการเรียนการสอนในลักษณะนี้ จะสอนชั้นใดคู่กับชั้นใดก็ได้

3. การจัดชั้นเรียนแบบการเกษตรที่เก็บไว้แล้วใช้สื่อในการสอนของ
อาร์ โอ ที ซวอย (RIT คือโครงการส่งเสริมสมรรถภาพการสอน)

วิธีจัดห้องเรียนของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

การจัดห้องเรียนของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น ควรเป็นไปในลักษณะ
ต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523: 19)

1. การใช้กระดานคำหน้าชั้นร่วมกัน ในกรณีที่เรียนเรื่องเดียวกันแต่ย้าย
นิเทศควรแยกกัน ห้องเรียนต้องเป็นห้องที่กว้างขวาง เช่นห้องประชุม หรือศาลาวัด

2. การใช้กระดานแผ่นเดียวกันไว้ตรงกลาง ระหว่าง 2 ห้องเรียน
ให้นักเรียนหันหน้าเข้าหากัน

3. นักเรียนหันหลังให้กันใช้กระดานห้องละแผ่น โต๊ะครูอยู่กลาง

4. ให้นักเรียนหันหน้าไปคนละทาง หันคานข้างให้กัน ใช้กระดานห้อง
ละแผ่น

วิธีสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

วิธีสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น สำนักงานคณะกรรมการการประ
ถมศึกษาแห่งชาติ (2523: 20) ได้สรุปไว้ตามข้อเสนอแนะของผู้เข้าร่วมประชุมปฏิบัติ
การดังนี้

1. เริ่มด้วยการตรวจสุขภาพ หรือให้นักเรียนเล่าข่าวหน้าชั้น หรือหน้า
เสาธงแล้วแต่ความเหมาะสม

2. ในกรณีที่ไม่มีสื่อการเรียนไม่ครบ ให้แบ่งกลุ่มนักเรียนเรียนร่วมกันและ
ช่วยเหลือกัน ถ้ามีสื่อมากพออาจจัดเป็นคู่กันได้ หรือใช้การหมุนเวียนแบบศูนย์การ
เรียนของ RIT ก็ได้

3. ในกรณีที่ไม่มีสื่อการเรียนครบ อาจจะให้ทำคนเดียวอย่างอิสระ หรือ
รวมเป็นกลุ่มเป็นคราว ๆ ตามความเหมาะสม

4. กลุ่มวิชาใดที่เหมือนกัน เช่น กลุ่มการงานและพื้นฐานอาชีพ อาจให้หลายชั้นปฏิบัติร่วมกันในเวลาเดียวกัน

5. การจัดกิจกรรมการเรียนเป็นฐาน หมุนเวียนให้นักเรียนได้มีกิจกรรมตามฐานต่าง ๆ

6. ใช้สื่อการเรียนที่นักเรียนสามารถเรียนด้วยตนเองได้ เช่น การแต่งกาย ทอบัตรคำกับบัตรภาพ ทำตามที่บัตรงานสั่ง หรือสื่อเสริมอื่น ๆ

7. แต่งตั้งนักเรียนเป็นกรรมการตรวจสอบภาพนักเรียน หรือผลงานของนักเรียนด้วยกันเองประจำสัปดาห์ เพื่อช่วยครู

8. การลนชมเสริม ควรสอนให้เด็กเรียนอ่อนก่อนเวลาเข้าเรียน ตามปกติเป็นครั้งคราว ตามสภาพ

9. กำหนดงานให้นักเรียนเตรียมตัวล่วงหน้า เช่น การเล่นเกม การอ่านเรื่องต่าง ๆ ฯลฯ

10. การอ่านออกเสียง การตอบคำถามควรเน้นรายบุคคล เพื่อค้นหาคนอ่านไม่ออก ตอบไม่ได้ ครูจะไต่หาทางแก้ไข

11. การอ่าน ให้อ่านตามครูหรือตามผู้นำ ควรมีเพียงช่วงสั้น ๆ ตามความตั้งใจและความสนใจของเด็ก

การวัดผลของโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น

การวัดผลการศึกษาของนักเรียนโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น ใช้วิธีการวัดผลตามแบบที่กรมวิชาการกำหนดไว้ คือการประเมินผลการเรียนตามระเบียบการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521 พ.ศ. 2524 แต่อย่างไรก็ตามที่ประชุมปฏิบัติการได้ให้ข้อเสนอแนะว่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523: 13) เมื่อมีการหลอมหลักสูตรเพื่อใช้ในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นแล้ว เนื้อหาบางตอนควรคัดออกไปเรียนในระดับชั้นอื่นก็ได้ ดังนั้นจุดประสงค์ในแบบ ป.02 ของชั้นหนึ่ง อาจจะไปรวมกับอีกชั้นหนึ่ง ในกรณีที่มีเนื้อหาและจุดประสงค์อันเดียวกัน ในเรื่องนี้คณะกรรมการจัดการอบรมปฏิบัติการเพื่อหาแนวทางในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น จะได้เสนอรายละเอียดในการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

สื่อการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้นั้น จำเป็นต้อง
ใช้สื่อการสอนและการจัดกิจกรรมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ สื่อการสอนต่าง ๆ
อาจได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2523:
21)

1. สื่อการสอนของโครงการ RIT ซึ่งหน่วยงานที่รับผิดชอบจะต้อง
ดำเนินการจัดพิมพ์ แล้วส่งไปให้ทั่วถึง
2. สื่อการสอนที่ครูสร้างขึ้นเอง
3. สื่อการสอนที่ได้จากผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง คือ
 - 3.1 กรมวิชาการ ควรผลิตสื่อการเรียนการสอนที่ไว้ร่วมกันได้
ทั่วประเทศ
 - 3.2 จังหวัด จัดสรรงบประมาณเพื่อจัดหาสื่อให้แก่โรงเรียน
 - 3.3 เอกสารและวัสดุที่ได้ไปจากแหล่งต่าง ๆ

สรุปได้ว่าโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น เป็นปัญหา
มาช้านาน และคงจะต้องเป็นปัญหาอยู่ต่อไป โรงเรียนประเภทนี้มักจะเป็นโรงเรียน
เปิดใหม่อยู่ในท้องที่ห่างไกล จำนวนนักเรียนยังมีน้อย อาจเป็นนักเรียนชั้นเดียวหรือ
หลายชั้นก็ได้ เริ่มต้นก็มีครูเพียงคนเดียวก่อน ต่อมาเมื่อมีนักเรียนมากขึ้น ก็จะได้
อัตราครูเพิ่มขึ้นเป็น 2 - 3 คน ตามลำดับ จนกระทั่งในที่สุดสามารถมีครูครบชั้น
ปัญหานี้ก็หมดไปสำหรับโรงเรียนนั้น แต่ตัวมีครูคนใดคนหนึ่งลาออกหรือ ย้ายไป
อยู่ที่อื่น ในขณะที่ยังไม่ได้ครูมาแทน โรงเรียนนั้นก็กลายเป็นโรงเรียนครูไม่
ครบชั้นอีก หรือโรงเรียนที่มีครูครบชั้นอยู่แล้ว แต่ในวันที่ครูลาป่วยหรือลาจกก็มี
สภาพเป็นโรงเรียนครูไม่ครบชั้นด้วยเหมือนกัน นอกจากนั้นเมื่อแก้ปัญหาสำหรับ
โรงเรียนหนึ่งเสร็จสิ้นไปแล้ว ก็จะมีโรงเรียนใหม่เปิดขึ้นมาอีกในสภาพครูไม่ครบ
ชั้น เริ่มตั้งแต่มีครูคนเดียวไปตามลำดับ และจะเป็นเช่นนี้อยู่ตลอดเวลา เป็นการ
ยากที่จะให้ปัญหานี้หมดสิ้นไป

การบริหารการศึกษา

ก่อนที่จะกล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษา ควรได้พิจารณาความหมาย ของการบริหาร และความหมายของ การศึกษา ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า "การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลปะนำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resources) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุจุดประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ"

กัญญา สาทร (2526: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า "การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ใ้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ"

ชัยฤกษ์ วรวิทยา (2526: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า "การบริหารคือการประสานผลประโยชน์ส่วนบุคคลในหน่วยงานนั้น ๆ กับผลประโยชน์ของหน่วยงานเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน และยังผลให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้"

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า "การบริหาร คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกัน ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกัน กำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม"

เอกชัย กิสุพันธ์ (2527: 1) มีความเห็นว่า "การบริหารคือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้"

จากความหมายต่าง ๆ ที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารในทัศนะต่าง ๆ กันดังกล่าว พอจะสรุปความหมายของการบริหารได้ดังนี้

การบริหาร หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป กระทำกิจกรรมร่วมกัน โดยการใช้ศาสตร์และศิลปะอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุจุดประสงค์ที่ร่วมกันตั้งไว้

สำหรับความหมายของ การศึกษา (Education) นั้น ไคมีนักรการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523: 3) ได้ให้ความหมายของ การศึกษาไว้ว่า "การศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนา ความรู้ความสามารถ ทักษะ เจตคติ และ ค่านิยมของบุคคล เพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม"

พนัส หันนาकिनทร์ (2521: 9) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า "การศึกษา หมายถึง ประสบการณ์รวมทั้งการอบรม ฝึกฝน และสั่งสอนที่ผู้ใหญ่ให้แก่ ผู้เยาว์ด้วยจุดมุ่งหมายที่จะให้ผู้เยาว์ได้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในโลกด้วยความสะดวก สบายเท่าที่จะเป็นไปได้ต่อไป"

ภิญโญ สาทร (2526: 19) ได้ให้ความหมายของการศึกษา ไว้ว่า

"การศึกษา คือกระบวนการพัฒนาบุคคล ทั้งในค่านุจิใจ นิสัย และ คุณสมบัติอย่างอื่น กระบวนการศึกษาเป็นเครื่องมือที่คนรุ่นหนึ่งให้แก่คนอีก รุ่นหนึ่ง เครื่องมือนี้อาจไม่นำไปใช้ จะไม่เกิดประโยชน์อันใด นอกจากนี้ การศึกษายังเป็น เครื่องมืออันสำคัญของรัฐ ในการสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของพลเมือง เพื่อก่อให้เกิดความมั่นคงของรัฐตามที่รัฐต้องการ ทั้งในทางสังคม วัฒนธรรม เศรษฐกิจ และการเมือง"

ม.ร.ว. อคิน รพีพัฒน์ (2522: 6) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า "การศึกษา คือกระบวนการที่สังคมถ่ายทอดวัฒนธรรม ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่กระทำโดยสถาบัน เช่น โรงเรียนที่สังคมสร้างขึ้น เพื่อทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ"

Carter V. Good (1961: 191) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ดังนี้

1. การดำเนินการช่วยกระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถ เจตคติ และพฤติกรรมของบุคคล
2. กระบวนการทางสังคมที่ทำให้บุคคลได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อม ที่ได้เลือกสรรแล้ว
3. วิชาซึ่งพอย่างหนึ่งสำหรับผู้ที่เป็นครู
4. ศิลปะในการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รวบรวมไว้อย่างมีระบบ สำหรับ บุคคลรุ่นต่อ ๆ มา"

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 4) ได้ให้ความหมายของการศึกษาว่า "การศึกษา หมายถึงกระบวนการทางสังคมที่จะเลือกสรรและควบคุมสิ่งแวดล้อมและดำเนินการเพื่อพัฒนาคน ทางด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม ตลอดจนการถ่ายทอดวัฒนธรรมและพัฒนาความเป็นตัวของตัวเอง ของบุคคลให้เกิดผลดี และเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม"

จากความหมายต่าง ๆ ของการศึกษา ตามที่นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้พอจะสรุปความหมายของคำว่า "การศึกษา" ได้ดังนี้

การศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาบุคคล ที่สังคมจะเลือกสรรสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมให้แก่บุคคล เพื่อเป็นการพัฒนาบุคคลในด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติและค่านิยม สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม

ดังนั้นการบริหารการศึกษา จึงหมายถึง "การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ในอันที่จะพัฒนาบุคคลทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ เจตคติ ค่านิยม และปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมอันดีงาม โดยการใช้กระบวนการทรัพยากร และเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อพัฒนาให้เป็นคนที่สังคมตั้งความมุ่งหมายไว้"

การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527: 30) กำหนดให้การบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด มี 6 งาน ดังต่อไปนี้คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานบุคลากร
3. การบริหารงานกิจการนักเรียน
4. การบริหารงานอาคารสถานที่
5. การบริหารงานธุรการและการเงิน
6. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดของแต่ละงาน ดังต่อไปนี้



การบริหารงานวิชาการ

หน้าที่โดยทั่วไปของโรงเรียน คือการให้การศึกษาอบรมแก่กุลบุตรกุลธิดา งานวิชาการจึงเป็นงานหลักของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารควรที่จะเอาใจใส่เป็นพิเศษ การบริหารงานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน กิจกรรมทุกชนิด ในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเป็นการบริหารวิชาการทั้งนั้น

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ภิญโญ สาขร (2526: 324) ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ ว่า "การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนของนักเรียน ให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด"

การบริหารงานวิชาการ ผู้บริหารหรือครูใหญ่ทุกคน จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ และเป็นผู้นำครูในคณาวิชาการ โดยทำงานร่วมกับครู กระจุนเคื่อนครู ให้คำแนะนำ และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นในการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่ ควรจะกระจายอำนาจ (Share of Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารควรอยู่ที่ความสามารถที่จะใช้คนอื่นให้ทำงาน โดยไม่ต้องบีบบังคับ หรือขู่เข็ญ แต่อยู่ที่เทคนิคที่จะกระตุ้น (Motivate) ให้ครู และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสอนนักเรียนทำงานอย่างขยันขันแข็ง และทำงานด้วยความเต็มใจ

ขอบข่ายของงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายกว้างขวางมาก นักวิชาการทางการบริหารและนักการบริหารการศึกษา ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการไว้ต่าง ๆ กัน แล้วแต่ทัศนคติของแต่ละบุคคล และสภาพของสถาบัน ทั้งนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 151 - 162) มีความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายสรุปได้ดังนี้คือ... "งานหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน

การบริหารงานบุคลากรทางวิชาการ การนิเทศการศึกษา การบริหารสื่อการศึกษา และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน"

วิทยุ สาทร (2526: 326) กล่าวว่า ขอบข่ายของงานวิชาการ จะครอบคลุมงานต่อไปนี้ ... "งานหลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์ การสอน แบบเรียน ห้องสมุด การสอนแบบต่าง ๆ"

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526: 30) เสนอแนะ ให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา บริหารงานวิชาการควรรอยู่ในขอบข่ายดังต่อไปนี้

"กำหนดนโยบายเป้าหมายและการวางแผนงานของโรงเรียน การจัดหา และส่งเสริมการใช้สื่อการเรียนการสอน การวางแผนการสอน การจัดแบ่งกลุ่ม นักเรียน การนิเทศการสอน ห้องสมุดหรือมุมหนังสือ การวัดผลและทำการประเมินผล พัฒนาการสอนกลุ่มประสบการณ์ การสอนซ่อมเสริม การใช้ทรัพยากรของชุมชนเพื่อการเรียนการสอน และการรายงานผลการเรียน"

บันลือ พทกษะวัน (2525: 155-156) สรุปขอบข่ายของการบริหารงาน วิชาการไว้ 3 ประการคือ "งานที่เกี่ยวกับนักเรียนโดยตรง เช่น การรับนักเรียน การจัดทำตารางสอน การเตรียมงานก่อนเปิดเรียน ฯลฯ งานที่เกี่ยวกับการบริการ อื่นที่ส่งเสริมการเรียนการสอน เช่น การแนะแนว การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมลูกเสือ - อนุภาซาค ฯลฯ และงานที่เกี่ยวกับบุคลากรทางวิชาการ เช่น การจัดครูและมอบหมายงานวิชาการให้เหมาะสมกับความสนใจ และความสามารถ เป็นต้น"

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์ (2526: 166) สรุปว่า การบริหารงานวิชาการ ในโรงเรียนประถมศึกษา ประกอบด้วยงานต่อไปนี้ คือ "งานหลักสูตร งานจัดทำ แผนการสอนและกำหนดการสอน งานสอน งานจัดหาสื่อการสอน การประเมินผล และการนิเทศการสอน"

นอกจากนี้ อังค์การ อินทร์พรชัย (2526: 164) มีความเห็นเกี่ยวกับ ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ และสรุปขอบข่ายงานวิชาการว่าประกอบด้วย

"งานพัฒนาหลักสูตร งานประเมินผลการศึกษา งานจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เสริมการศึกษาของนักเรียน งานนิเทศการศึกษา งานแนะแนว งานติดตามผลการปฏิบัติงานตามโครงการต่าง ๆ และงานประชุมอบรม"

จากแนวความคิดต่าง ๆ ของนักบริหารการศึกษา และนักการศึกษาเกี่ยวกับขอบข่ายบริหารงานวิชาการ จะเห็นว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการนั้นคล้ายคลึงกัน จึงสรุปขอบข่ายในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และการวางแผนงานของโรงเรียน
2. งานหลักสูตร
3. การจัดการเรียนการสอน
4. การบริหารบุคลากรทางวิชาการ
5. การนิเทศการศึกษา
6. งานจัดสื่อการสอน
7. ห้องสมุดหรือมุมหนังสือ

รายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้จะกล่าวถึงอีกในหัวข้อ บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

บทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักการศึกษาหลายท่าน ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานด้านวิชาการของผู้บริหารหรือครูใหญ่ ดังนี้

ค่านวณ บุญเพชรแก้วและคณะ (ไม่ปรากฏที่พิมพ์ : 17) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ ว่า

"หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน คือ ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถดำเนินงานในเรื่องของหลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน แบบเรียน การจัดชั้นเรียน อุปกรณ์การสอน ปรับปรุงการสอน นิเทศการสอน จัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร และทำการวัดผลการศึกษา

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 18-19) กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของ
ผู้บริหารหรือครูใหญ่ในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนว่า

"ครูใหญ่จะต้องดำเนินงานเกี่ยวข้องกับ การที่จะต้องแสวงหา เขียน
ปรัชญา และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้ชัดเจน เพื่อเป็น
แนวทางที่จะปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เรื่องหลักสูตรและ
เข้าใจเป็นอย่างดี แนะนำครูใหญ่จักใช้และทำประมวลการสอน โครงการสอน มันทัก
การสอน และรู้หลักในการทำตารางสอน เป็นผู้นิเทศได้ หรือแสวงหาผู้เชี่ยวชาญมา
ให้การนิเทศได้ รู้จักเลือกและแสวงหาวัสดุอุปกรณ์ตามคำสั่งความสามารถของ
โรงเรียน ให้ครูรู้จักเลือกและจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร จัดห้องสมุดให้ครูและนักเรียน
ได้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผล การเรียนการสอน และนำ
ผลการประเมินมาปรับปรุงวิธีสอนของครู"

พนัส หันนาคินทร์ (2515: 48-52) มีความเห็นว่า

"ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้พอที่จะเลือกหลักสูตรได้เหมาะสม จัดทำ
โครงการสอน ประมวลการสอน เลือกแบบเรียน งานที่เกี่ยวกับตารางสอน ห้องสมุด
การวัดผล สิ่งทั้งหลายเหล่านี้ล้วนเป็นงานที่เกี่ยวกับงานด้านวิชาการทั้งสิ้น ผู้บริหาร
จะต้องเกี่ยวข้องกับแม่ไม้โดยตรงก็โดยอ้อม"

นอกจากนี้ วิจิตร ศรีสะอาด (2518: 6) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และ
ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษา เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา และการปรับปรุง
งานวิชาการไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ การพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย
และนโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการจัดวางตัวบุคลากร เพื่อ
ให้สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาในโรงเรียน
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลา และหน้าที่
เพื่อประโยชน์ของการสอน

4. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดหา และจัดใช้วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ เพื่อประโยชน์แก่การจัดการศึกษาสูงสุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบบริหารส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบสร้างสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชนเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
7. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรมเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน
8. ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน จากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนของนักการศึกษาทั้งหลายดังกล่าว สรุปได้ว่าบทบาทและหน้าที่ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบและปฏิบัติ งานเหล่านี้คือ

1. การกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และการวางแผนงานของโรงเรียน เป็นการนำเอาหลักการ วิธีการและขั้นตอนของการวางแผน มาใช้ดำเนินงานทาง ด้านการเรียนการสอน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2526: 69) ซึ่งในการกำหนดนโยบาย และการวางแผนงานของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องให้คณะครูมีส่วนร่วมด้วย

2. งานหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วย ความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์เฉพาะ วิชา กระบวนการเรียนการสอน การวัดผลการประเมินผล และการรายงานผล (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527: 151) หน้าที่ของผู้บริหารก็คือ จะต้องชี้แจงเกี่ยวกับ หลักสูตร การประเมินผล ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรท้องถิ่น การ จัดเอกสารประกอบหลักสูตร (ปรีชา คัมภีรปกรณ์ 2526: 166) งานนี้ประสาน งานกันทั้งผู้บริหารหลักสูตร คือผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใช้หลักสูตร คือ ครู และ นักเรียน

3. การจัดการเรียนการสอน เป็นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการเรียน การสอนตามหลักสูตร หน้าที่ของผู้บริหารเกี่ยวกับเรื่องนี้คือ อำนวยความสะดวก

เกี่ยวกับการเรียนการสอน เช่น การจัดการการสอนของโรงเรียน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอนประจำวิชา การสอนของครู (เอกชัย กี่สุขพันธ์ 2527: 151)

4. การบริหารบุคลากรทางวิชาการ เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกให้แก่ครู อาจารย์ ผู้ทำหน้าที่การสอน หน้าที่ของผู้บริหารคือ จัดบุคลากรเข้าสอนให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความสนใจ ประสบการณ์ และคุณสมบัติพิเศษของครู ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประโยชน์สูงสุด (ปรีชา คัมภีรปกรณ 2526: 166) และจัดหาสื่อต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในกิจกรรมนี้ให้เพียงพอ

5. การนิเทศการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำทางด้านวิชาการ สามารถให้คำแนะนำแก่ครูในเรื่องต่าง ๆ ได้ เช่น จะต้องทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้สอน ทั้งในด้านการสอน การใช้สื่อ การประเมินผล และอื่น ๆ (ปรีชา คัมภีรปกรณ 2526: 166) เกี่ยวกับวิธีสอนผู้บริหารจะต้องรู้และเข้าใจวิธีการสอนแบบต่าง ๆ จนสามารถ แนะนำและสาธิตให้ครูดูได้ (ภิญโญ สาธร 2526: 326) เช่น การสอนเป็นคณะ การสอนเป็นรายบุคคล การสอนแบบแสดงบทบาทสมมุติ การสอนแบบอภิปราย ฯลฯ ซึ่งเป็นวิธีสอนที่เหมาะสมกับการเรียนการสอนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 หรือแสวงหาผู้เชี่ยวชาญในเฉพาะเรื่องมานิเทศแก่ครูแทนตนได้ (นพพงษ์ บุญจิตราภุศล 2525: 18)

6. งานจัดสื่อการสอน เป็นงานที่จัดหาอุปกรณ์การสอนต่าง ๆ ที่ช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น แผนการสอน คู่มือครู แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ แผนที่ ลูกโลก ฯลฯ (กรมวิชาการ 2524: 78) หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องนี่คือ การจัดทำ จัดหา การขอ การแนะนำ การใช้ การเก็บรักษา และงานบริการห้องสมุด (ปรีชา คัมภีรปกรณ 2526: 166)

7. ห้องสมุดหรือมุมหนังสือ เป็นศูนย์รวมวิทยากรต่าง ๆ ของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือ เพื่อให้ นักเรียนได้อ่านหาความรู้เพิ่มเติม เป็นการสร้างนิสัยการอ่านของนักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2526: 89)

ห้องสมุดควรจะอยู่ชั้นล่างของอาคาร เพื่อความสะดวกแก่ผู้ใช้ ผู้บริหารควรแต่งตั้งเจ้าหน้าที่หรือครูบรรณารักษ์ดูแลรับผิดชอบ ในการซื้อหนังสือ ควรมีการซึ่งประกอบด้วยครูและนักเรียนเป็นผู้พิจารณาซื้อตามสมควร (ภิญโญ สาธร 2526: 326)

การบริหารงานบุคคล

ในการทำงานทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็งานอะไรก็ตาม สิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญหรือสิ่งที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปไ้ตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ คือ คน แม้ว่าผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจจะได้กำหนดแผนงานหรือโครงการ หรือระบบงานไว้ไ้ดีเพียงใดก็ตาม แต่ถาหากขาดคนที่จะรับผิดชอบงานที่กำหนดไว้ หรือคนที่รับผิดชอบงานนั้นไม่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงานที่มีอยู่ ความสำเร็จของแผนงานหรือโครงการที่ค้ำเนินอยู่ก็จะมีไ้แต่ที่ควรจะเป็น ดังที่สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของกำลังคนและการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้ "คนสำคัญยิ่งกว่าเงินและสิ่งของมากมายนัก เพราะถาคนสามารถแล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างจะสำเร็จลุล่วงไปไ้ด้วยดีและรวดเร็ว"

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปไว้ต่าง ๆ กัน แล้วแต่ทัศนะของแต่ละบุคคล ซึ่งจะกล่าวถึงต่อไปนี้

ภิญโญ สาธร (2526: 167) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า

"การบริหารงานบุคคลคือ การใช้คนให้ไ้ผลดีที่สุก โดยใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุในการทำงานนั้น ๆ น้อยที่สุด ในขณะที่เกี่ยวกับคนที่เราใช้ นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ"

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 4) มีความเห็นว่า ... "การบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการจัดการเกี่ยวกับบุคคล นับแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน"

ปรัชญา คุปรัตน์ (เอกสารประกอบการสอน 2526: 2) ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาและคัดเลือกคนใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน และใช้คนเก่าที่มีอยู่แล้วอย่างมีประสิทธิภาพ ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงานที่มีทั้งปริมาณและคุณภาพ"

บีช (Beach 1965: 54) เห็นว่าการบริหารบุคคล หมายถึง

"การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนงาน การเลือกสรร การฝึกอบรม การกำหนดค่าตอบแทน การจูงใจ การเสริมสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคคลในหน่วยงาน"

ปรีชา คัมภีรปกรณ (2526: 377) มีความเห็นว่า "การบริหารงานบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานตามวัตถุประสงค์ และความต้องการของหน่วยงาน"

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 119) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า "เป็นกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การบำรุงรักษา และการพัฒนาบุคคลในองค์การ ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่บุคลากร เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด"

จากความคิดเห็นต่าง ๆ ของนักการศึกษาและนักบริหารการศึกษา จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคลมิได้มีความหมายเพียง การบรรจุแต่งตั้งบุคคลให้เข้ามาทำงานในองค์การต่าง ๆ เท่านั้น แต่หมายถึงกระบวนการตั้งแต่ การวางแผนนโยบายระเบียบ และกรรมวิธีต่าง ๆ ในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง ตลอดจนการช้รางวัลรักษาและพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วในองค์การ ให้มีสมรรถภาพในการทำงานและพึงพอใจที่จะปฏิบัติงาน ไม่คิดโอนย้ายหรือลาออกจากงาน และสุดท้ายคือการจัดการเกี่ยวกับการให้บำเหน็จบำนาญ แก่บุคคลที่ปฏิบัติงานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อเป็นรางวัลหรือค่าตอบแทน ดังนั้นความหมายของการบริหารงานบุคคลจึงกว้างขวางมาก

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง "การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การ โดยหน่วยงาน"

สามารถดึงดูด ชำรงรักษา และพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพียงพอที่จะอยู่ปฏิบัติงานกับหน่วยงานหรือองค์การนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงาน สามารถกระทำภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามความมุ่งหมายของหน่วยงาน"

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษา

ขอบข่ายในการบริหารงานบุคคลโดยทั่ว ๆ ไปนั้น มีขอบข่ายกว้างขวางมาก เพราะเป็นกระบวนการต่าง ๆ ที่หน่วยงานจะต้องคำนึงเกี่ยวกับคน เพื่อให้คนทำงานให้กับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด ใช้น้อยที่สุด และอยู่กับหน่วยงานด้วยความเต็มใจนานที่สุด

นักการศึกษาและนักบริหารได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลทั่วไป ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

วิจิตร ศรีสะอ้าน (2525: 3) มีความเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลโดยกว้าง ๆ ประกอบด้วยงาน 3 งานคือ "การกำหนดความต้องการบุคลากร การตอบสนองความต้องการบุคลากร และการชำรงรักษาพัฒนาบุคลากรและบริการ"

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 20) ได้สรุปขอบข่ายการบริหารงานบุคคลไว้ 4 ประการ คือ "การคัดเลือกและการสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน"

ภิญโญ สาธร (2526: 268) มีความเห็นว่า "การบริหารงานบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน มี 4 ลักษณะคือ การแสวงหาบุคคล การทำนุบำรุงและรักษาบุคคล การพัฒนาบุคคล และการให้บุคคลพ้นจากงาน"

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ (2526: 381-382) มีความเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาว่า "การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาควรประกอบด้วยงานต่อไปนี้คือ การวางแผนงานบุคลากร การเตรียมบุคลากร และการพัฒนาและชำรงรักษาบุคลากร"

สมจิตต์ รามโกมุท (2524: 6) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริหารงานบุคคลากรในโรงเรียนว่า "การจัดงานบุคคลากรในโรงเรียนนั้นองค์ประกอบ ดังนี้ การแสวงหา คัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง อบรม พัฒนา บำรุงขวัญ ทิजारณาความดีความชอบ ลงโทษ โอนย้าย พ้นจากงาน"

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526: 30) ได้เสนอแนะขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า ควรประกอบไปด้วยงานต่อไปนี้ คือ "การประชุม การพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนความร่วมมือในการบริหาร การพิจารณาความดีความชอบ การให้ค่าปรึกษาแนะนำ สวัสดิการและการสงเคราะห์ การบำรุงขวัญและกำลังใจ การพัฒนาคุณธรรมและจริยธรรม"

วิจิตร วรุตบางกูร (2521: 45) ได้กล่าวว่า "ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประกอบด้วย การจัดหามูลากร การจัดบุคคล การพัฒนาบุคคล และการให้พจนจากงาน"

สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 5 - 6) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลากรควรประกอบด้วย "การวางแผนเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การสรรหามูลากร การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การปกครองบังคับบัญชา การพัฒนาบุคลากร การจัดประโยชน์เกื้อกูล และการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล"

จากแนวความคิดเกี่ยวกับขอบข่ายในการบริหารงานบุคคลของนักการศึกษา จะเห็นว่า การบริหารงานบุคคลทั่วไปนั้นมีขอบข่ายกว้างขวาง แต่โรงเรียนประถมศึกษาเป็นองค์การขนาดเล็ก การบริหารงานบุคคลในโรงเรียนประถมศึกษาจะมีขอบข่ายที่แคบกว่า เพราะงานบางอย่างอยู่นอกเหนือหน้าที่ เช่น การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง ซึ่งมีหน่วยงานรับผิดชอบโดยตรงแล้ว ดังนั้นในการศึกษาค้นคว้านี้ ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาได้ดังนี้

1. การสรรหามูลากร
2. การบำรุงรักษามูลากร
3. การพัฒนาบุคลากร
4. การให้พจนจากงาน



ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดดังต่อไปนี้

การสรรหาบุคลากร

ความสำคัญของการสรรหาบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญมากในการบริหารงานขององค์กร เพราะคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญที่สุด เช่นปัจจัยที่ช่วยให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้ ดังที่ วินัย สมมิตร (2524: 73) และ สมพงษ์ เกษมสิน (2523: 63) กล่าวถึงความสำคัญของการสรรหาบุคลากรสรุปได้ว่า

"งานจะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ องค์กรที่มีการจัดองค์การดี มีระบบงานดีเยี่ยม แต่หากคนที่ทำงานในองค์กรนั้นไม่มีคุณภาพ องค์กรนั้นก็ไม่มีทางที่จะเจริญก้าวหน้าไปได้ เพราะคนเป็นผู้สร้างระบบ เมื่อคนไม่ดี คนก็จะเป็นผู้ทำลายระบบเสียเอง และถ้ายังเป็นองค์กรที่มีความสำคัญต่อประเทศชาติ การสรรหาบุคลากรยิ่งมีความสำคัญเป็นพิเศษ เพราะถ้าหากการสรรหาบุคลากรได้บุคลากรที่ไม่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยเฉพาะตำแหน่งที่มีความสำคัญ ถ้าหากสรรหาบุคลากรผิดพลาด จะทำให้เกิดผลเสียแก่ประเทศชาติและนำความเดือดร้อนมาสู่ประชาชนเป็นอย่างยิ่ง"

เนื่องจากการสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน มีความสำคัญดังกล่าวดังนั้นการสรรหาบุคลากร จึงควรกระทำด้วยความยุติธรรม พินิจพิจารณาให้รอบคอบ ก่อปรกอบพิจารณาอย่างถี่ถ้วน เพื่อให้ได้คนที่มีความสมบัติเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของงาน (Put the right man in the right job) การดำเนินงานขององค์กร ก็จะเป็นไปตามความมุ่งหมายที่ตั้งไว้

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับการสรรหาบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการสรรหาบุคลากรและการเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการและการแต่งตั้งนั้น อยู่ในเหนืออำนาจและหน้าที่ของโรงเรียนที่จะดำเนินการได้ ดังนั้นการสรรหาบุคลากรในโรงเรียน

ประถมศึกษา จึงเป็นเพียงการวางแผนบุคลากรและการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติการ
ในโรงเรียนเท่านั้น (ปริชา คัมภีรปกรณ 2526: 386)

การวางแผนบุคลากรในโรงเรียน

การวางแผนบุคลากรในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงความ
ต้องการบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา 4 กลุ่ม คือ สายบริหาร
สายปฏิบัติการสอน สายการสนับสนุนการสอน และลูกจ้าง ว่ามีมากน้อยเพียงใด
โดยดำเนินการดังนี้ (ปริชา คัมภีรปกรณ 2526: 387-388)

1. วิเคราะห์งานของโรงเรียนว่า มีงานประเภทใดบ้าง และมีปริมาณ
มากน้อยเพียงใด
2. พิจารณาคณะสมบัติของบุคลากรที่จะปฏิบัติหน้าที่จากงานที่ได้วิเคราะห์
ไว้ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาว่า คนที่จะปฏิบัติงานประเภทต่าง ๆ นั้น ต้องมีคุณสมบัติ
อย่างไร
3. การกำหนดตำแหน่งจากคุณสมบัติของบุคลากรที่ได้พิจารณาจากใน
ขั้นที่ 2 ผู้บริหารจะได้นำคุณสมบัตินั้นไปเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน หรือคุณสมบัติของ
ตำแหน่งต่าง ๆ แล้วกำหนดตำแหน่งบุคลากรที่ตนต้องการในโรงเรียนของตนขึ้น
4. การสำรวจบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียน เมื่อกำหนดตำแหน่งบุคลากร
ที่ต้องการในการดำเนินงานในโรงเรียนของตนแล้ว ผู้บริหารจะได้นำจำนวนและ
คุณสมบัติของบุคลากรที่ตนต้องการไปเทียบกับข้อมูลค่านบุคลากรที่มีอยู่ในโรงเรียน
5. การหาจำนวนบุคลากรที่ยังขาด หรือที่โรงเรียนต้องการเพิ่มเติมจาก
จำนวนบุคลากรที่ตนมีอยู่ เทียบกับปริมาณและเกณฑ์มาตรฐานบุคลากรโรงเรียนประถม
ศึกษาที่หน่วยงานเจ้าสังกัดกำหนด หรือตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการครู จะทำให้โรงเรียนทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรที่ตน
ต้องการได้
6. การกำหนดความต้องการบุคลากร เป็นการกำหนดทั้งประเภทและ
จำนวน ในขั้นนี้ผู้บริหารจะต้องทำด้วยความระมัดระวังและมีเหตุผล โดยให้สอดคล้อง
กับปริมาณงานของโรงเรียน และความเป็นไปได้ของงบประมาณ หรือการจัด
สรรอัตรากำลังบุคลากรที่โรงเรียนจะได้รับการจัดสรรจากหน่วยเหนือ

7. = การเสนอข้อมูลต่อหน่วยเหนือ เมื่อกำหนดจำนวนและประเภทของบุคลากรที่ต้องการแล้ว โรงเรียนควรจะเสนอข้อมูลไปยังหน่วยเหนือได้แก่ กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตามลำดับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดตั้งและจัดสรรอัตรากำลังให้แก่โรงเรียนต่อไป

การดำเนินการทั้ง 7 ขั้นตอนนี้ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่ตนรับผิดชอบอยู่นั้น ต้องการบุคลากรจำนวนเท่าไร และมีคุณสมบัติอย่างไร ทำให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องสำหรับที่จะเสนอหน่วยเหนือขึ้นไป จัดสรรอัตราครุมาให้โรงเรียนได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

บุคลากรที่ทางโรงเรียนได้รับการจัดสรรจากหน่วยเหนือ อันได้แก่ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในบางครั้งอาจจะสอดคล้องหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนก็เป็นได้ อย่างไรก็ตามเมื่อทางโรงเรียนได้รับการจัดสรรบุคลากรมาแล้ว สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องทราบคือ คุณสมบัติและความสามารถของบุคลากรนั้นว่าเป็นอย่างไร เมื่อทราบคุณสมบัติและความสามารถแล้ว ก็เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะจัดบุคลากรเข้าไปปฏิบัติงานต่อไป

การจัดสรรบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

ในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา ควรดำเนินการจัดโดยใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) มากกว่าใช้ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

การจัดคนเข้าปฏิบัติงานโดยอาศัยระบบคุณธรรมนั้น ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะประยุกต์หลักการทั้ง 4 ของระบบคุณธรรมไว้ดังนี้ (ปรีชา คัมภีรปกรณ 2525:389)

1. หลักความเสมอภาค หมายถึง ทุกคนที่ได้รับการจัดสรรหรือส่งมาปฏิบัติ งานในโรงเรียน จะได้รับการพิจารณาให้เข้าปฏิบัติงานโดยอาศัยหลักการ ระเบียบ มาตราฐาน และแนวปฏิบัติอันเดียวกันและเท่าเทียมกัน และทุกคนมีโอกาสดำเนินการพิจารณาที่เท่าเทียมกัน

2. **หลักความสามารถ** ตามหลักการข้อนี้บุคลากรจะได้รับการพิจารณาตามความรู้ความสามารถ คุณสมบัติ และประสบการณ์อย่างแท้จริงของแต่ละบุคคล โดยผู้บริหารจะพยายามจ้างงานหรือมอบหมายงานให้ เหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของบุคลากร อันจะทำให้บุคลากรนั้นได้มีโอกาสแสดงความสามารถของตนได้อย่างเต็มที่ ผลที่ตามมาคือ บุคลากรจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของตน และขณะเดียวกันงานของโรงเรียนก็จะบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. **หลักความมั่นคง** คือผู้บริหารจะต้องทำให้ผูปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจในความมั่นคงของตำแหน่งหน้าที่ของเขา ต้องคอยป้องกันมิให้บุคลากรถูกกลั่นแกล้งจากบุคคลต่าง ๆ

4. **หลักความเป็นกลาง** คือผู้บริหารมีความเป็นกลางในการจ้างงานให้บุคลากรปฏิบัติ คือไม่จัดช่วยความลำเอียง หรือมีอคติต่อบุคลากร ประการหนึ่ง และความเป็นกลางของงานที่จะมอบหมายให้บุคคลอีกประการหนึ่ง กล่าวคืองานนั้นไม่ควรจะเป็นงานที่ทำเพื่อการสนับสนุนแนวความคิดทางการเมืองของบุคคลใด หรือกลุ่มคนใดกลุ่มคนหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งถ้าหากเป็นดังนี้แล้ว บุคลากรได้รับมอบหมายจะไม่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของตนเท่าที่ควร

การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยอาศัยระบบคุณธรรมนี้ จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความสบายใจ สามารถทำงานได้เต็มความสามารถ มีอิสระ และรู้สึกมั่นคงในอาชีพ บุคลากรจะทุ่มเททั้งความคิด กำลังกายให้กับหน่วยงานงานขององค์กรก็จะเจริญก้าวหน้าบรรลุจุดหมายที่ตั้งไว้ ดังที่ วิจิตร ศรีสะอาด (2525: 17) ได้สรุปถึงผลดีของการยึดหลักคุณธรรม ในการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. ทางด้านหน่วยงาน เมื่อได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานก็พึงหวังได้ว่า หน่วยงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย
2. ด้านบุคลากร เมื่อมีความมั่นคง ก้าวหน้าจากระบบคุณธรรมก็ย่อมจะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า
3. ระบบคุณธรรมส่งเสริมความเสมอภาคและความเป็นธรรม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของระบบประชาธิปไตย

4. ระบบคุณธรรมช่วยเสริมสร้างเกียรติภูมิของอาชีพข้าราชการ และก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างการเมืองกับข้าราชการประจำ

จะเห็นได้ว่าการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยอาศัยระบบคุณธรรมดังกล่าวข้างต้นจะเกิดผลดีและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างมาก

การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนนอกจากจะใช้ระบบคุณธรรมแล้ว เอกชัย กิสุขพันธ์ (2527: 121) ได้เสนอแนะเรื่องการสรรหามูลค่ากรให้เหมาะสมกับตำแหน่ง โดยพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้คือ

1. บุคลิกภาพทางกาย บุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ ในหน่วยงานนั้น ๆ มีบุคลิกภาพทางกายเหมาะสมหรือไม่เพียงใด เช่น จะสรรหาครูมาสอนในโรงเรียน ก็ต้องเป็นคนที่มั่งกายสมบูรณ์ ไม่เป็นโรคที่สังคมรังเกียจ สุขขีใจแจ่ม เสียงใสน่าฟัง มีนิสัยรักเด็ก รักในอาชีพ และมีความเสียสละอดทน เป็นต้น

2. ความรู้และความสามารถ บุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถเพียงใด พิจารณาได้ 2 ลักษณะคือ ความรู้ความสามารถทั่วไป กับความรู้เฉพาะ เช่น ครูสอนวิทยาศาสตร์ ก็ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะในวิชาวิทยาศาสตร์ และมีความรู้เรื่องกิจกรรมนักเรียน แสดงว่าครูคนนี้มีทั้งความรู้ความสามารถเฉพาะและความรู้ความสามารถทั่วไป จึงเหมาะสมที่จะเป็นที่ปรึกษาของชุมนุมวิทยาศาสตร์ของโรงเรียน เป็นต้น”

จากข้อเสนอแนะในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาถึงกล่าวข้างบน สรุปได้ว่าผู้บริหารสามารถดำเนินการได้ 3 วิธีคือ

1. จัดโดยความต้องการและสมัครใจของบุคลากร คือให้บุคลากรอาสาทำงานตามใจชอบ ตามความสนใจ ตามความสามารถและความถนัด

2. จัดโดยการพิจารณาของผู้บริหารโรงเรียน คือผู้บริหารจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานโดยใช้ระบบคุณธรรม หรืออาจจะพิจารณาจากบุคลิกภาพทางกาย และความรู้ความสามารถของบุคคลประกอบกันก็ได้

3. จัดโดยการผสมกันระหว่างวิธีที่ 1 และวิธีที่ 2

ขั้นตอนในการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน

ปรัชญา คัมภีรปกครอง (2525: 390) ได้เสนอแนะวิธีดำเนินการจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษา ที่ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

1. พิจารณาแผนงานของโรงเรียนที่มีอยู่ว่า งานใดยังขาดบุคลากรและตำแหน่งใดสำคัญ หรือความเร่งด่วนของงานว่างานใดควรจะทำก่อนหลัง

2. พิจารณาตัวบุคลากรที่ได้รับจัดสรรมา ว่ามีความรู้ ความสามารถ หรือประสบการณ์ด้านในบ้าง เพื่อให้เหมาะสมกับการมอบงาน

3. มอบหมายงาน มอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และประสบการณ์ พร้อมทั้งบอกถึงผลงานที่ทางโรงเรียนต้องการ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

4. การประเมินผล ขั้นตอนนี้กับขั้นตอนการมอบหมายงานอาจจะดำเนินการสลับกันได้ สำคัญในการประเมินผลควรประกอบด้วย

4.1 เป็นการให้ข้อมูลและแนวปฏิบัติทั่ว ๆ ไปของโรงเรียนที่ทุกคนควรรู้และปฏิบัติ เช่น การปฏิบัติงาน การลงเวลา การเบิกจ่ายวัสดุ การลา เป็นต้น

4.2 เป็นการให้ข้อมูลและแนวปฏิบัติเฉพาะงานที่ได้รับมอบหมาย เช่น ครูสอนกลุ่มทักษะ มีขอบข่ายความรับผิดชอบเพียงใด เป็นต้น

5. การประเมินผลงาน ในขั้นนี้เป็นขั้นที่ดำเนินการต่อจากการมอบหมายงานให้ปฏิบัติ เป็นขั้นที่พิจารณาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและผลงานที่ได้ เพื่อนำมาปรับปรุงการดำเนินงานและการจัดบุคลากรต่อไป

กล่าวโดยสรุป ในเรื่องของการสรรหามูลคูลากรนั้น โรงเรียนประถมศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติงานในระดับย่อยที่สุด ไม่มีอำนาจหน้าที่ในการสรรหา และเลือกสรรบุคคลเข้ารับราชการโดยการบรรจุแต่งตั้งได้ เพราะภารกิจนี้เป็นหน้าที่ของหน่วยเหนือขึ้นไป คือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษาในงานสรรหามูลคูลากรก็คือ การวางแผนมูลคูลากร เพื่อทราบความต้องการมูลคูลากรของโรงเรียน และเสนอให้หน่วยเหนือจัดสรรมาให้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

เท่านั้น กับการจัดบุคลากรที่หน่วยเหนือจัดสรรมาให้เข้าปฏิบัติงานในโรงเรียนได้
 อย่างเหมาะสมกับสามารถ ความฉับ และประสิทธิภาพของบุคลากร

การบำรุงรักษามูลากร

เมื่อใดบุคลากรมาทำงานในหน่วยงานแล้ว หน้าที่ในการบริหารงานบุคลากร
 ในโรงเรียนลำดับต่อไปของผู้บริหาร คือ ทำอย่างไรบุคลากรจึงจะปฏิบัติงานอย่างมี
 ความสุข ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจ และอยู่ในหน่วยงานนานที่สุด นั่นคือ ผู้บริหาร
 จะต้องรู้จักวิธีบำรุงรักษามูลากรนั่นเอง

ความหมายของการบำรุงรักษามูลากร

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 123) ให้ความหมายว่า "การบำรุงรักษา
 บุคคล หมายถึง กระบวนการที่จะทำให้บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเข้ามาปฏิบัติงาน
 อยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุด โดยปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ"

การที่จะทำให้บุคคลอยู่ในหน่วยงานให้นานที่สุดนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้จักวิธี
 บำรุงรักษามูลากร ควบคู่การสร้างน้ำใจในการทำงาน ไม่มุ่งเอาแต่งานตามแต่เพียง
 ควรคำนึงถึงเรื่องน้ำใจด้วย เพราะเรื่องน้ำใจเป็นสิ่งสำคัญมาก ดังที่ สมพงษ์
 เกษมสิน (2513: 11) กล่าวว่า "การบริหารที่ดีนั้น ควรให้ให้ทั้งงานและน้ำใจ"

การบำรุงรักษามูลากรในโรงเรียนประถมศึกษา

การบำรุงรักษามูลากรในโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องแสดงพฤติกรรมที่
 แสดงถึงน้ำใจที่มีต่อครูในโรงเรียน โดยยึดหลักมนุษยสัมพันธ์ หลักความยุติธรรม
 และหลักสวัสดิการ เป็นแนวในการปฏิบัติต่อบุคคล เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 123-
 126) ได้เสนอแนะแนวทางในการบำรุงรักษามูลากรหรือองค์ประกอบในการบำรุง
 รักษามูลากร คือ การรู้จัก ชวนใจในการทำงาน และสวัสดิการและบริการต่าง ๆ

1. การรู้จักใจ (Motivation) หมายถึง การชักนำให้ผู้อื่น
 ปฏิบัติตาม หรือแสดงออกในทางที่ต้องการ สิ่งรู้จักใจมีหลายชนิด ดังที่ ภิญญู สาธร

(2526:270-271) กล่าวไว้ว่า "สิ่งจูงใจแบ่งออกเป็น สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ใ้แก่ เงิน และสิ่งของ สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น ให้โอกาสที่จะมีชื่อเสียง หรือตำแหน่ง การงานที่สูงขึ้น... สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน เช่น มีห้องทำงานส่วนตัว มีพัสดุ มีเสมียนและรถยนต์ประจำตำแหน่ง สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพการทำงาน เช่น รักใคร่กลมเกลียวกัน ไม่แบ่งกลุ่ม และมีส่วนร่วมในการทำงาน" และจากการวิจัยของ วิลส์ (Wiles 1967: 235-237) พบว่า การที่องค์การได้ให้โอกาสแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานอย่างมีอิสระ ได้รับความยุติธรรม มีสิทธิเสรีภาพและความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ก็นับว่าเป็นสิ่งจูงใจอย่างหนึ่งด้วย" นอกจากนี้ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2526: 21) มีความเห็นว่า "การที่บุคคลใดกระทำการใด ๆ ที่เป็นการสนองอุดม การณ์ของตนเอง ก็นับว่าเป็นสิ่งจูงใจด้วย" จะเห็นได้ว่าสิ่งจูงใจมีหลายชนิด ทั้งนี้ อยู่กับทัศนของแต่ละบุคคลซึ่งไม่เหมือนกัน แต่อย่างไรก็ตามอาจสรุปชนิดของสิ่งจูงใจ ได้ 2 ชนิดคือ

1.1 สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ ใ้แก่ เงินทองสิ่งของ และเครื่องสะดวก ในการทำงานต่าง ๆ เช่น เครื่องมือ โต๊ะ เก้าอี้ และห้องทำงานที่เหมาะสม ฯลฯ เป็นต้น

1.2 สิ่งจูงใจที่ไม่ใช่วัตถุ ใ้แก่ โอกาสที่จะก้าวหน้าในการทำงาน การทำงานด้วยความสบายใจ มีอิสระในการดำเนินการตามอุดมการณ์ บรรยากาศ ขององค์การเปิดเผยไม่มีการจับผิด ฯลฯ เป็นต้น

2.ขวัญในการทำงาน (Morale) ขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งที่มี ผู้บริหารจะต้องทำให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วยงานของตน เพราะขวัญและกำลังใจ เมื่อมีขึ้นในบุคคลใด จะทำให้บุคคลนั้นปฏิบัติงานดีขึ้น ดังที่ฟลิปโป (Flippo 1961: 417) กล่าวถึงความสำคัญของขวัญและกำลังใจสรุปไว้ว่า "ขวัญและกำลังใจช่วยให้ เกิดความสามัคคีในหมู่คณะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน สร้างความจงรักภักดี ขององค์การมีความเชื่อมั่นและศรัทธาขององค์การ" ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณา จัดให้มีการบำรุงขวัญ และให้กำลังใจแก่บุคลากรในหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ สิ่งที่จะ ช่วยในการบำรุงขวัญ และให้กำลังใจแก่บุคลากรได้ตามความเห็นของภิญโญ สาธร (2526: 281) ได้แก่ รายได้ สวัสดิการ และความภูมิใจในโรงเรียน นอกจากนี้สิ่ง

ของเหล่านั้นแล้ว สภาพขององค์การหรือหน่วยงานก็มีอิทธิพลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรด้วย ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 148) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้ขวัญของคนในองค์การดีขึ้น สรุปได้ว่า "หน่วยงานต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน ทุกคนยอมรับและพอใจที่จะปฏิบัติ มีสิ่งตอบแทนให้อย่างเหมาะสม มีการนิเทศงานและสื่อสารทั่วถึง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น"

พฤติกรรมของผู้บริหารก็เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร ดังนั้นพฤติกรรมของผู้บริหารเกี่ยวกับกระบวนการบริหารที่บำรุงขวัญ ซึ่ง ภิญญู สาธร (2526: 281 - 282) กล่าวไว้สรุปได้ว่า

"เมื่อมีการบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารจะต้องกระทำโดยความบริสุทธิ์ยุติธรรม ใช้ระบบคุณธรรม เพื่อให้ได้คนที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ การมอบหมายงานจะใ้มอบหมายตามความสามารถ และเมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่ หรือพิจารณาความดีความชอบ ควรกระทำด้วยความถูกต้องของยุติธรรม โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบงานของบุคลากร นอกจากนี้เมื่อบุคลากรในองค์การหรือหน่วยงานได้รับความเดือดร้อน ผู้บริหารจะต้องช่วยแก้ไขบิดเบือนความเดือดร้อนให้คลาย ดังนั้นผู้บริหารควรจักใหม่ตะเบียนประวัติของบุคคล ซึ่งจะช่วยให้รู้จักผู้บังคับบัญชาของคนใด

นอกจากนี้ผู้บริหารควรจะได้สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน ของบุคลากร วางมาตรฐานและเครื่องมือสำหรับวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน อย่าให้เกิดความลำเอียง และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ควรเป็นความสัมพันธ์ที่อิงอยู่บนฐานแห่งความนับถือซึ่งกันและกัน (สมพงษ์ เกษมสิน 2523: 345 - 438)

สรุปได้ว่าในการสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นสำคัญ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์อย่างยอดเยี่ยม มีความเที่ยงธรรม เป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม เป็นตัวอย่างที่ดี รู้จักไกล่เกลี่ย มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ใจกว้าง เป็นที่พึ่งของบุคลากรได้ จิตสวัสดิการ

และสิ่งตอบแทนให้อย่างเหมาะสม มีพฤติกรรมในกระบวนการบริหารที่ทำให้ผู้ใ้
บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจและศรัทธา ความรู้สึกมั่นคงก็จะเกิดขึ้นในตัวของ
บุคลากร และทำให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงานตามมาอันจะส่งผลไปถึง
ประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การด้วย

3. สวัสดิการและบริการต่าง ๆ เป็นสิ่งต้องการหรือหน่วยงาน
ควรจัดให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้รับความสะดวกสบาย ครอบคลุมมีความ
สงบสุข การปฏิบัติงานของบุคลากรก็จะเปลี่ยนไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้ปฏิบัติ
งานไม่เกิดการกังวล มีความมั่นคงปลอดภัย การจัดสวัสดิการและบริการอาจจัดได้
หลายรูปแบบดังที่ เอกชัย กีสุขพันธ์ (2527: 124-126) ได้เสนอแนะไว้ คือ
"สวัสดิการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย เช่น บริการตรวจสายตาให้แก่ครู จัดให้มีห้อง
พยาบาลสำหรับครู เป็นต้น

สวัสดิการเกี่ยวกับสถานที่ทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน
ต่าง ๆ เช่น มีห้องทำงานที่เหมาะสม ปลอดภัย มีอุปกรณ์อย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพ
ใช้การได้ดี เป็นต้น สวัสดิการเงินกู้ เพื่อเป็นการช่วยเหลือด้านการเงินแก่ครูใน
ยามฉุกเฉิน และสวัสดิการเกี่ยวกับการพักผ่อน เช่น จัดทัศนศึกษา จัดงานสังสรรค์
หรือจัดงานเนื่องในโอกาสต่าง ๆ ได้แก่ งานวันขึ้นปีใหม่ งานวัดเปิดเรียน หรือ
วันปิดภาคเรียน ฯลฯ

ข้อพึงระวังสำหรับผู้บริหารในการจัดสวัสดิการและการบริการ ผู้บริหาร
จะต้องจัดให้บุคลากรได้รับโดยทั่วถึง และเป็นธรรม และต้องให้เป็นไปเพื่อการจูงใจ
การบำรุงขวัญในการทำงานของบุคคลมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

การพัฒนาบุคลากร

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการทางการบริหารการศึกษา ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
ไว้ต่าง ๆ กัน ซึ่งจะกล่าวโดยละเอียดดังต่อไปนี้

เอกชัย กี่สุพันธ์ (2527: 126) ให้ความหมายว่า

"การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานต่างๆ เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากรในหน่วยงานให้มีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น"

ปรีชา คัมภีร์ปกรณ (2525: 392) มีความเห็นว่า "การพัฒนาบุคลากร ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความหมายได้หลายประการ เช่น การพัฒนาบุคลากร คือ การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนให้มากขึ้น หรือ การพัฒนาบุคลากรใดแก่ การให้ความรู้ แนวคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร หรือ การพัฒนาบุคลากร คือ การให้การศึกษาให้ความรู้แก่ผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง"

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 209) ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า "การพัฒนาบุคคล หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคคลมีคุณภาพขึ้น และส่งผลสะท้อน ทำให้หน่วยปฏิบัติงานมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูงขึ้น"

สุมิตร คุณานุกร และคณะ (2519: 121) มีความเห็นว่า

"การพัฒนาบุคลากร คือ การเสริมสร้างความเจริญงอกงามในด้านความคิดเห็น การกระทำ ความรู้ ความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานให้กว้างขวางก้าวหน้าออกไป เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น"

จากแนวคิดของนักวิชาการทางการบริหารเท่าที่กล่าวมา จะเห็นว่า ความหมายของการพัฒนาบุคลากรนั้น มีความหมายคล้าย ๆ กัน จึงสรุปได้ว่า "การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการทุกอย่างที่ทำให้บุคคลมีความรู้มากขึ้น มีความคิดกว้างขวาง มีความสามารถ ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ"

ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

ครูหรือบุคลากรทุกประเภทของโรงเรียน แม้จะมีความสามารถดีแค่ไหนเพียงใดก็ตาม เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ บรรดาความรู้ความชำนาญก็ย่อมจะอ่อนลงเป็นธรรมดา

ประกอบกับปัจจุบันมีเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เกิดขึ้น ครูหรือบุคลากรของโรงเรียนที่อยู่ทางไกล ไม่สามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากร จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ดังที่ ภิญโญ สาคร (2526: 271) กล่าววา

การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานทุกชนิดเพราะช่วยให้ผู้บริหารพัฒนามีความสดชื่น มีพลังและมีน้ำใจเกิดขึ้นใหม่ ทำให้การทำงานดีขึ้น ดังนั้นทางโรงเรียนจึงดำเนินการพัฒนาโดยการเชิญวิทยากรมาบรรยาย เรื่องวิธีสอน หรือจัดทัศนศึกษารวมกันทั้งโรงเรียน ทำให้เกิดการสนทนากันในหมู่เพื่อนร่วมงาน ทำให้บรรยากาศการทำงานเป็นไปอย่างฉันทมิตร งานที่ทำหลังจากการอบรมและไปทัศนศึกษาน่าจะโดยผลดีขึ้น

ซึ่งความเห็นดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับ ความคิดเห็นของ สมพงษ์ เกษมสิน (2514: 488-489) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการพัฒนาบุคลากร สรุปได้ดังนี้

การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ระบบวิธีการทำงานมีสมรรถภาพสูงขึ้น เกิดการประหยัดทั้งวัสดุและประหยัดเวลา เพราะเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาแล้ว ความผิดพลาดย่อมลดลงและทำงานไ้รวดเร็วขึ้น และช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหารให้น้อยลง คือไม่ตองมวณแนะนำชี้แจงกันใหม่ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้ใดรับการพัฒนาระดับความสำเร็จและก้าวหน้าในการทำงาน เพราะการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งยอมพิจารณาจากคุณภาพการอบรมมาเป็นอย่างดี เนื่องจากเป็นผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรนั้นมีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานมาก เพราะว่าบุคลากรของหน่วยงานได้รับการพัฒนา ก็จะทำให้เขาเป็นคนมีความรู้ มีความสามารถ มีความคิดริเริ่ม สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้การดำเนินการของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้บริหารควรจะตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร และยึดถือปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอด้วย

แนวทางในการพัฒนาบุคลากร

เอกชัย กิตฺยพันธ์ (2527: 127) ได้กำหนดแนวทางในการพัฒนาบุคลากรไว้ 2 แบบคือ



๑. การพัฒนาบุคคลก่อนการปฏิบัติงาน เป็นการเตรียมการสำหรับบุคคลที่จะเข้าทำงาน โดยมีสถาบันการศึกษาระดับต่าง ๆ หรือหน่วยงานฝึกอบรมทางวิชาชีพเป็นผู้ให้การศึกษาก่อนที่บุคคลจะจบการศึกษาออกไปปฏิบัติงานในหน่วยงานต่าง ๆ

2. การพัฒนาบุคคลระหว่างปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาบุคคลเมื่อบุคคลได้เข้ามาทำงานในหน่วยงานแล้ว การพัฒนาบุคลากรระหว่างการปฏิบัติงานกระทำได้หลายวิธี คือ การให้ศึกษาต่อ การส่งไปรับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญต่าง ๆ เป็นต้น

และ ภิญโญ สาร (2526: 272-273) มีความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรมีลักษณะดังนี้

๑. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติการ (Pre-Service Training) เป็นการพัฒนาบุคลากร นับตั้งแต่ชั้นประถมศึกษา มัธยมศึกษา เรื่อยไปจนถึงอุดมศึกษา ซึ่งเป็นวิธีสามัญที่ทางราชการและเอกชนจัดให้แก่ราษฎรทั่วไป การพัฒนาบุคคลวิธีนี้จัดเป็นการฝึกอบรมก่อนที่บุคคลจะออกไปทำงาน

2. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (In - Service Training) หมายถึง การให้บุคลากรที่กำลังดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในหน่วยงานแล้ว แต่เมื่อเวลาผ่านไปนาน ๆ บุคลากรจะมีความรู้ไม่ทันกับเหตุการณ์ และไม่สามารถจะใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ จึงต้องจัดให้มีการฝึกอบรมขึ้นในหน่วยงาน โดยการเชิญวิทยากรมาให้คำแนะนำ หรือส่งบุคลากรไปเข้าประชุมสัมมนา หรือ อบรม ตามหน่วยงานที่จัดอบรม

3. การฝึกฝนตนเองของบุคคลที่กำลังทำงาน หรืออยู่ในระหว่างการทำงานโดยปกติ โดยการเรียนทางไปรษณีย์ การซื้อหนังสือมาอ่านเอง หรือการได้พบปะสนทนากับผู้ทรงคุณวุฒิอยู่เสมอ ก็จัดเป็นการพัฒนาบุคคลด้วยเหมือนกัน

นอกจากนี้ สุมิตร คุณานุภร และคณะ (2519: 121) ได้แบ่งการพัฒนาบุคลากร ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การพัฒนาบุคลากรส่วนรวม เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อจัดวางมาตรฐานการทำงาน และพัฒนาการทำงานให้ได้ประสิทธิภาพ กระตุ้นให้บุคลากรสนใจในหน้าที่และให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ เปิดแผนบุคลากรไว้เพื่อความก้าวหน้าของงานและการขยายงาน

2. การพัฒนาส่วนบุคคล เป็นการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เกิดผลดีในการปฏิบัติงาน และประโยชน์ต่อตนเอง เช่น ความก้าวหน้าในการเลื่อนชั้น หรือตำแหน่ง พัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน เปิดแผนการใช้กลยุทธ์ในการตัดสินใจ และเรียนรู้นโยบายและความมุ่งหมายของงาน และสร้างขวัญในการทำงาน เพื่อให้มีความพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

สรุปได้ว่าแนวในการพัฒนาบุคลากรนั้นสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง คือ พื้นฐานเดิมของบุคลากร ความต้องการของโรงเรียน ระดับหน่วยงานที่รับผิดชอบในการพัฒนา และกำลังงบประมาณหรือการสนับสนุนของผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่จะเป็นการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการเสียเป็นส่วนมาก ซึ่งจะกล่าวต่อไป

การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา

การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษานั้น สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ โดยอาจจะมุ่งส่งเสริมบุคลากรเป็นรายคน จนกระทั่งถึงการให้ความรู้แก่บุคลากรทั้งหมดในรูปของการอภิปราย บรรยาย หรือการจัดนิทรรศการ อันเป็นการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการ ดังที่ ปรีชา คัมภีร์ปกรณ (2525: 394-395) ได้เสนอแนะวิธีการพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการไว้ดังนี้

1. การจัดอบรมเพิ่มเติม เป็นวิธีพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนที่ค่อนข้างง่ายและไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ เพราะสามารถจัดที่โรงเรียนได้ ถ้าครูมีจำนวนมาก และสามารถอบรมได้เฉพาะเรื่องตามที่โรงเรียนต้องการ เช่น การอบรมเกี่ยวกับการวัดผล การทำสื่อการสอน วิธีสอนกลุ่มประสบการณ์ต่างๆ เป็นต้น ถ้ามีครูไม่มากนัก

ก็ควรจัดอบรมระดับกลุ่มโรงเรียน การจัดอบรมวิธีนี้มีจุดอ่อนตรงที่ ผู้รับการอบรม จะไม่ศรัทธาวิทยากรที่เป็นบุคคลท้องถิ่น อันนั้นถ้าเชิญวิทยากรจากที่อื่นมาให้คำแนะนำก็จะดี

2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ได้ เข้าร่วมปฏิบัติงานตามแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ ที่วิทยากรเสนอ วิธีการนี้จะทำให้บุคลากรมีโอกาส นำความรู้จากการประชุมไปปฏิบัติค่อนข้างสูง เพราะในขณะที่ประชุมครู ก็มีโอกาสดำเนินการจริงอยู่แล้ว

3. การศึกษาดูงาน การพัฒนาบุคลากรโดยวิธีนี้จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนมีประสบการณ์กว้างไกลขึ้น เพราะได้มีโอกาสเห็นผลงานของโรงเรียนต่าง ๆ ที่มีชื่อเสียง สามารถนำประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ได้พบเห็นมาปรับปรุงโรงเรียนของตนได้ การศึกษาดูงานหรือการเยี่ยมโรงเรียนนี้สามารถทำได้ทั้งในวงแคบ คือ การดูงานในโรงเรียนสังกัดกลุ่มเดียวกัน อำเภอเดียวกัน จังหวัดเดียวกัน จนกระทั่งการดูงานในโรงเรียนที่อยู่คนละจังหวัดก็ได้

4. การศึกษาต่อ เป็นวิธีพัฒนาบุคลากรอีกวิธีหนึ่ง ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้ศึกษาต่อ ถ้าไม่ขัดต่อระเบียบของทางราชการ การศึกษาต่อในปัจจุบันอาจกระทำได้หลายทาง เช่น ไปศึกษาที่สถาบันการศึกษาโดยตรง หรือการเรียนการสอนโดยระยะทางไกล หรือเข้าโครงการอบรมบุคลากรประจำการ เป็นต้น

5. การบรรยายหรือการให้ความรู้พิเศษเป็นครั้งคราว ในการดำเนินการวิธีนี้ ผู้บริหารเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานสนใจ หรือเรื่อง que ผู้บริหารเห็นว่ามีความจำเป็น มาบรรยายหรือให้แนวคิดต่าง ๆ ในเรื่องนั้น จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความรู้ และแนวคิด กว้างขวางขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป

นอกจากนี้ วิทยุสาทร (2526: 274-275) ได้กล่าวถึงวิธีพัฒนาบุคลากรระหว่างปฏิบัติการว่า มี 7 วิธีคือ

1. วิธีศึกษางานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน (On-the-Job-Study study) เป็นการพัฒนาบุคลากรโดยไม่ต้องได้รับการสอนจากผู้ใด ให้บุคลากรเข้า

ประจำตำแหน่ง ศึกษาวิธีปฏิบัติเอาเองจากตำราที่มีให้ เพราะมีความเชื่อว่า บุคลากรมีความรู้พื้นฐานพอตัวอยู่แล้ว ถ้าได้ศึกษาประกอบอีกเล็กน้อยก็รู้งานไปเอง

2. วิธีปฐมนิเทศ (Vestibule-Training and Orientation)
คือ ภาคนี้อาจจะให้เข้าปฏิบัติงานจริงทันทีอย่างวิธีที่ 1 หน่วยงานจะจัดอบรมให้เป็นทางการ เพื่อให้บุคลากรทราบถึงนโยบายของหน่วยงาน วัตถุประสงค์และวิธีปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ อาจจะพาไปดูหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิธีนี้ก็จะช่วยให้คนงานใหม่คุ้นกับหน่วยงานเร็วขึ้น

3. วิธีทำงานในฐานะลูกมือหรือผู้ช่วยไปพลางก่อน (Apprenticeship Training) ให้ฝึกงานโดยการเป็นลูกมือ ศึกษาหาความรู้ความชำนาญจากผู้ปฏิบัติงานอยู่ เช่น ผู้ช่วยครูในโรงเรียนประถมศึกษาในต่างจังหวัด ผู้ช่วยครูใหญ่ เป็นต้น

4. วิธีฝึกงานต่อจากการศึกษาภาคทฤษฎี (Internship-Training) เป็นวิธีร่วมมือกันระหว่าง สถาบันที่สอนภาคทฤษฎีกับหน่วยงานวิชาชีพนั้น ๆ เช่น วิทยาลัยครูกับโรงเรียน เป็นต้น เมื่อนักศึกษาเรียนภาคทฤษฎีจากวิทยาลัยครูแล้ว ต้องมาฝึกงานต่อที่โรงเรียน เพื่อหาประสบการณ์ในการสอน เช่น ฝึกงานเพื่อนำความรู้จากทฤษฎีต่าง ๆ มาใช้

5. วิธีฝึกระยะสั้น (Learner-Training) เวลาหน่วยงานขาดแคลนคนงานกะทันหัน ต้องแก้ด้วยวิธีฝึกระยะสั้นก่อนบรรจุคนงาน เช่น โรงเรียนต้องการขยายงานห้องสมุดโรงเรียน แต่ยังมีขาดครูบรรณารักษ์ ก็ต้องขอความร่วมมือจากสถาบันที่สอนวิชาบรรณารักษ์ ช่วยฝึกงานบรรณารักษ์ให้แก่ครู เพื่อมาดำเนินการงานห้องสมุดโรงเรียนในโอกาสต่อไป

6. วิธีให้ไปศึกษาในสถานศึกษาบางแห่งนอกเวลาทำงานหรือใช้เวลาบางส่วนของการทำงานไปรับการศึกษ (Outside Courses) คือการที่หน่วยงานอนุญาตให้คนงานไปศึกษาวิชาที่หน่วยงานต้องการจากวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในตอนบ่ายหรือค่ำ เช่น ไปเรียนนาฏศิลป์-ดนตรี พลศึกษา โดยโรงเรียนเป็นผู้ติดต่อประสานงานกับสถาบันให้ โดยไม่ต้องให้บุคลากรหยุดงานประจำตลอดเวลาที่ไปศึกษาเพิ่มเติม

7. วิธีให้ไปศึกษาใหม่หรือศึกษาเพิ่มเติม (Retraining or Upgrading) คือวิธีการที่โรงเรียนส่งเสริมหรือหาทางให้บุคลากรได้ศึกษาเพิ่มเติมหรือศึกษาใหม่ในมหาวิทยาลัย หรือวิทยาลัย ในประเทศหรือต่างประเทศแล้วแต่โอกาส และไม่ขัดต่อระเบียบปฏิบัติของทางราชการ

นพพจน์ บุญจิตราคุลย์ (2526: 22-23) มีความเห็นว่า ผู้บริหารหรือครูใหญ่ มีหน้าที่ที่จะต้องส่งเสริม โดยเป็นผู้จัดหรือให้ผู้อื่นดำเนินการจัดพัฒนาบุคลากร ซึ่งมีวิธีการต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

จัดให้มีการประชุมอบรมหรือสัมมนาทางวิชาการเกี่ยวกับ เรื่องการเรียนการสอนโดยการเชิญวิทยากรมาบรรยายและสาธิตการสอน ให้ครูมีโอกาสสังเกตการสอนของครูที่มีความชำนาญในโรงเรียนเดียวกันหรือต่างโรงเรียน นิเทศการสอนเพื่อแนะนำมีข้อจับผิด สนับสนุนให้เข้าประชุมอบรมและศึกษาต่อตามโอกาส รับวารสารสำหรับให้ครูศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม สำหรับครูที่บรรจุใหม่ จะต้องจัดประชุมนิเทศ และดูการสอนของครูที่อาวุโสกว่าแล้วแต่ความเหมาะสม

และสมจิตต์ งามโกมุต (2521: 10-12) มีความเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรนั้น ครูใหญ่สามารถทำได้หลายวิธี และที่ปฏิบัติกันอยู่เสมอ สรุปได้ดังนี้

1. การนิเทศงาน (Supervision) โดยครูใหญ่เอง หรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายวิชา หรือครูพี่เลี้ยง อาจจะทำเป็นหมู่ หรือรายบุคคล แล้วแต่ความเหมาะสม

2. การส่งเสริมและการฝึกอบรมครูเก่า (Brush up) เพื่อให้มีความรู้เพิ่มเติม ทัดกับความเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วของวงการศึกษ โดยการเชิญวิทยากรมาบรรยายที่โรงเรียน หรือส่งเข้าประชุมสัมมนาหรืออบรม หรือจัดหาเอกสารหรือหนังสือใหม่ ๆ มาให้ครูได้ศึกษาเพิ่มเติมอยู่เสมอ

3. การแก้ปัญหาความประพฤติกของผู้ร่วมงาน โดยการศึกษสาเหตุของปัญหาและหาทางช่วยเหลือ

4. การแก้ไขปัญหาคารกปฏิบัติหน้าที่ เช่น ไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ ไม่รับผิดชอบการทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ทำ ขอบหอบงาน ลานอย ๆ การแก้ไข

อาจทำได้ โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นรายบุคคลในวงแคบให้ชัดเจน ค้นหาสาเหตุและชี้แจงให้เข้าใจ และสำนักในหน้าที่และความรับผิดชอบ ให้กำลังใจ ชมเชยเมื่อทำงานดี หรืออาจเปลี่ยนหน้าที่การงานเสียใหม่ให้เหมาะสมกับความสนใจ

5. การมอบหมายงานให้ปฏิบัติ มอบให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของคน และควรกระจายงานให้ทั่วถึง

สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สามารถดำเนินการได้หลายรูปแบบ โดยอาจจะมุ่งส่งเสริมบุคลากรเป็นรายบุคคล จนกระทั่งถึงการให้ความรู้แก่บุคลากรทั้งหมดในรูปแบบของการบรรยาย อภิปราย และการจัดนิทรรศการ ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสภาพขององค์กรและความสามารถของตน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุด

กระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นองค์กรเล็กที่มีงานไม่ยุ่งยากซับซ้อน มีบุคลากรจำนวนน้อย บุคลากรส่วนใหญ่ขาดการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ทั้งนี้ก็เพราะว่าไม่มีตำราหรือวารสารทางวิชาการในโรงเรียน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ปรีชา คัมภีรปกรณ (2526: 397) ได้เสนอแนะกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้สำหรับให้ผู้บริหารนำไปใช้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสำรวจความต้องการ คือ ผู้บริหารต้องสำรวจหรือรวบรวมข้อมูลจากปริมาณของงานที่โรงเรียนรับผิดชอบ เทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนใช้อยู่ และความรู้ความสามารถ ตลอดจนวิธีดำเนินการที่บุคลากรภายในโรงเรียนใช้ในการปฏิบัติงาน จากข้อมูลเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารทราบถึง ความต้องการและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรของตนได้

ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนา คือ ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบงานในด้านต่าง ๆ ต้องร่วมกันพิจารณาและกำหนดว่า ในการพัฒนาบุคลากรแต่

ละครั้งนั้น ต้องการให้บุคลากรที่เข้าร่วมพัฒนามีความรู้ ความสามารถหรือ ความชำนาญในเรื่องใด และเป็นเรื่องที่ตรงกับความต้องการของโรงเรียนด้วย

ขั้นที่ 3 การกำหนดรูปแบบในการพัฒนา ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง จะต้องกำหนดรูปแบบของการพัฒนาให้สอดคล้องกับสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จากการดำเนินการในขั้นที่ 1 และ 2 เพราะรูปแบบการพัฒนาบางอย่างอาจจะเน้นเพียงให้ความรู้เฉพาะตัว บางอย่างต้องการให้ความรู้แก่บุคลากรในสายงานทั้งหมด ซึ่งผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องคัดเลือกตามความเหมาะสม

ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนา เมื่อได้ตกลงรูปแบบของการพัฒนาแล้ว จึงดำเนินการตามรูปแบบที่เลือกไว้ อาจจะเป็นรูปแบบผสมก็ได้ เช่น มีการอบรม ประกอบด้วยการบรรยาย อภิปราย และการศึกษาทฤษฎีงานก็ได้

ขั้นที่ 5 ประเมินการพัฒนา ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องควรประเมิน ดังนี้

5.1 ประเมินวิธีการพัฒนา ประเมินเมื่อขณะดำเนินการพัฒนา หรือพัฒนาเสร็จใหม่ ๆ

5.2 ประเมินผลที่ได้จากการพัฒนา ประเมินเมื่อบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาแล้ว เข้าปฏิบัติงานสักระยะหนึ่ง

ผลของการประเมินทั้งสองด้านนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องที่จัดโครงการพัฒนาให้เหมาะสมและรัดกุมยิ่งขึ้น

เท่าที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะเห็นว่า การพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษาเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นตามควรแก่โอกาส และพิจารณารูปแบบ ตลอดจนขั้นตอนในการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน โดยให้การพัฒนาบุคลากรทุกครั้งมีลักษณะดังนี้

1. เป็นการให้ความรู้หรือแนวคิดในการทำงาน
2. เป็นการเพิ่มพูนทักษะในการทำงาน
3. เป็นการเพิ่มพูนคุณวุฒิของผู้ปฏิบัติงาน

และให้บุคลากรทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาเท่าเทียมกัน

การให้พินจากงาน

การปฏิบัติงานของคนในองค์การนั้น เมื่อปฏิบัติไปได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง บุคคลนั้นอาจไม่พึงพอใจในสภาพการปฏิบัติงาน จึงลาออกไป หรืออาจมีสุขภาพไม่เหมาะสมที่จะปฏิบัติงานต่อไป และ/หรือเมื่ออายุมาก เข้าสู่วัยชรา ก็ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานตามระเบียบ ขอบังคับตามที่องค์การกำหนดไว้

ความหมายของการให้พินจากงาน

มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

กิปสัน และฮันท์ (1965: 406-407) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การพินจากงาน (Separation) หมายถึงการให้พินจากการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

ภิญโญ สาธร (2517: 453) ได้กล่าวไว้ในหนังสือการบริหารงานบุคคลว่า "การให้พินจากงาน หมายถึง การที่พนักงาน เจ้าหน้าที่ พ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิที่จะได้รับเงินเดือนจากหน่วยงานต่อไป"

ชลิตา ศรีรมณี (2523: 158) ให้ความหมายของการให้พินจากงานว่า "การให้พินจากงานเป็นกิจกรรมของการบริหารงานบุคคลเกี่ยวกับการจัดการ เมื่อเจ้าหน้าที่งานในองค์การออกจากหน่วยงานนั้นไป ซึ่งมีสาเหตุอยู่หลายประการด้วยกัน"

ประทีน ศรีพรหม (2522: 40) เห็นว่า "การให้บุคคลพ้นจากงาน เป็นการดำเนินงานให้บุคคลกรพ้นจากหน้าที่การงาน และหมดสิทธิต่าง ๆ ที่พึงมีพึงได้

จากความหมายของคำว่า การให้พินจากงาน ดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การให้พินจากงานมีลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังต่อไปนี้

1. การให้พินจากงานเป็นกรรวมการการบริหารบุคคลอย่างหนึ่ง
2. การให้พินจากงานเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการบุคคลให้พินจากงานขององค์การ

3. การให้พินจากงานกระทำต่อบุคคลที่ดำรงตำแหน่งและมีหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในองค์การให้พินจากตำแหน่งหน้าที่การงานนั้น

4. การให้พ้นจากงานหมายถึง การที่บุคคลนั้นหมดสิทธิต่าง ๆ ที่มีจากองค์การ เมื่อพ้นออกจากงานไปแล้ว

ประเภทของการให้พ้นจากงาน

นักการศึกษาและนักบริหาร ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับประเภทของการพ้นจากงานไว้ต่าง ๆ กัน ทั้งจะเสนอถึงต่อไปนี้

เวนเคลล์ แอล เฟรนช์ (1978: 288-294) แบ่งการให้พ้นจากงานออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. การลาออก (Resignation)
2. การพักงานไว้ก่อน (Lay off)
3. การไล่ออก (Discharge)
4. การออกจากงานด้วยเหตุอื่น (Retirement)

วิลเลียม บี แคสเทคเตอร์ (1976: 460-477) แบ่งการให้พ้นจากงานออกเป็น 6 ประเภทคือ

1. การลาออกจากงานเอง (Resignation)
2. การไล่ออกจากงาน (Dismissal of Personnel)
3. การไม่สามารถปฏิบัติงานได้ (Disability)
4. การให้พักงานไว้ก่อน (Lay off)
5. การเกษียณอายุ (Retirement)
6. การตาย (Death)

ลัมพงษ์ เกษมสิน (2523: 236-239) มีความเห็นว่า การให้พ้นจากงานแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. การลาออก (Resignation)
2. การลดจำนวนพนักงานเจ้าหน้าที่ลงงาน (Lay off)
3. การออกเพราะมีเหตุเสียหาย (Discharge)

4. การเกษียณอายุ หรือทุพพลภาพ (Retirement)
5. การตาย (Death)

และ เมธี บิลันชานนท์ (2523: 248-257) มีความเห็นว่าการให้
พ้นจากงานแบ่งออกเป็น 5 ประเภท คือ

1. การลาออก (Resignation)
2. การไล่ออก (Dismissal of Personnel)
3. การปฏิบัติงานไม่ได้
4. การเกษียณอายุ
5. การมรณภาพของบุคลากร

จากแนวความคิดหรือทัศนคติต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปประเภทขอ
การพ้นจากงานของบุคลากรได้ดังนี้

1. การย้ายการโอน (Transfer)
2. การลาออก (Resignation)
3. การพ้นจากงานเพราะความเจ็บป่วย (Disability)
4. การให้ออกชั่วคราว (Lay off)
5. การไล่ออก (Dismissal)
6. การเกษียณอายุ
7. การพ้นจากงานเนื่องจากการตาย

จะเห็นว่า ประเภทของการพ้นจากงานทั้ง 7 ประเภทนี้ ครอบคลุมความ
คิดเห็นของนักบริหารแต่ละคนดังกล่าวแล้ว

แนวปฏิบัติในการให้พ้นจากงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา

บุคลากรในโรงเรียนของรัฐเป็นข้าราชการ การที่ให้ออกหนึ่งออกจาก
งาน หรือพ้นสภาพการเป็นข้าราชการ หรือถูกออกจากราชการในกรณีใด ข้อมเป็น
ไปตามบทบัญญัติแห่งกฎหมาย ซึ่งได้แก่ พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูโดย

อนุโลมตามความในมาตรา 4 มาตรา 6 มาตรา 62 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 (พิสิษฐ์ นนัไชย และคณะ 2525: 12)

ดังนั้นในการปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียน ก็จะต้องยึดระเบียบโดยปฏิบัติไปตามที่กฎหมายกำหนด แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะปฏิบัติไปในทางการให้บริการหรือความสะดวกอื่น ๆ แก่บุคลากรให้พ้นจากงานได้ ทั้งนี้ นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย (2525: 25) ได้เสนอแนะว่า ควรให้บริการแนะแนวแก่บุคลากรทั้งก่อนและหลังเกษียณอายุ หรืออย่างที สมจิตต์ रामโกมุท (2521: 12) ได้เสนอแนะให้ผู้บริหารพึงปฏิบัติเมื่อผู้ใดมีบังคับบัญชาถึงแก่กรรมหรือเกษียณอายุว่า ผู้บริหารจะต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชารับทราบตามลำดับ ให้พิจารณาว่าอยู่ในเกณฑ์พึงได้บำเหน็จ ความชอบพิเศษหรือไม่ อำนวยความสะดวกให้แก่ญาติของผู้ตาย เช่น เรื่องเงิน ช.พ.ค. เงินบำเหน็จตกทอด ฯลฯ อัตราว่างของผู้ถึงแก่กรรมจะถูกสงวนไว้เป็นเวลาสามเดือน จะขอแต่งตั้งผู้ใดแทนไม่ได้ ถ้าหากความจำเป็นจะต้องบรรจุแต่งตั้งแทนก็ต้องรายงานขออนุมัติจากกรมเจ้าสังกัด เพื่อของบกลางหรือเงินเดือนเหลือจ่ายให้แก่ทายาทของผู้ตายสามเท่าของเงินเดือนของผู้ตายให้เรียบร้อยก่อน

การบริหารกิจการนักเรียน

ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียน

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียนไว้หลายท่านดังนี้
 วิทยุ โสธร (2526: 290) ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารกิจการนักเรียน (Pupil Personnel Administration) หมายถึงการบริหารและการนิเทศบรรดากิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย (2525: 37) มีความเห็นว่า "การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและการนิเทศงานกิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน

ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน การบริหารกิจการนักเรียน จะเริ่มตั้งแต่ก่อนที่เด็กจะเข้าโรงเรียน จนกระทั่งเด็กจบออกไปแล้ว"

ประกาพรหม สุวรรณสุข (2526: 4) ให้ความหมายว่า "การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนทั้งหมด ยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน"

พรพรรณ จันทรางศุ (2526: 188) มีความเห็นว่า "การจัดกิจกรรมนักเรียน หมายถึง การให้บริการหรือประสมการณ์ต่าง ๆ ที่จัดให้นักเรียน นอกเหนือไปจากการเรียนการสอนในชั้นเรียน โดยนักเรียนสมัครใจเข้าร่วมกิจกรรมตามความสนใจ ความถนัด การดำเนินการได้รับความเห็นชอบสนับสนุนจากอาจารย์ และเป็นไปตามขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่โรงเรียนกำหนดไว้ และไม่มีคะแนนหรือหน่วยกิตใด ๆ อันจะมีผลให้นักเรียนเลื่อนชั้นหรือสำเร็จการศึกษา แต่จะส่งเสริมให้การเรียนการสอนตามหลักสูตรให้ได้ผลสมบูรณ์ขึ้น"

จากแนวความคิดเหล่านี้ สรุปได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนทั้งหมด ที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอน และไม่มีคะแนนให้ในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่นักเรียนสนใจ แต่จะส่งเสริมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพขึ้น

ขอบข่ายของการบริหารกิจการนักเรียน

ขอบข่ายในการบริหารงานกิจการนักเรียนมีขอบข่ายกว้างขวางมาก ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราภุคย์ (2525: 38) ได้กำหนดขอบข่ายในการบริหารงานกิจการนักเรียนไว้ดังนี้ "การจัดทำสำมะโนนักเรียน การรับเด็กเข้าเรียน การลงทะเบียนนักเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นนักเรียน การปฐมนิเทศ การจัดให้ทุนการศึกษา การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน การทำระเบียบผสมเก็บหลักฐานและประวัตินักเรียน และการวิจัยประเมินผลและติดตามผลเมื่อนักเรียนสำเร็จไปแล้ว"

เฟเบอร์ และแซร์รอน (1970: 212-213) มีความเห็นว่า ขอบข่ายในการบริหารงานกิจการนักเรียนคือกิจกรรมต่อไปนี้ "สร้างและรักษา

ทะเบียนและบัญชีเรียกชื่อนักเรียน สร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินเทคนิคเรียน
จัดบริการแนะแนวและให้คำปรึกษาหารือ จัดบริการด้านสุขภาพและอนามัย
จัดทำระเบียบสะสมของแต่ละบุคคล จัดทำเครื่องมือประเมินความเจริญเติบโต
ของนักเรียน สร้างระเบียบวิธีการเพื่อใช้กับนักเรียนที่ฝ่าฝืนระเบียบ"

วสันต์ พรหมบุญ (2522: 239 - 242) ได้เสนอแนะกิจกรรมที่
โรงเรียนประถมศึกษา สามารถจัดได้ 9 ประเภท คือ

1. กิจกรรมที่ส่งเสริมการเป็นผู้นำและการปกครองตนเอง
2. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบำเพ็ญประโยชน์และการสังคมสงเคราะห์
3. กิจกรรมเกี่ยวกับศาสนาและประเพณี
4. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสังคมและการเข้าสังคม
5. กิจกรรมเกี่ยวกับการกีฬา
6. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรื่นเริงหรือนันทนาการ
7. กิจกรรมด้านการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ หรืองานอดิเรก
8. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับลูกเสือหรือเนตรนารี
9. กิจกรรมด้านวิชาการ

มันลือ พลุทชะวัน (2525: 156) มีความเห็นว่า งานการจัดบริการอื่น
ที่เสริมการเรียนการสอน มีดังนี้ " การจัดบริการแนะแนว การจัดการเรียนการ
สอนของหมวดวิชา การจัดกิจกรรมลูกเสือ การจัดกิจกรรมอนุภาษาค การจัด
กิจกรรมส่งเสริมระเบียบประเพณี การจัดกิจกรรมกีฬา และอื่น ๆ

ภิญโญ สาขร (2526: 290 - 306) มีความเห็นว่า การบริหารงาน
กิจการนักเรียนมีขอบข่ายดังต่อไปนี้

1. การจัดทำสำมะโนนักเรียน และการทำนายปริมาณนักเรียน (School Census and Student Projection)
2. การรับนักเรียนการแบ่งกลุ่ม และการเลื่อนชั้น (Admission, Classification and Promotion)
3. การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน (Pupil Record and Reports)

4. การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน (School Discipline)
5. บริการแนะแนวนักเรียน (Guidance Services)
6. บริการเกี่ยวกับสุขภาพของนักเรียน (School Health Services.)
7. กิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน (Student Activities.)

สงวน สิทธิลิขสิทธิ์ (2523: 39) กล่าวว่า ขอบข่ายในการบริหารงานกิจการนักเรียนแบ่งออกได้ดังนี้ "งานแนะแนว งานแข่งขันกีฬา การบริการสุขภาพ งานชมรม และงานนันทนาการ"

หนังสือ หน้าคินทร์ (2513: 122-167) ให้ความเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนว่า ได้แก่กิจกรรมที่ป่วงที่จัดขึ้นเพื่อประกอบหรือเสริมหลักสูตรที่ให้การศึกษแก่นักเรียนนอกห้องเรียน ได้แก่

1. กิจกรรมที่ให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการปกครองนักเรียน และร่วมในการจัดกิจกรรมอันเป็นส่วนรวมของโรงเรียนอื่น ๆ เช่น สถานักเรียน
2. การประชุมต่าง ๆ ซึ่งอาจมีกิจกรรมอย่างอื่นเสมอที่ประชุม
นักเรียน
3. ชุมนุมหรือชมรมต่าง ๆ เช่น ชุมนุมทางวิชาการ
4. กิจกรรมที่กระทำนอกโรงเรียน เช่นการจัดทัศนศึกษา
5. กิจกรรมเกี่ยวกับการพิมพ์ ได้แก่หนังสือพิมพ์ของโรงเรียน
หนังสือพิมพ์ประจำปี และหนังสือคู่มือนักเรียน
6. กิจกรรมเกี่ยวกับการกีฬา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526: 30) ได้กำหนดขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนไว้ 13 ประการ คือ การจัดทำเขตบริการ การจัดทำสำมะโนนักเรียน การเกณฑ์/การรับนักเรียนเข้าเรียน การปฐมนิเทศ/ผู้ปกครอง การบริการสุขภาพ อาหารกลางวัน การบริการนักเรียนขาดแคลน การแก้ปัญหาให้นักเรียนขาดเรียน ส่งเสริมประชาธิปไตย

ชมรมกีฬาไทย กิจกรรมสหกรณ์ (นักเรียน) บริการแนะแนว จริยธรรมสำหรับนักเรียน

จากแนวความคิดเกี่ยวกับขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน ดังกล่าว จะเห็นว่าขอบข่ายในการบริหารงานกิจการนักเรียน มีลักษณะคล้ายคลึงกัน จึงสรุปได้ว่า ขอบข่ายในการบริหารงานกิจการนักเรียนครอบคลุมงานในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. งานกิจกรรมนักเรียนก่อนเข้าโรงเรียน เช่นงานที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการก่อนที่เด็กจะเข้ามาอยู่ในโรงเรียน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ คือ การจัดทำเชตบริการ การจัดทำสำมะโนนักเรียน การเกณฑ์เด็กเข้าเรียน การจัดทำทะเบียน และระเบียบต่าง ๆ และการจัดปฐมนิเทศผู้ปกครอง
2. การบริการนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การเรียนของนักเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ใ้แก่งานดังต่อไปนี้ การบริการด้านสุขภาพ การบริการอาหารกลางวัน การบริการเพื่อส่งเคราะห์นักเรียน การแก้ปัญหาให้นักเรียนขาดเรียน และการบริการแนะแนว เป็นต้น
3. งานการจัดกิจกรรมนักเรียน เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมให้การเรียนในหลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และช่วยให้นักเรียนมีประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้นด้วย ใ้แก่งานดังต่อไปนี้ กิจกรรมสหกรณ์ ประชาธิปไตยในโรงเรียน ชุมนุมต่าง ๆ หักนศึกษา ฯลฯ เป็นต้น
4. งานบริการสำหรับผู้ออกจากโรงเรียนไปแล้ว เป็นงานที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและศิษย์เก่า เสริมให้ศิษย์เก่ามีความรู้ทันต่อเหตุการณ์ การติดตามผลนักเรียน การให้ความรู้วิชาการก้าวหน้า และสมาคมศิษย์เก่า เป็นต้น

หลักการในการดำเนินงานกิจการนักเรียน

พรสวรรค์ จันทรางศุ (2526: 189) ได้เสนอแนะหลักเกณฑ์ในการจัดกิจกรรมนักเรียนไว้ดังนี้

การจัดกิจกรรมต้องสนองนโยบายของรัฐบาล อยู่บนพื้นฐานของการปกครองแบบประชาธิปไตย และเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ โดยต้องมีครูร่วมรับผิดชอบดำเนินการ การจัดให้มีกิจกรรมใดหรือไม่ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความประหยัดและความมั่นคงปลอดภัยของชาติเป็นหลัก

ประกาศกรม ส่วรชศษ (2526: 17-18) มีความเห็นว่า การดำเนินงานจัดกิจกรรมนักเรียนใหม่ประสิทธิภาพดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่ายจะต้องเข้าใจและปฏิบัติตามหลักการเบื้องต้น ดังนี้

1. หลักการกำหนดนโยบาย ควรสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
2. หลักการในการเลือกกิจกรรม ควรเป็นกิจกรรมที่นักเรียนสนใจและต้องการ และโรงเรียนมีความพร้อมเพียงพอ ตลอดจนความต้องการของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
3. หลักการเลือกครูที่ปรึกษาประจำกิจกรรม การเลือกครูประจำกิจกรรม ควรให้บุคคลที่เกี่ยวข้อง 3 ฝ่ายเป็นผู้เลือก คือ ผู้บริหาร ครู และนักเรียน โดยให้ทั้งสามฝ่ายร่วมปรึกษา และตกลงกันก่อนที่จะมีการแต่งตั้ง
4. หลักการรับนักเรียนเข้าเป็นสมาชิกของชุมนุม ควรเป็นแบบประชาธิปไตย ไม่มีกำบังกับ ทุกคนมีสิทธิเท่าเทียมกัน โดยปล่อยให้เด็กเลือกกิจกรรมที่เขาชอบโดยเสรี
5. หลักการดำเนินงาน กิจกรรมนักเรียน เช่น นักเรียนเป็นผู้ริเริ่ม ครูเป็นเพียงให้คำแนะนำ ให้ทุกคนมีส่วนร่วม กิจกรรมควรเริ่มจากง่าย ๆ ไปหาสิ่งที่ยากขึ้น ฯลฯ
6. หลักการควบคุมดูแลนักเรียนระหว่างดำเนินกิจกรรม ครูควรให้ความสนใจใกล้ชิดกับนักเรียนให้มากที่สุด และควรทำตนเป็นกันเองกับนักเรียน เพื่อให้เด็กกล้าเข้ามาสนทนาและซักถามปัญหา
7. หลักการประเมินผลกิจกรรมนักเรียน การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน ควรมีการประเมินผลอยู่เสมอ และให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการประเมิน

ควรประเมินเป็นระยะ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เช่น ก่อนเริ่มกิจกรรม ระหว่างดำเนินกิจกรรมและหลังกิจกรรม และควรบันทึกผลการประเมินไว้ เพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขครั้งต่อไป

จากแนวความคิดเกี่ยวกับหลักการในการดำเนินงานจัดกิจกรรมนักเรียน ดังกล่าว สรุปได้ว่า ในการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรมนักเรียน ควรยึดหลักดังนี้

1. การดำเนินงานกิจกรรมนักเรียน ต้องสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและโรงเรียน ความสนใจของนักเรียนและชุมชน
2. ความพร้อมของโรงเรียน คือ ต้องมีบุคลากรและอุปกรณ์ในการดำเนินงานเพียงพอ มีสถานที่กว้างขวาง และมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานด้วย
3. ความพร้อมของนักเรียน คือนักเรียนจะต้องมีความสนใจและต้องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมนักเรียนอย่างจริงจัง ไม่มีใครบังคับ
4. ความพร้อมของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ถ้าชุมชนให้ความสนใจกิจกรรมของนักเรียน และให้การสนับสนุนส่งเสริมโดยการบริจาคเงินเป็นงบประมาณสำหรับดำเนินกิจกรรมนักเรียนก็ยิ่งดี จะทำให้กิจกรรมของนักเรียนเจริญก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพ

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการดำเนินงานกิจกรรมนักเรียน

โดยหน้าที่ ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบภาระงานทุกอย่างของโรงเรียน ดังนั้น การจัดกิจกรรมนักเรียน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบด้วย ประภาพรรณ สุวรรณสุข (2526: 19-20) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมนักเรียนไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ริเริ่มวางแผนงานกิจกรรมนักเรียน
2. มีส่วนร่วมในการกำหนดระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของกิจกรรมนักเรียน

3. มีส่วนร่วมในการตั้งจุดมุ่งหมายของกิจกรรมนักเรียน
4. มีส่วนร่วมในการวางแผนเกี่ยวกับการจัดหารายได้ และการใช้จ่ายเงินในการจัดกิจกรรมนักเรียน
5. สามารถนิเทศอาจารย์ที่ปรึกษาชุมนุมได้
6. สามารถให้คำแนะนำแก่นักเรียนได้
7. ควบคุมดูแลให้การจัดกิจกรรม เป็นไปตามแผนที่วางไว้
8. ร่วมจัดอาจารย์ที่ปรึกษาชุมนุมให้เหมาะสมกับความสามารถและพอเหมาะแก่กับจำนวนนักเรียน
9. เห็นความสำคัญของกิจกรรมนักเรียนและให้การสนับสนุน.
10. เป็นผู้สังกเล็กกิจกรรมนักเรียน ถ้าเห็นว่ากิจกรรมนั้นอาจนำมาซึ่งความเสียหายแก่โรงเรียน
11. ชี้แจงถึงเรื่องโครงการกิจกรรมนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ ในเวลาที่มีการประชุมสมาคมผู้ปกครองและครู เพื่อชี้แจงนโยบายของสถานศึกษาให้ผู้ปกครองได้เข้าใจ ถึงวัตถุประสงค์และนโยบายของการจัดกิจกรรมนักเรียน ใดถูกต้อง
12. มีความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และวิธีการจัดกิจกรรมนักเรียนอย่างถูกต้อง
13. มีความรับผิดชอบในหน้าที่และให้ความร่วมมือในค่านต่าง ๆ ในการจัดกิจกรรมนักเรียน เช่น แนะนำแหล่งวิชาการของชุมชน เป็นที่ปรึกษาในการเชิญวิทยากรของชุมชน จัดหาเงิน จัดอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น
14. มีส่วนร่วมในการประเมินผล.

นอกจากนี้ โบลแลนด์ (Boland 1970, อ้างถึงใน ประภาพรรม สุวรรณศุข 2526:20) ได้เสนอแนะผู้บริหารในการจัดกิจกรรมนักเรียนว่า ผู้บริหารควรวางนโยบายในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ต้องทำตารางเกี่ยวกับการใช้สถานที่ไว้ให้แน่นอนชัดเจน เพื่อ
ว่าเวลาจัดกิจกรรมแล้วจะได้ไม่ซ้ำกัน

2. เครื่องมือเครื่องใช้ หรืออุปกรณ์สำหรับกิจกรรม ต้องทำตาราง
ไว้ เช่น เทียบกันว่ากลุ่มไหนควรจะใช้ก่อนหลัง

3. จัดทำป้ายประกาศไว้ให้นักเรียน สำหรับมีค้ประกาศ และประชา
สัมพันธ์ของชุมนุม

4. กำหนดขอบเขตเกี่ยวกับการจัดทำและจำหน่ายเอกสารต่าง ๆ
และชี้แจงให้นักเรียนทราบ

5. ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้อนุมัติในการจัดกิจกรรมของนักเรียนทุกประเภท
ทั้งในและนอกโรงเรียน

6. การวางแผนเกี่ยวกับงบประมาณสำหรับการใช้จ่ายเงิน

จากบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารดังกล่าว สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน
จะต้องมีบทบาทเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักเรียน แบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมงาน ได้แก่ การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์
ให้ชัดเจน เตรียมบุคลากร อาคารสถานที่ อุปกรณ์ และงบประมาณให้พร้อม

2. ขั้นริเริ่ม ประชาสัมพันธ์ให้นักเรียนทราบว่า โรงเรียนมีกิจกรรม
ใดบ้าง มีความมุ่งหมายและให้ประโยชน์อย่างไร สำรวจความสนใจและความสามารถ
เฉพาะของนักเรียน เพื่อช่วยให้นักเรียนเลือกทำกิจกรรมได้เหมาะสมและถูกต้อง

3. ขั้นดำเนินการ ผู้บริหารโรงเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการ
ซึ่งประกอบด้วยครูและนักเรียน โดยพิจารณาครูทำหน้าที่ที่ปรึกษา คณะทำงาน
ปรึกษารวบรวมกันวางแผนดำเนินงาน รวมทั้งร่างระเบียบของกิจกรรม แล้วดำเนิน
การให้เป็นไปตามแผนงาน ถูกต้องตามระเบียบที่วางไว้

4. ขั้นประเมินผล ควรประเมินผลโดยผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย มีไขประเมิน
โดยคณะผู้จัดทำกิจกรรมแต่เพียงฝ่ายเดียว การประเมินจะต้องทำให้ครอบคลุมครบ
ถ้วนทุกส่วนของกระบวนการ และผลการประเมินทั้งหมดควรเก็บรักษาไว้ สำหรับ
ใช้ในการปรับปรุงครั้งต่อไป



จะเห็นได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม
นักเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทตั้งแต่เริ่มวางแผนงาน ตลอดจนถึงสิ้นสุดการ
ดำเนินงาน

การบริหารงานอาคารสถานที่

อาคารสถานที่ของโรงเรียนประถมศึกษา เป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนกิจกรรม
ของนักเรียนและการสอนของครู เป็นแหล่งถ่ายทอดวิทยาการของชุมชน งานบริหาร
อาคารสถานที่จึงเป็นงานละเอียดอ่อนที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาและบริหารให้
เกิดประโยชน์สูงสุด

ความหมายของการบริหารอาคารสถานที่

ชลิต พุทธิรักษา (2526: 117) ได้ให้ความหมายว่า "การบริหารอาคาร
สถานที่ คือ การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคาร
สถานที่ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่
จะได้ผลเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

จากความหมายของการบริหารอาคารสถานที่ดังกล่าว จะเห็นว่า ผู้บริหาร
โรงเรียน มีอำนาจหน้าที่ในการจัดอาคารสถานที่ที่ตนรับผิดชอบให้เกิดประโยชน์ใน
ทางการศึกษา ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นจึงถือว่า การบริหารอาคารสถานที่เป็น
ปัจจัยหนึ่งของการจัดการศึกษา ดังที่ วิจิตร วรุตบางกูร (2523: 60) กล่าวว่า
"การบริหารอาคารสถานที่โดยหลักการบริหารแล้ว ก็ถือว่าเป็นปัจจัยหนึ่งในการจัดการ
ศึกษาให้มีประสิทธิภาพและให้ได้ผลตามเป้าหมาย"

และในการบริหารอาคารสถานที่ให้ได้ผลดี จะต้องได้รับความร่วมมือจาก
บุคคลหลายฝ่าย คือ ครู นักเรียน คณะกรรมการโรงเรียน และชุมชน ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่
ของผู้บริหารจะดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้บุคลากรดังกล่าวเข้าใจว่าการใช้
ประโยชน์และการดูแลอาคารสถานที่เป็นหน้าที่ของทุกคนได้

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารอาคารสถานที่

ในการบริหารอาคารสถานที่ผู้บริหารควรมอบหมายให้ครูคนใดคนหนึ่ง รับผิดชอบดูแลอาคารสถานที่และบริเวณ โดยให้อำนาจในการใช้การโรง มี อำนาจในการสั่งซื้อของและซ่อมแซมภายในขอบเขตของระเบียบและกฎหมาย การบริหารอาคารสถานที่ควรคำนึงถึงความสะอาด ความคงทนแข็งแรงและความปลอดภัย เพื่อความสุขของนักเรียนมากกว่าความสวยงาม ดังนั้นพื้นที่ห้องไม่ควรชักมัน เพราะ อาจทำให้ลื่นไม่ปลอดภัยแก่เด็ก รวมนันโค มุมโต๊ะ ควรเป็นรูปกลมมน ไม่ควรเป็น เหลี่ยม เสาเสาเสกมอดควรห่อด้วยกระสอบป่านและนวม กันมิให้เด็กได้รับอันตราย จากการวิ่งชน (ภิญโญ สาธร 2526: 348-349)

ในการจัดห้องเรียนผู้บริหารควรคำนึงในแง่ของการใช้ ควรให้ยืดหยุ่น ได้ตามความเหมาะสมและสร้างเสริมความรู้ทุกด้าน โดยมีป้ายนิเทศ และมุมหนังสือ เป็นระเบียบสะดวกสบายเหมือนอยู่ที่บ้าน (ชลิต พุทธิรักษา 2526: 122-123) นอกจากนี้ลักษณะของห้องเรียนอาจจะมีรูปร่างหลายเหลี่ยมเพื่อกันเนื้อที่แต่ละเหลี่ยม ไว้เช่นมุมวิชาการ มีบริเวณวางในท้องเรียนเพื่อทำกิจกรรมกลุ่มด้วย (สุน อมร วิวัฒน์ 2526: 6) และห้องเรียนควรแยกไว้ต่างหากจากสำนักงานต่าง ๆ อาจจะมี จัดให้อยู่ต่างอาคารกัน หรืออยู่อาคารเรียนกัน แต่อยู่กันคนละชั้น (ภิญโญ สาธร: 351) เป็นสัดส่วนเรียบร้อย มีอุปกรณ์ประจำห้องอยู่ในสภาพดี สุนลักษณะของห้องดี ไม่มี เสียง กลิ่น คับ รบกวน มีแสงสว่างพอเหมาะ (สุมิตร คุณานุกร 2519: 162)

สำหรับเรื่องบริเวณโรงเรียนก็เป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารควรจัดสิ่งต่อไปนี้ ให้มีขึ้น คือ บริเวณจะต้องสวยงามร่มรื่น มีบรรยากาศสดชื่น จัดให้มีร่มไม้ ที่สำหรับ นั่งเล่น การปลูกไม้ดอกไม้ประดับ และจัดถนนหนทางในบริเวณโรงเรียนให้เป็น สัดส่วนเหมาะสม (ชาญชัย ศรีไสยเพชร 2523: 2523: 108-109) การบริหารบริเวณโรงเรียนอาจจัดได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้ กองการประถมศึกษา กรมสามัญศึกษา (2519: 19) ได้เสนอแนะไว้ดังนี้คือ

ส่วนที่ 1 บริเวณอาคารเรียนและทางเดิน ควรปลูกไม้ดอก ไม้ประดับ ให้สวยงาม

ส่วนที่ 2 บริเวณบริการและอำนวยความสะดวก ได้แก่ โรงรถ โรงเก็บเครื่องมือ เรือนเพาะชำ สวนครัว บ่อปลา และส้วม

ส่วนที่ 3 บริเวณที่พักผ่อนและสนามเด็กเล่น ได้แก่ ศาลา ชุม ม้านั่ง สวน าลา ผู้บริหารควรจัดให้เป็นสัดส่วน โดยเน้นไปในทางให้ความร่มรื่นเป็นสำคัญ

ส่วนที่ 4 บริเวณสนามกีฬา รอบสนามควรปลูกไม้ใหญ่ หรือไม้ใบเพื่อให้ความร่มรื่นด้วย

นอกจากนี้ สุปรีชา นิรัญโท (2524: 185) มีความเห็นว่า บริเวณโรงเรียนน่าจะแบ่งออกเป็น 5 ส่วน โดยเพิ่มบริเวณที่พักอาศัย (Residential Area) เข้าไปอีกส่วนหนึ่ง คือบริเวณที่ใช้เป็นที่พักอาศัยของนักเรียน ครู และคนงานภารโรง เป็นต้น

และภิญโญ สาธร (2526: 350) เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดบริเวณโรงเรียนว่า "ควรมีต้นไม้ให้ความร่มรื่น จำนวนมากพอสมควร ไม้ต้นไม่ควรมีมากนัก สำหรับนักเรียนพักผ่อนได้ในเวลาว่าง ควรมีน้ำดื่มทั่วบริเวณโรงเรียน โดยติดตั้งริมสนามหรือริมอาคาร และต้องสะอาดปลอดภัยตลอดเวลา สนามควรสะอาดไม่รกรุงรัง หรือเป็นหลุมบ่อ รั้วโรงเรียนไม่ควรปล่อยให้รกหรือชำรุด เพื่อความปลอดภัยของโรงเรียน

สรุปได้ว่าในการบริหารงานอาคารสถานที่ ผู้บริหารจะต้องจัดการเกี่ยวกับอาคารเรียน ห้องเรียน ห้องพิเศษ อาคารประกอบ และบริเวณโรงเรียน ให้เกิดประโยชน์ในการใช้สอยให้มากที่สุด ให้เกิดผลดีแก่การเรียนการสอน มีความสะดวกและความปลอดภัยแก่นักเรียนเป็นสำคัญ

การบริหารงานธุรการและการเงิน

ความหมายของการบริหารงานธุรการและการเงิน

พณีส หันนาคินทร ให้ความหมายของงานธุรการในโรงเรียนว่า "งานธุรการในโรงเรียน หมายถึง งานที่โรงเรียนจัดขึ้น เพื่อเป็นการบริการหน่วยต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินต่อไปตามจุดหมายที่ต้องการหรือที่วางไว้"

จากความหมายของงานธุรการในโรงเรียนนี้ จะเห็นว่างานธุรการในโรงเรียน จึงเปรียบเสมือนส่วนที่คอยประสานหรือคอยสนับสนุนให้โรงเรียนสามารถดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดด้วยความราบรื่น ดังนั้นงานธุรการในโรงเรียนจึงเป็นการกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะละเลยเสียมิได้ และจะต้องศึกษาวิธีการปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบอีกด้วย

ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการและการเงิน

กัญญา สาทร (2526: 340-344) กล่าวว่างานธุรการของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับสิ่งต่าง ๆ 7 เรื่องคือ

1. การจัดโรงเรียน (Organizing School) มีงานสำคัญ 2 งาน คือ การกำหนดเกี่ยวกับการเรียนการสอน และกำหนดการเกี่ยวกับการทำงาน และเพิ่มเอกสาร
2. กิจการนักเรียน (Student Personnel) มีงานสำคัญ 4 งาน คือ บริการข่าวสาร เวชามาเรียน รายงานผู้ปกครอง และระเบียบวินัยของโรงเรียน
3. บุคลากร (Staff Personnel) เกี่ยวกับครู คนงานภารโรง โรงเรียนต้องทำหลักฐานต่าง ๆ ไว้ เช่น ประวัติการศึกษาอบรม ประวัติส่วนตัว บันทึกปกปิดต่าง ๆ หลักฐานการได้รับเงินเดือน หรือเลื่อนชั้น ฯลฯ
4. หลักสูตร แบบเรียน และอุปกรณ์อย่างอื่นที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน

5. กิจกรรมต่าง ๆ ปฏิทินบอกวันเวลาของกิจกรรม เอกสารเกี่ยวกับกิจกรรม บัญชีการเงินเกี่ยวกับกิจกรรม บัญชีวัสดุเกี่ยวกับกิจกรรม ฯลฯ

6. งานธุรการโต้ง งานสารบรรณ งบประมาณ บัญชีเงินเดือน บัญชีทรัพย์สิน ฯลฯ

7. การเก็บรักษาลงานของโรงเรียน โต้ง การจัดทำหลักฐานต่าง ๆ ต่อไปนี้ วารสารของโรงเรียน ประกาศต่าง ๆ ทะเบียนครู สมุดลงเวลาของครู บัญชีจำนวนนักเรียน บัญชีเวลามาเรียนของนักเรียน รายงานการศึกษาต่าง ๆ ของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526: 30) ได้เสนอแนะโรงเรียนเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการและการเงินของโรงเรียนประถมศึกษาว่ามีข้อบกพร่องดังนี้... "การจัดทำงบประมาณ การจัดทำเงินนอกงบประมาณ การจัดซื้อ และการจัดจ้าง งานบัญชีงานพัสดุ งานทะเบียนและสถิติ และงานสารบรรณ เป็นต้น"

จากข้อบกพร่องการบริหารงานธุรการและการเงินของโรงเรียนดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า งานธุรการและการเงินในโรงเรียนประถมศึกษา มีดังนี้

1. งานสารบรรณ
2. งานทะเบียนและรายงาน
3. งานงบประมาณ
4. งานการเงินและบัญชี
5. งานพัสดุ

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ จะยึดงานธุรการและการเงินทั้ง 5 นี้เป็นหลักที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรดำเนินการในโรงเรียน

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร ในการบริหารงานธุรการและการเงินของโรงเรียน

1. งานสารบรรณ เป็นงาน เริ่มต้นของการติดต่อการทำงานกับหน่วยงานอื่น ในหน่วยงานจำเป็นจะต้องเกี่ยวข้องกับงานสารบรรณอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นในการปฏิบัติงานสารบรรณโรงเรียนจะต้องยึดระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี

ว่าควงานสารบรว พ.ศ. 2506 เป็นหลักปฏิบัติ และจัดทำให้เป็นระเบียบ
 อยู่สมาสมอคลอควลา งานสารบรวที่ผู้บริหารจะทองปฏิบติทามระเบยยบสำนัก
 นายกรัฐมนทรีวาควงานสารบรว พ.ศ. 2506 (ประคิษฐ์ ฮวบเจริญ และ
 ณะ 2525: 2) มีคงนี้ คือ "เริมคึงคแคคิค รำง รียน แง อำกฎหมา
 ะเบยยบ หิมพ จกจำ ทำสำนา สง รีย บันทิก ขอรีอง สเนอ สังการ ทอบ
 จัคกเกย ชาทีและคนหา"

คงนั้นผู้บริหารหรือผู้รับผิคขอบจะทองปฏิบติทงานสารบรวให้ถูกทองอยาง
 สมาสมอ นอปลอยปละละละย มิฉะนั้นจะทำให้เกิกควานเสยหายแกผู้รับผิคขอบ
 หรือผู้บริหาร หือทนวงานนันใค้

2. งานทะเบยยนและรายงาน ทะเบยยนและรายงานจะทองปฏิบติทงานควมคู
 กันไป พเราะขอมูลจากทะเบยยนจะนำมาใช้ประยอชนในการรายงาน และขณะเดียว
 กัน เมื่อรองเรียนใ้รับรายงานมำกใ้ทองนำมาแกใชหรือบันทิกในทะเบยยน พเรอให้
 ขอมูลในทะเบยยนถูกทองและเป็นปจุบนอยู่สมอ

ผู้บริหารรองเรียน ทองใ้จำจอรมราคิของงานทะเบยยนและรายงาน
 อยางแจมแจง พเรอมอบทมายใ้ผู้รับไปปฏิบติทำเนใคูถูกทอง จำริส นองมาก และ
 วิจิทร ภักคิริทน (2526: 231 - 233) ใคกลาวดิงงานทะเบยยนและรายงานที่ผู้
 บริหาร ทองปฏิบติทงนี้

2.1 งานทะเบยยนที่เกิยวกับนักเรียน รองเรียนหรือผู้บริหารจะ
 ทองรับผิคขอบจัคทำ ชเน การคำเนใการควมพราชบัญญิทิประดมสึกษาในการ
 รับและจำหานายนักเรียน ทะเบยยนนักเรียน บัญชีเรียกขอ ระเบยยนสะสม หือหลัก
 รูานอืน ๆ พเรอให้ทราบรายละเียคหหรือขอมูลเกิยวกับนักเรียนมำกที่สุค พเรอเป็น
 ประยอชนในการปริยปรุงการเรียนการสอนหือการวางแดนแกบัญญาในสำนที่เกิยว
 กับทำนักเรียน

2.2 งานทะเบยยนที่เกิยวกับบุคลากรในรองเรียน ผู้บริหาร
 รองเรียนจะทองจัคทำหลักรูานทำง ๆ ที่เกิยวของกับ ครุ คนงาน ภารรองใ

โรงเรียน เช่น ทะเบียนครู ทะเบียนคนงาน ภารโรง แฟ้มประวัติบุคลากรในโรงเรียน ฯลฯ หลักฐานต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้ทราบประวัติการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรแต่ละคน การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่และรายละเอียดส่วนต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์และให้ความสะดวกในการมอบหมายหน้าที่การงาน ให้ปฏิบัติ การสั่งงาน การให้การสนับสนุน หรือรายงานผู้บังคับบัญชา เพื่อพิจารณา ดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลในกรณีต่าง ๆ

2.3 งานทะเบียนที่เกี่ยวกับโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องจัดทำหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลง และการดำเนินกิจการของโรงเรียน เช่น สมุดหมายเหตุรายงาน ปฏิทินดำเนินงานของโรงเรียน สมุดเยี่ยม ฯลฯ เป็นต้น งานทะเบียนประเภทนี้จะช่วยให้ทราบประวัติความเป็นมาขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในโรงเรียน กิจกรรมต่าง ๆ ที่โรงเรียนดำเนินการมาแล้ว และที่จะดำเนินการต่อไป อันจะเป็นประโยชน์ในด้านการตรวจสอบและการบริหารงานปกติของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

3. งานงบประมาณ โรงเรียนประถมศึกษา ขอบข่ายของการบริหารงานงบประมาณมีไม่มากนัก อย่างไรก็ตาม จำรัส นองมาก และวิจิตร ภักดีรัตน์ (2526: 294) ได้กล่าวถึงการบริหารงานงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไว้ดังนี้

"ในการจัดตั้งงบประมาณ โรงเรียนจะมีส่วนในการให้ข้อมูลประกอบการพิจารณาจัดตั้ง และอาจจะเป็นผู้เสนอให้มีการจัดตั้งงบประมาณ โดยเฉพาะในกรณีที่เป็น การขยายงานของหน่วยงานเท่านั้น โดยส่วนรวมโรงเรียนไม่ได้เป็นผู้จัดตั้งงบประมาณเอง ในการบริหารงบประมาณ โรงเรียนมีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะที่เป็นหน่วยใช้งบประมาณ บทบาทในการบริหารงบประมาณของโรงเรียน ส่วนใหญ่จะเป็นการเบิกจ่ายงบประมาณ และใช้จ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบ วิธีการ ตลอดจนวงเงินงบประมาณที่ได้รับ สำหรับการรายงานงบประมาณนั้น โรงเรียนจะมีการประสานงานอย่างใกล้ชิดกับกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จะเป็นผู้ประสานงาน

งบประมาณในส่วนที่เกี่ยวข้องของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
เดือนละครั้ง"

คั้งนั้นงานงบประมาณของโรงเรียนประถมศึกษา ส่วนใหญ่ได้แก่การบริหาร
งานงบประมาณโดยการ เบิกจ่ายงบประมาณที่ต้นสังกัดจัดตั้งงบประมาณให้ ตามขนาด
ของโรงเรียนคือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ (จาร์ส นองมาก และวิจิตร
ภักดีรัตน์ 2526: 300) ตามข้อมูลที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แจ้งไปยัง
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ คั้งนั้นข้อมูลของโรงเรียน ผู้บริหาร
จะต้องทวักชั้นให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

4. งานการเงินและบัญชี

งานการเงินที่โรงเรียนประถมศึกษามีส่วนเกี่ยวข้อง คือ (จาร์ส
นองมาก และวิจิตร ภักดีรัตน์ 2526: 308)

เงินงบประมาณ หมายถึง จำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือ
ก่อนนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ไคแก่ งบกลาง
และหมวดรายจ่าย 11 หมวด คือ หมวดเงินเดือน หมวดค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้าง
ชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าใช้สอย หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดค่าวัสดุ
หมวดค่าครุภัณฑ์ หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดเงินอุดหนุน และหมวดรายจ่ายอื่น

เงินรายได้แผ่นดิน หมายถึง เงินที่ส่วนราชการจัดเก็บ ตามกฎหมาย
หรือได้รับชำระตามอำนาจหน้าที่หรือสัญญา หรือได้รับจากการให้สิทธิทรัพย์สิน หรือ
เก็บออกมดจากทรัพย์สินของทางราชการ เมื่อได้รับแล้วต้องนำส่งคลังตามระเบียบ

เงินนอกงบประมาณ หมายถึง เงินที่นอกเหนือจากงบประมาณ เงิน
รายได้แผ่นดิน ไคแก่ เงินบำรุงการศึกษา เงินบำรุงลูกเสือ เงินบำรุงยุวกาชาด
เงินที่มีผู้บริจาค ฯลฯ

สำหรับบัญชีที่โรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวข้องไคแก่ สมุดเงินสด
และทะเบียนคุมเงินทุกประเภท

การบริหารงานการเงินในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะต้องถือปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน

และการนำส่งคลังในหน้าที่ของอำเภอและกิ่งอำเภอ พ.ศ. 2520 (จำรัส นองมาก และวิจิตร ภักดิ์รัตน์ 2526: 309) ซึ่งได้กำหนดเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่ง การเบิกเงิน และการตรวจสอบเกี่ยวกับการเงิน ประเภทต่าง ๆ อันได้แก่เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบ เพราะถ้าละเลยจะทำให้เกิดความเสียหายและเสียชื่อเสียง หรือถูกลงโทษทางวินัยได้ง่าย ครูใหญ่จึงควรศึกษาระเบียบ และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการเงินให้เข้าใจ เพื่อจะได้ปฏิบัติให้ถูกต้อง

5. งานพัสดุ

งานพัสดุมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันกับงานการเงิน เพราะวิธีการที่จะได้พัสดุมา ส่วนใหญ่ได้มาจากการซื้อหรือการจ้างแทบทั้งสิ้น ซึ่งจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบและกฎหมายที่วางไว้ หากโรงเรียนดำเนินการเกี่ยวกับงานพัสดุนิดพลาดหรือบกพร่อง เกิดผลเสียหายแก่ราชการ ผู้บริหารจะต้องมีความนึกเช่นเดียวกับเรื่องงานและการเงิน

เพื่อให้การดำเนินงานเกี่ยวกับการพัสดุของโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้อง ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องทราบถึงขอบข่ายและแนวในการปฏิบัติงานพัสดุ ซึ่ง ไทย หิพยสุวรรณหกุล และศรีสวัสดิ์ รัตนวราห 2526: 353) ได้กล่าวไว้ดังนี้

"ขอบข่ายของงานพัสดุ ได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการซื้อ การจ้าง การซ่อมแซมบำรุงรักษา การควบคุม และการดำเนินงานอื่น ๆ เกี่ยวกับวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดิน และสิ่งก่อสร้างทางราชการ

สำหรับการปฏิบัติส่วนเกี่ยวกับการพัสดุ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจ และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 (แก้ไขตามฉบับที่ 2 พ.ศ. 2523) ถือว่าเป็นแม่บทสำคัญในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัสดุของทางราชการ"

สรุปได้ว่าในการบริหารงานหลักสูตรของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องศึกษา
 ขอบข่าย และทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวปฏิบัติของการหลักสูตร โดยการศึกษา และ
 ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการหลักสูตร พ.ศ. 2521 (แก้ไขตาม
 ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2523) อย่างเคร่งครัด

การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ความหมายการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525: 23) ได้กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้อง
 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนไว้ดังนี้

1. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งรวมวิชาการสาขาต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในด้านการเรียนรู้ของคนในชุมชน
2. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งผลิต พัฒนา และคัดเลือกสมาชิกที่ดีให้
 กับชุมชน
3. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน
4. เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน กิจกรรมและบริการต่าง ๆ
 เกิดขึ้นที่โรงเรียน
5. เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยผลิตวิชาการใหม่ ๆ ให้กับชุมชน
6. เพราะโรงเรียนอาศัยภาษีและการสนับสนุนจากประชาชน
7. เพราะโรงเรียนต้องการความสนับสนุน และอุปถัมภ์ในด้านต่าง ๆ
 จากประชาชน

จนอม มากะจันทร์ (2515: 234) มีความเห็นว่า

"โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์กันอย่างแยกกันไม่ออก จำเป็นต้องพึ่ง
 พากอาศัยซึ่งกันและกัน ถ้าทั้งโรงเรียนโดยไม่มีชุมชน โรงเรียนก็ตั้งอยู่ไม่ได้ เพราะ
 ไม่มีคนจะเรียน ในเวลาเดียวกันถ้ามีแต่ชุมชนไม่มีโรงเรียน ชุมชนนั้นจะได้รับการ
 ศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างไร โรงเรียนจะดำเนินงานไปโดยโดดเดี่ยว

ไม่คำนึงถึงสภาพของท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ไม่ได้ เพราะชีวิตของนักเรียน ย่อมผูกพันอยู่กับวัฒนธรรมความเป็นอยู่ของชุมชนรอบข้าง ฉะนั้นโรงเรียนที่ดีย่อม ให้ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และทัศนคติที่ดี ที่เป็นประโยชน์แก่ชีวิตใน ชุมชนได้ในอัตราที่เหมาะสม"

สรุปได้ว่า โรงเรียนกับชุมชนจะต้องเป็นของคู่กันเสมอ เพราะโรงเรียน เป็นแหล่งถ่ายทอดความรู้ และวัฒนธรรมให้กับคนรุ่นหลัง เพื่อความเจริญก้าวหน้า ของชุมชน ในขณะที่ด้วยกันโรงเรียนก็ได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในเรื่องการ เงินในรูปของภาษี ประชาชนมีส่วนเป็นผู้อุปถัมภ์โรงเรียน ดังนั้นความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนและชุมชนจึงเป็นกระบวนการสองทาง คือ โรงเรียนมีส่วนร่วม พัฒนาชุมชนให้ชาวสาธิตกับชุมชน และชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนาสนับสนุน โรงเรียนในเวลาเดียวกัน

บทบาทในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนนั้น ผู้บริหารควร ปฏิบัติ ดังนี้ คำนำชม บุญเพชรแก้ว และคณะ (2514: 117-118) เสนอแนะไว้ ดังนี้

1. ติดต่อเยี่ยมเยียนชุมชนอย่างใกล้ชิดอยู่เสมอ ทั้งในยามปกติและ ยามเกิดครอน
2. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมใช้ประโยชน์จากอาคาร สถานที่และสิ่งของของโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม
3. ช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนในการติดต่อธุรกิจ กับทางโรงเรียน และช่วยเหลืองานส่วนตัวตามโอกาสอันควร
4. ชักชวนและให้โอกาสประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็น ประโยชน์ในการปรับปรุงโรงเรียน
5. ชักชวนและแต่งตั้งผู้สนใจการศึกษา หรือที่ประชาชนรักใคร่นับถือ มาเป็นกรรมการการศึกษาของโรงเรียน
6. ติดต่อกับผู้นำทางศาสนา ผู้นำท้องถิ่น และประชาชนทั่วไป เพื่อ ให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อโรงเรียน

7. ส่งเสริมครูและนักเรียนให้เห็นความสำคัญของการสร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจจากชุมชนที่จะมองโรงเรียนในด้านความประพฤติ ความรู้ ความสามารถ และการเป็นแบบฉบับอื่น ๆ ในทางที่ดี
8. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการพัฒนาชุมชน
9. ร่วมมือในพิธีกรรมต่าง ๆ ตามประเพณีของชุมชน

สตูปล์ และ ราฟฟาร์ที (1961: 515-519) มีความเห็นว่ วิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน ที่ผู้บริหารหรือโรงเรียนควร ทำเนนการคือ

1. ต้องเป็นกระบวนการทั้งรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน โดยที่บุคคล ภายนอกโรงเรียนจะทองทราบความเป็นมาต่าง ๆ ของชุมชนเป็นอย่างดี และใน เวลาเดียวกัน โรงเรียนจะทองแสดงชี้แจงให้ประชาชนไคทราบถึงอุปสรรค ปัญหา และวิธีการดำเนินงานของโรงเรียนด้วย
2. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ถ้าจะให้ไคผลดี ควรใช้วิธีหลาย ๆ คาน ไม่ควรทำเพียงคานเดียว
3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประการสำคัญ ที่สุดก็คือ จะทองให้ประชาชนในชุมชนนั้นมีความเข้าใจในโรงเรียนไคมากที่สุด
4. การสร้างความสัมพันธ์ ควรจะทองกระทำต่อเนื่องคิคคอกันตลอดไป
5. โรงเรียนควรให้ข้อมูลหรือข่าวสารที่นำสนใจ ง่ายคอกการเข้าใจ และควรจะทองสอดคล้องกับสภาพการปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน

จาคอบสัน และคณะ (Jacobsen and Others, 1963: 466-478) มีความเห็นว่ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนนั้น ผู้บริหารหรือ โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมคังคอกไปนี้

1. จัดให้มีเอกสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร
2. จัดให้มีบริการเสนอข่าวจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ

3. จัดให้มีนิทรรศการภายในโรงเรียน
4. จัดให้มีวันสัปดาห์แห่งการศึกษา
5. จัดให้มีวันเยี่ยมเยียนโรงเรียน
6. จัดให้มีโครงการเยี่ยมเยียนผู้ปกครองที่บ้าน
7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน
8. ใช้สื่อมวลชนในร้านค้าต่าง ๆ เช่นวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์

และอื่น ๆ

9. จัดทำรายงานประจำปีชี้แจงให้ทราบ
10. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า
11. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู
12. จัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี
13. โรงเรียนควรจัดกิจกรรมโดยเข้ามีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่น งานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนั้นควรมีการแสดงละครของนักเรียน หรือการจัดเกมกีฬาต่าง ๆ

และสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523: 39) มีความเห็นว่า เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน ผู้บริหารควรดำเนินการดังนี้

การวางแผน การดำเนินการ การติดตาม ในการสร้างความสัมพันธ์กับประชาชนในท้องถิ่น จัดให้การศึกษาและการฝึกอบรม ตลอดจนให้คำแนะนำเพื่อส่งเสริมอาชีพ ให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน และท้องถิ่น เข้าร่วมประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ ของท้องถิ่นตามที่ได้รับแต่งตั้ง หรือได้รับเชิญ

จากแนวความคิดเรื่องบทบาทของผู้บริหารเกี่ยวกับการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน พอจะสรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องทำตัวให้ใกล้ชิดกับชุมชน เป็นผู้นำในการนำโรงเรียนเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนอย่างสม่ำเสมอด้วยความเต็มใจ ให้เกียรติชุมชนโดยให้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยยอมรับฟังความคิดเห็นของชุมชนในเรื่องที่ชุมชนมีประสบการณ์มากกว่า ให้บริการแก่ชุมชนตามความสามารถที่จะบริการได้ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องติดต่อสัมพันธ์กับผู้นำของชุมชน และผู้นำทางศาสนา เพื่อที่จะได้ดำเนินการร่วมกันระหว่าง

โรงเรียนและชุมชนเมื่อมีโอกาส

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีครูไม่ครบชั้นเรียน ยังไม่มีผู้ใดทำไว้ แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนประถมศึกษา ดังนี้

รังษี มหาพันธ์ (2517: ๑) ได้ทำการศึกษางานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคใต้ เมื่อปี พ.ศ. 2517 พบว่า งานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เรียงลำดับตามความสำคัญได้ดังนี้ งานบริหารการศึกษา คำนมบุคคล คำนธุรการ การเงิน บริการ และอื่น ๆ คำนวิชาการ คำนกิจการนักเรียน คำนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สุบรรณ จันทร์คุณา (2518: ๑) ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคเหนือ เมื่อปี พ.ศ. 2518 พบว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคเหนือ ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาในทุก ๆ คำนค่อนข้างมาก ยกเว้นงานในคำนความสัมพันธ์กับชุมชนที่โรงเรียนยังปฏิบัติงานในคำนนี้ ได้ค่อนข้างน้อย ส่วนที่ปฏิบัติมากที่สุด และรองลงไปตามลำดับคือ คำนบุคคลากร คำนธุรการ คำนวิชาการ และคำนกิจการนักเรียน ส่วนปัญหาในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ไม่แตกต่างกัน ส่วนใหญ่เป็นปัญหาที่มีผลต่อเนื่องมาจากการจัดระบบบริหารการศึกษา ปัญหาเกี่ยวกับองค์การบริหารส่วนจังหวัดยังไม่เข้าใจในการจัดการศึกษาดีพอ และปัญหาส่วนมากคล้ายคลึงกัน

ปรีดา เชื้อตระกูล (2518: ๑-๓) ได้ทำการศึกษางานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคกลาง เมื่อปี พ.ศ. 2518 พบว่า งานชุมชน ผู้บริหาร นักวิชาการ ประชาชน เห็นว่าประชาชนมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือโรงเรียนน้อย และเห็นว่าโรงเรียนก็ให้

ความช่วยเหลือชุมชนน้อยกวัย แต่ในค่านการให้ความร่วมมือกับหน่วยราชการดีมากใน
ความคิดเห็นของนักวิชาการ แต่ผู้บริหารเห็นว่าคปานกลาง

งานวิชาการผู้บริหารมีความเข้าใจเรื่องหลักสูตรดีมาก เกี่ยวกับประโยชน์
เด็กได้รับจากการ เรียนในโรงเรียน ผู้บริหารเห็นว่าได้ประโยชน์ปานกลาง แต่นักวิชาการ
เห็นว่าได้ประโยชน์น้อย เกี่ยวกับการนิเทศการสอนของครูใหญ่ ผู้บริหารเห็นว่าปฏิบัติได้
ค่อนข้างมาก แต่นักวิชาการเห็นว่าปฏิบัติปานกลาง การพัฒนาครูทางควนวิชาการ ผู้บริหาร
เห็นว่าโรงเรียนทำไคปานกลาง แต่นักวิชาการเห็นว่าทำไคน้อย ปัญหาของครูที่ทองสอน
ไม่ตรงกับควนถนัดกับน้อยทั้งความคิดเห็นของผู้บริหารและนักวิชาการ เสรีภาพในการจัด
ทำข้อสอบ ทั้งผู้บริหารและนักวิชาการเห็นว่าดีมาก

งานบริหารบุคลากร ผู้บริหารเห็นว่าตนเองมีบทบาทในการบริหารบุคลากรน้อย
แต่เกี่ยวกับความเหมาะสมในการปฏิบัติงานค่านนี้ของโรงเรียน ผู้บริหารเห็นว่าดีมาก แต่
นักวิชาการเห็นว่าคปานกลาง

งานกิจการนักเรียน เกี่ยวกับปัญหาการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนมีปัญหาน้อยทั้งความ
คิดเห็นของผู้บริหารและนักวิชาการ ส่วนการปฏิบัติงานทางค่านนี้เหมาะสมหรือไม่
ผู้บริหารเห็นว่าน้อย แต่นักวิชาการเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

งานคานธุการและการเงิน ผู้บริหารเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติคานระเบียบ
เคร่งครัด และมีความเหมาะสม แต่นักวิชาการเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง

สมัคร หนูไพโรจน์ (2518: 9) ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของ
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกองคการบริหารส่วนจังหวัดในภาคใต้ เมื่อปี พ.ศ. 2518 พบว่า
งานคานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารมีความเห็นว่าโรงเรียนไคปฏิบัติงาน
นี้มาก แต่นักวิชาการกับประชาชนมีความเห็นว่าโรงเรียนให้ความสัมพันธ์กับชุมชนน้อย งาน
วิชาการ ผู้บริหารและประชาชนมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานนี้อยู่ในเกณฑ์ดี แต่นักวิชา
การ และประชาชนลงความเห็นสอดคล้องตรงกันว่า โรงเรียนไคปฏิบัติงานค่านนี้อยู่ในเกณฑ์
ดี งานกิจการนักเรียน ผู้บริหารและนักวิชาการมีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า โรงเรียน

ปฏิบัติงานนี้อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนประชาชนให้ความเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานนี้อยู่ในระดับมาก งานธุรการ การเงิน และการบริการ ผู้บริหารและประชาชนมีความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานนี้อยู่ในระดับที่ดี แต่นักวิชาการให้ความเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานค่านี้อยู่ในระดับปานกลาง

คง โพนิชพิทิต (2519: ง) ได้ทำการศึกษา งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เมื่อปี พ.ศ. 2519 พบว่า ประชากรในกลุ่มผู้บริหารและนักวิชาการ ยอมรับว่าได้ปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับน้อย แต่ได้ปฏิบัติงานด้านวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานธุรการ อยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ทั้ง 2 กลุ่ม ส่วนประชากรในกลุ่มประชาชนนั้นเห็นว่า ได้มีการปฏิบัติด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและงานกิจการนักเรียนอยู่ในระดับมาก แต่ปฏิบัติงานวิชาการ งานบริหารบุคคล และงานธุรการอยู่ในระดับน้อย

บัญชา นภาชัยเทพ (2520: ง-จ) ได้ทำการศึกษา งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ เมื่อปี พ.ศ. 2520 พบว่า ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชนให้ความสำคัญของงานทั้งห้า ดังนี้ ผู้บริหารให้ความสำคัญของงานเรียงลำดับดังนี้ ธุรการ การเงิน บุคลากร วิชาการ กิจการนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน นักวิชาการให้ความสำคัญของงานเรียงตามลำดับดังนี้ บุคลากร ธุรการ การเงิน กิจการนักเรียน วิชาการ และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนประชาชนให้ความสำคัญของงานเรียงตามลำดับ คือ บุคลากร วิชาการ ธุรการ การเงิน กิจการนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนปัญหาของงานทั้ง 5 มีดังนี้ ความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนปฏิบัติน้อย งานวิชาการขาดการนิเทศการศึกษา งานบริหารบุคคล ครูมีโอกาสน้อยที่จะได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียน งานกิจการนักเรียน ยังมีปัญหาค่านความประพฤติและระเบียบวินัย และการช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่จัดยังมีน้อย งานธุรการ การเงิน และบริการ ครูธุรการมีไม่เพียงพอ และเงินที่จัดสรรสำหรับหมวดค่าใช้สอยตามความจำเป็นมีน้อย