



บทที่ 2

## เอกสาร วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร วรรณคดี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้

การบริหารการศึกษา

ความหมาย จุดมุ่งหมาย นโยบายของการมัธยมศึกษา

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การบริหารการศึกษา

การบริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล นักวิชาการและนักบริหารได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับความหมายของคำว่า การบริหาร หลายประการดังนี้

ภิญโญ สาธร (2519) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

พนัส หันนาคินทร์ (2524) ให้ความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง ขบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่ หรือคาดว่าจะมี จัดการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

สมยศ นาวิการ (2525) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหารมาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ นุญจิตราดลย์ (2529) ให้ความหมายว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

เชสเตอร์ แอล บานาร์ด (Chester L. Barnard, 1966) กล่าวว่า หมายถึง การทำงานภายในองค์การซึ่งเป็นระบบของการร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

Getzels และ Guba (อ้างถึงใน ถวิล เกื้อกลางค์, 2530) ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการทางสังคม ซึ่งสามารถมองได้ 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้าง เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นของการบังคับบัญชา
2. ทางหน้าที่ เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่บทบาทความรับผิดชอบ และเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย
3. ทางปฏิบัติการ เป็นกระบวนการบริหารดำเนินการในสถานการณ์ที่บุคคลต่อบุคคลกำลังมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมทำปฏิริยาเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน

จากความหมายของคำว่า การบริหาร ดังกล่าว จึงพอสรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์ และศิลปะในการดำเนินงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยใช้ทรัพยากร

และกระบวนการทางการบริหาร เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

นพงษ์ บุญจิตราตลย์ (2527) ให้ความหมายของการศึกษาว่า หมายถึง กระบวนการทางสังคมที่จะเลือกสรรและควบคุมสิ่งแวดล้อมและดำเนินการเพื่อพัฒนาคนทางด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ ทักษะ ค่านิยม คุณธรรม ตลอดจนการถ่ายทอดทางวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมประเพณี เพื่อให้บุคคลนั้นเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ดังนั้น การบริหารการศึกษาที่จัดขึ้นในระบบโรงเรียนจึงเป็นภารกิจของผู้บริหารและครูจะต้องร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยอาศัยทรัพยากร เทคนิค กระบวนการต่าง ๆ ในอันที่จะพัฒนาบุคคลให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

#### ความหมายของการมัธยมศึกษา

การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาในระดับกลางระหว่างประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นมูลฐาน และมุ่งหมายจะสร้างพัฒนาการของเด็กกับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาวิชาชีพหรือวิชาการขั้นสูง การมัธยมศึกษาจึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างการประถมศึกษากับอุดมศึกษา เป็นการศึกษาสำหรับเด็กในวัยรุ่นซึ่งกำลังจะเตรียมตัวเป็นผู้ใหญ่ที่มีความสำคัญต่อสังคม คาร์เตอร์ วิ กู้ด (Carter V. Good, 1973) กล่าวถึงการมัธยมศึกษาว่า หมายถึง การจัดการศึกษาทั้งของรัฐหรือของเอกชนระหว่างชั้น 7-12 หรือ 9-12 โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการและความสนใจของนักเรียน และเป็นการศึกษาที่จัดให้ตามความต้องการของบุคคลในวัยรุ่น

#### จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา

ในการบริหารงานจะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผล คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา (2518) ได้เสนอจุดมุ่งหมายของการศึกษาไทยโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

## 1. เพื่อพัฒนาบุคคล

- ก. การศึกษาควรมุ่งพัฒนาชีวิตของเด็กวัยนี้ ซึ่งอยู่ในระยะวัยรุ่นให้ค้นพบความสามารถ ความถนัดเฉพาะของตน และมีความมั่นใจในตัวเอง
- ข. การศึกษาของเด็กวัยนี้ ควรส่งเสริมให้เด็กใฝ่รู้ และสามารถหาความรู้ต่อไปด้วยตนเอง วิเคราะห์ปัญหาเป็น คิดเป็นอย่างมีระบบ และมีความริเริ่มสร้างสรรค์
- ค. การมุ่งสร้างนิสัย และวินัยในการทำงาน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติงานได้จริง ๆ มีความมานะหนักเพียร และให้รู้จักวิถีทำงานโดยยึดหลักประหยัดทั้งในด้านค่าใช้จ่าย เนื้อที่แรงงาน และเวลา ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่ และรู้จักใช้เวลาว่างในทางที่เป็นประโยชน์
- ง. ส่งเสริมให้สามารถนำความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการดำรงชีวิตทั้งส่วนตน และครอบครัวได้เป็นอย่างดี
- จ. ส่งเสริมสุขภาพพลานามัยให้สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ให้เป็นผู้มีวัฒนธรรม และศีลธรรม
- ฉ. ให้มีความเข้าใจในคุณค่าของชีวิตมนุษยชาติโดยส่วนรวมและส่งเสริมความเข้าใจ และมีความเมตตาจิตต่อมวลมนุษย โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องของชาติ ศาสนา หรือวัฒนธรรม

## 2. เพื่อท้องถิ่น

- ก. ให้ผู้เรียนรู้สึกรับผิดชอบ และความรู้สึกว่าตนมีภาระหน้าที่ต่อสังคม และผลประโยชน์ของตนขึ้นอยู่กับส่วนรวม โดยเฉพาะท้องถิ่นของตน
- ข. ให้ผู้เรียนรักท้องถิ่น และถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องบำรุงรักษา รู้จักใช้และทะนุบำรุงทรัพยากรในท้องถิ่น และรู้จักการแก้ปัญหาส่วนรวมของชุมชนที่ตนอาศัยอยู่
- ค. ให้สามารถรักษา ถ่ายทอด และปรับปรุงขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นให้เหมาะสมกับความจำเป็นของกาลสมัย
- ง. ให้สามารถค้นพบความหวังในท้องถิ่น และนำความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพ และเศรษฐกิจของท้องถิ่นให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

### 3. เพื่อชาติ

- ก. ควรจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รู้จักสิทธิหน้าที่ และความรับผิดชอบของพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- ข. ควรให้ผู้เรียนมีความรู้สึกภูมิใจในความเป็นไทยและท่วงท่อนอภิปไตยของชาติ
- ค. ให้มีความสำนึกในทางการเมือง มีความสนใจและเข้าใจในระบอบการปกครอง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ให้ตระหนักถึงปัญหาที่ประเทศชาติกำลังประสบอยู่ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ควรเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อสังคมและประเทศชาติ
- ง. ให้รู้จักคุณค่าของศิลปและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ รู้จักอนุรักษ์และเสริมสร้างมรดกทางวัฒนธรรมของชาติ
- จ. ให้รู้จักรักความสุจริต ยุติธรรม รู้จักร่วมมือร่วมใจ ขจัดปัญหาการเอารัด เอาเปรียบ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม

สำหรับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 นั้น กำหนดให้มัธยมศึกษาเป็นการศึกษาหลังระดับประถมศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ และความถนัด เพื่อให้แต่ละบุคคลเข้าใจ และเลือกเอาอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม กรมสามัญศึกษาซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จึงได้กำหนดแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 พ.ศ. 2530-2534 โดยมีวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ดังนี้

เพื่อพัฒนานักเรียนในระดับมัธยมศึกษาให้มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถในวิชาการต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพียงพอที่จะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของตนเอง ครอบครัว และชุมชนให้มีมาตรฐานสูงขึ้นและเพียงพอที่จะเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการศึกษาต่อ รู้จักคิดวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาและพัฒนาอย่างมีระบบ มีความเข้าใจในปัญหาและแนวทางที่จะแก้ปัญหาของสังคม รู้จักปรับตัวปรับปรุงตัวเองให้เกิดความเหมาะสมที่ดำรงท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจและสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง มีความสามารถและเจตคติที่ดีในการทำงาน มีทักษะในการทำงานอย่างมีระบบและการทำงานเป็นหมู่คณะ

มีศีลธรรม คุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม ประพฤติปฏิบัติตามครรลองของศาสนา และวัฒนธรรมอันดีงามของไทย มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งกายและใจ มีความสามารถในด้านกีฬา พร้อมด้วยน้ำใจนักกีฬา มีทักษะความสามารถในวิชาชีพ โดยเฉพาะการประกอบอาชีพอิสระสามารถสืบต่อเนื่องและพัฒนาประสิทธิภาพ อาชีพของบิดามารดาหรืออาชีพอื่นที่กระทำได้โดยใช้ทรัพยากรของท้องถิ่น มีความเป็นพลเมืองดีของชาติ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีความสามัคคีกลมเกลียวกันระหว่างคนในชาติ เคารพยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

### นโยบายของการมัธยมศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 กำหนดแนวนโยบายของการศึกษาระดับมัธยมศึกษาไว้ว่า รัฐพึงจัดและส่งเสริมการมัธยมศึกษาเพื่อประกันความเสมอภาคในโอกาสที่จะเข้ารับการศึกษาระดับนี้ของพลเมือง โดยจัดให้สอดคล้องและสนองความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ตลอดจนให้มีประสบการณ์ในการทำงาน กรมสามัญศึกษา กำหนดนโยบายของการมัธยมศึกษาไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมระยะที่ 6 พ.ศ. 2530-2534 เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา สรุปได้ดังนี้

1. นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษา
2. นโยบายด้านคุณภาพการศึกษา
3. นโยบายด้านการส่งเสริมศีลธรรม คุณธรรม และค่านิยมที่ดีงาม
4. นโยบายด้านส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
5. นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจ
6. นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสังคมและชนบท
7. นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาสุขภาพ
8. นโยบายด้านการระดมสรรพกำลังเพื่อพัฒนาการศึกษา
9. นโยบายด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบบริหารและสนับสนุน

นอกจากนี้ กรมสามัญศึกษายังได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาปี 2534 ไว้ดังนี้

1. มุ่งส่งเสริมการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อให้เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของเด็กและเยาวชนโดยทั่วไป โดยให้ออกาสและความเสมอภาคแก่เด็กและเยาวชนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคนได้เข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น รวมทั้งให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้เด็กที่ยากไร้ขาดโอกาสทางการศึกษา และเด็กที่พิการได้เข้ารับการศึกษอย่างกว้างขวางมากขึ้น
2. มุ่งเน้นให้นักเรียนได้ศึกษาค้นคว้า และหาความรู้ด้วยตนเองรวมทั้งให้มีคุณธรรมจริยธรรมในด้านความซื่อสัตย์ อดทน อดกลั้น มีความรับผิดชอบ รู้จักพึ่งตนเอง และมีระเบียบวินัย โดยให้มีการจัดห้องสมุด จัดกิจกรรม ปรับปรุงซ่อมแซมอาคารสถานที่ จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการดำรงชีวิต โดยเฉพาะชีวิตความเป็นอยู่ภายในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเสริมสร้างความรู้และคุณธรรมดังกล่าว
3. มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้และการจัดทำโครงงานทางด้านวิทยาศาสตร์ รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบันและเป็นพื้นฐานสำหรับนักเรียนจำนวนหนึ่งในการที่จะพัฒนา เพื่อรับการศึกษาในระดับสูง เป็นกำลังสำคัญของบ้านเมืองในด้านที่ต้องใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีระดับสูงต่อไป
4. มุ่งเน้นให้นักเรียนเข้าใจกระบวนการของการประกอบการและสามารถประกอบอาชีพได้ มีรายได้ระหว่างเรียนตามสภาพเวลา กำลังและความสามารถ โดยผ่านกิจกรรมสหกรณ์ การรวมกลุ่มหรือจัดบริษัทจำลองเพื่อประกอบอาชีพอิสระตามความเหมาะสม
5. มุ่งส่งเสริมและอนุรักษ์การดนตรี กีฬา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ทั้งในด้านความเข้าใจในแนวความคิด กิจกรรม และการเสริมสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ประสานกลมกลืนเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต
6. มุ่งส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรโดยเน้นการนิเทศ การติดตามผล และการตรวจเยี่ยมโรงเรียน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่ ครู อาจารย์ และผู้บริหารโรงเรียน รวมทั้งสนับสนุนให้มีการนิเทศภายในเพื่อให้ครูอาจารย์ได้ช่วยเหลือ และดูแลซึ่งกันและกันอย่างเต็มความสามารถ

## การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นสถาบันทางสังคมที่มีความสำคัญในการสร้างความเจริญให้แก่สังคม และประเทศชาติโดยมีหน้าที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาซึ่งจะให้ความรู้ ประสบการณ์ และอบรมเยาวชนเพื่อให้เป็นพลเมืองดีของชาติ เพื่อให้การบริหารงานภายในโรงเรียนเป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและบรรลุลักษณะที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชาสูงสุดในโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจหรือหน้าที่ความรับผิดชอบในด้านการบริหารโรงเรียนและสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ตามนโยบายกรมสามัญศึกษาแบ่งเป็นขั้นตอนได้ดังนี้

1. กำหนดนโยบาย และชี้แนวปฏิบัติในโรงเรียน โดยผู้บริหารเป็นผู้วิเคราะห์นโยบายจากหน่วยเหื่อนนำมาวางเป็นนโยบายของโรงเรียนพร้อมทั้งกำหนดแนวทางปฏิบัติไว้ชัดเจน ให้ผู้ถือปฏิบัติสามารถเข้าใจได้ตรงกัน และนำไปปฏิบัติได้ถูกต้อง
2. กำหนดกรอบของแผนงาน โครงการ กิจกรรมตามนโยบาย
3. กำหนดผู้รับผิดชอบ แผนงาน งานโครงการ กิจกรรม โดยการพัฒนาองค์กร และจัดตั้งเป็นคณะกรรมการทุกขั้นตอนของนโยบาย แผนงาน งานโครงการ กิจกรรม โดยสามารถควบคุม ตรวจสอบ ติดตามงานได้ทุกระยะจนกว่างานจะสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการ
4. กระตุ้น เร่งรัด ให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานไปตามกำหนดเวลาของแผน
5. การติดตาม และนิเทศ ผู้บริหารจำเป็นต้องควบคุมติดตามดูแลและนิเทศ เพื่อให้งานเป็นไปตามแผน และโครงการ
6. การประเมินผลงาน เพื่อการประชาสัมพันธ์ และรายงาน โดยที่ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดรูปแบบและแนวการประเมินผล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประชาสัมพันธ์และการรายงานผลต่อประชาชน จังหวัด และกระทรวง

นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียน และจำแนกภารกิจที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

วอลเตอร์ เอ แอนเดอร์สัน และคณะ (Walter A. Anderson and others, 1952) กล่าวถึงงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การทำงาน และประสานงานกับชุมชน โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในชุมชนที่โรงเรียนได้ตั้งอยู่ อาศัยผู้นำในท้องถิ่น จัดดำเนินการในรูปของคณะกรรมการการศึกษา หรือสถานศึกษาในท้องถิ่น เพื่อให้ผู้นำในท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทร่วมกับโรงเรียนให้มากที่สุด รวมทั้งต้องประสานงานกับเจ้าหน้าที่ในท้องถิ่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการศึกษาในท้องถิ่น และภายในจังหวัด สิ่งที่โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงให้มากที่สุดคือ นักเรียน เพราะจะเป็นตัวเชื่อมที่ติดระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ซึ่งหมายถึงชุมชนนั้น ๆ
2. การบริหารด้านธุรการต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน เพราะงานธุรการจะเป็นงานที่เกี่ยวกับการติดต่อภายใน ภายนอก และให้บริการแก่บุคลากรในโรงเรียน
3. งานบริหารและพัฒนาอาคารสถานที่ บริเวณตลอดจนการจัดหาซ่อมบำรุง
4. งานบริหารด้านวิชาการ ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน และโครงการทางวิชาการต่าง ๆ ของโรงเรียน
5. การให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้องับวงการศึกษาโดยทั่วไป และการช่วยเหลือพัฒนาวิชาการศึกษา ตลอดจนอาชีพนักบริหารให้ก้าวหน้าเป็นที่นิยมนับถือโดยทั่วไป

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris, 1963) จำแนกงานบริหารภายในโรงเรียนตามหน้าที่ของโรงเรียนเป็น 5 ด้าน คือ

1. งานบริหารด้านวิชาการ
2. งานบริหารด้านบุคลากร
3. งานบริหารด้านธุรการ
4. งานบริหารด้านกิจการนักเรียน
5. งานบริหารทั่วไป

เอ็ดเวิร์ด สมิธ และคณะ (Edward W. Smith and others, 1961) แบ่งงานบริหารโรงเรียน และแนะนำให้ผู้บริหารใช้เวลากับงานแต่ละงาน ดังนี้

- |                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| 1. งานในหน้าที่ทั่วไป                | ร้อยละ 5  |
| 2. งานบริหารบุคคล                    | ร้อยละ 20 |
| 3. งานบริหารวิชาการ                  | ร้อยละ 40 |
| 4. งานบริหารการเงิน                  | ร้อยละ 5  |
| 5. งานบริหารอาคารสถานที่             | ร้อยละ 5  |
| 6. งานบริหารกิจการนักเรียน           | ร้อยละ 20 |
| 7. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน | ร้อยละ 5  |

แดเนียล อี กริฟฟิธส์ (Daniel E. Griffiths, 1956) เสกษความเห็นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาเป็น 4 ด้าน คือ

1. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
2. งานด้านปรับปรุงและขยายโอกาสของการศึกษาแก่ประชาชน
3. งานรับ และปรับปรุงบุคลากร
4. งานจัดหาและรักษาเงิน และอาคารสถานที่

แคมเบล และคณะ (Campbell and others, 1958) ได้แบ่งภารกิจการบริหารการศึกษาไว้ 7 ประการ คือ

1. งานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานบุคลากร
5. งานจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
6. งานการเงินและธุรการ

Kimbrough และ Nunnery (อ้างถึงใน หวน ฟินธันส์, 2528) แบ่งงานบริหาร การศึกษาเป็น 8 ประการ คือ

1. งานพัฒนาองค์การและดำรงไว้ซึ่งองค์การ
2. งานบริหารหลักสูตร
3. งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา
4. งานธุรการ
5. งานบริหารบุคคล
6. งานกิจการนักเรียน
7. งานสร้างสภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
8. งานด้านการประเมินผลการวิจัยและสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

เอกซีย์ กีสูพันธ์ (2527) ได้แบ่งประเภทงานบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

1. งานบริหารบุคลากร ได้แก่ การบริหารงานบุคคลทุกประเภทที่อยู่ในโรงเรียน นับตั้งแต่ครู ภารโรง และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง
2. งานบริหารวิชาการ ได้แก่ การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา
3. งานบริหารธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการต่าง ๆ
4. งานบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนทั้งหมด
5. งานด้านบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ งานที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียน ตั้งอยู่ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2529) สรุปภารกิจของผู้บริหาร 4 ประการ ตามงานวิจัย ของ Robert S. Fisk และภิญโญ สาธร ได้เพิ่มงานบริหารกิจการนักเรียนอีกประการหนึ่ง ดังนี้

1. การให้โอกาสทางการศึกษา และปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียนหรือบริหาร งานวิชาการ

2. บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. บริหารที่เกี่ยวกับชุมชนและประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. บริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ อุตสาหกรรม การเงิน และการให้บริการ
5. การบริหารกิจการนักเรียน

### เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532

กรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อเป็นแนวทางสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาในการจัดการศึกษาและพัฒนาโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

การพิจารณาขอบเขตของเกณฑ์มาตรฐานนี้มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ

1. เพื่อให้เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาได้ตรงตามวัตถุประสงค์ด้วยความเข้าใจตรงกันทุกฝ่าย ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนค้นพบปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาที่โรงเรียนประสบอยู่ จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด และเป็นพื้นฐานในทางปรับมาตรฐานโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันกรมสามัญศึกษาก็จะได้ทราบอุปสรรคและสภาพที่แท้จริงของโรงเรียนที่ต้องการความช่วยเหลือสนับสนุน อันจะเป็นเครื่องชี้แนวทางการพัฒนาโรงเรียนให้ได้คุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. เพื่อความสะดวกในทางปฏิบัติ ด้านเนื้อหาสาระของเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนได้วางเป็นแนวทางที่โรงเรียนทุกโรงเรียน และทุกขนาดจะสามารถดำเนินการได้ในทุกเรื่อง

เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมีเนื้อหาสาระสำคัญที่ประกอบด้วยงานต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญของงานคล้ายคลึงกัน การบริหารในโรงเรียนตามทัศนะของนักการศึกษาที่ได้จำแนกไว้  
งานทางด้านจัดการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 6 หมวด ดังนี้

- หมวดที่ 1 การบริหารทั่วไป
- หมวดที่ 2 งานอุตสาหกรรม
- หมวดที่ 3 งานวิชาการ

หมวดที่ 4 งานปกครองนักเรียน

หมวดที่ 5 งานบริการ

หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน

หมวดที่ 1 การบริหารทั่วไป แบ่งเป็น 7 หัวข้อ คือ

1. การจัดองค์การ
2. การจัดระบบสารสนเทศ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารการเงิน
5. การบริหารอาคารสถานที่
6. การสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์
7. การประเมินผลงานการบริหารทั่วไป

หมวดที่ 2 งานธุรการ แบ่งเป็น 7 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงานธุรการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานสารบรรณ
4. การบริหารงานการเงิน และการบัญชี
5. การบริหารงานพัสดุ
6. การบริหารงานทะเบียน และสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง
7. การประเมินผลงานธุรการ

หมวดที่ 3 งานวิชาการ แบ่งเป็น 6 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงานวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ

4. การจัดการเรียนการสอน
5. การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน
6. การประเมินผลงานวิชาการ

หมวดที่ 4 งานปกครองนักเรียน แบ่งเป็น 6 หัวข้อ

1. การวางแผนงานปกครองนักเรียน
2. การบริหารงานปกครองนักเรียน
3. การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม
4. การแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน
5. การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน
6. การประเมินผลงานปกครองนักเรียน

หมวดที่ 5 งานบริการ แบ่งเป็น 8 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงานบริการ
2. การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้
3. การจัดบริการโภชนาการ
4. การจัดบริการสุขภาพอนามัย
5. การจัดบริการห้องสมุด
6. การจัดบริการโสตทัศนอุปกรณ์
7. การจัดบริการแนะแนว
8. การประเมินผลงานบริการ

หมวดที่ 6 โรงเรียนกับชุมชน แบ่งเป็น 6 หัวข้อ คือ

1. การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน
3. การให้บริการชุมชน

4. การเป็นผู้นำและให้ความร่วมมือในการพัฒนาชุมชน
5. การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน
6. การประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

### งานการบริหารทั่วไป

การบริหารงานในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและนโยบายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในกระบวนการบริหารงาน เช่น การวางแผน การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การจัดองค์การ การควบคุมบังคับบัญชา การสั่งการ การมอบหมายงาน การวัดและประเมินผลงาน

### การจัดองค์การ

กลุค และเออวิก (Gulick and Urwick, 1937) กล่าวถึง ความหมายของการจัดองค์การว่า หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจน พร้อมด้วยการกำหนดลักษณะหรือวิธีการติดต่อประสานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป

ฟลิปโป (Fliippo, 1966) ให้ความหมายของการจัดองค์การว่าเป็นกระบวนการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถให้การประกอบการขององค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ให้ความหมายว่า การจัดองค์การหมายถึง การจัดสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างอำนาจหน้าที่การงาน บุคคล และทรัพยากร การบริหารอื่น ๆ ให้สามารถดำเนินการได้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การจัดองค์การคือการจัดแบ่งงานเป็นกลุ่มตามลักษณะหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดระเบียบแบบแผนและสายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ ในการบริหารโรงเรียนการจัดองค์การของโรงเรียนเป็นเทคนิคพื้นฐานของการบริหาร เพราะจะเป็นการกำหนดโครงสร้างของโรงเรียนว่าจะมีลักษณะอย่างไร มีแผนภูมิเกี่ยวกับการบริหารงาน ตำแหน่งหน้าที่ สถานภาพ และการควบคุมบังคับบัญชา ซึ่งโครงสร้างของโรงเรียนจะต้องสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ของโรงเรียน การมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ การแบ่งการทำงาน การจัดตั้งหน่วยงานหลักหน่วยงานย่อย โดยมีสายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา และเอกภาพของการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ

### หลักการจัดองค์การ

กัญญา สาทร (2519) สรุปหลักสำคัญในการจัดองค์การไว้ดังนี้

1. ต้องจัดสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) และการติดต่อสื่อสาร (Communication) ให้แน่นอน และให้บุคลากรทุกคนได้ทราบอย่างชัดเจน
2. ต้องให้รู้แน่ชัดว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใครบ้าง ใครสังกัดหน่วยใดบุคลากรแต่ละคนควรมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา
3. สายการติดต่อสื่อสารจะต้องให้สั้นไม่วกวน และขอบเขตแห่งการบังคับบัญชา (Span of Control) ควรสั้นและแคบที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. การติดต่อสั่งงานภายในองค์การจะต้องทำตามลำดับขั้น
5. หัวหน้าสายงานหรือผู้บริหารระดับกลางและระดับต่ำ ควรมีความสามารถเฉพาะตำแหน่งสูง ส่วนผู้บริหารระดับสูงควรมีความสามารถทั่วไป
6. สายการบังคับบัญชาและสายการติดต่อสื่อสารควรปฏิบัติหน้าที่ต่อเนื่องกันไม่ขาดสาย
7. เมื่อมอบหมายให้ผู้ใดรับผิดชอบ ควรมอบอำนาจหน้าที่วินิจฉัยสั่งการในทางปฏิบัติให้เข้าด้วย

### การจัดระบบสารสนเทศและแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

การวางแผนมีความสำคัญต่อการบริหารงาน และถือได้ว่าเป็นภารกิจอันดับแรกของผู้บริหาร เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของการกำหนดความต้องการ วิธีปฏิบัติและผลของการกระทำในอนาคต โดยใช้หลักวิชาการ เหตุผล ตัวเลข ข้อมูล รวมทั้งปัญหาต่าง ๆ มาประกอบกัน การวางแผนจึงมีบทบาทสำคัญที่จะให้ผู้บริหารทราบว่า จะต้องทำอะไร อย่างไร ที่ไหน และเมื่อไร อันจะเป็นแนวทางให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533) กล่าวถึงขั้นตอนของกระบวนการวางแผน ดังนี้

1. การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมการก่อนวางแผน ได้แก่ การกำหนดนโยบาย เป้าหมายขององค์การ วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ข้อมูลที่ต้องการและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับแผน
2. การสร้างแผน หมายถึง การกำหนดแผนที่ต้องการขึ้นมาให้ชัดเจน
3. การปฏิบัติตามแผน หมายถึง การนำแผนสร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติ
4. การประเมินผล หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าได้ระบุผลตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

ในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา โรงเรียนมีการจัดตั้ง "งานแผนงาน" ให้เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบต่อการวางแผนการศึกษาในโรงเรียน โดยมีหน้าที่สำคัญในการจัดทำแผนการศึกษาของโรงเรียน 3 ประเภท คือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยแผนทั้งสามมีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน กล่าวคือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี เป็นแผนที่กำหนดแนวทางการพัฒนาไว้อย่างกว้าง ๆ เป็นกรอบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี ซึ่งเป็นแผนที่จัดทำขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อของบประมาณที่จะดำเนินการในปีนั้น ๆ เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณแล้วก็จะปรับไปเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ภายในวงเงินงบประมาณที่ได้รับ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2532)

ระบบสารสนเทศมีความสำคัญในการบริหาร การที่ผู้บริหารตัดสินใจได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น องค์ประกอบที่สำคัญ คือ ข่าวสาร (Information) อิกกินส์ (Higgins, 1976) มีความเห็นว่า ผู้บริหารมีความต้องการสารสนเทศที่มีความเกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่รับผิดชอบของตน และทันต่อเวลาอย่างเหมาะสมต่อธรรมชาติของความต้องการในการตัดสินใจวางแผนและการควบคุม

สฤณีญา โฉวีโลกุล (2528) ได้ให้ความหมายของระบบสารสนเทศว่า หมายถึง ระบบที่สามารถสร้างสารสนเทศสำหรับผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจ และเป็นระบบที่มีการจัดระเบียบ และรวมเข้าเป็นกลุ่มโครงสร้างที่ประกอบรับจากบุคคล เครื่องจักร และระเบียบวิธีต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ข้อมูลถูกต้องทั้งจากแหล่งภายนอกและภายใน ข้อมูลเหล่านี้ยังมีประโยชน์ในการวางแผนควบคุมการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์การ

เสนาะ กลิ่นงาม (2533) ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศในโรงเรียนว่า

1. โรงเรียนเป็นหน่วยงานย่อยที่สนองรับนโยบายและแนวปฏิบัติของกระทรวงและกรม โรงเรียนไม่มีหน้าที่กำหนดนโยบายหรือจัดวางแผนระยะยาว ภารกิจของผู้บริหารจึงอยู่ที่ระดับบริหาร และการปฏิบัติตามนโยบายและแนวปฏิบัติที่กระทรวงและกรมวางไว้
2. โรงเรียนมีข้อมูลดิบอยู่เป็นอันมาก แต่ยังขาดแนวปฏิบัติในการนำข้อมูลดิบให้เป็นสารสนเทศ
3. บุคลากรในโรงเรียนมีภาระด้านอื่น ๆ อยู่แล้ว การที่จะกำหนดให้บุคลากรในโรงเรียนมีหน้าที่รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ตลอดจนจัดระบบข้อมูลเป็นเรื่องที่จะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ
4. บุคลากรในโรงเรียนยังคุ้นเคยกับการทำงานโดยวินิจฉัยและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ ระบบเก็บข้อมูลและการใช้ข้อมูลอ้างอิงในการปฏิบัติงานยังเป็นของใหม่

ทักษิณา สนวนานนท์ (2530) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศในโรงเรียนควรครอบคลุม  
สิ่งต่อไปนี้

1. บุคลากร ทุกโรงเรียนต้องมีสารสนเทศเกี่ยวกับครู พนักงาน ตั้งแต่ประวัติ  
สถานภาพครอบครัว รายได้ ภาษี กิจกรรมภายในหน่วยงาน
2. นักเรียน ทุกโรงเรียน ต้องมีสารสนเทศเกี่ยวกับนักเรียนทุกคน ทั้งที่จบแล้ว  
และกำลังเรียนอยู่
3. รายวิชา หมายถึง รายวิชาที่เปิดสอนทั้งหมด เนื้อหาแต่ละรายวิชา ระดับที่สอน  
ผู้สอน
4. อาคารสถานที่ โรงเรียนแต่ละโรงเรียนย่อมต้องมีดูแล รับผิดชอบอาคารสถานที่  
เริ่มตั้งแต่ ตัวเด็ก ห้องเรียน หอประชุม โรงอาหาร
5. การเงิน หน่วยงานทุกแห่งจำเป็นต้องมีบัญชีในและนอกงบประมาณ มีการทำบัญชี  
รับและจ่าย บัญชีแยกประเภท จำเป็นต้องรู้ว่า มีเงินเหลือในงบใด เท่าใด เรื่องเหล่านี้ผู้บริหาร  
จะตรวจสอบได้ตลอดเวลา

#### การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานในโรงเรียน  
บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เพราะการบริหารงานบุคคลเปรียบเสมือนเป็นหัวใจของการบริหาร  
ไม่ว่าการบริหารงานใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยบุคคลเป็นผู้ปฏิบัติงาน ถ้าหากได้บุคคลที่ดีมีความรู้  
ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งที่ได้รับมอบหมาย มีความพึงพอใจในการทำงาน มีความ  
กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน หน่วยงานนั้นก็บรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานอย่างมี  
ประสิทธิภาพ

Koontz และ O'Donnell (1972) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การ  
กำหนดบุคคลให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์การโดยการคัดเลือกอย่างมีประสิทธิภาพ การ  
ประเมินและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้เหมาะสมกับบทบาทที่ได้ถูกกำหนดไว้ในโครงสร้าง

ภิญโญ สาธร (2516) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคล คือการที่จะใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุด และให้สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานก็จะมีความสุขความพอใจในการทำงาน

จากแนวความคิดดังกล่าว จึงสรุปขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลได้ดังนี้คือ

1. การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร
2. การพัฒนาบุคลากร
3. การบำรุงรักษาบุคลากร

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เป็นกระบวนการสรรหาบุคคลภายนอกหรือการคัดเลือกบุคลากรภายในให้เข้ามารับตำแหน่งงาน

แพนงษ์ บุญจิตราคลัง (2529) กล่าวว่า การสรรหา และคัดเลือกบุคลากรทำได้

## 2 วิธี คือ

1. การคัดเลือกบุคคลภายนอกเข้ามาบรรจุใหม่
  2. การเลื่อนตำแหน่งบุคคลภายในหน่วยงานมีอยู่แล้วให้มารับตำแหน่งที่ว่างลง
- การบรรจุต้องยึดหลักคุณธรรม (Merit System) คือ
1. ความมั่นคง
  2. ความสามารถ
  3. ความเป็นกลาง
  4. ความเสมอภาค

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ เพื่อให้มีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น

กิติมา ปรีดีติติก (2529) กล่าวถึงการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคคล ดังนี้

1. การประชุมพิเศษ
2. การสอนงาน

3. การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน
4. การสลับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่
5. การหาพี่เลี้ยงช่วยสอนงานให้
6. ให้ทำหน้าที่ผู้ช่วยงาน
7. การให้รักษาการแทน
8. พาไปสังเกตการณ์การทำงานในบางโอกาส
9. ส่งไปศึกษาดูงาน
10. จัดประชุมสัมมนาและฝึกอบรม
11. ส่งเข้าประชุมสัมมนาและฝึกอบรม
12. จัดเอกสารทางวิชาการให้เพียงพอ
13. จัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานให้พอใช้
14. การอ่านแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ฟังปาฐกถาทางวิชาการ
15. ให้ทำการทดลองวิจัย โดยเฉพาะวิจัยในงานที่ทำอยู่เป็นประจำ
16. ให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
17. ให้มีการปรึกษางานก่อนเปิดโรงเรียน
18. การนิเทศของครูใหญ่

#### การบำรุงรักษาบุคลากร

ทฤษฎี สาร (2526) กล่าวว่า เมื่อได้บุคคลมาแล้ว ผู้บริหารมีหน้าที่ทำนุบำรุงรักษาให้บุคคลอยู่กับโรงเรียนให้นานที่สุด และตลอดเวลาที่อยู่กับโรงเรียนให้เขาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด บุคคลจะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยสิ่งจูงใจที่สำคัญได้แก่

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น เงินและสิ่งของ สิ่งจูงใจประเภทนี้มีความหมายสำหรับบุคคลบางคนเท่านั้น
2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส เช่น การให้โอกาสที่มีชื่อเสียง มีเกียรติยศ
3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงานซึ่งอาศัยวัตถุเป็นหลัก เช่น การให้มียังทำงานส่วนตัว การให้สวัสดิการต่าง ๆ

4. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวกับวัตถุ เช่น สภาพสังคมของครู  
ในโรงเรียน
5. การบำรุงขวัญหรือกระตุ้นใจและสร้างความรู้สึกให้เกิดขึ้นกับครูทั้งหลายว่า ตนมีส่วน  
ร่วมสำคัญในการสร้างชื่อเสียงให้โรงเรียน ซึ่งหมายถึง การที่ครูรู้สึกว่าเป็นเจ้าของโรงเรียนด้วย

### การบริหารการเงิน

ในการบริหารงานนั้น เงินเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานบรรลุ  
วัตถุประสงค์

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า การบริหารการเงิน คือ การดำเนินการต่าง ๆ  
เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และกล่าว  
ถึงขอบเขตของงานการเงินไว้ 4 ประการ คือ

1. การวางแผนทางการเงิน หมายถึง การวางแผนเพื่อให้ได้เงินมาและใช้เงิน  
อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงว่าระเบียบ กฎเกณฑ์ การใช้จ่ายอย่างไร
2. การใช้จ่ายเงิน เป็นการดำเนินการหรือจัดการเกี่ยวกับการรับการจ่ายเงิน
3. การควบคุมการเงิน เป็นการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตาม  
ระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ซึ่งต้องมีระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน เป็นการตรวจสอบว่า เงินที่ใช้ไปในกิจการ  
ต่าง ๆ มีความเหมาะสมคุ้มค่าหรือไม่ เพื่อจะได้นำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงงานด้านการ  
วางแผนงบประมาณในปีต่อไป

## การบริหารอาคารสถานที่

การบริหารงานอาคารสถานที่เป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ

ชลิต พุทธรักษ์ (2527) ได้กล่าวถึงการบริหารงานอาคารสถานที่ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ที่จะได้รับผลเพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย และยังได้ให้ความเห็นว่าขอบเขตของงานบริหารอาคารสถานที่แยกออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. อาคารเรียน ห้องเรียน และห้องกิจกรรม
2. อาคารประกอบ
3. บริเวณโรงเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2524) ให้ความเห็นว่า อาคารสถานที่ หมายถึง ตัวอาคาร สนาม ตลอดจนสิ่งก่อสร้างภายในบริเวณโรงเรียน ขอบข่ายของงานอาคารสถานที่มี 3 ประการ คือ

1. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ
2. การใช้ประโยชน์จากตัวอาคารสถานที่ให้มากที่สุด

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวถึง การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการวางแผน ดูแล บำรุงรักษา พัฒนาอาคารต่าง ๆ และบริเวณให้อยู่ในสภาพที่สวยงาม เหมาะสมกับสภาพการใช้อยู่เสมอ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารอาคารสถานที่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการในด้านการวางแผนที่จะดูแล บำรุงรักษา และพัฒนาอาคารต่าง ๆ ตลอดจนบริเวณโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม และใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด

## การสื่อสารคมนาคมและการประชาสัมพันธ์

การสื่อสารเป็นกระบวนการทางการบริหารที่จะส่งข่าวสารและสร้างความเข้าใจในระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน เพื่อที่บุคคลหรือหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ การจัดระบบสื่อสารคมนาคมที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การประสานงานดีขึ้น ซึ่งจะมีผลก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน

นพพงษ์ นุญจิตราดุลย์ (2529) กล่าวถึง ช่องทางผ่านของการติดต่อสื่อสารในทางบริหารดังนี้

1. การสื่อสารจากผู้อยู่ในตำแหน่งสูงลงมาตามสายงานบังคับบัญชา (The Downward Flow) จะออกมาในรูปของคำสั่ง แจ้งนโยบาย บอกรวิธีปฏิบัติงาน อำนวยงาน คำตักเตือน
2. การสื่อสารจากระดับผู้มีตำแหน่งต่ำกว่าเสมอไปตามสายงานขึ้นถึงผู้บังคับบัญชา (The Upward Flow) จะออกมาในรูปของความเห็น รายงาน คำร้องทุกข์ ข่าวลือ
3. การสั่งการของผู้อยู่ในระดับเดียวกัน (Horizontal Interchange) เป็นการช่วยให้เกิดความร่วมมือกันทำงาน ส่วนมากอยู่ในรูปของการประชุม ปรึกษาหารือ การสัมมนา
4. การจัดระบบสื่อสารขึ้นในหน่วยงานอย่างเป็นทางการ (Formal Communication)
5. การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Communication) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในทางส่วนตัว และสังคมมากกว่าทางตำแหน่ง อำนาจและหน้าที่

ในการบริหารโรงเรียนมีวิธีการสื่อสาร ดังนี้

1. ทางวาจา วิธีที่ใช้กันมาก ได้แก่ การประชุมปรึกษาหารือเป็นกลุ่ม หรือรายบุคคล เพื่อให้ครูได้ทราบข้อปฏิบัติหรือปัญหาต่าง ๆ
2. ทางการเขียน ได้แก่ การรายงาน การบันทึก การออกจดหมายเวียน
3. ทั้งทางวาจาและทางการเขียน

#### 4. การใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น ไขมัน สไลด์ แผนภูมิ การสาธิต

การประชาสัมพันธ์มีบทบาทสำคัญในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนมีหน้าที่ให้ความรู้ ส่งเสริม และพัฒนาสมาชิกที่มีประสิทธิภาพให้กับสังคม ประชาชนมีส่วนให้ความร่วมมือสนับสนุนโรงเรียนทั้งในด้านการเงิน อุปกรณ์ และความไว้วางใจในการส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษาหาความรู้ในโรงเรียน ดังนั้น โรงเรียนจึงมีบทบาทสำคัญในอันที่จะแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียนให้ประชาชนทราบ และประชาชนจะได้ให้ข้อเสนอแนะที่จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพ

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2523) กล่าวว่า งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนมีดังนี้

1. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการให้ครูไปร่วมกิจกรรมของชุมชน และเชิญผู้ปกครองตลอดจนประชาชนมาเยี่ยมโรงเรียน
2. เชิญประชาชนที่เป็นผู้นำของชุมชนมาเป็นคณะกรรมการการศึกษา หรือเป็นคณะที่ปรึกษาของโรงเรียน
3. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู และจัดกิจกรรมของสมาคมตามสมควร
4. สนับสนุนให้การจัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า และการจัดกิจกรรมของสมาคม
5. จัดตั้งแผนกประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน และมีกิจกรรมของแผนกตามสมควร

เช่น จัดทำหนังสือพิมพ์ โรงเรียนหรือทำจดหมายข่าว เพื่อส่งข่าวไปยังผู้ปกครองของนักเรียน และส่งข่าวไปยังสื่อมวลชนเพื่อแจ้งให้ทราบ หรือเพื่อแถลงข่าวความเคลื่อนไหวของโรงเรียน

#### งานธุรการ

งานธุรการของโรงเรียนเป็นงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาที่จะต้องทำเป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับโรงเรียน

Harris ให้ความเห็นเกี่ยวกับงานธุรการโรงเรียนว่า เป็นงานบริหารโรงเรียน ส่วนหนึ่งที่น่าจะสำคัญอันเกี่ยวกับการจัดหา การใช้จ่าย การบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงาน และการดูแลเกี่ยวกับการเงินและวัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนใช้ความพยายามในการทำงานได้อย่างสูงสุด เพื่อช่วยให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ภิญโญ สาร (2519) กล่าวถึง งานธุรการโรงเรียนว่า งานธุรการโรงเรียน ประกอบด้วยงานสารบรรณ การเงิน การบัญชี อาคารสถานที่ การให้บริการต่าง ๆ แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน ตลอดจนส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

หวน ฝันพันธ์ (2528) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียน ทั้งด้านงานสารบรรณ งานการเงิน งานพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานบุคคล และงานทั่ว ๆ ไป เพื่อให้การดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียน บรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการเป็นงานที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนงานบริหารด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

พนัส หันนาคินทร์ (2529) ได้แบ่งงานธุรการในสถานศึกษาไว้ 9 ส่วน คือ

1. งานสารบรรณ ได้แก่ งานการติดต่อกับทางราชการ อาจจะใช้จดหมาย การสื่อสารกับหน่วยงานอื่น ๆ รวมทั้งการจัดเก็บเอกสาร และการจัดการเกี่ยวกับเรื่องเหล่านั้น
2. งานการเงิน ได้แก่ การรับ การจ่ายเงิน และการทำบัญชีควบคุมตรวจสอบการจ่ายเงิน
3. งานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณประจำปี
4. งานจัดหาและควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์
5. งานทะเบียนของนักเรียน ได้แก่ งานออกใบรับรอง และการรายงานต่าง ๆ

6. งานดูแลอาคารสถานที่ ได้แก่ การซ่อมแซมอาคารสถานที่ และครุภัณฑ์ของโรงเรียน
7. งานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมของโรงเรียนที่ได้ดำเนินไปแล้ว และกำลังดำเนินอยู่ เพื่อให้ประชาชนมีความเข้าใจในการดำเนินงานของโรงเรียน
8. งานรักษาความปลอดภัย ได้แก่ การรักษาความปลอดภัยนักเรียนในโรงเรียน
9. งานควบคุมตัวบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น คนงาน ภารโรง

โรงเรียนควรมีการจัดระบบงานสารบรรณให้เป็นหมวดหมู่ ทะเบียน บัญชี และสถิติ นักเรียน จะต้องเรียบร้อย และทันสมัย เพราะจะเป็นเครื่องเสริมงานด้านการวางแผนการจัดการศึกษาของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี ในด้านการเงินผู้บริหารจะต้องให้การดูแลเอาใจใส่เป็นอย่างมาก เนื่องจากเรื่องการเงินเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การดำเนินงานที่ผิดพลาดทางด้านการเงินจะก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างร้ายแรงได้ การจัดสรรเงินงบประมาณ เงินบำรุงการศึกษาจะต้องจัดสรรอย่างเหมาะสม และมีการกำหนดแผนงบประมาณไว้ล่วงหน้า การรับจ่ายเงินของโรงเรียนควรปฏิบัติตามระเบียบมีหลักฐานและดำเนินการให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อที่จะตรวจสอบได้ ในด้านงานวัสดุครุภัณฑ์จะต้องดำเนินการให้เป็นไปตามระเบียบ ตลอดจนจัดทำบัญชีวัสดุครุภัณฑ์ให้เป็นปัจจุบัน สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้การบริหารงานโรงเรียนเป็นไปอย่างสะดวก และมีประสิทธิภาพ

### งานวิชาการ

งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เพราะเป็นการให้การศึกษาเพื่อพัฒนาเยาวชนของชาติ ดังนั้นจึงนับได้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นงานหลักที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษานั้น Van Miller เน้นทางด้านวิชาการ และกล่าวว่างานวิชาการต้องเป็นหัวใจของโรงเรียน ที่สำคัญคือ การจัดโปรแกรมการสอนและการปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน รวมทั้งการวัดผล เพื่อจะได้ติดตามผลการเรียนการสอนทั้งของครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การจัดบริการในการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี

โรเบิร์ต เอส ฟิสก์ (Robert S. Fisk) ให้ความเห็นว่า โรงเรียนต้องรับผิดชอบงานวิชาการตั้งแต่การบ่งถึงปรัชญาและจุดมุ่งหมายทางการศึกษาของโรงเรียน โดยคำนึงถึงบุคคลในอาชีพต่าง ๆ ของชุมชนเป็นพื้นฐาน รวมถึงการประเมินผล โปรแกรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่องและกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ

เอกซีย์ กัสซันส์ (2527) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดเพื่อจะส่งเสริมหรือพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนให้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม

กรมสามัญศึกษาได้ให้ความสำคัญของการบริหารงานวิชาการโดยกล่าวถึงงานวิชาการไว้ในคู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า งานวิชาการเป็นงานหลักสูตรของโรงเรียน ไม่ว่าจะ เป็นโรงเรียนประเภทใด มาตรฐานหรือคุณภาพการศึกษามักจะได้รับการพิจารณาขั้นมูลฐานจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ

นิพนธ์ กินวงศ์ (2526) กล่าวว่า งานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการที่สำคัญมีดังนี้

1. งานด้านหลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน หลักสูตรระดับโรงเรียนใน ความหมายกว้าง คือ โครงการที่ประมวลความรู้และประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน ไม่ว่าจะ เป็นภายในหรือภายนอกโรงเรียนก็ตาม เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ แต่ในความหมายทั่วไป หลักสูตร หมายถึง เอกสารที่กำหนดโครงการศึกษาของผู้เรียน โดยมีความมุ่งหมายเนื้อหารายวิชา และกระบวนการเรียนการสอน ส่วนงานด้านการจัดการเรียน การสอนแยกเป็น 4 ประเภท คือ

1.1 การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน หมายถึง การแบ่งนักเรียนแต่ละระดับชั้นเป็น ห้อง ๆ ซึ่งอาจแบ่งตามความสามารถหรือแบบคละ

1.2 การจัดตารางสอน หมายถึง การกำหนดเวลาสำหรับการเรียนการสอน ในรอบสัปดาห์ ผู้บริหารต้องให้ความเอาใจใส่ในเรื่องการจัดตารางสอน ซึ่งผู้บริหารอาจจะเป็น ผู้กำหนดตารางสอนเอง หรือแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมกันกำหนด ตารางสอนของโรงเรียนต้อง

กำหนดรายวิชาและเวลาเรียนให้ครบตามหลักสูตรที่กำหนดไว้ ประการสำคัญจะต้องคำนึงถึงปริมาณการสอนของครูไม่ให้ได้เปรียบเสียเปรียบกันมากนัก นอกจากนี้ควรมีการสอนซ่อมเสริมซึ่งกูด (Good, 1973) ให้ความหมายการสอนซ่อมเสริมไว้ว่าเป็นการสอนที่จัดขึ้นเป็นพิเศษเพื่อให้นักเรียนได้มีประสิทธิผลในทางการเรียน

1.3 การกำหนดแบบเรียน ได้แก่ แบบเรียนบังคับใช้ และอ่านประกอบ โดยปกติผู้บริหารโรงเรียนควรมหาพยายามจัดหาแบบเรียนเหล่านี้มาไว้ในห้องสมุดของโรงเรียน และส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้แบบเรียนเหล่านี้อย่างกว้างขวาง

ในด้านการพัฒนาแบบเรียน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูผู้สอนช่วยกันจัดทำเอกสารประกอบการสอนในรูปแบบของแผนการสอน หรือประมวลการสอน และทดลองใช้ในโรงเรียน

1.4 การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา หมายถึง การใช้อุปกรณ์ทางการศึกษาและเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนสนใจในบทเรียนมากขึ้น

2. งานด้านปรับปรุงการเรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียน ผู้บริหารควรพิจารณาถึงเรื่องกรณีศึกษาการสอน และการพัฒนาบุคลากรประจำการ

กรณีศึกษาการสอน หมายถึง การช่วยเหลือ ปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น โดยปกติกรณีศึกษาการสอนเป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ แต่ผู้บริหารโรงเรียนจะช่วยเหลือแนะนำครูและช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนของครูด้วย

การพัฒนาบุคลากรประจำการ หมายถึง กิจกรรมหรือประสบการณ์ที่ผู้บริหารจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการสอน และการทำงานของครูให้เกิดประสิทธิภาพสูงขึ้น กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ได้แก่ การลาศึกษาต่อ การอบรม การสัมมนา การประชุมปรึกษาหารือ การวิจัย การศึกษาด้วยตนเอง เป็นต้น

3. งานด้านการวัดและประเมินผล การวัดและประเมินผลเป็นกิจกรรมทางวิชาการที่สำคัญยิ่งประการหนึ่ง การเรียนการสอนจะได้ผลเพียงใด หรือบรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่ย่อมทราบได้จากการวัดผลประเมินผล โดยปกติการประเมินผลในโรงเรียนมีจุดมุ่งหมาย 2 ประการ คือ การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และการประเมินผลเพื่อตัดสินผลการเรียน หน้าที่

ของผู้บริหารในด้านการวัดผลประเมินผล คือ การส่งเสริมให้ครูรู้จักหลักการและวิธีการวัดผลและประเมินผล

จากทัศนะของนักวิชาการดังกล่าว จะเห็นได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกของการบริหารงานโรงเรียน ดังจะเห็นได้จากการที่ เอ็ดเวิร์ด ดับบลิว สมิธ และคณะได้แนะนำให้ผู้บริหารใช้เวลากับงานวิชาการร้อยละ 40 ซึ่งมากกว่างานด้านอื่น ๆ ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารและครูทุกคนที่จะร่วมมือกันในการปรับปรุง และพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนให้ดีขึ้น

กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กำหนดขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบการควบคุม ดูแล หรือดำเนินการการบริหารงานวิชาการดังนี้

1. การวางแผนงานวิชาการ ได้แก่ การจัดระบบบริหารงานวิชาการเป็นหมวดวิชา จัดทำปฏิทินงานด้านวิชาการ วางแผนงานด้านงบประมาณ จัดทำแผนงานโครงการทางวิชาการ จัดบุคลากร ประสานงานกับแหล่งวิชาการนอกโรงเรียน เป็นต้น
2. การจัดแผนการเรียน ได้แก่ การจัดแผนการเรียนให้สนองจุดมุ่งหมาย หลักการ และโครงสร้างของหลักสูตร โดยคำนึงถึงความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของชุมชน และทรัพยากรท้องถิ่น
3. การจัดตารางการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดให้มีตารางประเภทต่าง ๆ เช่น ตารางสอนรวม ตารางสอนของครูแต่ละคน การสอนซ่อมเสริม ฯลฯ
4. การจัดครูเข้าสอน หมายถึง การจัดครูเข้าสอนให้ตรงตามวุฒิ หรือ ประสบการณ์ จัดเฉลี่ยครูให้เพียงพอในแต่ละหมวดวิชา และจัดครูสอนแทน
5. พัฒนาการเรียนการสอน ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูนำวิธีการสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหา พร้อมทั้งให้ครูรู้จักนำนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเน้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน ติดตามประเมินผลและพัฒนาการเรียนการสอน
6. การจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดให้มีการนำแผนการสอนและโครงการสอน

เป็นรายวิชา จัดให้ครูทำบันทึกการสอน จัดหาใช้บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการสอนและอำนวยความสะดวกในการใช้จัดหาทรัพยากรแหล่งวิทยาการ สถานประกอบอาชีพอิสระ จัดห้องสมุดและส่งเสริมให้ครูนักเรียนได้ใช้ห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

7. การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดให้มีการนิเทศภายใน และจัดทำเอกสารทางวิชาการ จัดฝึกอบรมครู การประชุมสัมมนาทางวิชาการ ส่งเสริมให้ครูผลิตเอกสารทางวิชาการ และค้นคว้าวิจัย ส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อหรือศึกษาดูงาน

8. การจัดกิจกรรมนักเรียน โดยจัดให้สมกับวัย ตรงกับความสนใจและนโยบายของกรมสามัญศึกษา

9. การวัดและประเมินผลการเรียน ได้แก่ การรวบรวมทะเบียนเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน ซึ่งแจแนวปฏิบัติและปฏิทินงานเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล ดำเนินการวัดผลและประเมินผลตามปฏิทินที่กำหนด ติดตามประเมินผลและตรวจสอบให้การวัดผลและประเมินผลการเรียนเป็นไปตามระเบียบ

10. งานทะเบียนนักเรียน จัดให้มีทะเบียนนักเรียนหรือหลักฐานงานทะเบียนนักเรียน พร้อมทั้งจัดระบบการเก็บรักษาที่ปลอดภัยและมีระบบการให้บริหารที่สะดวกรวดเร็ว

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า งานวิชาการ คือ กิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนที่ต้องปฏิบัติและดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### งานปกครองนักเรียน

งานปกครองนักเรียน หรืองานกิจการนักเรียนนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สตีย์ปส์ และคณะ (Stoops and others, 1961) และคณะ กล่าวว่า กิจการนักเรียนหมายรวมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่ไม่ใช่การสอน แต่เป็นกิจกรรมที่มีผลต่อชีวิตความเป็นอยู่ภายในโรงเรียนของนักเรียน กิจกรรมนี้จะช่วยเสริมการสอนในชั้นเรียนตามปกติ และช่วยให้ครูมีความเข้าใจและช่วยเหลือนักเรียนได้มากยิ่งขึ้น

แคมเบล (Campbell, 1970) กล่าวถึงงานกิจการนักเรียนว่า ได้แก่ งานบริการต่าง ๆ ที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริมการสอนในชั้นเรียนตามปกติให้ผลดียิ่งขึ้น โดยขอบข่ายของกิจการนักเรียน ประกอบด้วย

1. งานสำรวจและทำบัญชีรายชื่อหรือทะเบียนนักเรียน
2. บริการด้านต่าง ๆ สำหรับนักเรียน เช่น บริการแนะแนว บริการทดสอบ เป็นต้น
3. งานดูแลพฤติกรรม (ความประพฤติ) ของนักเรียน

ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา การบริหารงานปกครอง หรือการบริหารกิจการนักเรียนเป็นการบริหารกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียนให้ดำเนินไปด้วยดีนับตั้งแต่เรื่องการทำสำมะโนนักเรียน การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และบริการเพื่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่ นักเรียน การรักษาระเบียบวินัยและความประพฤติของนักเรียน เป็นต้น

นางพงษ์ บุญจิตราตุลย์ (2529) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียนส่วนใหญ่ทางโรงเรียนจะเป็นผู้จัดทำ แต่กิจกรรมนักเรียน หรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรเน้นให้นักเรียนเป็นผู้จัดทำ และทำเองโดยมีอาจารย์เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ กิจกรรมต่าง ๆ พอสรุปได้เป็น 6 ประการ คือ

1. กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมโครงการสอนในชั้นเรียน ได้แก่ ชุมนุมทางวิชาการต่าง ๆ ฯลฯ
2. กิจกรรมที่จะช่วยพัฒนาความสนใจเฉพาะและความสามารถพิเศษ ได้แก่ ชุมนุมละคอน ชุมนุมโต้วาทิ ฯลฯ
3. กิจกรรมที่เป็นบริการภายในโรงเรียน กิจกรรมประเภทนี้มุ่งสอนให้เด็กฝึกหัดในการปกครองตนเอง และบริการส่วนรวม ได้แก่ สภานักเรียน คณะกรรมการนักเรียน กลุ่มช่วยเหลือด้านสวัสดิการและการจราจร กลุ่มพัฒนาโรงเรียน ฯลฯ
4. กิจกรรมพัฒนาด้านจิตใจ น้ำใจ และศีลธรรม ได้แก่ ลูกเสือ เนตรนารี อนุภาค ชุมนุมพุทธศาสตร์

5. กิจกรรมทางสังคม และสันทนาการ กิจกรรมประเภทที่พัฒนานักเรียนในการอยู่ร่วมกัน การเข้าสังคม การเข้าสังคม และการพักผ่อนหย่อนใจ ได้แก่ การทัศนศึกษา กิจกรรมนันทนาการ

6. กิจกรรมทางด้านการศึกษา กิจกรรมประเภทนี้ จะช่วยสร้างในด้านความสามัคคี มีน้ำใจเสียสละ รู้จักแพ้ชนะและอภัย ได้แก่ ชุมนุมทางด้านกีฬาต่าง ๆ เช่น ชุมนุมฟุตบอล ฯลฯ

### งานบริการ

งานบริการเป็นงานที่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนงานบริหารด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพสูงสุด การบริการนอกจากจะเป็นการช่วยเหลือนักเรียนให้ได้รับประโยชน์จากการศึกษาของโรงเรียนอย่างเต็มที่แล้ว ยังเป็นเครื่องมือในการให้การศึกษาโดยตรงแก่นักเรียนด้วย

บริการที่โรงเรียนมัธยมศึกษาควรจัดมีดังนี้

1. การจัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ โดยจัดให้เพียงพอกับความต้องการและถูกสุขลักษณะ
2. การจัดบริการโภชนาการ ได้แก่ การจัดบริการอาหารกลางวัน ซึ่งจะช่วยให้ นักเรียนได้รับประทานอาหารที่มีประโยชน์ ถูกสุขลักษณะและประหยัด นอกจากนี้ การจัดบริการอาหารกลางวันยังเป็นประโยชน์ในด้านการศึกษา โดยโรงเรียนมีโอกาที่จะส่งเสริมความรู้ มารยาท และสุนิษยัตินักเรียนด้านโภชนาการได้

3. การจัดบริการสุขภาพอนามัย บริการสุขภาพเป็นกิจกรรมหรือประสบการณ์ที่สำคัญในทางการศึกษาของโรงเรียน โดยมีความมุ่งหมายเพื่อให้ชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนรวมทั้งทุก ๆ คนในโรงเรียนมีสุขภาพดี และมีความสุขทั้งสิ้น (สุชาติ โสภประยูร, 2514) วิจิตร วรุตบางกูร และสุนิษา อธิระกุล (2523) ให้ข้อเสนอแนะว่า การจัดบริการสุขภาพควรบริการเกี่ยวกับการตรวจสุขภาพ การรักษาและการบริการเกี่ยวกับยารักษาโรคที่จำเป็น สิ่งที่โรงเรียนควรดำเนินการ คือ จัดให้มีห้องพยาบาลมีครุภัณฑ์พยาบาล จัดทำประวัติหรือทะเบียนสุขภาพประจำตัวของนักเรียนทุกคน ตรวจร่างกายนักเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรมีบริการสุขภาพ

ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้นักเรียนมีสุขภาพดี ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยให้การเรียนมีประสิทธิภาพ

4. การจัดบริการแนะแนว บริการแนะแนวจัดขึ้นเพื่อให้นักเรียนได้รู้จักตนเองในด้านความถนัด ความสามารถ ความสนใจ ช่วยให้เป็นประโยชน์ในการเลือกวิชาเรียน เลือกอาชีพได้ถูกต้อง และสามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ด้วยตนเองได้ สามารถปรับตัวเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม สามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข หวนคืนสู่ (2529) กล่าวถึงการจัดบริการแนะแนวว่ามีบริการหลักที่สำคัญอยู่ 5 บริการ คือ

1. บริการสำรวจและศึกษาเด็กเป็นรายบุคคล
2. บริการสนเทศ
3. บริการให้คำปรึกษา
4. บริการจัดวางตัวบุคคล
5. บริการติดตามผลและประเมินผล

5. การจัดบริการห้องสมุด ในปัจจุบันการเรียนการสอนเน้นเรื่องการใช้ห้องสมุดมากขึ้น เพราะห้องสมุดเป็นแหล่งความรู้ที่นักเรียนจะเข้าไปค้นคว้าเพื่อให้มีความรู้และประสบการณ์ของนักเรียนให้กว้างขวาง เป็นการส่งเสริมพัฒนาการ สนองความสนใจ ทั้งยังช่วยฝึกให้นักเรียนรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ดังนั้น โรงเรียนจึงควรจัดให้มีห้องสมุดและจัดบริการให้ความสะดวกแก่นักเรียน

6. การจัดบริการโสตทัศนอุปกรณ์ การจัดบริการด้านโสตทัศนอุปกรณ์จะช่วยส่งเสริมการบริหารงานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานวิชาการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์

### โรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของชุมชน เป็นสถานที่ชุมชนจะต้องให้ความร่วมมือจัดตั้งและดำเนินการศึกษา โรงเรียนทำหน้าที่อบรมสั่งสอนนักเรียนที่มาจากชุมชน โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากชุมชนในรูปของภาษี และความช่วยเหลือพิเศษ จึงถือได้ว่าประชาชนมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของและอุปถัมภ์โรงเรียน ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนจึงจำเป็นต้องเป็นกระบวนการสองทาง คือ โรงเรียนต้องมีส่วนร่วมพัฒนาให้ข่าวสารกับชุมชน ชุมชนต้องมีส่วนร่วม

ในการพัฒนาสนับสนุนโรงเรียนในเวลาเดียวกัน

แคมเบล (Campbell, 1970) ให้แนวคิดแก่ผู้บริหารในการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนว่า ผู้บริหารควรทำความเข้าใจ 5 ประการก่อนคือ "ลักษณะของชุมชน ความต้องการและความปรารถนาของประชาชน ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียน บทบาทของโรงเรียน บทบาทของหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน" จากนั้นฐานที่ผู้บริหารจะต้องพิจารณาก่อนที่จะออกไปสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารจะต้องปรับปรุงให้เกิดบูรณาการขึ้นในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

ภิญโญ สาร (2516) ได้ให้ข้อสังเกตในการบริหารโรงเรียนเกี่ยวกับชุมชน ซึ่งผู้บริหารควรพิจารณาในการบริหารงานด้านนี้ 6 ประการ คือ

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับควรถือว่าโรงเรียนเป็นของประชาชน รัฐบาลโรงเรียนขึ้นเพื่อประโยชน์ของประชาชน
2. ผู้บริหารการศึกษาควรอยู่ใกล้ชิดกับประชาชน มีงานทางวัฒนธรรมและศาสนาที่ไหนพอจะไปร่วมด้วยเขาได้ก็ควรไป เพื่อรักษามนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับประชาชน
3. ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรู้เห็นกิจการของโรงเรียนตามสมควรหรือทุกโอกาสที่ทำได้
4. แนะนำให้ครูออกไปพบปะผู้ปกครอง หรือเยี่ยมเยียนนักเรียนที่บ้าน ถ้าพอจะทำได้ และโอกาสอำนวย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวตามแบบวัฒนธรรมไทย
5. มีทางใดที่โรงเรียนพอจะช่วยพัฒนาชาวบ้านด้วยการให้การศึกษาทั้งด้านวิชาสามัญและวิชาชีพ ผู้บริหารไม่ควรเพิกเฉยแต่ควรจัดให้ทุกโอกาสที่พอจะทำได้
6. การรับความช่วยเหลือทางการเงินซึ่งนำมาบำรุงโรงเรียน โดยการให้เกียรติแก่ผู้ให้ด้วยวิธีการอย่างดี และเอิกเกริกก็ควรให้เป็นไปด้วยความรอบคอบ และคำนึงถึงความรู้สึกของประชาชน อันจะเป็นผลดีแก่ทางโรงเรียนด้วย

นพพงษ์ นุญจิตราคุลย์ (2529) กล่าวถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนว่า

1. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งรวมวิชาการสาขาต่าง ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกในด้าน การเรียนรู้ของคนในชุมชน
2. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งผลิต พัฒนาและคัดเลือกสมาชิกที่ดีให้กับชุมชน
3. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน
4. เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน กิจกรรมและบริการต่าง ๆ เกิดขึ้นที่โรงเรียน
5. เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยผลิตวิชาการใหม่ ๆ ให้กับชุมชน
6. เพราะโรงเรียนอาศัยภาษี และการสนับสนุนจากประชาชน
7. เพราะโรงเรียนต้องการความสนับสนุน และอุปถัมภ์ต่าง ๆ จากประชาชน

อุทัย ธรรมเดโช (2531) มีความเห็นว่า โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม เจริญและดำรงอยู่ได้ก็เพราะการร่วมมือช่วยเหลือของสังคม การจะอาศัยความร่วมมือจากสังคมได้ก็โดยการบริการของโรงเรียน ซึ่งอยู่ที่การบริหารของหัวหน้าสถานศึกษานั้นเอง จะต้องวางนโยบายวางแผนร่วมกับคณะครูในเรื่องเกี่ยวกับชุมชนว่าจะเข้าไปหาและช่วยเหลือชุมชนอย่างไร เมื่อไร ใครทำ ทั้งนี้เพื่อเป็นที่ระจ่างแจ้งชัดสะดวกในการปฏิบัติแก่ครูทุกคน เพื่อให้ให้บริการแก่ชุมชนได้อย่างเต็มที่ การจัดกิจกรรมบริการชุมชน ได้แก่

1. ติดต่อเยี่ยมเยียนชุมชนอย่างใกล้ชิดอยู่เสมอทั้งในยามปกติและยามเดือดร้อน
2. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้ใช้อาคารสถานที่และสิ่งของโรงเรียนได้ตามสมควร
3. ช่วยเหลือประชาชนในการติดต่อธุรกิจภายในโรงเรียน
4. มีการประชุมร่วมมือกับผู้ปกครอง
5. ช่วยเหลืองานชุมชน เช่น การพัฒนาต่าง ๆ

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า โรงเรียนกับชุมชนย่อมเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ได้ เพราะโรงเรียนเป็นของชุมชน เป็นแหล่งวิทยากร และวิทยาการของชุมชน นอกจากนี้ยังเป็น องค์การและตัวกลางที่สำคัญในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาชุมชนอีกด้วย

### รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

John A. Ramseyer กับคณะ ได้ทำการวิจัยงานบริหารโรงเรียนสรุปได้ 8 ประการ คือ

1. พัฒนาการสอน และหลักสูตร
2. งานธุรการ การเงิน และบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน
3. เป็นผู้นำของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. งานบุคคล
5. งานอาคารสถานที่
6. งานจัดการรถรับส่งนักเรียน
7. จักรระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้อง
8. ปกครองดูแลนักเรียน

จากผลงานวิจัยของเพ็ญศักดิ์ เรือนใจมัน (2518) พบว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต การศึกษา 5 ปฏิบัติงานด้านวิชาการน้อย ประสบปัญหาในการขาดแคลนครู วุฒิต่ำการเรียนการสอน ยังใช้วิธีเก่าและไม่นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ขาดการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาอบรมวิธีการสอนแบบ ใหม่ ๆ ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการอำเภอ และศึกษานิเทศก์ช่วยเหลือโรงเรียนในการปฏิบัติ งานวิชาการน้อย ผู้บริหารโรงเรียนไม่ค่อยสังเกตหรือติดตามผลการปฏิบัติงานของครู ขาดการ วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน เมื่อนักเรียนอ่อนก็ขาดการ ซ่อมเสริม ขาดการแนะนำให้นักเรียนรู้จักแหล่งความรู้ คือ ห้องสมุด และในห้องสมุดยังขาดแคลน วารสาร และตำราทางวิชาการ

จากผลงานวิจัยของ จิระ สิทธิ (2520) พบว่างานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 12 การปฏิบัติงานวิชาการไม่ได้รับการเอาใจใส่จากผู้ที่เกี่ยวข้องคือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มประชาชน เท่าที่ควร โดยให้ความสำคัญของงานวิชาการเป็นอันดับ 4 โดยเรียงอันดับหนึ่งถึงอันดับสุดท้าย ดังนี้ งานบริหารธุรการ งานบริหารบุคคล งานบริหารกิจการนักเรียน งานบริหารวิชาการ และงานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จากผลงานวิจัยของ ถวัลย์ บุญแสน (2522) พบว่า งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ตามความเห็นของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน หรือผู้ปกครองนักเรียนเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานทั้ง 5 ประเภทอยู่ในระดับน้อยทั้งสิ้น โดยจัดลำดับจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ งานบริหารบุคคลกับงานธุรการ การเงิน และบริการ มีน้ำหนักเท่ากัน งานรอง ๆ ลงไป คือ งานบริหารกิจการนักเรียน งานวิชาการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จากผลงานวิจัยของ นพชัย รุ่งธรรม (2522) พบว่า งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 1 ตามความเห็นของประชากร 3 กลุ่ม (ผู้บริหาร ครูฝ่ายวิชาการ และผู้ปกครองนักเรียน) เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านธุรการ งานบุคลากร งานวิชาการ และงานกิจการนักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในระดับน้อย

จากผลงานวิจัยของ วิระ สุเมธพันธุ์ (2526) พบว่าการบริการงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่เกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การดำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้เงินจากงานทั้ง 2 กลุ่ม (ผู้บริหาร และ คณะครู) เห็นว่าวิธีการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ มีดังนี้ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรโรงเรียนไม่สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเองได้ บุคลากรใหม่มีประสบการณ์น้อย ขาดคุณธรรม

ของความเป็นครู การดำรงรักษาบุคลากร ขาดการติดตามผลงานที่มอบหมายให้ทำ การย้ายติดตามคําสมรส ทำให้โรงเรียนขาดบุคลากรกระชั้นหัน และการย้ายเข้ามาทำให้บางหมวดวิชาบุคลากรเกิน บางหมวดวิชาขาด การพิจารณาความดีความชอบประจำปีไม่ยุติธรรม สวัสดิการต้านบ้านพักไม่เพียงพอ และกิจกรรมนันทนาการมีน้อย การพัฒนาบุคลากรไม่มีการวางโครงการพัฒนาบุคลากร การประชุมพิเศษ บุคลากรใหม่ทำไม่สม่ำเสมอ การส่งบุคลากรเข้าอบรมมีข้อจำกัด เรื่องงบประมาณ การลา ศึกษาต่อจะพิจารณาจากอายุราชการมากกว่าความต้องการของโรงเรียน การสังเกตการสอนมีน้อย ขาดการหมุนเวียนหน้าที่ในหมู่บุคลากร ขาดการติดตามและประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การให้พ้นจากงาน การสอบสวนบุคลากรที่มีความผิดทำได้ล่าช้า บุคลากรที่ใกล้เกษียณอายุมักไม่กระตือรือร้นในการทำงาน และโรงเรียนมักจะละเลยที่จะมีความสัมพันธ์กับบุคลากรที่พ้นจากราชการออกไป

วรรัตน์ วรณเลิศลักษณ์ (2518) ได้ศึกษาบทบาทของสมาคมผู้ปกครองและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า บทบาทของสมาคมมีผลดีต่อการบริหารโรงเรียน เพราะส่งเสริมสภาพการเรียนการสอนและส่งเสริมสวัสดิการครูและนักเรียน นอกจากนี้สมาชิกของสมาคมผู้ปกครอง และครูยังต้องการให้สมาคมจัดกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือระหว่างผู้ปกครอง ครู และนักเรียนให้มากขึ้น

โกศล วิชัยดิษฐ์ (2520) ทำการวิจัยเรื่อง "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร" พบว่า การปฏิบัติงานจัดลำดับในการปฏิบัติจากมากไปน้อย ดังนี้ งานธุรการ การเงิน และบริการ งานกิจการนักเรียน งานวิชาการ งานบริหารบุคคลและงานความสัมพันธ์กับชุมชน

ปณิตตา จุลเสวก (2528) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทของโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนกลาง ในการบริการชุมชนตามทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์" พบว่าวิธีการบริการชุมชนที่เหมาะสมของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง คือ การใช้วิธีโรงเรียนสู่ชุมชนและชุมชนสู่

โรงเรียน นอกจากนั้น โรงเรียนขนาดใหญ่มีบทบาทในการบริการชุมชนมากกว่าโรงเรียน  
ขนาดกลาง

จากวรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่ผู้บริหาร และคณะครูในโรงเรียนจะต้องทราบ  
และเข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะเป็นแนวทาง  
ในการพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อไป