



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดครั้งนี้ ศึกษาและเสนอวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้คือ

1. การบริหารการมัธยมศึกษา
2. คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด
3. การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด
4. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการมัธยมศึกษา

"การมัธยมศึกษา" ของไทย ถ้าศึกษาตามประวัติวิวัฒนาการทางการศึกษาของไทย แล้วจะพบว่า คำนี้ได้ปรากฏขึ้นครั้งแรกในคำกราบบังคมทูลของพระยาวิฑูการบดีต่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ในปี พ.ศ. 2433 มีความตอนหนึ่งว่า (วิทยา นิยมกุล, 2530)

... ต่อจากนั้นไปให้จัดเป็นการศึกษาระดับกลางสำหรับกุลบุตรได้เล่าเรียนวิชาความรู้ อันเป็นกลางโดยทั่วไป เพื่อจะได้เป็นแนวทางสำหรับที่จะทำการงานได้หรือเข้าเล่าเรียน ความรู้พิเศษต่อไปได้ เรียกว่า "มัธยมศึกษา" ...

การบริหารการมัธยมศึกษาได้เปลี่ยนแปลงการจัดระบบบริหารตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ตามลำดับมาจนกระทั่งปัจจุบันได้แบ่งการมัธยมศึกษาออกเป็น 2 ระดับ คือ มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ระดับละ 3 ปี (แผนการศึกษาแห่งชาติ, 2520)

ปัจจุบันการจัดการมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นส่วนใหญ่ โดยความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมการฝึกหัดครู และสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาเอกชน อีกทั้งยังมี ทบวงมหาวิทยาลัยรับผิดชอบอยู่ส่วนหนึ่งใน โรงเรียน
สาริตของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ

การจัดการมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา จะมีลักษณะเป็นการบริหารราชการส่วนกลาง
คือ แบ่งออกเป็นหน่วยงานภายในระดับกลาง 12 หน่วยงาน คือ (กรมสามัญศึกษา, 2532)

- 1) สำนักงานเลขานุการกรม
- 2) กองการเจ้าหน้าที่
- 3) กองการมัธยมศึกษา
- 4) กองแผนงาน
- 5) กองคลัง
- 6) กองพัสดุและอุปกรณ์การศึกษา
- 7) กองออกแบบและก่อสร้าง
- 8) กองการศึกษาพิเศษ
- 9) หน่วยงานนิเทศก์
- 10) สำนักงานตรวจสอบภายใน
- 11) สำนักงานผู้ตรวจราชการกรม
- 12) สำนักงานโครงการพิเศษ

กรมสามัญศึกษารับผิดชอบหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคอีกมากมาย ได้แก่ โรงเรียน
มัธยมศึกษา โรงเรียนการศึกษาพิเศษ และหน่วยงานนิเทศก์ประจำเขต ประจำจังหวัดต่าง ๆ
จากสถิติปีการศึกษา 2532 พบว่า กรมสามัญศึกษาต้องรับผิดชอบปริมาณงานอย่างมากมาย
ดังเช่น (กรมสามัญศึกษา, 2533)

จำนวนโรงเรียน 1,813 โรง (รวมกองการมัธยมศึกษาและกองการศึกษาพิเศษ)

จำนวนครู 97,812 คน (รวมกองการมัธยมศึกษาและกองการศึกษาพิเศษ)

จำนวนนักเรียน 1,596,581 คน (รวมกองการมัธยมศึกษาและกองการ
ศึกษาพิเศษ)

จำนวนข้าราชการในสำนักงาน 641 คน (เฉพาะข้าราชการ กพ.)

จำนวนลูกจ้างประจำ 14,415 คน (รวมทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค)

จำนวนงบประมาณที่ได้รับจัดสรร 8,373,000,000 บาท

จากจำนวนปริมาณงานอันมากมายนี้เอง แต่ระบบบริหารยังเป็นลักษณะบริหารราชการส่วนกลาง คือ รวมอำนาจศูนย์กลางอยู่ที่กรมสามัญศึกษา จึงทำให้เกิดปัญหานานัปประการ เพื่อเป็นการแก้ปัญหาต่าง ๆ และเป็นการสนองนโยบายการกระจายอำนาจทางการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ กรมสามัญศึกษาจึงได้จัดระบบบริหารการมัธยมศึกษาในระดับจังหวัด ดังนี้คือ

- 1) การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและหัวหน้าหน่วยงาน
- 2) การใช้ระเบียบกลุ่มโรงเรียน
- 3) การใช้ระเบียบคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

1) การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและหัวหน้าหน่วยงาน

การมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดและหัวหน้าหน่วยงาน หมายถึง หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และผู้บริหารสถานศึกษานั้น อธิบดีจะอาศัยอำนาจแห่งประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 210 (2515) ตลอดจนพระราชบัญญัติระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดให้เป็นผู้ว่าราชการจังหวัดและหัวหน้าหน่วยงาน มีอำนาจบริการ สั่งการ หรือดำเนินการภายในขอบเขตแห่งความรับผิดชอบได้ (กรมสามัญศึกษา, 2530)

2) การใช้ระเบียบกลุ่มโรงเรียน

การใช้ระเบียบกลุ่มโรงเรียนมี 2 ประเภท คือ ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัด พ.ศ.2535 ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ด้านวิชาการ ภายใต้ความรับผิดชอบของกรมวิชาการ อีกประเภทหนึ่งได้แก่ ระเบียบกรมสามัญศึกษาว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาจังหวัด พ.ศ.2519 ปรับปรุงแก้ไข พ.ศ.2522, 2524, 2529, 2531 และปี 2532 ตามลำดับ กลุ่มโรงเรียนประเภทนี้ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในทุก ๆ ด้าน ภายใต้ความรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา (กรมสามัญศึกษา, 2529)

3) การใช้ระเบียบคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

การใช้ระเบียบคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด เป็นการ จัดระบบบริหารการมัธยมศึกษาของกรมสามัญศึกษา ในรูปองค์กรใหม่ที่เพิ่งประกาศใช้ครั้งแรกในปี พ.ศ. 2529 และแก้ไขปรับปรุง พ.ศ. 2532 ซึ่งจะได้อีกกล่าวถึงรายละเอียดในตอนต่อไป

คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

จากการที่ภารกิจการบริหารงานของกรมสามัญศึกษามีความยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้นตามลำดับ การ จัดระบบบริหารงานในส่วนภูมิภาคด้วยการมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้าสถานศึกษา และการใช้ระเบียบกลุ่มโรงเรียนนั้น ยังไม่สามารถจะบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพได้ ดังนั้น กรมสามัญศึกษาจึงได้เสนอกระทรวงศึกษาธิการ ประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2529 ขึ้นเป็นองค์กรบริหารการมัธยมศึกษาระดับจังหวัดให้มีหน้าที่ปฏิบัติงานเป็นหน่วยงานกลาง โดยไม่ขัดกับระเบียบบริหารราชการ ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 (พ.ศ. 2515)

วัตถุประสงค์ของระเบียบนี้ มีดังนี้ (กรมสามัญศึกษา. 2529)

1. เพื่อสนองนโยบายการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อช่วยให้งานของจังหวัดในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกรมสามัญศึกษามีประสิทธิภาพ และมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น
3. เพื่อให้มีคณะบุคคลขึ้นเป็นศูนย์กลางการบริหาร ส่งเสริมและการประสานงานการศึกษาในหน้าที่ของกรมสามัญศึกษา

สาระสำคัญของระเบียบฉบับนี้ว่าด้วย ตำแหน่ง และอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการที่จะดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในฐานะผู้แทนของกรมสามัญศึกษาในระดับจังหวัด โดยกำหนดให้ประธานกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาเป็นประธานคณะกรรมการ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับเลือกจากที่ประชุมผู้บริหารด้วยกันเป็นกรรมการ อยู่ในวาระชุดละ 2 ปี

การใช้ระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2529 ต้องประสบปัญหาหลายประการ เช่น ขอบข่ายของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ ไม่ครอบคลุมงานที่ทางจังหวัดมอบหมาย และไม่ชัดเจนเท่าที่ควร คณะกรรมการไม่ครอบคลุมบุคลากรระดับจังหวัด การจัดองค์กรไม่สามารถรองรับปริมาณและคุณภาพของงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นกรมสามัญศึกษาจะเสนอกระทรวงศึกษาธิการ ปรับปรุงและประกาศใช้ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2532 โดยมีหลักการและวัตถุประสงค์ดังนี้ (กรมสามัญศึกษา, 2532)

1. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด มีความกว้างขวางครอบคลุมงานของกรมสามัญศึกษา ในระดับจังหวัดมากยิ่งขึ้น เพื่อสนองนโยบายการกระจายและมอบอำนาจไปยังจังหวัดและสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
2. องค์คณะบุคคลของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของบุคคล โรงเรียน และหน่วยงาน ทั้งในระดับจังหวัด และหน่วยงานอื่น ๆ ยิ่งขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็มีสำนักงานเพื่อการบริหารและปฏิบัติงานในหน้าที่ของคณะกรรมการที่มั่นคงยิ่งขึ้นด้วย
3. ระบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความชัดเจนเกิดความรวดเร็ว และถูกต้องในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น โดยไม่กระทบกระเทือนอำนาจหน้าที่ของผู้มีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมาย หากแต่จะเสริมความถูกต้อง ซอบธรรม และประสิทธิภาพของงานให้สูงยิ่งขึ้น

สาระสำคัญของระเบียบฉบับนี้ กล่าวถึง องค์คณะกรรมการจะมาจากผู้บริหารโรงเรียน ผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาในจังหวัด ครูสายผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา และศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา เป็นกรรมการ

การแต่งตั้งคณะกรรมการสามัญศึกษา จะแต่งตั้งโดยการมอบให้จังหวัดเป็นผู้สรรหา เสนอชื่อบุคคลที่เหมาะสมตามจำนวนและคุณสมบัติที่กรมกำหนด

วาระของคณะกรรมการจะอยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี เมื่อพ้นวาระอาจได้รับการสรรหา และแต่งตั้งในวาระต่อไปได้

หน้าที่ของคณะกรรมการ มีอำนาจหน้าที่บริหารการมัธยมศึกษาในจังหวัดตามที่กรมสามัญ

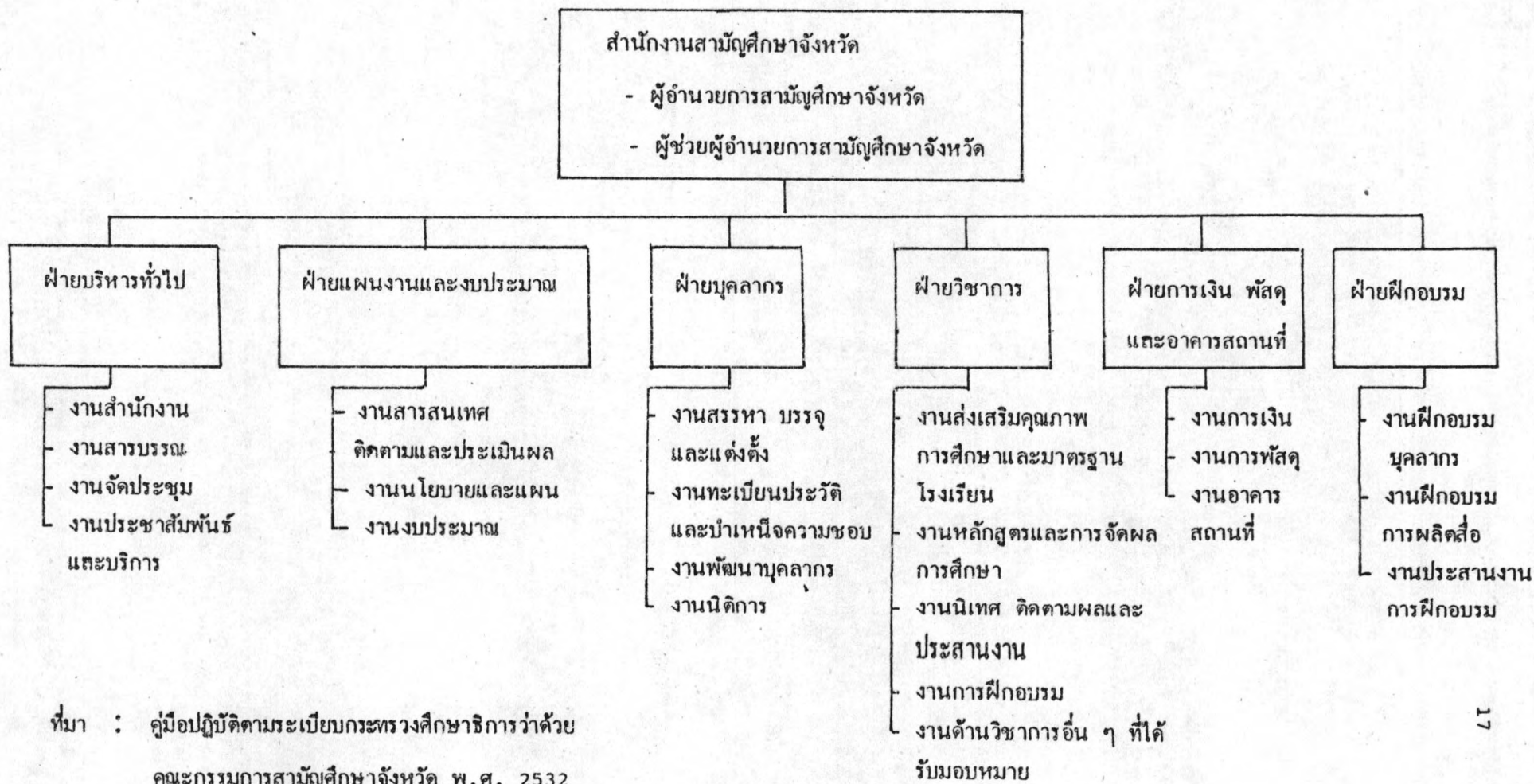
ศึกษามอบหมาย โดยสายงานผ่านศึกษาธิการจังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัดตามระเบียบกฎหมาย

สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ให้มีสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดโดยมีผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด และผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด เป็นผู้บังคับบัญชา ในสำนักงานประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ 6 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ฝ่ายบุคลากร ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายการเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ และฝ่ายฝึกอบรม สำนักงานกรมสามัญศึกษาจังหวัดนี้ กระทรวงศึกษาธิการประกาศว่าเป็นสถานศึกษาตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2533 ซึ่งกรมสามัญศึกษาจะได้ขอกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ของบุคลากรในสำนักงานต่อไป ในระยะแรกนี้ยังใช้อัตราครูช่วยราชการในสำนักงานไปพลางก่อน (คุณสมบัติการบริหารงานของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดที่แนบ)

สำหรับในกรุงเทพมหานครนั้น ได้จัดตั้งสำนักงานสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร เช่นเดียวกับในส่วนภูมิภาค โดยสรรหาผู้อำนวยการและกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดมาจากผู้บริหารโรงเรียน ครูสายผู้สอน และผู้ทรงคุณวุฒิ ศึกษานิเทศก์กรมสามัญศึกษา ตามจำนวนและคุณสมบัติที่กรมสามัญศึกษากำหนด ส่วนเจ้าหน้าที่ในสำนักงานสามัญศึกษากรุงเทพมหานครก็ยังคงเป็นครูช่วยราชการเช่นเดียวกันโดยบริหารงานขึ้นตรงต่อกรมสามัญศึกษา

แผนภูมิ แสดงโครงสร้างการบริหารและการปฏิบัติงาน

ของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด



การปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

ถ้าพิจารณาตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พ.ศ. 2532 แล้วจะแบ่งลักษณะการปฏิบัติงานได้ออกเป็น 2 ส่วน คือ (กรมสามัญศึกษา, 2533)

1. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

1.1 ปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด โดยหลักการและนัยของระเบียบแล้ว งานทุกอย่างต้องนำเข้าพิจารณาในคณะกรรมการ แต่เมื่อลดภาระของคณะกรรมการและเพื่อความรวดเร็ว ทันต่อเวลา คณะกรรมการควรมอบงานบางอย่างที่ลงมติไว้ได้ชัดเจนแล้ว หรือมีระเบียบตามหลักเกณฑ์ของกรมหรือระเบียบราชการที่เกี่ยวข้องให้ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดรับผิดชอบไปดำเนินการได้เลย โดยออกเป็นคำสั่งหรือแนวปฏิบัติงานนั้น ๆ ตามอำนาจในข้อ 4

1.2 จัดทำแผนพัฒนางานตลอดระยะเวลาตามวาระที่เป็นคณะกรรมการ และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการ

1.3 ติดตามดูแลการปฏิบัติงานของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดให้เป็นไปตามระเบียบฯ และงานดำเนินไปอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพอยู่เสมอ

1.4 ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติการประจำปีของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด และของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

2. การปฏิบัติงานของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

2.1 ปฏิบัติงานประจำของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

2.2 ปฏิบัติงานในหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

2.3 ปฏิบัติงานที่จังหวัด กรมสามัญศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย

2.4 งานที่ต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

การปฏิบัติงานของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ตามระเบียบได้แบ่งรายการปฏิบัติงาน ออกเป็น 6 ฝ่าย คือ

1. ฝ่ายบริหารทั่วไป มีหน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับสำนักงานและระบบงาน งานธุรการ การประสานงาน การจัดประชุม การประชาสัมพันธ์และบริการ งานสวัสดิการ และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนปฏิบัติงานอื่นที่มีได้อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
2. ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ มีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงาน วิเคราะห์ และจัดทำนโยบาย แผนงาน/งานโครงการ และงบประมาณของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำรวจ รวบรวม ประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล เป็นศูนย์ข้อมูลทางการศึกษาของกรมในระดับจังหวัด ติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการและงบประมาณ รวมทั้งวิเคราะห์และวิจัยปัญหาการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา งานของหน่วยงาน และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
3. ฝ่ายบุคลากร มีหน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล การจัดระบบงาน และการเสนอขอกำหนดตำแหน่งและอัตราเงินเดือน การสรรหาคัดเลือก การบรรจุ การย้าย การเลื่อน การช่วยปฏิบัติราชการ การโอน การออกจากราชการ การขอกลับเข้ารับราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การพิจารณาความดีความชอบ การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ บำเหน็จ บำนาญ การจัดทำและการควบคุมบัญชีถือจ่าย การศึกษาต่อ การฝึกอบรม-ดูงาน การลาไปต่างประเทศ การรักษาวินัย การอุทธรณ์ และร้องทุกข์ เรื่องระเบียบ กฎหมาย เกี่ยวกับงานบุคคล ตลอดจนงานอื่นที่เกี่ยวข้องและปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
4. ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ ค้นคว้า จัดทำแผนงาน โครงการต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษา นักเรียน ครู อาจารย์ และการวางแผนหลักของโรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษา นอกจากนั้นยังให้มีการสนับสนุนหรือการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาในการจัดการศึกษา คัดเลือกครู อาจารย์ดีเด่น การดำเนินงานกลุ่มโรงเรียน ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนในด้านต่าง ๆ และประสานงานกับศึกษานิเทศก์จังหวัด ในขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา

5. ฝ่ายการเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ มีหน้าที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารการเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ประสานงานจัดดำเนินงานเร่งรัด และควบคุมการบริหารงบประมาณ การเงิน การพัสดุ ให้เกิดความถูกต้องคล่องตัวในการบริหารงาน และให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 รวบรวมผังบริเวณของโรงเรียนที่เป็นปัจจุบัน ติดตามการดำเนินงานก่อสร้างให้เป็นไปอย่างถูกต้อง และรวบรวมผลการปฏิบัติงานก่อสร้างของโรงเรียนเป็นระยะ ๆ หรือตามงวดของสัญญา และปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย

6. ฝ่ายฝึกอบรม มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแผนงาน/โครงการศึกษาอบรมข้าราชการครู และลูกจ้างประจำในส่วนศึกษาในจังหวัด ดำเนินการจัดการฝึกอบรมและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และประสานงานกับศึกษานิเทศก์จังหวัดในขอบข่ายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา

รายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

1. ปฏิบัติงานในส่วนที่กรมสามัญศึกษาอนุมัติมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด

กรมสามัญศึกษาได้มีคำสั่งมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ตามคำสั่งต่อไปนี้ (กรมสามัญศึกษา, 2532 แก้ไขเพิ่มเติม 2533)

คำสั่งที่ 5354/2523 ลงวันที่ 21 ตุลาคม 2523 เรื่องมอบอำนาจการบรรจุ และแต่งตั้งข้าราชการครู โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจบรรจุ และแต่งตั้งบุคคลผู้สอบแข่งขันเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครู ได้ตามมาตรา 36 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523

คำสั่งที่ 1000/2524 ลงวันที่ 10 เมษายน 2524 เรื่องการมอบอำนาจของอธิบดีกรมสามัญศึกษาให้ผู้ว่าราชการจังหวัดปฏิบัติราชการแทน ในเรื่องต่อไปนี้

1. การสั่งให้ข้าราชการครูรับเงินเดือนในระดับถัดไป
2. การสั่งให้ข้าราชการครูรักษาการในตำแหน่ง

3. การปกครองบังคับบัญชาข้าราชการ การแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน การร้องทุกข์ การอุทธรณ์ และการสั่งลงโทษทางวินัยแก่ข้าราชการ

4. การอนุญาตให้ข้าราชการซึ่งได้รับเงินเดือนตั้งแต่ระดับ 4 ลงมา ลาออกจากราชการ

5. การตั้งกรรมการสอบสวนเพื่อพิจารณาหาตัวผู้รับผิดชอบทางแพ่งตามระเบียบความรับผิดชอบของข้าราชการในทางแพ่ง

6. การอนุญาตให้ข้าราชการหรือลูกจ้างไปราชการ

7. การอนุญาตให้พานักเรียนไปนอกสถานศึกษา

8. การอนุญาตให้ข้าราชการไปทำการสอนนอกสถานที่

9. การอนุญาตให้ข้าราชการไปศึกษาต่อภายในประเทศ ภาคฤดูร้อน

10. การอนุญาตให้ข้าราชการไปศึกษาต่อภายในประเทศ ภาคนอกเวลา

11. การอนุมัติสั่งพักการเรียนนักเรียนเกิน 7 วัน

12. การอนุมัติผลการสอบ การวัดผลการศึกษา

13. การอนุญาตออกใบสุทธิ หรือใบแทนใบสุทธิ

14. การลงนามใน ก.พ.7 การออกบัตรประจำตัวข้าราชการและลูกจ้าง

15. การดำเนินงานเกี่ยวกับการควบคุมส่งเสริมตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ

16. การอนุญาตให้ใช้สถานที่ในบริเวณสถานศึกษาจัดการแสดงหรือมหรสพ

คำสั่งที่ 2114/2524 ลงวันที่ 10 กรกฎาคม 2524 เรื่องมอบหมายอำนาจการพิจารณาและสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครู ตั้งแต่ระดับ 3 ลงมา ยกเว้น ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่

คำสั่งที่ 5296/2525 ลงวันที่ 30 ธันวาคม 2525 เรื่องมอบอำนาจการโอนเงินและเปลี่ยนแปลงรายการ โดยให้มีอำนาจโอนเงินขบกลาง เปลี่ยนแปลงรายการขบกลาง การโอนเงินประจำงวด และการเปลี่ยนแปลงรายการเงินประจำงวดที่กรมสามัญศึกษาจัดสรรให้หน่วยงานในจังหวัดได้

คำสั่งที่ 4127/2526 ลงวันที่ 30 กันยายน 2526 เรื่องมอบอำนาจเกี่ยวกับ
ลูกจ้าง ในเรื่องต่อไปนี้

1. การปกครองบังคับบัญชาในฐานะอธิบดี
2. การบรรจุบุคคลผู้สอบคัดเลือก หรือคัดเลือกได้เข้ารับราชการเป็นลูกจ้าง
ประจำ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง
3. การบรรจุและแต่งตั้งลูกจ้างผู้ไปรับราชการทหาร ตามกฎหมายว่าด้วยการรับ
ราชการทหารกลับเข้ารับราชการ
4. การสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวน การสั่งพักราชการ การลงโทษ การ
พิจารณาเรื่องร้องทุกข์ และการพิจารณาอุทธรณ์
5. การพิจารณา การขยับยั้ง และการอนุญาตให้ลาออกจากราชการ
6. การสั่งให้ออกจากราชการทุกกรณี
7. การสั่งเพิ่มค่าจ้าง
8. การจ้างลูกจ้างชั่วคราว
9. การสั่งให้ลูกจ้างพ้นจากราชการตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยบำเหน็จ
ลูกจ้าง

คำสั่งที่ 49/2528 ลงวันที่ 4 มกราคม 2528 เรื่องมอบอำนาจอนุมัติการ
เบิกจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับเบี้ยกนคาร์ของหัวหน้าสถานศึกษาซึ่งอยู่ในท้องที่กนคาร์ในจังหวัดนั้น

คำสั่งที่ 2037/2528 ลงวันที่ 21 มิถุนายน 2528 เรื่องมอบหมายอำนาจ
การอนุญาตให้ข้าราชการครูไปศึกษาอบรมตามโครงการ อคป. โดยใช้เวลาก่อนและหลังโรงเรียน
ปีภาคเรียน

คำสั่งที่ 2530/2529 ลงวันที่ 18 สิงหาคม 2529 เรื่องมอบหมายอำนาจการ
บรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูให้ผู้ว่าราชการจังหวัดมีอำนาจบรรจุและแต่งตั้งบุคคลผู้ได้รับการ
คัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งข้าราชการครู ตามมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู
พ.ศ. 2523

คำสั่งที่ 2093/2530 ลงวันที่ 24 กรกฎาคม 2530 เรื่องมอบอำนาจพิจารณา
อนุมัติการเดินทางไปราชการในราชอาณาจักรของข้าราชการและลูกจ้าง โดยมอบอำนาจให้ผู้ว่า

อนุญาตให้หัวหน้าสถานศึกษาเดินทางไปราชการ และให้ครู อาจารย์ และลูกจ้างเดินทางไปราชการนอกเขตจังหวัดได้

คำสั่งที่ 617/2531 ลงวันที่ 4 มีนาคม 2531 เรื่องมอบอำนาจการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุและการอนุมัติการจ่ายเงิน ยกเว้นในส่วนที่กรมมอบอำนาจให้กับศึกษาธิการจังหวัด นายอำเภอ ศึกษาธิการอำเภอ หรือผู้บริหารสถานศึกษาไว้แล้ว

คำสั่งที่ 2100/2532 ลงวันที่ 2 กรกฎาคม 2532 เรื่องมอบอำนาจให้ผู้ว่าราชการจังหวัดลงนามในสัญญาการลาศึกษาต่อภายในประเทศภาคนอกเวลาและภาคฤดูร้อนของข้าราชการครูและลูกจ้างประจำ

คำสั่งที่ 470/2533 ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2533 เรื่องมอบอำนาจการดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

คำสั่งที่ 471/2533 ลงวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2533 เรื่องมอบอำนาจพิจารณาอนุมัติการเดินทางไปราชการในราชอาณาจักรของข้าราชการและลูกจ้าง โดยมีอำนาจอนุมัติการเดินทางไปราชการของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด และการเดินทางไปราชการนอกเขตจังหวัดของข้าราชการและลูกจ้างในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

2. คุณและติดตามงานที่กรมสามัญฯมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ

งานที่กรมสามัญศึกษามอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการนั้น สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทคือ งานประจำ งานนโยบาย และงานที่มอบหมายเป็นครั้งคราว (กรมสามัญศึกษา, 2533)

1) **งานประจำ** อันเป็นหน้าที่หลักของสถานศึกษาได้มีผู้ให้ความหมายไว้อย่างสอดคล้องกัน ซึ่งพอจะสรุปได้แก่งานต่อไปนี้คือ

1. งานธุรการ - การเงิน
2. งานบุคลากร

3. งานวิชาการ
4. งานอาคารสถานที่
5. งานกิจการนักเรียน
6. งานความสัมพันธ์ชุมชน

อย่างไรก็ตามกรมสามัญศึกษาได้กำหนดหน้าที่หลักของสถานศึกษาไว้ 6 งาน ดังต่อไปนี้คือ (กรมสามัญศึกษา, 2532)

1. การบริหารทั่วไป
2. งานธุรการ
3. งานวิชาการ
4. งานปกครองนักเรียน
5. งานบริการ
6. งานชุมชน

งานประจำทั้ง 6 งานนี้ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดมีหน้าที่ดูแลติดตามการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้

2) **งานนโยบาย** ในแต่ละรอบปีกรมสามัญศึกษาจะประกาศนโยบาย เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ดังปรากฏว่าในรอบปี พ.ศ.2532 - 2533 อธิบดีกรมสามัญศึกษาได้ประกาศทิศทางในการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา จุดเน้น และสิ่งละอันพันละน้อยที่กรมสามัญศึกษามุ่งดำเนินการ ดังสรุปได้ต่อไปนี้ (กรมสามัญศึกษา, 2532)

ทิศทางในการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา

1. กรมสามัญศึกษาเชื่อว่านักเรียนเป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ฉะนั้นจึงมุ่งให้นักเรียนได้พัฒนาให้มีความรู้ความสามารถตามหลักสูตร และให้การเรียนการสอนสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่น... ให้นักเรียนเป็นคนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ เป็นคนร่าเริงแจ่มใส มีวินัย มีความรับผิดชอบ... สามารถทำงานเป็นกลุ่ม เป็นหมู่คณะ มีความสามารถในการประกอบอาชีพ ฟังตนเองได้...

2. กรมสามัญศึกษาเชื่อว่า บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนจะมีส่วนเสริมสร้างความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ได้...บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนถือว่าเป็นครูที่พูดไม่ได้...ถึงว่าคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ตามหลักสูตรอันจะเกิดขึ้นในตัวนักเรียน โดยครูประเภทพูดไม่ได้นี้ได้เป็นอย่างมาก จึงเห็นเป็นการสมควรที่โรงเรียนจะต้องพยายามจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน เพื่อประโยชน์ในการที่เด็กจะได้พัฒนาให้เต็มความรู้ความสามารถ

3. กรมสามัญศึกษา เชื่อว่า โรงเรียนที่ดีจะต้องไม่แปลกแยกจากชุมชน ฉะนั้นโรงเรียนจึงต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา ร่วมคิดและ/หรือร่วมแก้ปัญหาของชุมชนด้วย และโรงเรียนควรจะใช้ทรัพยากรของชุมชน...ควรเชิญผู้รู้ในเรื่องต่าง ๆ ของชุมชนให้ความรู้แก่นักเรียน และร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วย

4. กรมสามัญศึกษา เชื่อว่า การร่วมคิด ร่วมให้คำปรึกษาแนะนำ ยืนยันความถูกต้อง และให้การสนับสนุนทั้งด้านความคิด ทรัพยากรช่วยเหลือแพร่ผลงาน ตลอดจนส่งเสริมให้มีสวัสดิการ จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู-อาจารย์ และนักเรียนมีขวัญกำลังใจ อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูง จึงมุ่งให้มีการนิเทศติดตามผล การสนับสนุนให้ครู ผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และกิจการของโรงเรียนได้รับการนิเทศการสนับสนุนดูแลซึ่งกันและกันให้เต็มความสามารถ

จุดเน้นของกรมสามัญศึกษา

1. มุ่งเน้นคุณธรรมของนักเรียนด้านความขยัน ประหยัด ซื่อสัตย์ กตัญญู ความรับผิดชอบ การพึ่งตนเอง และความมีวินัย โดยให้มีการจัดกิจกรรม จัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการดำรงชีวิต โดยเฉพาะชีวิตความเป็นอยู่ภายในโรงเรียน ให้เอื้อต่อการเสริมสร้างคุณธรรมดังกล่าว

2. มุ่งเน้นให้นักเรียนสามารถประกอบอาชีพ มีรายได้ระหว่างเรียนตามสภาพเวลา กำลัง และความสามารถ โดยผ่านกิจกรรมสหกรณ์ หรือการรวมกลุ่มประกอบอาชีพอิสระตามความเหมาะสม

3. มุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ทางวิทยาศาสตร์และการใช้เทคโนโลยีตามความเหมาะสมกับ

การดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน และเป็นพื้นฐานสำหรับนักเรียนจำนวนหนึ่งในการที่จะพัฒนาเพื่อรับ การศึกษาระดับสูง เป็นกำลังสำคัญของบ้านเมืองในด้านที่ต้องใช้วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ระดับสูงต่อไป

4. มุ่งส่งเสริมการดนตรี กีฬา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ทั้งในด้านความ เข้าใจในแนวความคิด กิจกรรม และการเสริมสร้างบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม เพื่อให้ประสานกลมกลืน เป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิต

อนึ่ง มาตรการต่าง ๆ ที่กรมสามัญศึกษา ระบุไว้เดิมก่อนหน้านี ให้โรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และผู้บริหารในระดับต่าง ๆ พิจารณาเลือกใช้ เลือกปฏิบัติ และค้นคว้าหามาตรการ เพิ่มเติม เพื่อใช้ปฏิบัติให้เกิดผล และเกิดคุณธรรม ต่อนักเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ตามความเชื่อและ แนวการจัดการศึกษานี้ ตามความเหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน ชุมชน และทรัพยากรของแต่ละ โรงเรียน แต่ละกลุ่มโรงเรียน แต่ละหน่วยต่อไป

สิ่งละอันพันละน้อยที่อธิบายกิจกรรมสามัญศึกษาให้สถานศึกษานำไปเป็นแนวทางปฏิบัติ คือ

1. การให้นักเรียนมีส่วนหาทางป้องกันและต่อต้านโรคเอดส์
2. การให้นักเรียนรวมกลุ่มประกอบอาชีพอิสระเพื่อมีรายได้ระหว่างเรียน
3. การให้นักเรียนเป็นสมาชิกสหกรณ์ร้านค้าของโรงเรียน
4. การให้นักเรียนร่วมปลูกต้นไม้อย่างน้อยคนละ 1 ต้นต่อปี
5. การพัฒนากิจการลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์

ให้เข้มแข็งและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมมากยิ่งขึ้น

6. การพัฒนาห้องสมุดและรณรงค์การใช้ประโยชน์จากห้องสมุด
7. การนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีไปใช้ในชีวิตประจำวันให้ ชัดเจนยิ่งขึ้น

8. การปรับปรุงดูแลอาคารบริเวณให้สะอาดร่มรื่นยิ่งขึ้น
9. การรณรงค์ให้นักเรียนมีโอกาสศึกษาต่อเพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 10
10. การรณรงค์ช่วยเหลือให้ทุนการศึกษาก่อนนักเรียนขาดแคลน
11. การส่งเสริมเผยแพร่ความดีความก้าวหน้าของโรงเรียน และของนักเรียน เพื่อให้สังคมเข้าใจในทิศทางของการศึกษาและความสามารถของนักเรียน

12. การช่วยเหลือร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยเฉพาะการช่วยเหลือโรงเรียนในท้องถิ่นกันดาร

3) งานที่มอบหมายเป็นครั้งคราว ส่วนใหญ่กรมสามัญศึกษาจะมอบหมายให้โรงเรียนปฏิบัติงานที่เป็นงานเร่งด่วน งานพิเศษของกระทรวงศึกษาธิการ งานขอความร่วมมือในกิจกรรมพิเศษ วาระต่าง ๆ ของกระทรวง ทบวง กรม องค์กร หน่วยงานกุศลอื่น ๆ หรือการมอบหมายให้ปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและจุดเน้นที่ประกาศไว้แล้ว

3. เสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

กลุ่มโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานมัธยมศึกษาในจังหวัด มี 2 ประเภทคือ

1) กลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกรมสามัญศึกษาว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2529 (กรมสามัญศึกษา, 2529)

การจัดกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตามระเบียบนี้ในส่วนภูมิภาคให้จัดจังหวัดละ 1 กลุ่ม แต่ถ้าจำนวนโรงเรียนมากกว่า 40 โรงเรียน ให้แบ่งกลุ่มได้ แต่จังหวัดหนึ่ง ๆ ต้องไม่เกิน 4 กลุ่ม

คณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียนประกอบด้วย ประธาน 1 คน รองประธานไม่เกิน 4 คน เลขานุการ 1 คน และกรรมการไม่เกิน 7 คน ซึ่งคณะกรรมการทั้งหมดเลือกจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด ประธานอยู่ในตำแหน่งวาระละ 2 ปี แต่ไม่เกิน 2 วาระติดต่อกัน

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ที่สำคัญคือ ดูแล สนับสนุน ประสานงานการปฏิบัติงานของโรงเรียนในกลุ่ม และประสานงานกับจังหวัดและกรมสามัญศึกษาในเรื่องการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัด

อนึ่งได้มีการยกร่างเพื่อปรับปรุงแก้ไขระเบียบนี้ในปี พ.ศ. 2533 โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกคนเป็นกรรมการกลุ่ม และมีรองประธานกลุ่มไม่เกิน 2 คน การจัดกลุ่มโรงเรียนแต่ละกลุ่มต้องไม่น้อยกว่า 10 โรงเรียน ผู้ที่เป็นประธานต้องเป็นผู้บริหารมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี (แต่เดิม 5 ปี)

2) กลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2525 (กรมวิชาการ. 2529)

กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น และกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย

การจัดกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ให้จัดรวมโรงเรียนที่สอนหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้นในจังหวัดเข้าด้วยกัน กลุ่มหนึ่งไม่ควรเกิน 40 โรงเรียน ส่วนกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายให้รวมโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายภายในเขตการศึกษาเข้าด้วยกัน กลุ่มหนึ่ง ๆ ไม่ควรเกิน 40 โรงเรียน เช่นเดียวกัน

การบริหารกลุ่มโรงเรียน คณะกรรมการกลุ่มประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนภายในกลุ่มทุกคน และคณะกรรมการฯ จะเลือกประธาน รองประธาน และตำแหน่งอื่น ๆ ตามเห็นสมควร เลขานุกรให้ประธานเลือกจากกรรมการหรือครู - อาจารย์ในสถานศึกษาก็ได้ ผู้ดำรงตำแหน่งประธาน รองประธาน หรือตำแหน่งอื่น ๆ (ยกเว้นกรรมการ) อยู่ในตำแหน่งวาระละ 2 ปีงบประมาณ ประธานไม่ควรอยู่เกิน 2 วาระติดต่อกัน ยกเว้นมีเหตุผลจำเป็น

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการกลุ่มที่สำคัญคือ ดูแล ช่วยเหลือ ประสานงาน เพื่อรักษาคุณภาพมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นต้องให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเห็นชอบ ส่วนกลุ่มมัธยมศึกษาตอนปลายต้องเสนอให้ศึกษาธิการเขตเห็นชอบ ก่อนส่งให้กรมวิชาการอนุมัติ

การแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานเพื่อช่วยปฏิบัติงานของ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด (สัมภาษณ์ ดวงกลม บุญชนะวิวัฒน์. หัวหน้าฝ่ายแผนงาน กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา. 12 พฤศจิกายน 2533)

ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยภาษาและวัฒนธรรมการศึกษามหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยตามที่กำหนดไว้ ในระเบียบแต่งตั้งข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษามหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้เป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงานได้ตามหนังสือคำสั่งมอบอำนาจของอธิการบดีมหาวิทยาลัย 472/2533 ส่วนการแต่งตั้งข้าราชการสังกัดอื่นที่ร่วมเป็นคณะกรรมการหรือไม่ก็ตาม ให้เป็นคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ต้องเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้ง

4. การออกคำสั่งและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษามหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดวงกมล บุญชนะวิวัฒน์ (อ้างแล้ว) ได้กล่าวว่า ผู้อำนวยการสามารถอาศัยมติคณะกรรมการการศึกษามหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ออกคำสั่งและแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่การปฏิบัติงานภายใต้อำนาจหน้าที่ที่ระบุไว้ในระเบียบได้ แต่ถ้าเป็นการออกคำสั่งที่ให้ผู้อยู่นอกสายบังคับบัญชาปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร ต้องเสนอให้ผู้ว่าราชการจังหวัดลงนาม

ลักษณะของการออกคำสั่งที่ต้นนี้ สมพงษ์ เกษมสิน (2526) ได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. สั่งงานให้ชัดเจน ใช้ภาษาเข้าใจง่าย ไม่แปลความหมายได้หลายทาง และคลุมเครือ
2. ออกคำสั่งด้วยความคิดสุ่มรอบคอบ ระมัดระวัง
3. ออกคำสั่งไม่ควรออกคำสั่งในขณะที่ผู้สั่งมีความไม่ปกติ
4. คำสั่งที่ดีควรมีลักษณะในการจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติตามคำสั่งมีความเห็นสอดคล้องตาม และพยายามปฏิบัติด้วยความเต็มใจ
5. คำสั่งที่ออกมาใหม่ จะต้องไม่ขัดแย้งกับคำสั่งเดิม หากมีความจำเป็นต้องออกคำสั่งใหม่ ควรถือโอกาสแจ้งให้ผู้ปฏิบัติทราบถึงสาระสำคัญของคำสั่งเก่าด้วย เพื่อป้องกันการขัดแย้งอันอาจเกิดขึ้น
6. ผู้ออกคำสั่งจะต้องกล้ารับผิดชอบต่อคำสั่งที่ออกไป ไม่ว่าจะเกิดผลดีหรือผลเสียใด ๆ ก็ตาม

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตติมา ปรีดีศิลป (2529) ที่ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การออกคำสั่งที่ดีควรมีลักษณะต่อไปนี้

1. ต้องรู้แจ้งในข้อเท็จจริง
2. ต้องสั่งงานให้ตรงประเด็น
3. ต้องสั่งงานให้เป็นที่เข้าใจ และต้องมีความแน่ใจ
4. ต้องสั่งงานให้ทันต่อเวลา และเหตุการณ์
5. ต้องสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติตามได้
6. ต้องมอบหมายอำนาจให้เพียงพอแก่การปฏิบัติงาน
7. ต้องกล้ารับผิดชอบ และยอมรับข้อผิดพลาด ถ้างานไม่เกิดผล

5. สนับสนุนงานตามมติคณะกรรมกร การศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมจังหวัด

คณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด (ศสว.จ.)

ตั้งขึ้นโดยอาศัยมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 3 มกราคม พ.ศ.2532 ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2532)

1. พิจารณาเสนอแนะและให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
2. กำหนดมาตรการให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมีการใช้ทรัพยากรและพนักงำลังในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
3. พิจารณาจัดสรรงบประมาณรายจ่าย ประเภทเงินอุดหนุนที่จังหวัดได้รับเพื่อ กิจการเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
4. กำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่สืบเนื่องมาจากการดำเนินงานตามนโยบาย แผนงานและโครงการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด
6. จัดให้มีการศึกษา สสำรวจ วิเคราะห์ วิจัยและทบทวน เพื่อนำผลมาปรับปรุง การพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

7. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะกิจตามที่เห็นสมควร
8. ปฏิบัติงานอื่นที่กระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย

คณะกรรมการประกอบด้วยบุคคล จำนวนไม่เกิน 21 คน ดังนี้

1. ผู้ว่าราชการจังหวัด ประธานกรรมการ
2. รองผู้ว่าราชการจังหวัด
ที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย รองประธานกรรมการ
3. ผู้แทนหัวหน้าสถานศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
ที่กรมสามัญศึกษาแต่งตั้ง 1 คน กรรมการ
4. ผู้แทนหัวหน้าสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา
ที่กรมอาชีวศึกษาแต่งตั้ง 1 คน กรรมการ
5. ผู้แทนหัวหน้าสถานศึกษา สังกัดสถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล 1 คน (ถ้ามี) กรรมการ
6. ผู้แทนหัวหน้าสถานศึกษา
สังกัดกรมศิลปากร 1 คน (ถ้ามี) กรรมการ
7. อธิการวิทยาลัยครู (ถ้ามี) กรรมการ
8. ผู้อำนวยการวิทยาลัยพลศึกษา (ถ้ามี) กรรมการ
9. ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด กรรมการ
10. ผู้อำนวยการ/หรือหัวหน้าศูนย์การศึกษา
นอกโรงเรียนจังหวัด กรรมการ
11. ประธานชมรมการศึกษาเอกชนจังหวัด กรรมการ
12. พัฒนาการจังหวัด กรรมการ
13. เกษตรจังหวัด กรรมการ
14. สาธารณสุขจังหวัด กรรมการ
15. อุตสาหกรรมจังหวัด กรรมการ
16. พาณิชยจังหวัด กรรมการ
17. ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งผู้ว่าราชการจังหวัด
เสนอไม่เกิน 5 คน กรรมการ

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 18. ศึกษาธิการจังหวัด | กรรมการและเลขานุการ |
| 19. ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด | กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ |

การปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดนี้มีลักษณะที่เป็นข้อที่น่าสังเกต ดังต่อไปนี้ (สัมภาษณ์ สกล ชูทัพ ฝ่ายประเมินและติดตามผล กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ, 12 พฤศจิกายน 2533)

ข้อดี : เป็นคณะกรรมการชุดที่นับว่าน่าจะได้ผลในทางปฏิบัติมากที่สุด โดยเฉพาะในการสนองนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกระจายอำนาจไปสู่ส่วนภูมิภาค เนื่องจากคณะกรรมการชุดนี้มีผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นประธาน กรรมการ ประกอบด้วย หัวหน้าส่วนราชการและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีบทบาทต่อการพัฒนาการศึกษาของท้องถิ่น และถ้าสามารถปรับปรุงเรื่องอำนาจหน้าที่และบทบาทให้ดีขึ้น คณะกรรมการชุดนี้จะเป็นที่รวมของความเป็นเอกภาพของการบริหารการศึกษาระดับจังหวัดได้อย่างดี

ข้อบกพร่อง : การปฏิบัติงานของคณะกรรมการชุดนี้มีจุดบกพร่องอยู่หลายประการ ดังเช่น

1. ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพื่อให้ดำเนินงานตามแผนโดยตรง ทำให้ไม่ได้ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร
2. ไม่มีตัวระเบียบหรือกฎหมายรองรับที่กำหนดไว้ให้ชัดเจน ฉะนั้นวาระการดำรงตำแหน่งจึงไม่มีวาระแน่นอน ไม่มีเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ชัดเจน
3. ไม่มีผลทางการบังคับบัญชาจากตัวระเบียบนี้โดยตรง จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่เคร่งครัด

ตามระเบียบคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พ.ศ.2532 หมวดที่ 1 ข้อ 7 ได้กำหนดไว้ว่า...ให้คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดอยู่ในกรอบอำนาจการของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ให้ประธานกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดเป็นผู้แทนกรมสามัญศึกษาในคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด

ดังนั้นอำนาจหน้าที่ประการหนึ่งของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ก็คือ การสนับสนุนงานตามมติของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด รวมทั้งปฏิบัติงานอื่นที่อยู่ในกรอบความรับผิดชอบของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัดด้วย

6๑ งานอื่นที่จังหวัด กรมสามัญศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย

หมายถึงงานที่นอกเหนือจากที่ระบุมาแล้วทั้ง 5 ประการ จังหวัด กรมสามัญศึกษา หรือกระทรวงศึกษาธิการ อาจมอบหมายงานอื่นที่พิจารณาเห็นว่าอยู่ในวิสัย ขอบข่ายความรับผิดชอบของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดที่จะปฏิบัติได้ ได้แก่ งานที่เป็นนโยบาย มาตรการ จุดเน้น หรืองานส่งเสริมสนับสนุนนโยบายของรัฐบาล เป็นต้น งานในลักษณะเช่นนี้อาจจะมีผลกระทบกระเทือนถึงงานตามแผนปฏิบัติการปกติที่ได้กำหนดค बुคลากร งบประมาณ และช่วงระยะเวลาไว้แล้ว อย่างไรก็ตามงานอื่นที่ได้รับมอบหมายมานี้ อาจจะมีลักษณะจำเป็นอย่างยิ่ง รุ่งคว้นมาก หรือมีผลได้ผลเสียมากหากปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติภายในเวลาที่กำหนด

แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา โดยเฉพาะการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงแนวคิดของนักการศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไปนี้ คือ การวางแผน การดำเนินงาน (การสั่งการ การควบคุม และการประสานงาน) การประเมินผลงาน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงินและงบประมาณ และการบริหารพัสดุครุภัณฑ์และงานอาคารสถานที่

การวางแผน

การวางแผนมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือองค์กรต่าง ๆ อย่างมาก เพราะว่าการวางแผนเป็นเรื่องของการกำหนดความต้องการ วิธีปฏิบัติโดยใช้ข้อมูลและเหตุผลทางวิชาการ การวางแผนมีบทบาทอย่างมากที่จะทำให้ผู้บริหาร สมาชิกในองค์กร ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกคนทราบว่า จะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน และทำเมื่อใด อันจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เกิดผลสำเร็จ (effectiveness) อย่างมีประสิทธิภาพ (efficiency) ดังที่

Harold Koontz ได้กล่าวไว้ว่า "ถ้าปราศจากการวางแผนแล้ว การตัดสินใจและการกระทำมักจะเป็นไปตามชะตากรรม" (อ้างถึงใน นิพนธ์ รอดภัย, 2524)

Fayol (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, 2519) ได้กล่าวว่า การวางแผนว่า หมายถึง ขบวนการที่ได้กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน กำหนดวิธีการในการปฏิบัติงาน กำหนดช่วยระยะในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมาย ทั้งนี้หมายความว่าในการปฏิบัติงานทุกอย่างจำเป็นจะต้องมีขอบข่าย วิธีการ และกิจกรรมทุกอย่างที่จะทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรนั้นได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้

Drucker (1964) ได้ให้ทัศนะเรื่องการวางแผนไว้ว่า... ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะดำเนินการหน้าที่การบริหารอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดีก็ตาม แต่อาจจะไม่ประสบความสำเร็จในสิ่งที่ต้องการอย่างดีที่สุด ถ้าหากว่าพวกเขาไม่ได้เป็นนักวางแผนที่ดี ผู้บริหารดังกล่าวนี้อาจจะ "กระทำการต่าง ๆ อย่างถูกต้อง" แต่ไม่ได้ "กระทำการต่าง ๆ ที่ต้องการ"

ธงชัย สันติวงษ์ (2523) มีความเห็นว่า การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีการกระทำและสิ่งที่สมควรจะต้องปฏิบัติเอาไว้เป็นการล่วงหน้า คุณลักษณะของการวางแผนจะสำคัญอยู่ที่การคิด การตัดสินใจ (Thought and decision) ที่จะต้องกระทำอย่างรอบคอบ และต่อเนื่องกันไปไม่มีที่สิ้นสุด (Continuing) แผนงานต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น จะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น บ่มขึ้นอยู่กับความสามารถ คิดในทางริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity Thinking) ของผู้บริหารว่า มีคุณภาพคืออย่างไร

ภิญโญ สาร (2526) ได้กล่าวไว้ว่า การประสานงานมีกระบวนการสำคัญ 3 ประการ คือ

1. กำหนดแผนงานหรือโครงการสำหรับคนทุกคนในหน่วยงานนั้นก่อน
2. ให้คนทุกคนรู้และเข้าใจแผนการหรือโครงการทั้งหมด หรือบางส่วนที่จำเป็น คือร่วมกันให้ทั่วไปว่าใครมีหน้าที่ทำอะไรและกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้
3. ให้คนทุกคนเต็มใจรักงานส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้ทำจริง ๆ คือ ถ้ามีงานส่วนใดที่คนหนึ่งทราบว่าตนถนัด แต่กลับให้คนอื่นทำก็จะเกิดความไม่พอใจขึ้นได้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2529) ได้กล่าวถึง การวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือ กิจกรรมหรืองานในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้า เพื่อเป็นแนวทางสำหรับดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อันอาจแยกเป็นองค์ประกอบได้ 3 ประการ คือ

1. จะต้องเป็นเรื่องเกี่ยวกับอนาคต
2. จะต้องเป็นการกระทำ
3. จะต้องเป็นวิถีของการกระทำที่ติดต่อกันไปจนเสร็จตามเป้าหมาย หรือชุดของการกระทำ

อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ...กิจกรรมในการวางแผนทำงานคือ การกำหนดว่าจะทำอะไร (What) จะให้ใครทำ (Who) ทำเมื่อใด (When) และจะทำอย่างไร (How)

จากแนวคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับการวางแผน พอจะสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การวางโครงการ แผนงานในการปฏิบัติงานว่าจะทำอะไร เมื่อไร ให้ใครทำและทำอย่างไร เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามจุดประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นย่อมหมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดวิธีการปฏิบัติ กำหนดผู้รับผิดชอบ และกำหนดงบประมาณไว้ด้วย

หลักสำคัญในการวางแผน

จุมพล สวัสดิการ (2520) ได้กล่าวถึง ข้อควรคำนึงถึงในการวางแผนว่า ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือ

1. วัตถุประสงค์ เพื่อให้ทราบแน่ชัดว่า เราต้องการทำอะไร และจะทำมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด และต้องคำนึงถึงนโยบายเพื่อให้รู้ว่า จะถือแนวทางปฏิบัติอย่างไร จึงจะเป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ หรือการตอบคำถาม What, Who, Who, Where, Why, How ซึ่งเป็นที่ทราบกันคืออยู่ทั่วไป
2. บัญญัติต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้เป็นอุปกรณ์ในการวางแผน เช่น คน เงิน วัสดุ สถานที่ และเวลา เป็นต้น
3. วิธีการสำหรับปฏิบัติ นอกจากต้องคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวว่า มีอยู่เพียงใดและคุณภาพเป็นอย่างไรแล้ว เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่จะใช้เพื่อดำเนินการตามแผนให้ไปสู่ความสำเร็จ ก็เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ที่จะต้องรำลึกและคำนึงถึงด้วย
4. วิธีการสำหรับตรวจสอบและควบคุมงานให้เป็นไปตามแผน เป็นสิ่งสำคัญอีกอย่างหนึ่ง เพราะหลักสำคัญมีอยู่ว่า แผนงานจะไร้ประโยชน์ ถ้าปราศจากการควบคุมให้เป็นไปตามแผน
5. นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจจะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารงานตามแผนนั้น ๆ เป็นต้นว่า แผนนั้น ๆ จะต้องมีการปฏิบัติหรือขอความช่วยเหลือจากรัฐหรือจากบุคคลภายนอกอื่น ๆ ก็ควรคำนึงถึงข้อเท็จจริง และคุณค่าของสังคมด้วยว่า เราอาจจะได้รับความร่วมมือ หรือความเต็มใจช่วยเหลือจากคนเหล่านั้นเพียงใด นิสัยความประพฤติ

ของคน ประเพณี ขนบธรรมเนียมและวัฒนธรรมของสังคม ตลอดจนฤดูกาลและดินฟ้าอากาศ ฯลฯ อาจมีส่วนเป็นอุปสรรคหรืออุปกรณ์ต่อการบริหารงานตามแผนก็ได้

อุทัย บุญประเสริฐ (2532) ได้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบพื้นฐานของการวางแผน ในหน่วยงาน ว่าควรวิเคราะห์ถึงสิ่งต่อไปนี้คือ

1. การกิจของหน่วยงาน
2. นโยบายและแผนงานของหน่วยเหนือ
3. ปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน

แล้วนำองค์ประกอบทั้ง 3 มาวิเคราะห์กำหนดเป็นนโยบายของหน่วยงาน กำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติ จัดทำ กำหนดวิธีการปฏิบัติ เป็นแผนปฏิบัติการ และแผนการเงิน

สรุปแล้วหลักการหรือข้อควรคำนึงในการวางแผน ควรจะกำหนดวัตถุประสงค์ บัญญัติวิธีการ และระยะเวลา รวมถึงงบประมาณให้สอดคล้องกับการกิจของหน่วยงาน นโยบายของหน่วยเหนือ เพื่อจะได้มีผลทางปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

การดำเนินงาน

การดำเนินงานนับเป็นส่วนที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างกว้างขวาง ซึ่งจะพิจารณาได้ในเรื่องต่อไปนี้ คือ การสั่งการ การควบคุมงาน และการประสานงาน ดังที่ Ernest Dale ได้กล่าวไว้ว่า "การดำเนินงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาชี้แนะและตรวจตราดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานเจ้าหน้าที่"

การสั่งการ

Dale (1968) ได้กล่าวว่า การสั่งการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติ โดยอาจแนะนำวิธีปฏิบัติไปด้วย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี และบรรลุเป้าหมายของชาติไทย หรือหมายถึง การแจ้งให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าเขา

จะต้องทำอะไร จะต้องทำที่ไหน จะต้องทำอย่างไร และจะให้ทำเมื่อใด

Tanenbaum (1967) ได้กล่าวถึง ประเภทของการสั่งการไว้ว่า สามารถจำแนก
ได้เป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. การสั่งการโดยตรง การสั่งแบบนี้มักใช้ในกรณีมีเหตุฉุกเฉิน ต้องการปฏิบัติงาน
โดยฉับพลัน
2. การสั่งแบบขอร้อง เป็นการสั่งการที่มีลักษณะโน้มเอียงไปในทางขอร้อง มักจะ
ใช้ในยามปกติ เพื่อให้ผู้รับมอบหมายงานได้ใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงานบ้างหรือใช้ทั้งผู้เริ่มปฏิบัติ
งานในระยะเริ่มต้น
3. การสั่งแบบเสนอแนะ มีลักษณะเป็นการสั่งที่เป็นไปในการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงาน
เกิดความริเริ่มในการทำงาน และควรใช้กับผู้ปฏิบัติงานอยู่แล้ว
4. การสั่งแบบอาสาสมัคร เป็นการสั่งที่ใช้กับงานประเภทที่ปฏิบัตินอกเหนือจาก
เจ้าหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติจริง และเป็นงานที่ต้องอาศัยความสมัครใจ หรืองานที่ต้องการฝีมือ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวถึงการตัดสินใจสั่งการ มี 2 ระดับ คือ
การตัดสินใจระดับนโยบาย และการตัดสินใจระดับปฏิบัติการ ... ขอบข่ายของการตัดสินใจนั้น
มี 2 ประการคือ การตัดสินใจโดยขอบข่ายทางกฎหมาย (The Legal Framwork)
ซึ่งระบุไว้ในระเบียบข้อบังคับหรือกฎหมายว่ามีอำนาจหรือไม่ เพียงใด อีกประการหนึ่งก็คือ
การตัดสินใจโดยขอบข่ายทางสังคม (The Social Framwork) ได้แก่ การใช้ระบบสังคม
ค่านิยม ความเชื่อต่าง ๆ ของคนในสังคม เป็นหลักประกอบการตัดสินใจ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ ยังได้กล่าวถึงข้อควรคำนึง ในการตัดสินใจสั่งการว่า ควรคำนึงถึง
สิ่งต่อไปนี้ คือ

1. เวลาและสถานการณ์ ปัญหาใด ๆ สามารถจะแก้ไขได้ในช่วงเวลาและ
สถานการณ์หนึ่ง แต่อาจจะแก้ไขไม่ได้ในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้
2. ข้อมูลและข่าวสาร จะต้องได้รับอย่างเพียงพอและถูกต้อง โดยไม่มีอคติ
(Bias) ต่อแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ด้วย

3. บังคับสนับสนุน ได้แก่ บุคลากร อุปกรณ์ ตลอดจนปัจจัยด้านการเงิน จะต้องคำนึงว่านี่พอที่จะปฏิบัติงานได้

4. ผลการตัดสินใจ การตัดสินใจที่ดีนั้นต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์ของคนโดยส่วนรวมมากที่สุด

การควบคุม

Terry (1964) ได้กล่าวถึง การควบคุมงานไว้ว่า "การควบคุมงานคือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานในกรณีที่เป็นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดโดยถูกต้อง จนบรรลุจุดมุ่งหมาย"

เจริญผล สุวรรณโชติ (2519) ได้กล่าวถึง การควบคุมงานไว้ว่า "การควบคุมงาน หมายถึง การมองเห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การที่ได้ปฏิบัติไปตามแผน หรือตามกฎที่วางเอาไว้ และกำหนดขึ้นตามที่หมู่คณะได้ตกลงกันไว้"

จากที่กล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า การควบคุม คือ การติดตามการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ หรือถ้าไม่เป็นไปตามแผนจะแก้ไขอย่างไร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526) กล่าวว่า ในการควบคุมงานจะต้องกำหนดระบบการรายงาน (Establish reporting system) พัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Develop performance standard) การวัดผลงาน (Measurement result) ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง (Correct) ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปโดยถูกต้อง ความมุ่งหมายสำคัญของการควบคุมงานก็คือ ต้องการให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และหากไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็จะได้ทราบอุปสรรคข้อขัดข้องได้

กิติมา ปรีดีติลก (2529) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการควบคุมงานไว้ว่า การควบคุมงานจัดเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการบริการ และเป็นสิ่งสำคัญที่จะชี้ให้เห็นถึงสิ่งต่อไปนี้

1. การควบคุมงานก่อให้เกิดผลงานเป็นไปตามมาตรฐานที่วางไว้
2. การควบคุมงานเป็นการป้องกันการใช้ทรัพย์สินของหน่วยงานผิดวัตถุประสงค์

กิติมา ปรีดีติลล ยังได้กล่าวถึง ขั้นตอนของการควบคุมงานและสิ่งที่จะต้องทำการควบคุมไว้ดังนี้ ขั้นตอนของการควบคุมงาน ประกอบด้วย

1. กำหนดเป้าหมายในการควบคุมให้แน่ชัด
2. กำหนดเกณฑ์ในการควบคุมงานและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
3. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
4. ปรับปรุงแก้ไข

ส่วนสิ่งที่จะต้องทำการควบคุมการปฏิบัติงานในหน่วยงานนั้น เรามักจะควบคุมในสิ่งต่อไปนี้

1. ควบคุมด้านบริหาร ซึ่งเป็นการเกี่ยวข้องกับการผลิต ปริมาณการจำหน่าย และกระบวนการผลิต
2. ควบคุมด้านคุณภาพ ได้แก่ การรักษาคุณภาพ และปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงาน คือ เป็นการควบคุมให้ผลผลิตของหน่วยงานเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่วางไว้
3. ควบคุมด้านเวลา เป็นการควบคุมการทำงานโดยใช้เวลา วิธีการที่นิยมใช้ ได้แก่ ตารางแกนต์ (Gantt's chart) และ เพิร์ต (PERT) เทคนิค เป็นต้น
4. การควบคุมด้านค่าใช้จ่าย ที่นิยมในปัจจุบัน ได้แก่ ระบบงบประมาณ เช่น PPBS (Program planning and Budget System)

จากที่ได้กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การควบคุมงานมีความสำคัญต่อการบริหารงาน หรือ การปฏิบัติงานในหน่วยงานเป็นอย่างมาก ถ้าหากว่าหน่วยงานใดขาดการควบคุมงานแล้ว จะทำให้เกิดความสิ้นเปลืองวัสดุ งบประมาณ สูญเสียเวลา งานหย่อนประสิทธิภาพ หรือไม่บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ แต่ผู้บริหารจะสามารถควบคุมงานให้ได้ดีเพียงใด ให้งานประสบผลสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับเทคนิค กลวิธีทางการบริหารของผู้บริหารเองในด้านการใช้ความเป็นผู้นำ หรือการสร้างแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประสานงาน

Mooney (1947) ได้กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการของการทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในกิจกรรม และเป้าหมายของแผนกต่าง ๆ ขององค์การที่แยกจากกัน เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

Greenwood (1965) ให้ความเห็นว่า การประสานงานเป็นหน้าที่ของนักบริหาร ความสำเร็จของการประสานงานขึ้นอยู่กับบทบาทและความสามารถของนักบริหาร หรือหัวหน้างาน เป็นอันมาก เพราะภาระหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของนักบริหารก็คือ การใช้ภาวะผู้นำเอวทรพยากรในการบริหารที่มีอยู่ใช้ในการทำงานให้มีลักษณะสมานฉันท์ เพื่อให้งานแต่ละส่วนสอดคล้องต้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2522) ให้ความหมายไว้ว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอย่างอื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่าหน่วยงานนั้นจะต้องมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน หรือหน่วยงานหวังผลอย่างเดียวกัน แต่การประสานงานจะช่วยให้รู้ซึ่งกันและกันว่าใครทำกิจกรรมอะไรอยู่ และเพื่อเร่งรัดการทำงานให้เสร็จพร้อม ๆ กัน ในกรณีที่ต้องการผลงานสองอย่างนั้นให้เสร็จในเวลาเดียวกัน หลักในการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว ควรประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้คือ

1. โครงสร้างของการบริหารได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนชัดเจนและรัดกุม
2. มีแผนภูมิแสดงสายงาน สายบังคับบัญชา และรายงานติดต่อสื่อสารที่ชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมด้วยคำบรรยายบอกอำนาจหน้าที่ประจำตำแหน่งโดยละเอียด และการมีรายชื่อผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ อยู่ด้วย อาจทำอยู่ในผังเดียวกันหรือแยกกันก็ได้
3. มีการเขียนนโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อ่างอิงได้และแจกผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทั่วถึง
4. ระบบเสนอรายงาน เป็นระบบเป็นทางการซึ่งยึดเป็นหลักปฏิบัติได้แน่นอน
5. มีเครื่องมือและระบบสื่อสารที่เพียงพอ และใช้การได้ดีและรวดเร็ว

6. มีบุคลากรที่ทำหน้าที่การประสานงานที่มีความรู้สูง ทำหน้าที่โดยเฉพาะและบุคลากรนั้นจะต้องมีความสำคัญในการให้บริการสูง อดทน รู้จักแก้ปัญหา ตื่นตัวอยู่เสมอและมีมนุษยสัมพันธ์ดี
7. มีคณะกรรมการอันประกอบด้วยตัวแทนของบุคคลระดับต่าง ๆ ซึ่งประชุมกันเป็นประจำ เป็นการเปิดโอกาสให้ได้พบปะทำความเข้าใจกันในที่ประชุมคณะกรรมการนั้น ๆ อยู่เสมอ
8. มีคณะกรรมการระดับเดียวกันที่ทำหน้าที่คล้าย ๆ กัน รับผิดชอบที่หารือเกี่ยวกับงานเฉพาะเรื่อง
9. มีการเขียนโครงการ แผนงาน และวิธีการทำงานต่าง ๆ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษรให้ทุกคนได้ทราบ และเพื่อให้บุคลากรที่เข้ามารับตำแหน่งใหม่ทำงานต่อเนื่องได้ถูก
10. มีทะเบียนและบันทึกรายงานต่าง ๆ จัดไว้เป็นระบบและสะดวกต่อการค้นคว้า
11. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้พบปะสังสรรค์กันนอกเวลาปฏิบัติงาน เพื่อสร้างไมตรีสัมพันธ์อันดีต่อกัน เช่น เล่นกีฬาด้วยกัน ทักษะศึกษาร่วมกัน รับประทานอาหารร่วมกัน
12. มีปฏิทินกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ ไว้ชัดเจนว่าวันใด เดือนใด จะปฏิบัติงานเรื่องอะไร และมีการกระตุ้นเตือนเป็นครั้งคราว
13. จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจและมีความรู้เกี่ยวกับงานเสมอ อาจจัดเป็นรูปการประชุม การสัมมนา การอบรม การประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น

การประเมินผลงาน

การประเมินผลงานเป็นหน้าที่ที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารหรือหน่วยงานเพราะเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานว่า ได้ปฏิบัติงานอย่างตรงตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอย่างใดบ้าง การประเมินผลงานที่ดีจะนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ดีในอนาคตด้วย

สมาคมผู้บริหารการศึกษาสหรัฐอเมริกา AASA (Amrican Association of School Administrators (1955) ได้กล่าวถึง การประเมินผลไว้ว่า... การประเมินผล หมายถึง การประเมินงานหรือการตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกระยะ ให้ทราบผลการปฏิบัติงานและปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาทางแก้ไขทุกระยะ และการประเมินผล ขั้นสุดท้ายเพื่อเปรียบเทียบผลงานที่ได้กับเป้าหมายที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น เพื่อวางแผนใหม่สำหรับการปฏิบัติงานในอนาคต...

สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521) ได้เสนอหลักในการประเมินผลงานไว้ดังนี้

1. การประเมินผลงานจะต้องกระทำโดยยึดจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานเป็นเกณฑ์
2. การประเมินผลงานจะต้องทำติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ และหลาย ๆ ครั้ง เพื่อจะช่วยให้ทราบผลที่แน่นอน
3. การประเมินผลงานที่ดีจะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
4. การประเมินผลงานที่ดีจะต้องอาศัยวิธีการ หรือเครื่องมือที่ดีและเหมาะสมกับสภาพของงาน และสภาพการณ์ทั่วไป
5. การประเมินผลงานที่ดีควรประเมินในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง
6. เกณฑ์และวิธีประเมินจะต้องเป็นที่เข้าใจร่วมกัน คือ มีความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ที่จะร่วมมือในการประเมินผล ว่าเกณฑ์ที่ใช้มีความหมายเช่นไร
7. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลจะต้องได้รับการประเมินเครื่องมือเสียก่อน เพื่อความเป็นมาตรฐานในการใช้

8. การประเมินผลที่ดี จะต้องมีการบันทึกเป็นหลักฐานสะดวกในการค้นคว้าและนำไปใช้ประโยชน์ได้

สมยศ นาวิการ (2522) ได้กล่าวถึงการประเมินผลงานไว้ว่า "การประเมินผลงานคือ กระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับพวกเขาว่าปฏิบัติงานได้แค่ไหน"

นอกจากนี้ สมยศ นาวิการ ยังได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความมุ่งหมายในการประเมินผลงานไว้ว่า

1. การประเมินผลงานทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้ว่าผลการปฏิบัติงานอยู่ในขณะนี้ พวกเขาถูกประเมินอย่างไร
2. การประเมินผลงานจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รู้ว่าควรจะได้รับความคิดเห็นความชอบอย่างไร
3. การประเมินผลงานทำให้รู้ว่าควร จะพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร
4. การประเมินผลงานมีบทบาทในการระบุถึงว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาควร จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างไร

กัญญา สาทร (2526) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลงานไว้ว่า การประเมินผลงานเป็นการตรวจสอบว่างานที่ทำได้แล้วนั้นได้ผลดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ก่อนลงมือทำ หรือเปรียบเทียบกับแผนงานที่วางไว้ก็ได้

กัญญา สาทร ยังได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินผลงานไว้ดังนี้

1. รักษาความเป็นธรรมของผู้บริหารไว้ ในการพิจารณาความคิดเห็นความชอบของบุคลากร ทั้งในด้านการเลื่อนเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น
2. สะดวกสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจเลือกปูนบำเหน็จแก่บุคลากรได้ถูกต้อง ทั้ง ๆ ที่ปรากฏว่ามีคนทำความดีทัดเทียมกัน ถ้ามองอย่างผิวเผิน
3. เป็นการบำรุงขวัญ และกระตุ้นบุคลากรให้ขยันขันแข็งในการทำงาน

4. ช่วยในการควบคุมค่าจ้างให้เหมาะสมกับการทำงานของแต่ละบุคคล และแต่ละลักษณะงาน
5. เพื่อเป็นหลักฐานยืนยันเมื่อมีการทักท้วงจากผู้ได้บังคับบัญชา
6. เป็นการจูงใจบุคลากรที่ดี และมีความสามารถสมควรเข้าทำงาน

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินงานทุกชนิดเพื่อจะส่งเสริมหรือพัฒนา หรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนก็ตาม (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527)

การบริหารงานวิชาการของหน่วยงานทางการศึกษา ทุกหน่วยงานทางการศึกษาก็เพื่อสนับสนุนส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้แก่สถานศึกษา ได้จัดการศึกษาหรือจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพนั่นเอง ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ดังต่อไปนี้

เอกวิทย์ ฌ ดลาง (2516) ได้แสดงแนวคิดไว้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน การเผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยและค้นคว้า และการประเมินมาตรฐานโรงเรียน

กรมสามัญศึกษา (2532) ได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนไว้

6 ด้าน คือ

1. การวางแผนทางวิชาการ
2. การบริหารงานวิชาการ
3. การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ
4. การจัดการเรียนการสอน
5. การวัดและประเมินผลการเรียน
6. การประเมินผลงานทางวิชาการ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2531) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของหน่วยศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารงานวิชาการของกรมสามัญศึกษาโดยตรง สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. การแนะนำช่วยเหลือบุคลากรด้านการเรียนการสอน
2. การแนะนำการบริหารงานวิชาการแก่ผู้บริหารโรงเรียน
3. การศึกษา สํารวจ และวิจัยทางวิชาการ
4. การปรับปรุงและส่งเสริมการใช้หลักสูตร
5. การผลิตคู่มือ เอกสารทางวิชาการและสื่อการสอน
6. การจัดประชุม อบรมบุคลากรทางวิชาการ
7. การติดตามและประเมินผลทางวิชาการ
8. การประสานงานวิชาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
9. การส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน
10. การดำเนินงานทางวิชาการที่ได้รับมอบหมายจากกรมสามัญศึกษา

หน้าที่ทั้ง 10 ประการนี้ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดสามารถใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานทางด้านวิชาการ ทั้งในส่วนการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล ตลอดจนการมอบหมายให้ฝ่ายวิชาการของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดให้เป็นผู้ปฏิบัติงาน

กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กำหนดหน้าที่บริหารงานวิชาการของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ไว้ดังนี้

1. งานส่งเสริมคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานโรงเรียน
2. งานหลักสูตรและการวัดผลการศึกษา
3. งานนิเทศ ติดตามผล และประสานงาน
4. งานด้านวิชาการอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารงานบุคคล

Beach (1965) ให้ความเห็นว่า การบริหารบุคคล คือ การดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การให้การศึกษาอบรม และการกำหนดสิ่งตอบแทนต่าง ๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ

Flippo. (1971) ได้ให้คำจำกัดความว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การควบคุมเกี่ยวกับการสรรหา การพัฒนาอัตราเงินเดือน ค่าตอบแทน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และการทำนุบำรุงรักษาไว้ ซึ่งบุคคลขององค์การเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ขององค์การ

อุทัย หิรัญโค (2523) การบริหารบุคคล หมายถึง การจัดให้บุคคลที่เลือกสรรมาแล้วขององค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุ แต่งตั้ง การโอน ย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการจ่ายบำเหน็จบำนาญ เมื่อออกจากงานไปแล้ว

ภิญโญ สาร (2526) อธิบายว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด โดยใช้เวลาและวัสดุในการทำงานนั้น ๆ ให้น้อยที่สุด ในขณะเดียวกัน คนที่เราใช้ก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานที่ผู้บริหารต้องการ

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคลในองค์การ หมายถึง การใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะให้ได้บุคคลเข้าปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ บรรลุเป้าหมายขององค์การ และเป็นที่พอใจของบุคคลนั้นด้วย

วิจิตร ศรีธำณ (2525) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย กิจกรรมหลัก 3 ขั้นตอน และในแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อยของขั้นตอนนั้น ๆ ดังต่อไปนี้คือ

1. การกำหนดความต้องการด้านบุคลากร เป็นกิจกรรมหลักขั้นต้นของการบริหารงานบุคคล ที่จะต้องทำแผนกำหนดความต้องการบุคลากรของหน่วยงานเป็นระยะ ๆ ไว้เป็นการ

ล่วงหน้า ตามความต้องการของหน่วยงานในลักษณะของกองอัตรากำลัง ซึ่งแสดงทั้งปริมาณ คุณภาพของบุคลากรที่ต้องการตามลักษณะงานและตำแหน่งที่จำเป็น รวมทั้งโครงสร้างของ ค่าตอบแทน เช่น เงินเดือน ค่าจ้างด้วย

2. การตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร เมื่อกำหนดความต้องการบุคลากร เป็นกรอบอัตรากำลังไว้แล้ว การบริหารงานบุคคลจะต้องทำหน้าที่เสาะแสวงหาบุคลากรตามที่ต้องการ โดยมีกระบวนการสรรหา เลือกสรรบรรจุแต่งตั้งที่เหมาะสมตามระบบคุณธรรม รวมทั้งการเตรียม บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงาน เช่น การปฐมนิเทศ การมอบหมายงาน และการจัดระบบนิเทศงาน ที่จะช่วยให้บุคลากรใหม่เข้าสู่หน่วยงานด้วยความราบรื่น มั่นใจสามารถปรับตัวได้เร็ว และปฏิบัติงาน ได้ตามเป้าหมายตั้งแต่นั้น

3. การธำรงรักษาและพัฒนาบุคลากรและบริการ การที่บุคลากรของหน่วยงานจะ ปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพจำเป็น ต้องได้รับการบำรุงรักษา และพัฒนาอยู่เสมอ การพัฒนาบุคลากร เป็นกิจกรรมสำคัญที่อาจทำทั้งบุคคลแต่ละคนและกระทำเป็นกลุ่ม โดยการศึกษาอบรม การดูงาน การเข้าร่วมประชุมสัมมนาทั้งที่หน่วยงานจัดขึ้นเอง และส่งเข้าร่วมโครงการที่หน่วยงานอื่นจัด การบริหารงานบุคคลในขั้นตอนนี้ยังจำเป็น ต้องจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ยุติธรรม เพื่อ ใช้ประโยชน์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การรักษาวินัย นอกเหนือจาก การพัฒนาด้านบุคคลแล้ว การที่จะสามารถจัดหาบุคลากรที่ดีไว้ได้ หน่วยงานอาจจำเป็นต้องจัดให้ สวัสดิการและบริการ ด้านการสงเคราะห์ต่าง ๆ ให้เหมาะสมด้วย เช่น หลักเกณฑ์การลา การ รักษาพยาบาล และบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

กรมสามัญศึกษาได้กำหนดงานบริหารบุคลากรของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ไว้ 4 งานด้วยกัน คือ (กรมสามัญศึกษา, 2533)

1. งานสรรหาบุคคลและแต่งตั้ง ประกอบด้วยงานต่อไปนี้คือ
 - 1.1 การขอกำหนดตำแหน่ง
 - 1.2 การจัดอัตรากำลัง
 - 1.3 การบรรจุแต่งตั้งและการขอกลับเข้ารับราชการ
 - 1.4 การย้าย การโอน

2. งานทะเบียนประวัติและความชอบ ประกอบด้วย
 - 2.1 การจัดทำทะเบียนประวัติ
 - 2.2 การขอบำเหน็จความชอบ
 - 2.3 การลาออกจากราชการ
 - 2.4 การยกเว้นการเข้ารับราชการทหาร
3. งานพัฒนาบุคลากร ประกอบด้วย
 - 3.1 การคัดเลือกบุคคลเพื่อศึกษาต่อภายในประเทศ
 - 3.2 การรับทุนไปศึกษาอบรมและดูงานต่างประเทศ
 - 3.3 การคัดเลือกบุคคลเข้ารับราชการอบรมตามที่ได้รับมอบหมาย
 - 3.4 การคัดเลือกข้าราชการและลูกจ้างดีเด่น
 - 3.5 การลาไปต่างประเทศ
4. งานนิติกร ประกอบด้วย
 - 4.1 งานวินัย
 - 4.2 งานอุทธรณ์
 - 4.3 งานระเบียบและกฎหมาย
 - 4.4 งานอื่น ๆ

การบริหารการเงินและการงบประมาณ

การบริหารการเงิน คือ การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย และการควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2527)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ ยังได้กล่าวถึงขอบเขตของงานการเงินไว้ 4 ประการ คือ

1. การวางแผนทางการเงิน หมายถึง การวางแผนเพื่อให้ได้เงินมาและใช้เงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงว่ามีระเบียบ กฎเกณฑ์การใช้อย่างไร
2. การใช้จ่ายเงิน เป็นการดำเนินการหรือจัดการเกี่ยวกับการรับการจ่ายเงิน
3. การควบคุมการเงินเป็นการควบคุมการดำเนินงานทางการเงินให้เป็นไปตามระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ซึ่งต้องมีระบบการควบคุมและการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลการใช้จ่ายเงิน เป็นการตรวจสอบว่า เงินที่ใช้ไปในกิจการต่าง ๆ มีความเหมาะสมคุ้มค่าหรือไม่ เพื่อจะได้นำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงงานด้านการวางแผนงบประมาณในปีต่อไป

กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กำหนดหน้าที่การบริหารการเงินของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ไว้ดังนี้

1. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณประเภทต่าง ๆ
2. การติดตามการฝาก - ถอนเงินนอกงบประมาณ
3. การทะเบียนและบัญชีเกี่ยวกับงานการเงิน
4. การตรวจสอบภายในสถานศึกษา

ส่วนการบริหารงบประมาณนั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2522) อธิบายว่า งบประมาณเป็นแผนงานอย่างหนึ่งที่แสดงตัวเลขเป็นจำนวนเงิน เป้าหมายที่สำคัญของการจัดทำงบประมาณคือ ต้องการให้งบประมาณเป็นมาตรฐานทางด้านการเงินอย่างหนึ่ง สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การเมื่อผลปฏิบัติงานแตกต่างไปจากงบประมาณที่กำหนดไว้ จะต้องมีการแก้ไขเกิดขึ้น

หนังสือ ทัศนาคินทร์ (2524) ให้ความหมายไว้ว่า งบประมาณ หมายถึง การกำหนด การรับ-จ่ายเงินที่คาดว่าจะได้มาและจะจ่ายไปตามประเภทของการจ่ายเงิน เช่น ค่าวัสดุ ครุภัณฑ์ ค่าใช้สอย ให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในวงงานนั้น ๆ

กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กำหนดหน้าที่การบริหารงานงบประมาณของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดไว้ดังนี้

1. การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานการตั้งงบประมาณและการบริหารงบประมาณประจำปี
2. การจัดทำรอบการจัดตั้งงบประมาณ
3. การจัดทำคู่มือการตั้งงบประมาณ
4. การจัดทำเอกสารคำขอตั้งงบประมาณประจำปี
5. การประสานงานการขอตั้งงบประมาณ
6. การจัดสรรงบประมาณและเงินนอกงบประมาณตามที่กรมมอบหมาย
7. การประสานงานการบริหารและการใช้งบประมาณ
8. การพัฒนางานงบประมาณ
9. การจัดทำงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

การบริหารพัสดุ ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่

กุลธร เศรษฐจันทร์ (2517) กล่าวว่า การบริหารพัสดุมีขอบเขตกว้างขวาง เริ่มตั้งแต่ การขนส่ง การจัดหา การบำรุงรักษา การคลัง พัสดุ และการเก็บรักษา การแจกจ่าย การบรรจุหีบห่อ การจำหน่าย ระบบส่งข้อความที่เกี่ยวกับการสั่งและการส่งบิลจ่ายต่าง ๆ และยังมี ความเกี่ยวข้องถึงการดำเนินการอื่น ๆ อีกเป็นวงจรมิสิ้นสุด เช่นเดียวกับวงจรของการบริหาร ทั่ว ๆ ไป โดยสรุปมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. การวางแผนจัดตั้งโครงการ
2. การกำหนดความต้องการ
3. การจัดหา
4. การจัดหา
5. การแจกจ่าย
6. การจำหน่าย

ดิษพงษ์ วิเศษไชยศรี (2527) ได้กล่าวถึง การบริหารงานอาคารสถานที่ไว้ว่า โดยหลักการบริหารการศึกษาแล้วถือว่า การบริหารงานอาคารสถานที่เป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและให้ได้ผลตามเป้าหมาย แต่ผู้บริหารส่วนใหญ่มักจะมองข้าม ความสำคัญของงานอาคารสถานที่ไป กล่าวคือ การก่อสร้างอาคารก็ดำเนินไปตามแบบแปลน ของกรม ไม่ได้คิดว่าอาคารสถานที่ตลอดจนบริเวณนั้นเหมาะสมกับท้องถิ่นหรือไม่ เมื่อมีอาคาร สถานที่ก็มอบให้เป็นหน้าที่ของภารโรงดูแล

ชลิต พุทธิรักษา (2527) ได้กล่าวถึง งานอาคารสถานที่ไว้ว่า การบริหารงาน อาคารสถานที่คือ การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ จะได้รับผลเพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย และยังสามารถให้ความเห็นว่าขอบเขตงาน บริหารอาคารสถานที่แยกออกได้ 3 ส่วน คือ

1. อาคารเรียน ห้องเรียน และห้องกิจกรรม
2. อาคารประกอบ
3. บริเวณโรงเรียน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้กล่าวถึง การบริหารอาคาร สถานที่ หมายถึง การดำเนินงานที่เกี่ยวกับการวางแผน ดูแล บำรุงรักษา พัฒนาอาคารต่าง ๆ และบริเวณให้อยู่ใน สภาพที่สวยงาม เหมาะสมกับสภาพการใช้ประโยชน์ ขอบข่ายของงาน บริหารอาคารสถานที่ มีดังนี้

1. การวางแผนก่อสร้างอาคาร
2. การดำเนินงานก่อสร้างอาคาร
3. การใช้อาคารและบริเวณโรงเรียน
4. การบำรุงรักษาและบริเวณโรงเรียน

กรมสามัญศึกษา (2533) ได้กำหนดขอบข่ายงานบริหารพัสดุ และอาคารสถานที่ ของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดไว้ดังนี้

1. เกี่ยวกับพัสดุ

- 1.1 การจัดซื้อจัดจ้างของสำนักงาน สปจ.
- 1.2 การจัดซื้อจัดจ้างของสถานศึกษาโดยใช้งบประมาณ
- 1.3 การจัดซื้อจัดจ้างของสถานศึกษาโดยใช้เงินนอกงบประมาณ
- 1.4 การควบคุม ดูแล รักษาการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์สำนักงาน
- 1.5 การควบคุม ดูแลรักษาและการใช้ครุภัณฑ์ประเภทยานพาหนะ
- 1.6 การจำหน่ายพัสดุที่ชำรุด

2. เกี่ยวกับอาคารสถานที่

- 2.1 การจัดทำผังบริเวณอาคารสถานที่ของโรงเรียน
- 2.2 การก่อสร้างอาคารและปรับปรุง
- 2.3 การขึ้นทะเบียนราชพัสดุ
- 2.4 การรื้อถอนอาคาร
- 2.5 งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับพัสดุ และอาคารสถานที่ที่กรมมอบหมาย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานโดยคณะกรรมการ

1. รูปแบบของการบริหารงาน

สุกิจ จุลนันท์ (2520) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปว่า มีด้วยกัน 3 แบบ และแต่ละแบบมีทั้งข้อดีและข้อเสียดังนี้คือ

1.1 แบบคณะกรรมการ (Commission type) เป็นแบบที่นิยมกันแพร่หลาย คณะกรรมการจะได้รับการแต่งตั้งจากฝ่ายบริหาร มีจำนวนประมาณ 5 - 7 คน จากบุคคลที่ทรงคุณวุฒิในสาขาต่าง ๆ และส่วนมากมักจะดำรงตำแหน่งเป็นวาระ ตั้งแต่ 2 - 6 ปี และทำงานไม่เต็มเวลา (part time) เช่น มาร่วมประชุมพิจารณาเรื่องต่าง ๆ เป็นครั้งคราวในเดือนหนึ่ง ๆ หรือสัปดาห์หนึ่ง ๆ แล้วแต่จะกำหนดขึ้น

การบริหารงานโดยคณะกรรมการตามระบบนี้มีผลดีที่สามารถสรรหาผู้ทรงคุณวุฒิมาร่วมเป็นคณะกรรมการ สามารถระดมพลังปัญญาและประสบการณ์มาใช้ประโยชน์ในการบริหารงานได้มาก แต่ก็มียข้อเสียคือ มักล่าช้า และถ้าแต่งตั้งคณะกรรมการหลายคนอาจสิ้นเปลืองทั้งเงินและเวลา นอกจากนี้อาจจะผลักระยะความรับผิดชอบได้ง่าย

1.2 แบบผู้อำนวยการ (Director type) กำหนดให้ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับบุคคลเพียงคนเดียว ซึ่งมักจะกำหนดคุณสมบัติไว้ค่อนข้างสูง และได้พิจารณาเลือกสรรแล้วเห็นว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ปกติหัวหน้าฝ่ายบริหารเป็นผู้แต่งตั้งและไม่มีกำหนดเวลาอยู่ในตำแหน่งแน่นอน

การบริหารโดยผู้อำนวยการหรือผู้จัดการนี้นิยมมากในวงธุรกิจ เพราะสามารถเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถส่งมาปฏิบัติงานในองค์กรได้ และหากไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นผลดีแก่องค์การก็จะไม่จ้างต่อไป นับว่าเป็นวิธีที่จะช่วยกระตุ้นให้ผู้อำนวยการคิดค้นและปรับปรุงในหน้าที่รับผิดชอบให้ก้าวหน้าและทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากนี้อาจช่วยให้งานคล่องไปโดยรวดเร็ว ส่วนผลเสียของการบริหารงานบุคคลแบบนี้ คือ ตัวผู้อำนวยการอาจเปลืองตัวในอำนาจหรือถูกอิทธิพลจากภายนอกและภายในองค์กรบีบบังคับได้ง่าย

1.3 แบบผสม (Mixed type) เป็นแบบผสมระหว่างคณะกรรมการ และผู้อำนวยการ ทั้งนี้เพื่อขจัดข้อเสียและเลือกข้อดีจากการบริหารงานแบบใดแบบหนึ่งมาใช้

การบริหารงานบุคคลแบบผสมนี้ ส่วนใหญ่นิยมแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการกับผู้อำนวยการ กล่าวคือ งานปกติหรืองานที่มีลักษณะเฉพาะทางวิชาการ ก็มอบหมายให้เป็นงานในหน้าที่ของผู้อำนวยการ ในกรณีที่มีปัญหาหรืองานเกี่ยวกับนโยบาย หรือการออกกฎเกณฑ์ข้อบังคับต่าง ๆ ก็เสนอคณะกรรมการเพื่อพิจารณาให้รอบคอบ

2. การบริหารงานแบบคณะกรรมการ

คณะกรรมการ หมายถึง คณะบุคคลซึ่งได้รับแต่งตั้งจากบุคคลหรือองค์การที่บุคคลนั้นสังกัดอยู่ เพื่อทำหน้าที่ด้วยการประชุมพิจารณา ปรีกษาหาหรือปัญหาเฉพาะเรื่องที่คณะกรรมการชุดนั้นได้รับมอบหมาย วินิจฉัยแล้วเสนอแนะต่อองค์การนั้น คณะกรรมการจึงเป็นองค์คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งหรือได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจของหน่วยงาน หรือเป็นตัวแทนที่ประชาชนเลือกขึ้นมาร่วม เพื่อทำหน้าที่หาข้อยุติที่ดีที่สุดหรือวินิจฉัยปัญหาใด ๆ โดยการอภิปรายและตกลงร่วมกัน

การบริหารโดยคณะกรรมการเกิดขึ้นเนื่องจากความจำเป็นในขณะที่ยังคงมีการมีขนาดใหญ่มากขึ้น หรือมีปัญหาค่อนข้างซับซ้อน การจัดตั้งคณะกรรมการจึงจัดขึ้นเพื่อเป็นที่รวมของผู้บริหารที่จะมาช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ คณะกรรมการจะเป็นศูนย์รวมของเจ้าหน้าที่หลายฝ่าย ทั้งระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ การบริหารโดยคณะกรรมการมีลักษณะที่เด่นชัดแตกต่างไปจากการบริหารในรูปแบบอื่น ๆ ในข้อที่ว่า อำนาจเด็ดขาดในการควบคุมและสั่งการเป็นอำนาจรวมจากบุคคลในคณะกรรมการนั้น กล่าวคือ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบอยู่ที่คณะบุคคล (Collective responsibility) มิใช่อยู่ที่คนคนเดียว (Individual responsibility) จึงเป็นหลักการที่เหมาะสมในวิถีทางของระบอบประชาธิปไตย ชลอ วนะภูติ ได้กล่าวถึงความสำคัญของคณะกรรมการไว้ว่า

1. เป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจ
2. เป็นวิธีหาความคิดเฉลี่ย
3. ขจัดความคิดที่เป็นปฏิบัติ

4. เป็นการชุมนุมความโง่และความฉลาด ซึ่งถ้าอยู่คนเดียวคงไม่แสดงออก
5. เป็นการประนีประนอมและผสมผสาน เป็นการหาผลลัพธ์แบบประชาธิปไตย
ในกรณีที่ไม่สามารถทำนายผลล่วงหน้า (อ้างถึงใน ชาญชัย วัชรกุล, 2528)

3. หลักในการแต่งตั้งคณะกรรมการ

การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อใช้ในกิจการต่าง ๆ นั้น มีหลักการและข้อเท็จจริงบางประการในการดำเนินการ ซึ่ง Savage ได้เสนอไว้ว่าควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ (อ้างถึงใน ประกอบ คูปริตน์, 2525)

1. แต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมา เมื่อฝ่ายบริหารแน่ใจว่าจะนำข้อเสนอแนะคณะกรรมการไปปฏิบัติหรือนำไปพิจารณา
2. ต้องกำหนดความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ และอำนาจของคณะกรรมการให้แน่ชัด
3. ในการแต่งตั้งกรรมการฝ่ายบริหารต้องดูคุณลักษณะและคุณสมบัติของแต่ละคนอย่างละเอียด และคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้
 - ก. หลีกเลี่ยงการใช้คนซ้ำหน้า
 - ข. พิจารณาถึงสัมพันธภาพของสมาชิกในกลุ่มด้วย
 - ค. คำนึงถึงสภาพความเป็นผู้นำในกลุ่ม
 - ง. คำนึงถึงความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม
 - จ. คำนึงถึงความรู้ ทักษะ และศักยภาพของกรรมการแต่ละคน
4. จำนวนของคณะกรรมการต้องพอเหมาะ คณะกรรมการขนาดเล็กทำให้กลุ่มอ่อนไหวต่อความขัดแย้งได้ง่าย ถ้ามากไปอาจทำให้การแลกเปลี่ยนทัศนะเป็นไปได้น้อย และทำให้โอกาสที่จะประชุมกันเป็นไปได้ยาก
5. ประธานต้องเป็นผู้ที่เหมาะสม เพราะคุณสมบัติของคณะกรรมการขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของประธาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เฉลย เครื่องนิยม (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า ขอบเขตอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการยังไม่ชัดเจน คณะกรรมการไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดสรรงบประมาณ และอัตรากำลัง ครู คณะกรรมการที่เป็นผู้แทนครูไม่สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่เพราะมีงานสอนมาก คณะกรรมการ บางท่านไม่กล้าอภิปรายในเรื่องที่ขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาในที่ประชุม เพราะเกรงจะมีผลกระทบ ต่อการปฏิบัติงานของตน

กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของศึกษาธิการอำเภอ ในส่วนที่เป็นความคิดเห็นเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นอยู่ปัจจุบันได้สรุปผล การวิจัยออกมาว่าส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ลักษณะโครงสร้างการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการที่เป็นอยู่ปัจจุบันยังไม่เหมาะสมอยู่ใน เกณฑ์สูง โดยให้เหตุผลว่า งานซ้ำซ้อนขาดเอกภาพ สิ้นเปลืองงบประมาณ นอกจากนั้นการบริหาร การศึกษาในรูปคณะกรรมการยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร เนื่องจากคณะกรรมการจากการเลือกตั้ง ส่วนใหญ่ ยังเกรงกลัวอำนาจผู้บังคับบัญชาซึ่งร่วมอยู่ในคณะกรรมการ ซึ่งเป็นผู้ให้ทุนให้โทษได้ และการที่โรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดส่วนกลาง ทำให้เกิดปัญหาในการ บังคับบัญชาและการวินิจฉัยสั่งการ

การวิจัยครั้งนี้ยังได้เสนอแนวทางการปรับปรุงโครงสร้างระบบบริหารการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ควรทำดังนี้

1. หน่วยงานจัดการศึกษาทั้งในระดับจังหวัดและระดับอำเภอ ควรมีเพียงหน่วยงาน เดียว และควรบริหารงานในรูปคณะกรรมการที่มาจากการเลือกตั้ง
2. มีเจ้าหน้าที่ซึ่งเป็นตัวแทนกระทรวงศึกษาธิการ สามารถควบคุมดูแลติดตาม ประเมินผลการศึกษาได้ทุกกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. มีการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาค ส่วนกลาง เป็นเพียง ผู้ควบคุมนโยบายเท่านั้น

นัยนา ทองดี (2526) ได้วิจัยเรื่อง "กระบวนการบริหารงานของคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน กรมสามัญศึกษาในส่วนภูมิภาค ตามความคิดเห็นของกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา" พบว่า อยู่ในเกณฑ์น้อยทุกเรื่องมี ปัญหาในแทบทุกด้าน เป็นต้นว่า การวางแผนไม่สนองความต้องการของโรงเรียน การมอบหมายงานไม่กระจายงาน การประสานงานไม่สะดวกเนื่องจากไม่มียานพาหนะ ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ไม่มีการติดตามประเมินผลเท่าที่ควร และไม่นำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงแก้ไขการทำงาน และได้รับงบประมาณน้อยเกินไป การเบิกจ่ายมีขั้นตอนยุ่งยาก

บุญศรี แลสันกลาง (2526) และสถิตย์ เกษมทะเล (2527) ได้วิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาและข้าราชการที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด ในภาคกลาง และภาคใต้ ตามลำดับ ได้สรุปผลการวิจัยสอดคล้องกันว่า....

ในเรื่องเอกภาพด้านการบริหาร ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเห็นว่าหน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัดมีการประสานกันน้อยมาก ในด้านปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารการศึกษาระดับจังหวัด พบว่า มีปัญหาในเรื่องขาดเอกภาพในการบริหารการศึกษา ขาดการกระจายอำนาจเท่าที่ควร และขาดการประสานงาน ข้อเสนอแนะคือ ให้ปรับปรุงระบบโครงสร้างการบริหารให้มีเอกภาพ โดยรวมหน่วยงานทางการศึกษาเข้าด้วยกัน และกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้จังหวัดมากขึ้น

ชนิษฐา เห็นดี (2528) ได้วิจัยเรื่อง การดำเนินงานของกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ.2525 ได้สรุปผลเกี่ยวกับการกำหนดอำนาจหน้าที่ของกลุ่มโรงเรียนได้กล่าวไว้เป็นเพียงหลักกว้าง ๆ ไม่มีอำนาจในการควบคุมบังคับบัญชา ทำให้การบริหารงานกลุ่มโรงเรียนขาดเอกภาพและไม่มีประสิทธิภาพ บุคคลภายในกลุ่มให้ความร่วมมือน้อย การให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันของโรงเรียนในกลุ่มอยู่ในระดับน้อย สาเหตุของปัญหาพบว่า ระเบียบแนวปฏิบัติไม่ชัดเจนยากแก่การปฏิบัติและติดตามผล บุคลากรที่จะทำงานให้กลุ่มโรงเรียนมีน้อย ขาดการสนับสนุนจากกรมสามัญศึกษา ด้านบุคลากร และจากกรมวิชาการ ด้านงบประมาณ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ควรมีการประชุมชี้แจงให้เข้าใจและเห็นความสำคัญของกลุ่มโรงเรียน มีการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติ

การของกลุ่ม ควรมีการประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมืออย่างจริงจัง และกลุ่มโรงเรียนควรมีสำนักงานและบุคลากรเฉพาะ และจะต้องมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานโดยมีระเบียบกฎหมายรองรับ

ชาญชัย วัชรกุล (2528) ได้วิจัยเรื่องการบริหารงานการประถมศึกษาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า จากการศึกษาเอกสารรายงานการประชุม พบว่า ผู้ที่เข้าประชุมมากที่สุด คือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนผู้ที่อภิปรายมากที่สุดคือ กรรมการที่มาจากผู้แทนครู เรื่องที่ประชุมมากที่สุดคือ เรื่องการแต่งตั้งและย้ายผู้บริหาร จากการตอบแบบสอบถามพบว่า มีการออกระเบียบการปฏิบัติงานอื่นนอกจากที่กฎหมายและระเบียบกำหนดไว้แล้วเป็นไปอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น สรุปโดยทั่วไปแล้ว การบริหารงานส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดี มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

วิทยา คูวิรัตน์ (2530) ได้วิจัยเรื่อง "กระบวนการบริหารโรงเรียนคาทอลิก อัครสังฆมณฑล กรุงเทพมหานคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนของโรงเรียนมัธยมศึกษาคาทอลิก ในกรุงเทพมหานคร 13 โรงเรียน" พบว่า การวางแผนได้มีการกำหนดนโยบายไว้อย่างชัดเจน แต่ขาดบุคลากรการทำแผนที่มีความรู้ ความเข้าใจ และครูส่วนหนึ่งไม่ได้ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแผนการจัดองค์การ มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนทุกโรงเรียน แต่ยังมีงานซ้ำซ้อนและยังมีผู้มิได้ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย การบริหารงานบุคคลยังไม่เป็นระบบ บุคลากรไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงกับที่ได้รับมอบหมาย การอำนวยความสะดวก ผู้บริหารตัดสินใจเองเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาที่พบคือ การสั่งการไม่ชัดเจน การประสานงานทำโดยผู้บริหารทำหน้าที่ประสานกับบุคลากรโดยตรงเป็นส่วนใหญ่ จึงเกิดปัญหาการทำได้ไม่ทั่วถึง การรายงานมีทั้งการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและรายงานด้วยวาจา แต่ยังมีกรรายงานไม่ชัดเจน และไม่ถูกต้องตามความเป็นจริง การงบประมาณ จัดทำโดยจัดตามความจำเป็นและความเหมาะสมเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาที่มีการควบคุมการใช้งบประมาณไม่ทั่วถึง

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานของหน่วยงานทางการศึกษาที่กล่าวอ้างมาข้างต้นนั้น น่าจะสรุปได้ว่า ยังมีความบกพร่องในการบริหารของหน่วยงานทางการศึกษาอยู่หลายประการ จึงน่าที่จะศึกษาวิจัยถึงสภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ซึ่งเป็น

หน่วยงานบริหารการศึกษาในส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะในเขตการศึกษา 3 อันเป็นเขตการศึกษา
ที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับที่น่าพอใจนัก ว่ามีสภาพเป็นอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรค
อย่างไรบ้าง เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางปรับปรุง แก้ไขกระบวนการบริหารงาน
ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป