เอกสารคำสอน

วิชา การศึกษาขั้นสูงเกี่ยวกับ

การจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา

รุ่งทิวา จักรกร

ภาควิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

787 | เอกสารคำสอนวิชามัธยม 541 : การศึกษาขั้นสูงเกี่ยวกับการจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา | รุ่งทิวา จักรกร | 373.12 ร622อ ร.3 | 310111009 14156

373.12
ร622อ
ร.5

เอกสารคำสอนวิชามัธยม 541
การศึกษาขั้นสูงเกี่ยวกับ

การจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา

- 3 ก.พ. 2530

เรียบเรียง

โดย

รุ่งทิวา จักร์กร

วท.บ., ค.บ., M.A.

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ภาควิชาหลักสูตรและการสอน

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

162075

การศึกษาชั้นสูงเกี่ยวกับการจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา

โดย รุ่งทิวา จักร์กร

พิมพ์ครั้งที่ 1 พ.ศ. 2528

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติ

จัดพิมพ์โดย แผนกตำรา ฝ่ายเอกสารและการพิมพ์ คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

คำนำ

เอกสารคำสอนวิชาการศึกษาขั้นสูงเกี่ยวกับการจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาเล่มนี้ ผู้เขียนได้เรียบเรียงขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เรียนได้มีหลักการใหม่ ๆ ที่ตรงกับหลักสูตร เป็นพื้นฐานร่วมกัน และเพื่อให้มีเวลาสำหรับการอภิปรายในชั้น และศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมได้มากขึ้นเป็นการเพิ่มพูนความรู้ และก่อให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาการ และเป็นพื้นฐานในการศึกษาหาความรู้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น หวังว่าเอกสารเล่มนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียนและผู้สนใจโดยทั่วไป

ผู้เขียนมีความยินดีที่จะรับทราบข้อเสนอแนะจากผู้อ่านและผู้สนใจทุกท่าน เพื่อที่จะทำให้เอกสารเล่มนี้ได้ทำหน้าที่ช่วยเหลือทางวิชาการแก่ผู้เรียนให้มากที่สุด สมตามเจตนารมย์ของผู้เขียน

รุ่งทิวา จักร์กร

ภาควิชาหลักสูตรและการสอน

คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

มัธยม 541

การศึกษาขั้นสูงเกี่ยวกับการจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา

คำอธิบายรายวิชา

การจัดการบริหารและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา คุณสมบัติและทักษะของผู้บริหาร และผู้นิเทศการศึกษา การบริหารงานเกี่ยวกับบุคคล กิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งงานธุรการ อาคารสถานที่ และประชาสัมพันธ์

ความมุ่งหมายทั่วไป

เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ และเจตคติที่ดี ในเรื่องการจัดงานการบริหารและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา

วัตถุประสงค์เฉพาะ

เพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถ ดังต่อไปนี้คือ

1. อธิบายถึงการจัดการบริหารและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้
2. นำหลักการและวิธีการเกี่ยวกับการบริหารและการนิเทศไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือหน่วยงานที่สังกัด ตามสถานะหรือตำแหน่งหน้าที่ของตนได้
3. วิเคราะห์คุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารและผู้นิเทศได้
4. อธิบายถึงความสำคัญของการบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลได้
5. วิเคราะห์ปัญหาและค้นหาแนวทางแก้ไขปัญหาของนักเรียนในเรื่องเกี่ยวกับการละเมิดระเบียบวินัยโรงเรียนของนักเรียนได้
6. อธิบายถึงขั้นตอนการจัดระบบงานธุรการได้
7. วิเคราะห์ขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลักเกี่ยวกับการจัดการบริหารอาคารสถานที่ได้
8. วิเคราะห์ขอบเขตและภารกิจหลักของการประชาสัมพันธ์โรงเรียนได้

หัวข้อเรื่องและขอบข่ายของเนื้อเรื่อง

บทที่ 1 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ความหมายของการบริหาร

ปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหาร

คุณค่าของการบริหาร

ความหมายของการบริหารโรงเรียน

องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน

วัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียน

คุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบการบริหาร

- การบริหารแบบอัตาธิปไตย
- การบริหารแบบประชาธิปไตย
- การบริหารแบบเสรีนิยม

กระบวนการบริหารโรงเรียน

หลักและแนวความคิดในการบริหารโรงเรียน

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

- งานบริหารโรงเรียน

ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน

บทที่ 2 การบริหารงานวิชาการ

ขอบข่ายของงานวิชาการ

การนิเทศในโรงเรียนมัธยม

ความจำเป็นในการนิเทศในโรงเรียน

รูปแบบของการนิเทศ

คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศ

การกำหนดขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียน

บทที่ 3 การบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการบริการ

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน

- การวางแผนกำลังคน
- การสรรหาบุคคล
- การบำรุงรักษาบุคลากร
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- การพัฒนาบุคลากร
- การให้บุคลากรพ้นจากงาน

บทที่ 4 การบริหารกิจการนักเรียน

การจัดกิจกรรมนักเรียน

- ความหมายของกิจกรรมนักเรียน
- ความมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมนักเรียน
- ประเภทของกิจกรรมนักเรียน
- หลักเกณฑ์ในการจัดและการบริหารกิจกรรมนักเรียน
- การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน
- ปัญหาการบริหารกิจกรรมนักเรียน

การรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียน

- ความหมายของวินัย
- ความสำคัญของวินัย
- ความจำเป็นในการรักษาวินัย
- การสร้างความมีวินัยให้แก่นักเรียน
- วิธีดำเนินการป้องกันการกระทำผิดทางวินัย

- วิธีดำเนินการแก้ไขความผิดทางวินัย
- ผู้บริหารกับการปกครองนักเรียน
- อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในการลงโทษนักเรียน

การจัดบริการสำหรับนักเรียน

บทที่ 5 การบริหารงานธุรการ

ความสำคัญของการบริหารงานธุรการ

ประเภทของงานธุรการ

- งานสารบรรณ
- งานทะเบียนและงานสารสนเทศ
- งานการเงิน
- งานการพัสดุ
- งานเอกสารการพิมพ์
- งานธุรการทั่วไป

หลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการ

บทที่ 6 การบริหารอาคารสถานที่

ความสำคัญของอาคารสถานที่

ความมุ่งหมายในการบริหารอาคารสถานที่

คุณลักษณะของอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่ดี

การมอบหมายงานและความรับผิดชอบในการบริหารอาคารสถานที่

ประเภทของอาคาร

การบำรุงรักษาอาคารสถานที่

การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารและบริเวณโรงเรียน

- การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคาร
- การตกแต่งเพื่อพัฒนาบริเวณโรงเรียน

บทที่ 7 การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ความหมายของการประชาสัมพันธ์

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์

องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์

หลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

- การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน
- การประชาสัมพันธ์กับชุมชน

การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์กับชุมชน

- วัตถุประสงค์ของสมาคมผู้ปกครองและครู
- ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมฯ
- ประโยชน์ในการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู.

<u>กิจกรรมและวิธีสอน</u>

1. บรรยายและอภิปรายร่วมกัน
2. ฟังคำบรรยายจากวิทยากรพิเศษ ซึ่งเชิญจากสถาบันอื่น
3. ค้นคว้าเรื่องตามความสนใจแต่ละบุคคลคนละ 1 เรื่อง
4. ค้นคว้าอย่างลึกซึ้งเป็นกลุ่ม กลุ่มละ 1 เรื่อง แล้วรายงานและอภิปรายร่วมกันในชั้น
5. ศึกษาดูงานนอกสถานที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล และของเอกชนที่น่าสนใจ

หนังสือและเอกสารประกอบการเรียนการสอน และหนังสือที่ควรอ่านเพิ่มเติม

โปรดดูบรรณานุกรมของเอกสารคำสอนฉบับนี้

วิธีการประเมินผล

ประเมินผลจาก

1. การเข้าชั้นเรียน ต้องมีเวลาเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของเวลาเรียนทั้งหมด
2. การมีส่วนร่วมในการอภิปรายและพฤติกรรมทั่วไปในชั้นเรียน
3. กิจกรรมแต่ละบุคคล และกิจกรรมกลุ่มตามที่ได้รับมอบหมาย
4. การสอบ

แผนการเรียนการสอน

วิชามัธยม 541 การศึกษาขั้นสูงเกี่ยวกับการจัดและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา 2 หน่วยกิต มีการเรียนการสอน 2 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตลอดหนึ่งภาคเรียน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 18 สัปดาห์ โดยมีแผนการเรียนการสอนแต่ละสัปดาห์ดังนี้

สัปดาห์ที่ 1 การปฐมนิเทศนิสิต

- แนะนำตัวผู้สอนและนิสิต
- แจกรายละเอียดของวิชา
- ชี้แจงให้ผู้เรียนเข้าใจถึงระบบการเรียนการสอน วิธีสอนและกิจกรรม การรักษาระเบียบวินัย
- ชี้แจงถึงวิธีการประเมินผลการเรียนการสอน
- มอบหมายงานกลุ่มและงานบุคคล พร้อมทั้งกำหนดวันส่งและการรายงาน
- อภิปรายทั่วไป และตอบข้อซักถามของนิสิต

สัปดาห์ที่ 2 บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา"

- ความหมายของการบริหาร
- ปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหาร
- คุณค่าของการบริหาร
- ความหมายของการบริหารโรงเรียน
- องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน
- วัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
- อภิปรายปัญหา และตอบข้อซักถาม

สัปดาห์ที่ 3 บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" (ต่อ)

- คุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารโรงเรียน
- ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำในสถานศึกษา

- ผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบการบริหาร
  - การบริหารแบบอัตตาธิปไตย
  - การบริหารแบบประชาธิปไตย
  - การบริหารแบบเสรีนิยม
- กระบวนการบริหารโรงเรียน
- หลักและแนวความคิดในการบริหารโรงเรียน
- บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน
  - งานบริหารโรงเรียน
- ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน
- อภิปรายปัญหาและซักถาม

<u>สัปดาห์ที่ 4</u> บรรยาย และอภิปรายเรื่อง "การบริหารงานวิชาการ"

- ขอบข่ายของงานวิชาการ
- การนิเทศในโรงเรียนมัธยม
- ความจำเป็นในการนิเทศในโรงเรียน
- รูปแบบของการนิเทศ
- คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศการศึกษา
- อภิปรายปัญหาร่วมกัน และตอบข้อซักถามของนิสิต

<u>สัปดาห์ที่ 5</u> บรรยาย และอภิปรายเรื่อง "การบริหารงานวิชาการ" (ต่อ)

- การกำหนดขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียน
  - การกำหนดวัตถุประสงค์ในการนิเทศ
  - กำหนดบุคคลและขอบเขตของงานนิเทศ
  - กำหนดวิธีการนิเทศ
    - การสังเกตการสอน
    - การประชุมครู
    - การจัดศูนย์วิชาการ

- การเยี่ยมโรงเรียนอื่น
- อภิปรายปัญหาและซักถาม

สัปดาห์ที่ 6 บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารงานบุคคล"

- ความหมายของการบริหารงานบุคคล
- ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล
- การบริหารงานบุคลากรเป็นกระบวนการบริหาร
- ขอบเขตของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน
  - การวางแผนกำลังคน
  - การสรรหาบุคคล
    - ระบบคุณธรรม
    - ระบบอุปถัมภ์
- อภิปรายปัญหาร่วมกันและตอบข้อซักถาม

สัปดาห์ที่ 7 บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารงานบุคคล" (ต่อ)

- การบำรุงรักษาบุคลากร
  - การจูงใจ
  - ขวัญในการปฏิบัติงาน
  - การสร้างมนุษยสัมพันธ์
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
- การพัฒนาบุคลากร
- อภิปรายปัญหาและซักถาม

สัปดาห์ที่ 8 บรรยายโดยวิทยากรพิเศษจากสถาบันอื่น และให้นิสิตบันทึกคำบรรยายและถอดคำบรรยาย เพื่อนำมาอภิปรายในสัปดาห์ต่อไป

สัปดาห์ที่ 9 อภิปรายถึงเนื้อหาและสิ่งที่ได้จากการบรรยายโดยวิทยากรพิเศษดังกล่าว
บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารกิจการนักเรียน"

- การจัดกิจกรรมนักเรียน
  - ความหมายของกิจกรรมนักเรียน
  - ความมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมนักเรียน
  - ประเภทของกิจกรรมนักเรียน
  - หลักเกณฑ์ในการจัดและการบริหารกิจกรรมนักเรียน
  - การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน
  - ปัญหาการบริหารกิจกรรมนักเรียน
- อภิปรายปัญหาร่วมกัน และตอบข้อซักถามของนิสิต

สัปดาห์ที่ 10 บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารกิจการนักเรียน" (ต่อ)

- การรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียน
  - ความหมายของวินัย
  - ความสำคัญของวินัย
  - ความจำเป็นในการรักษาวินัย
  - การสร้างความมีวินัยให้แก่นักเรียน
  - วิธีดำเนินการป้องกันการกระทำผิดทางวินัย
  - ผู้บริหารกับการปกครองนักเรียน
  - อำนาจผู้บริหารโรงเรียนในการลงโทษนักเรียน
- การจัดบริการสำหรับนักเรียน
- อภิปรายปัญหาและซักถาม

สัปดาห์ที่ 11 บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารงานธุรการ"

- ความสำคัญของการบริหารงานธุรการ
- ประเภทของงานธุรการ

- หนังสือราชการ
- หนังสือราชการลับ

งานสารบรรณ

- งานทะเบียนและงานสารสนเทศ
- งานการเงิน
- งานการพัสดุ
- งานเอกสารการพิมพ์
- งานธุรการทั่วไป

- หลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการ
- อภิปรายปัญหาและซักถาม

สัปดาห์ที่ 12 บรรยายโดยวิทยากรพิเศษจากสถาบันอื่น และมอบหมายให้นิสิตบันทึกคำบรรยายและถอดคำบรรยาย เพื่อนำมาอภิปรายในสัปดาห์ต่อไป

สัปดาห์ที่ 13 อภิปรายถึงเนื้อหาและสิ่งที่ได้จากการบรรยายโดยวิทยากรพิเศษดังกล่าว บรรยายและอภิปรายเรื่อง "การบริหารอาคารสถานที่"

- ความสำคัญของอาคารสถานที่
- ความมุ่งหมายในการบริการอาคารสถานที่
- คุณลักษณะของอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่ดี
- การมอบหมายงานและความรับผิดชอบในการบริหารอาคารสถานที่
- ประเภทของอาคาร
- การบำรุงรักษาอาคารสถานที่
- การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารและบริเวณโรงเรียน
- อภิปรายปัญหาและซักถาม

สัปดาห์ที่ 14 บรรยายและอภิปราย เรื่อง "การประชาสัมพันธ์โรงเรียน"

- ความหมายของการประชาสัมพันธ์
- ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
- วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์
- องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์
- หลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์
- ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
  - การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน
  - การประชาสัมพันธ์กับชุมชน
  - การจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู
- อภิปรายปัญหาร่วมกัน และตอบข้อซักถามของนิสิต

สัปดาห์ที่ 15 ศึกษาและดูงานนอกสถานที่ในโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนเอกชนที่น่าสนใจ โดยแบ่งนิสิตออกเป็นกลุ่มและให้ศึกษาเฉพาะเรื่องในสถานที่เดียวกัน เช่น ให้กลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการ อีกกลุ่มศึกษาการบริหารงานธุรการ ฯลฯ พร้อมกับศึกษาหลักการปฏิบัติงานต่าง ๆ เหล่านั้นของโรงเรียนที่ไปศึกษา และข้อคิดต่าง ๆ จากหน่วยงานนั้น ๆ เป็นต้น ให้แต่ละกลุ่มรวบรวมหลักการและแนวความคิดของการบริหารงานต่าง ๆ ของหน่วยงานนั้นเพื่อการอภิปรายในสัปดาห์ต่อไป

สัปดาห์ที่ 16 อภิปรายร่วมกันถึงหลักการและแนวความคิดของการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ได้ไปศึกษาและดูงาน แล้วสรุปย่อเป็นงานทั้งกลุ่มทั้งหมดพร้อมกับให้ร่วมกันเสนอความคิดและแนวทางในการไปศึกษานอกสถานที่ในโอกาสต่อไป

สัปดาห์ที่ 17 – สรุปสาระสำคัญจากเนื้อหาที่ได้ศึกษามาตั้งแต่สัปดาห์แรกจนถึงสัปดาห์สุดท้าย และอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน และตอบข้อซักถามของนิสิต

– ประเมินผลการเรียนการสอนโดยแบบประเมิน

สัปดาห์ที่ 18 การสอบ ซึ่งจะมีลักษณะเป็นการสอบข้อเขียนเชิงบรรยาย การแก้ปัญหาและเสนอความคิดในการปรับปรุงระบบการจัดการบริหารและการนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา หรืออาจจะสอบโดยวิธีอื่นอีก ซึ่งสามารถยืดหยุ่นได้ตามโอกาสที่เอื้ออำนวย.

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	3
ความหมายของการบริหาร	3
ปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหาร	4
คุณค่าของการบริหาร	5
ความหมายของการบริหารโรงเรียน	6
องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน	6
วัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	7
คุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารโรงเรียน	7
ผู้บริหารในฐานะผู้นำในสถานศึกษา	9
ศิลปในการเป็นผู้นำ	10
ผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบการบริหาร	12
1. การบริหารแบบอัตตาธิปไตย	13
2. การบริหารแบบประชาธิปไตย	13
3. การบริหารแบบเสรีนิยม	15
กระบวนการบริหารโรงเรียน	15
หลักและแนวความคิดในการบริหารโรงเรียน	19
บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	21
งานบริหารโรงเรียน	24
ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน	25
สรุป	26
แบบฝึกหัด	29
บทที่ 2 การบริหารงานวิชาการ	33
ขอบข่ายของงานวิชาการ	33
การนิเทศในโรงเรียนมัธยม	33

หน้า

ความจำเป็นในการนิเทศในโรงเรียน 33
รูปแบบของการนิเทศ 34
คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศการศึกษา 35
1. ความรู้พื้นฐาน 36
2. ทักษะที่จำเป็น 40
2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ 40
2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ 41
2.3 ทักษะในกระบวนการหมู่พวก 44
2.4 ทักษะในด้านการบริหารงานบุคคล 48
2.5 ทักษะในด้านการประเมินผล 48
การกำหนดขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียน 50
1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการนิเทศ 50
2. กำหนดบุคคลและขอบเขตของงานนิเทศ 50
3. กำหนดวิธีการนิเทศ 52
– การสังเกตการสอน 53
– การประชุมครู 54
– การจัดศูนย์วิชาการ 54
– การเยี่ยมโรงเรียนอื่น 56
สรุป 58
แบบฝึกหัด 59

บทที่ 3 การบริหารบุคคล 63
ความหมายของการบริหารบุคคล 63
ขอบข่ายของการบริหารบุคคล 63
การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการบริหาร 64
ขอบเขตของการบริหารบุคคลในโรงเรียน 65

หน้า

1. การวางแผนกำลังคน 65
เกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา 66
2. การสรรหาบุคคล 68
ระบบการสรรหาบุคคล 68
2.1 ระบบคุณธรรม 69
2.2 ระบบอุปถัมภ์ 71
3. การบำรุงรักษาบุคลากร 73
การจูงใจในการปฏิบัติงาน 74
– ความหมายของการจูงใจ 74
– เทคนิคการจูงใจ 76
– ประเภทของสิ่งจูงใจ 78
ขวัญในการปฏิบัติงาน 78
– ความหมายของขวัญ 78
– ความสำคัญของขวัญ 79
การสร้างมนุษยสัมพันธ์ 79
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 79
ขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 80
หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน 85
ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน 87
5. การพัฒนาบุคลากร 88
ความหมายของการพัฒนาบุคลากร 88
ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร 89
ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร 90
ประเภทของการพัฒนาบุคลากร 90
วิธีการพัฒนาบุคลากร 91

หน้า

6. การให้บุคลากรพ้นจากงาน 93
สรุป 95
แบบฝึกหัด 97

บทที่ 4 การบริหารกิจการนักเรียน 101
1. การจัดกิจกรรมนักเรียน 101
1.1 ความหมาย 101
1.2 ความมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมนักเรียน 101
1.3 ประเภทของกิจกรรมนักเรียน 102
1.4 หลักเกณฑ์ในการจัดและการบริหารกิจกรรมนักเรียน 103
1.5 การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน 107
1.6 ปัญหาการบริหารกิจกรรมนักเรียน 108
2. การรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียน 109
2.1 ความหมายของวินัย 109
2.2 ความสำคัญของวินัย 110
2.3 ความจำเป็นในการรักษาวินัย 110
2.4 การสร้างความมีวินัยให้แก่นักเรียน 110
2.5 วิธีดำเนินการป้องกันการกระทำผิดทางวินัย 112
2.6 วิธีดำเนินการแก้ไขความผิดทางวินัย 113
2.7 ผู้บริหารกับการปกครองนักเรียน 114
2.8 อำนาจผู้บริหารโรงเรียนในการลงโทษนักเรียน 117
3. การจัดบริการสำหรับนักเรียน 118
สรุป 119
แบบฝึกหัด 121

หน้า

บทที่ 5 การบริหารงานธุรการ 125
ความสำคัญของการบริหารงานธุรการ 125
ประเภทของงานธุรการ 125
1. งานสารบรรณ 126
1.1 หนังสือราชการ 126
1.2 แบบหนังสือที่ใช้ในราชการ 129
1.3 หนังสือราชการลับ 132
1.4 หลักการปฏิบัติเกี่ยวกับเอกสารลับ 134
1.5 หนังสือราชการด่วน 134
1.6 ระยะเวลาการเก็บหนังสือราชการ 135
1.7 การคัดเลือกและทำลายหนังสือราชการ 135
1.8 ภาษาที่ใช้ในหนังสือราชการเกี่ยวกับคำขึ้นต้น 136
สรรพนาม และคำลงท้าย 136
2. งานทะเบียนและงานสารสนเทศ 140
3. งานการเงิน 140
3.1 รายรับ 140
3.1.1 รายรับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน 141
3.1.2 รายรับจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน 143
3.2 รายจ่าย 144
4. งานการพัสดุ 145
5. งานเอกสารการพิมพ์ 146
6. งานธุรการทั่วไป 146
หลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการ 146
สรุป 147
แบบฝึกหัด 149

หน้า

บทที่ 6 การบริหารอาคารสถานที่ 153
ความสำคัญของอาคารสถานที่ 153
ความมุ่งหมายในการบริหารอาคารสถานที่ 153
คุณลักษณะของอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่ดี 154
การมอบหมายงานและความรับผิดชอบในการบริหารอาคารสถานที่ 155
ประเภทของอาคารและบริเวณโรงเรียน 155
การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ 158
การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารและบริเวณโรงเรียน 159
1. การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคาร 159
1.1 แสงสว่าง 160
1.2 สี 161
1.3 เสียงและการควบคุมเสียง 164
2. การตกแต่งเพื่อพัฒนาบริเวณโรงเรียน 165
สรุป 167
แบบฝึกหัด 169

บทที่ 7 การประชาสัมพันธ์โรงเรียน 173
ความหมายของการประชาสัมพันธ์ 173
ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน 174
วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ 175
องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์ 176
หลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ 179
ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน 179
1. การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน 180

หน้า

1.1 การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน 180
1.2 การประชาสัมพันธ์กับกลุ่มโรงเรียน 181
2. การประชาสัมพันธ์กับชุมชน 183
การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์กับชุมชน 183
ข้อควรคำนึงในการดำเนินงานของสมาคมผู้ปกครองและครู 185
วัตถุประสงค์ของสมาคมผู้ปกครองและครู 185
ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมผู้ปกครองและครู 186
ประโยชน์ในการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู 186
สรุป 188
แบบฝึกหัด 191

บรรณานุกรม 193

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก. 201
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 คัดตัดตอนเฉพาะหมวด 2 หมวด 3 และแบบท้ายระเบียบของหมวด 2 และหมวด 3 203

ภาคผนวก ข. 233
- ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2520 235

หน้า

- ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520 239
- คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ สป. 548/2520 เรื่อง อำนาจการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา 243
- ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการแก้ วัน เดือน ปีเกิด ของนักเรียน พ.ศ. 2504 247
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการสั่งปิดสถานศึกษาชั่วคราว เนื่องจากเหตุพิเศษ 249

ภาคผนวก ค. 251
- การเก็บรักษาเงินบำรุงการศึกษา 253
- การตรวจสอบภายใน 255

.....

บทที่ 1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

<u>วัตถุประสงค์</u>

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายความหมายของการบริหาร ปัจจัยสำคัญของการบริหาร และคุณค่าของการบริหารได้
2. อธิบายความสำคัญของการบริหารโรงเรียน องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน และวัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนได้
3. อธิบายคุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารโรงเรียนได้
4. วิเคราะห์ข้อดีและข้อเสียของรูปแบบการบริหารโรงเรียนได้
5. อธิบายขั้นตอนของการบริหารโรงเรียนได้
6. อธิบายหลักและแนวความคิดในการบริหารโรงเรียนได้
7. อธิบายบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน

บทที่ 1

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารโรงเรียน เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงอันสำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา ที่จะต้องดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาในสถานศึกษานั้น ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ

<u>ความหมายของการบริหาร</u>

คำว่า การบริหาร มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้คือ

สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความหมายว่า การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (คน เงิน วัสดุสิ่งของ และวิธีจัดการ) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงศ์ เกษมสิน 2517 : 6)

สมยศ นาวีการ ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ (สมยศ นาวีการ 2522:6)

พนัส หันนาคินทร์ ให้ความหมายว่า การบริหารหมายถึงการที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่มีอยู่จัดการดำเนินงานให้งานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 5)

จากที่กล่าวมานี้พอสรุปได้ว่า การบริหาร คือการใช้ศาสตร์และศิลปในการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น

ดังนั้นการบริหารจึงเป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลปะ (Art) เพราะมีทฤษฎีและหลักการมากมายในการบริหาร แต่จะเอาศาสตร์มาใช้ให้ได้ผลอยู่ที่ศิลปะของแต่ละบุคคล

ในกรณีที่ว่าการบริหารเป็นศาสตร์ ก็เพราะพิจารณาในแง่ของการศึกษาค้นคว้าอันเกิดจากประสบการณ์และการสังเกตอันเป็นความจริง มีการรวบรวมกลั่นกรอง และได้นำมาจัดเป็นระบบอย่างมีระเบียบ จนกระทั่งสามารถอธิบายได้ตามหลักแห่งเหตุและผล

ส่วนการบริหารในลักษณะที่เป็นศิลปะ คือการใช้เทคนิคในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพ และเกิดความพอใจทุกฝ่าย เป็นความสามารถในการดำเนินงาน โดยการนำความรู้ในการบริหารไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ

<u>ปัจจัยสำคัญสำหรับการบริหาร</u>

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้ให้หลักของการบริหารว่ามีปัจจัยสำคัญอยู่ 3 ประการคือ (วิจิตร ศรีสอ้าน 2523 : 12)

1. มนุษย์ (man หรือ manpower) ที่พูดกันในภาษาทางเศรษฐกิจก็คือ กำลังคน หรือในภาษาราชการ การบริหารบุคคล คือบุคลากร

2. ระบบงาน ระบบการจัดการหรือระบบบริหารเป็นเรื่องของตัวระบบ แต่โครงสร้าง กระบวนการในการบริหาร การแบ่งส่วนราชการ การประสานงานและอื่น ๆ รวมเข้าด้วยกันเรียกว่า ระบบ หรือระบบการจัดการ หรือระบบบริหาร

3. เงิน เป็นปัจจัยสำคัญ เพราะถ้าความคิดจะดีเด่นเพียงใด องค์การจะน่าสนใจแค่ไหน ถ้าไม่มีเงินก็ทำอะไรไม่สำเร็จ

ระบบบริหารใดถ้ามีปัจจัยเหล่านี้ครบถ้วนก็ย่อมหวังได้ว่า ระบบบริหารนั้นจะมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูง และในปัจจัยทั้ง 3 อย่างนี้ ปัจจัยที่มีผลสืบเนื่องคือ คน คนมีความสำคัญมากที่สุด เพราะถ้ามีคนเก่ง คนดีแล้ว จะหาเงินได้ จัดระบบงานได้ เพราะทั้งระบบงานและเงินเป็นปัจจัยในลักษณะผลผลิตของคน ขึ้นอยู่กับคุณภาพ และความสามารถของคนเป็นอันมาก ฉะนั้นปัจจัยมนุษย์เป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดในบรรดาปัจจัยทั้งหลายของการบริหาร แต่เพียงปัจจัยมนุษย์ในลักษณะที่เป็นแต่ละคนนี้ ยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเอาความเก่งของคนหลาย ๆ คนมาร่วมด้วย โดยนัยนี้นัยนี้งานจะประสบความสำเร็จได้จะต้องเลือกคนที่มีลักษณะ 2 ประการคือ

1. มีทักษะ มีความรู้ ความสามารถในทางนั้น ๆ (skill to work)

2. มีความตั้งใจ หุ่มเทกำลังใจ ใจสู้ ใจถึง ที่จะทำด้วย (Will to work)

ถ้าคนใดมีทั้งสองลักษณะคือ มีทักษะในการทำงาน มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ และมีความสนใจ ตั้งใจ ศรัทธาที่จะทำงานนั้นแล้ว การทำงานเป็นคณะ (Team work) ก็จะเกิดขึ้น

สิ่งที่จะต้องมุ่งสร้างในการทำงาน คือ การทำงานเป็นคณะ (Team work) เป็นหลักของการทำงานเป็นคณะ โดยอาศัยความเก่งของแต่ละคนเข้ามารวมกันเป็นความเก่งของกลุ่ม ระบบงานใดก็ตาม หากไม่สามารถเอาความสามารถของบุคลากร เอาความตั้งใจที่มีมาสร้างให้เกิดการทำงานเป็นหมู่คณะได้แล้ว ความแข็งแกร่งก็ไม่มีในหน่วยงานนั้น หากผู้ร่วมงานขาดทักษะในการทำงาน และหรือขาดความตั้งใจ ทุ่มเทกำลังใจในการทำงานแล้วก็ต้องช่วยพัฒนาให้เขาเกิดมีทักษะในการทำงาน มีความตั้งใจในการทำงานโดยการบำรุงขวัญ บำรุงกำลังใจให้มีก่อน แล้วเอาทั้งสองอย่างนี้มารวมกันเข้าเป็นคณะ (Team work)

<u>คุณค่าของการบริหาร</u>

ในการบริหารงานนั้น ถ้าพิจารณาแต่เพียงว่าเป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียว ย่อมไม่เป็นการเพียงพอ โดยเฉพาะในปัจจุบัน อันเป็นยุคที่วิทยาการก้าวหน้าคนในสังคมเพิ่มขึ้น การบริหารจึงต้องคำนึงถึงคุณค่าของการบริหารในด้านการประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ ความรู้จักรับผิดชอบต่อหน้าที่และการให้บริการอย่างเพียงพอ เพราะการบริหารคือการบริการ ดังได้กล่าวแล้ว

ดังนั้นการบริหารงานในหน่วยงาน ในองค์การหรือในสถานการศึกษา ตลอดจนโรงเรียนทุกแห่ง ควรจะให้เกิดคุณค่าดังต่อไปนี้คือ

1. <u>คุณค่าในด้านการประหยัด</u> (Economy) การประหยัดในที่นี้ไม่เพียงแต่การใช้จ่ายเงินให้น้อยและได้ประโยชน์สูงสุด แต่จะต้องพิจารณาถึงการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของหน่วยงานด้วยความพินิจรอบคอบประกอบด้วยเหตุผล และมุ่งประโยชน์ของหน่วยงานเป็นที่ตั้ง

การบริหารโดยประหยัดนี้ควรจะรวมถึงการร่วมมือร่วมใจกันทะนุถนอมให้ความดูแลเอาใจใส่และระมัดระวังการใช้ทรัพย์สินของหน่วยงานให้เสมือนของตน ก็จะเป็นการประหยัดรายจ่ายของหน่วยงานตลอดจนประเทศชาติได้มากทีเดียว

2. <u>คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ</u> (Efficiency) ประสิทธิภาพในที่นี้ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ โดยให้ได้ประโยชน์สูงสุด และการพิจารณาประสิทธิภาพของงาน พิจารณาได้จากผลงาน โดยเฉพาะประสิทธิภาพของงานในการบริการราชการ ครอบคลุม

ความพึงพอใจของบุคคล กลุ่มชน และหน่วยงานด้วย

3. <u>คุณค่าในด้านประสิทธิผล</u> (Effectiveness) คำว่าประสิทธิภาพและประสิทธิผลนี้มีความหมายใกล้เคียงกันมาก หากพิจารณาให้ลึกซึ้งจะเห็นได้ว่า ประสิทธิผลนั้น หมายถึง การพิจารณาผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงดังประสงค์ หรือที่คาดหวังไว้เป็นหลัก และความสำเร็จของงานอย่างมีประสิทธิผลนี้ อาจเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ประหยัดหรือไม่มีประสิทธิภาพก็ได้ เพราะประสิทธิภาพเป็นเรื่องของการที่จะทำงานให้ได้ผลสูงสุด ส่วนประสิทธิผลเป็นเรื่องของการนำเอาผลงานที่สำเร็จดังที่คาดหวังไว้มาพิจารณา

ดังนั้น งานที่มีประสิทธิผลจึงไม่จำเป็นต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป

4. <u>คุณค่าในด้านความเป็นธรรม</u> (Equity) ความเป็นธรรมในที่นี้หมายถึงจะต้องบริหารงานด้วยหลักความยุติธรรมอย่างทั่วถึงและถ้วนทั่ว ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง

5. <u>คุณค่าในด้านความซื่อสัตย์และมีเกียรติ</u> (Honest and Honour) ในการปฏิบัติงานนั้นไม่ว่าจะในสังคมไหนก็ตาม ในวงการบริหารราชการหรือบริหารธุรกิจก็ตาม จะต้องดำเนินไปด้วยความซื่อสัตย์ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียม และเมื่อการปฏิบัตินั้นเป็นการถูกต้อง ความมีเกียรติย่อมจะส่งเสริมให้สูงยิ่งขึ้น

<u>ความหมายของการบริหารโรงเรียน</u>

การบริหารโรงเรียน (School administration) หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามหน้าที่ ความรับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่การให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคมให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่กำหนดไว้

<u>องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน</u> ได้แก่

1. โรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันทางสังคมอย่างหนึ่ง

2. ผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มีอำนาจหน้าที่ในการจัดการต่าง ๆ เพื่อให้การจัดบริการทางการศึกษาของโรงเรียนนั้น บังเกิดผลตามความมุ่งหมาย

โดยทั่วไป เมื่อกล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนย่อมหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ และ/หรือ ครูที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการจัดการบางอย่างในการบริหาร

โรงเรียน เช่น ผู้ช่วยฝ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง ฝ่ายธุรการ ฯลฯ เป็นต้น

<u>วัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา</u>

1. เพื่ออำนวยความสะดวกต่อการสร้างนโยบาย การกำหนดเป้าหมาย ความต้องการทางการศึกษาในระดับนี้ หรืออาจกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เพื่อพัฒนานโยบายของโรงเรียนมัธยมศึกษาให้เกิดผลทางปฏิบัติ (Policy Development)

2. เพื่อเร่งรัดควบคุมวิธีปฏิบัติดำเนินงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียนให้ก้าวออกไปในทางที่ดี (Development of Appropiate programs)

3. เพื่อจัดระบบงาน การบริหารบุคคล การใช้วัสดุอุปกรณ์การศึกษา และแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ให้เกิดผลตามแผนงานที่กำหนดไว้ (Implementation)

<u>คุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารโรงเรียน</u>

นักบริหารที่ดีก็คือผู้นำที่ดี การเป็นผู้นำที่ดีจะต้องกอร์ปด้วยคุณสมบัติและคุณลักษณะหลายประการ จะต้องมีไหวพริบปฏิภาณดีเยี่ยม ซึ่งสอนยากจะต้องอาศัยประสบการณ์ การพิจารณาคุณสมบัติที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนอาจแยกได้เป็น 2 ประเภทคือ (พนัส หันนาคินทร์ 2513 : 45 – 46)

1. คุณสมบัติส่วนตัว (Personal qualifications)
2. คุณสมบัติทางด้านวิชาชีพ (Professional qualifications)

1. <u>คุณสมบัติส่วนตัว</u> หมายถึง คุณสมบัติต่าง ๆ ดังนี้

1.1 มีความเป็นผู้นำ (Leadership) คือสามารถในการใช้อำนาจหน้าที่ และอำนาจในความดีให้เกิดประโยชน์ในทางบริหารงาน ซึ่งประกอบไปด้วยลักษณะต่าง ๆ คือ

1.1.1 ความสามารถในการตัดสินใจซึ่งมีความสำคัญมาก

1.1.2 ความรับผิดชอบ

1.1.3 ความขยัน เสียสละ ความกระตือรือร้น และอดทน

1.1.4 ความเป็นประชาธิปไตย

1.1.5 ความฉลาดและไหวพริบดี

1.1.6 บุคลิกภาพดี

1.1.7 ความสามารถในการจูงใจคน

1.2 มีมนุษยสัมพันธ์ดี (Human Relationship) ซึ่งประกอบด้วยลักษณะดังนี้คือ

1.2.1 ความเป็นกันเอง

1.2.2 ความเสมอต้นเสมอปลาย

1.2.3 รู้จักยกย่องชมเชย

1.2.4 ความยิ้มแย้มแจ่มใส

1.2.5 รู้จักรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น

1.2.6 ความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

1.2.7 มีความยืดหยุ่น

1.3 มีคุณธรรมสูง (Virture) คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหาร ซึ่งประกอบด้วย

1.3.1 ความยุติธรรม

1.3.2 ความซื่อสัตย์สุจริต

1.3.3 ความจงรักภักดี

1.3.4 ความมีศีลธรรมและวัฒนธรรมอันดีงาม

1.4 มีสุขภาพดี (Healthy) ซึ่งหมายถึงสุขภาพทางกาย (Physical Health) และสุขภาพจิต (Mental Health) ด้วยสุขภาพเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

2. <u>คุณสมบัติทางด้านวิชาการ</u> เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญและจำเป็น ซึ่งมีดังนี้คือ

2.1 ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป (General education) ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารจะต้องรู้ดีหมดทุกอย่าง แต่จะต้องรู้หลักเบื้องต้น เพื่อว่าการตรวจตรา และการควบคุม

ตลอดจนการให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา จะได้ไม่ผิดพลาด

2.2 ความรู้ทางด้านวิชาชีพ (Professional education) ได้แก่ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานในสถาบันหรือองค์การนั้น ๆ

2.3 ประสบการณ์

ประสบการณ์มีความสำคัญมากในการเป็นผู้บริหาร การได้ผ่านงานมาย่อมจะมีความรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน อย่างไรก็ตาม ประสบการณ์อย่างเดียวย่อมไม่พอ บุคคลที่มีทั้งหลักการ หลักวิชา และประสบการณ์ย่อมจะเป็นเครื่องประกันได้ว่างานจะก้าวหน้าไปในทางที่ดี

<u>ทักษะของผู้บริหาร</u>

ในบางครั้งทำให้หลายคนอดคิดไม่ได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำที่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานนั้น เป็นเพราะจังหวะดี ดวงดี มีผู้ใหญ่คอยเกื้อหนุนกันอยู่ แต่ถ้าพิจารณาถึงด้านวิชาการแล้ว อาจจะต้องลงข้อสรุปว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จำต้องมีคุณลักษณะ ทักษะ เจตคติพิเศษเฉพาะตัว ทักษะและเจตคติที่กล่าวนี้เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดความรู้กันได้

ทักษะและเจตคติดังกล่าวประกอบด้วย

1. การวางแผน
2. การแก้ปัญหา
3. การติดต่อสื่อสาร และเจตคติที่มีปฏิสัมพันธ์ในสังคม หรือหมู่คณะ (Social Interaction)

สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาการได้ เช่น ในรูปของการจัดอบรม สัมมนา การฝึกฝน จากตัวอย่างของนักบริหารที่ประสบความสำเร็จ หรือจากตัวอย่างที่สมมติขึ้นเพื่อฝึกการแก้ปัญหา แต่ที่จะต้องระลึกอยู่เสมอก็คือ ทักษะต่าง ๆ ต้องอาศัยความรู้ทางด้านจิตวิทยา สังคมวิทยา ความรู้ทางการเมือง ฯลฯ มาผสมผสานกัน

<u>ผู้บริหารในฐานะผู้นำในสถานศึกษา</u>

ผู้บริหารสถานศึกษา หรือผู้บริหารโรงเรียน ถ้าหากทำหน้าที่บริหารอย่างเดียว โรงเรียนหรือสถานศึกษานั้นคงจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ยาก ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาทของ

ผู้นำในสถานศึกษา หรือในโรงเรียนนั้น ๆ ด้วย ผลสำเร็จในการบริหารงานขึ้นอยู่กับภาวะความเป็นผู้นำ (Leadership) ของผู้บริหาร

ในที่นี้จะกล่าวถึง ผู้นำและภาวะผู้นำ พอเป็นสังเขปดังนี้คือ

สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความหมายในการเป็นผู้นำว่า เป็นการใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ให้สัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อปฏิบัติการ และอำนวยการ โดยใช้กระบวนการต่างๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สมพงศ์ เกษมสิน 2517 : 204)

ดังนั้นภาวะผู้นำ จึงหมายถึงขบวนการที่ผู้นำได้ใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ ให้สัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อปฏิบัติการให้งานดำเนินไปสู่เป้าหมาย

<u>ศิลปในการเป็นผู้นำ</u>

ผู้บริหารโรงเรียนควรจะทราบถึงศิลปในการเป็นผู้นำ ในการเป็นผู้นำที่ดีควรจะมีศิลปดังนี้คือ (สมพงศ์ เกษมสิน 2517: 24 – 25)

1. ต้องเข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่และกิจการงานในหน่วยของตน
2. ต้องมีแผนในการดำเนินงาน เอาใจใส่ปรับปรุงแผนงานอยู่เสมอ
3. หมั่นศึกษาหาความรู้ใส่ตน และปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอ
4. จัดระบบการติดต่อหรือสายบังคับบัญชาการให้มีประสิทธิภาพ
5. ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
6. ต้องมีความซื่อสัตย์
7. มีการติดตามงานในความรับผิดชอบอยู่เสมอ
8. มีพรหมวิหารสี่
9. มีวิจารณาญาณ รู้จักพิจารณาลำดับความสำคัญของงาน
10. มีความยุติธรรม
11. เป็นผู้ตรงต่อเวลา
12. หมั่นอบรมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ให้มีความสามารถในการทำงาน
13. ต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และสนับสนุนผู้อื่นให้ริเริ่มด้วย
14. กระตุ้นให้ผู้อื่นได้ร่วมแสดงความคิดเห็น และปรับปรุงงานของหน่วยงาน

15. หนักแน่นต่อสภาพการณ์ หรือคำพูดที่ขัดแย้งและไม่เป็นมิตร

16. อย่าเป็นคนหูเบา ฟังความเห็นทุกด้านจึงสั่งการหรือปฏิบัติการ

17. เมื่อผิดกล้ารับผิดและปรับปรุงตนเอง

18. สนใจและเอาใจใส่ต่อความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

19. ขยันขันแข็งในการทำงาน อุทิศเวลาให้แก่การงาน

20. ยกย่องชมเชยผู้กระทำดี

21. ไม่ตำหนิติเตียนผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าคนอื่น

22. แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เห็นว่า ความก้าวหน้าของเขาขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงาน

23. ให้เกียรติผู้เสนอความคิดเห็นหรือวิธีการ อย่าอ้างเอาความคิดเห็นหรือวิธีการที่ผู้อื่นเสนอว่าเป็นของตน

24. ไม่โลเล เปลี่ยนใจง่าย ต้องมีความเชื่อมั่นในตนเอง

25. ต้องเป็นผู้สั่งและผู้อำนวยการที่ดี

26. เป็นผู้นำของเพื่อนร่วมงาน

27. เป็นตัวอย่างที่ดีของเพื่อนร่วมงานในทุก ๆ ด้าน

อรุณ รักธรรม ให้ทัศนะเกี่ยวกับศิลปหรือเทคนิคที่จำเป็นสำหรับผู้นำ หรือผู้บริหารไว้ว่าควรจะมีเทคนิคดังต่อไปนี้ (อรุณ รักธรรม 2517 : 211 – 215)

1. <u>เทคนิคในการสั่งงาน</u> ผู้นำควรจะมีความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยาพอสมควร การสั่งงานควรจะต้องถูกกาละและเทศะ คำสั่งชัดแจ้งพอที่ผู้รับคำสั่งจะเข้าใจได้ถูกต้อง ปฏิบัติได้ตรงตามความต้องการ การสั่งงานควรจะระวังอย่าให้ขัดกันหลายเรื่อง และควรจะต้องระวังมารยาทในการใช้เสียง ถ้อยคำ สีหน้าและท่าทาง

2. <u>เทคนิคในการค้านและตำหนิผู้อื่น</u> ควรจะต้องมีรากฐานมาจากงาน มิใช่ตำหนิเพราะมีอคติส่วนตัว ไม่ควรตำหนิต่อหน้าผู้อื่น อย่าให้เสียน้ำใจ แต่ต้องตำหนิให้ได้ผล มีข้อเท็จจริงและเหตุผลพอที่จะสนับสนุนการตำหนิหรือการค้านได้ โดยมุ่งที่จะแจ้งให้รู้ความผิด และวิธีการแก้ไข โดยไม่ใช้อารมณ์ หากจำเป็นต้องลงโทษก็ควรจะคำนึงถึงหลักการที่ดีที่สุด

3. <u>เทคนิคในการให้ความยกย่องหรือคำชมเชย</u> มีหลักว่าให้ชมเชยผู้น้อยที่ทำดี เพื่อเป็นกำลังใจในการทำดีต่อไป ชมเชยยกย่องด้วยความจริงใจ มิใช่เป็นเพียงลมปาก และไม่ก่อให้เกิดศัตรูแก่ผู้ชมและผู้ได้รับคำชม

4. <u>เทคนิคในการปฏิบัติตน</u> วางตัวให้เที่ยงตรง ยุติธรรม อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่สนิทชิดชอบหรือให้คนงานคนหนึ่งคนใดเสมอไป ต้องจ่ายงานให้ทั่วถึง ทำตัวเป็นมิตรสม่ำเสมอแก่ทุกคน

5. <u>เทคนิคในการรับฟังคำแนะนำหรือเหตุผล</u> พยายามสร้างบรรยากาศให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา กล้าแสดงออก และแสดงความคิดเห็น เสาะหาเหตุผลจากผู้ร่วมงาน และรับฟังด้วยความชื่นชมยินดี หากเหตุผลหรือข้อเสนอแนะนั้น ๆ มีประโยชน์ควรรับฟัง และนำไปปฏิบัติบ้าง ไม่แสดงกิริยาหมิ่นความคิดที่ไม่มารับฟัง

6. <u>เทคนิคในการรักษาความสามัคคีในหมู่คณะ</u> ทำตนเองให้เป็นหลัก เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ของเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ บำรุงขวัญและกำลังใจ สร้างสรรค์ความเข้าใจอันดีอยู่เสมอ หมั่นปรับปรุงตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือ และเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น

7. <u>เทคนิคในการส่งเสริมผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา</u> หมั่นฝึกงานผู้น้อยให้มีผลดีงาม และมีความสามารถเพิ่มขึ้น ช่วยเหลือให้คำปรึกษาหารือด้วยความจริงใจ เตรียมคนให้เป็นผู้นำที่สูงขึ้น และไปสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า เมื่อเขามีโอกาสต้องรีบสนับสนุน มิใช่กักกันไว้

<u>ผู้บริหารโรงเรียนและรูปแบบการบริหาร</u>

การบริหารงานโรงเรียน เป็นการจัดการให้การดำเนินงานบรรลุถึงจุดหมายด้วยดี ผู้บริหารจึงมีภาระหน้าที่หลายอย่าง เช่น การสนับสนุน (Support) การนิเทศ (Supervise) และการควบคุม (Control) เพื่อให้ภาระกิจทั้งหมดดำเนินไปด้วยดี ด้วยความราบรื่น เรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีอำนาจคู่ไปกับหน้าที่ที่มีอยู่

รูปแบบของการบริหารโรงเรียนโดยทั่ว ๆ ไปแล้ว นักการศึกษาและผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษาลงความเห็นว่า ลักษณะของการบริหารโรงเรียน แบ่งได้เป็น 3 รูปแบบคือ

1. แบบอัตตาธิปไตย (Autocratic type)

2. แบบประชาธิปไตย (Democratic type)

3. แบบเสรีนิยม (Laissez-faire type)

1. <u>การบริหารแบบอัตตาธิปไตย</u> (Autocratic type)

การบริหารโรงเรียนแบบนี้ ยึดตัวผู้บริหารเป็นหลัก เน้นการบังคับบัญชาและการออกคำสั่งเป็นสำคัญ ผู้บริหารตัดสินใจคนเดียว ไม่มอบอำนาจให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาออกความคิดเห็นมากนัก

ลักษณะของการบริหารแบบอัตตาธิปไตย คือ

1. การดำเนินงานของโรงเรียน คณะครูไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

2. ผู้บริหารโรงเรียนจะตัดสินในการวางแผนและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้โดยไม่ปรึกษาหารือคณะครู

3. ไม่มีหน่วยงานย่อย ถ้ามีก็ไม่มีอำนาจ ทุกหน่วยขึ้นตรงต่อผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่

4. คณะครูเป็นผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง ไม่มีการประชุม ปรึกษาหารือและวางแผนร่วมกัน

5. การประเมินผลงานไม่มีกฎตายตัว

ข้อจำกัดของการบริหารแบบอัตตาธิปไตย คือ ขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สะกัดกั้นความกระตือรือร้นในการทำงาน ไม่พัฒนาแนวคิด เพราะครูไม่มีโอกาสได้คิด เพราะต้องคอยทำตามคำสั่ง การบริหารงานแบบนี้มีโอกาสพลาดได้ง่าย ผู้บริหารที่ฉลาดจึงพยายามหลีกเลี่ยง หากมีความจำเป็นต้องนำมาใช้บ้างในบางโอกาสก็พยายามใช้แบบนี้ให้น้อยที่สุด

2. <u>บริหารแบบประชาธิปไตย</u> (Democratic type)

การบริหารงานในปัจจุบัน มีผู้นิยมใช้แบบประชาธิปไตยมากขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและรูปแบบการบริหารประเทศ ทั้งยังมีความเชื่อว่าเป็นวิธีการที่ดีที่ผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมกันคิดกันทำ และร่วมกันแก้ปัญหา รวมถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

ลักษณะของการบริหารแบบประชาธิปไตย คือ

1. ทุกคนร่วมกันวางกฎเกณฑ์สำหรับปฏิบัติในหน่วยงานของตน
2. มีการปรึกษาและวางแผนการทำงานร่วมกัน
3. ทุกคนมีความรับผิดชอบ ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ โดยไม่ต้องมีคนคอยควบคุม
4. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นต้องร่วมกันแก้ไขด้วยเหตุผลและวิธีประนีประนอม
5. ผู้บังคับบัญชาวางตนเป็นที่ปรึกษามากกว่าการใช้อำนาจบังคับบัญชาในการทำงาน

ข้อดีของการบริหารงานแบบประชาธิปไตย คือ

1. ทุกคนมีความรับผิดชอบ เพราะงานที่ทำเกิดจากความร่วมมือในการคิดและวางแผนและร่วมกันทำ
2. มีโอกาสใช้ความรู้ความสามารถเต็มที่ได้ทุกคน
3. มีระเบียบวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งวินัยในตนเอง
4. เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ

ข้อจำกัดของการบริหารแบบประชาธิปไตย คือ

1. บางคนจะฉวยโอกาส แสวงหาอำนาจจากหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
2. มักใช้สิทธิและเสรีภาพเกินขอบเขต เพราะการบริหารงานได้เปิดโอกาสให้ใช้สิทธิเสรีภาพอย่างกว้างขวาง
3. ครูขาดความรับผิดชอบ ไม่เข้าใจสภาพและบทบาทของตน จะเกิดความไม่เรียบร้อยขึ้นในโรงเรียน ยากแก่การควบคุม

ข้อควรคำนึงในการบริหารแบบประชาธิปไตย

1. การบริหารแบบประชาธิปไตยจะต้องมีระเบียบแบบแผนเป็นที่ยอมรับกันโดยบุคคลทุกฝ่าย
2. ทุกคนจะต้องเคารพในความคิดเห็นของกันและกัน
3. การบริหารการศึกษาไม่จำเป็นต้องฟังเสียงส่วนใหญ่เสมอไป

4. ผู้บริหารมักเข้าใจผิดว่า การบริหารแบบประชาธิปไตยเป็นหนทางที่จะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจอันไม่พึงปรารถนาจะตัดสินใจด้วยตนเอง แท้จริงแล้วผู้บริหารมีอำนาจที่จะตัดสินใจกระทำบางอย่างด้วยตนเองได้

5. การบริหารแบบประชาธิปไตยอาจจะพลาดได้ง่ายถ้าผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา มุ่งแต่เอาชนะโต้แย้งด้วยเหตุผลส่วนตัว ไม่ช่วยกันคิดช่วยกันทำ

3. <u>การบริหารแบบเสรีนิยม</u> (Laissez-faire type)

การบริหารแบบนี้เป็นการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอิสระเสรีอย่างเต็มที่ ขาดระบบ ระเบียบในการทำงาน

1. ขาดการวางแผนงานร่วมกัน ไม่ประสานงาน และไม่มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
2. ไม่มีการควบคุม บังคับบัญชา หรือติดตามผลงาน
3. ไม่มีระเบียบหรือกฎเกณฑ์เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

การบริหารแบบนี้มีผลเสียมากกว่าผลดี ส่วนที่จะมีผลดีอยู่บ้างก็ตรงที่ว่าไม่ค่อยเกิดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะต่างคนต่างทำ ส่วนผลเสียคือไม่เกิดความก้าวหน้า เพียงแต่ทำงานให้พ้นไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น ซึ่งจะเกิดความสับสนระส่ำระสาย มีปัญหาตามมามากมาย เพราะการบริหารขาดเป้าหมาย

แบบของการบริหารที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดนี้ ทุกแบบมีทั้งส่วนดีและส่วนเสีย ซึ่งเป็นการกล่าวตามหลักวิชาเท่านั้น ไม่ได้เป็นหลักตายตัว นำไปใช้ได้ทุกสถานที่ แท้จริงการบริหารยังขึ้นกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม กาลเวลาและผู้ร่วมงาน ซึ่งเป็นตัวแปรอันสำคัญ ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาตัวแปรให้เข้าใจถ่องแท้เสียก่อน ไม่ควรเปลี่ยนสิ่งใดในหน่วยงานทันทีจนกว่าจะได้ศึกษาหน่วยงานนั้นให้เข้าใจโดยละเอียดก่อน ต้องไม่ลืมว่าการบริหารงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ต้องสามารถนำวิชาความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทุกด้าน

<u>กระบวนการบริหารโรงเรียน</u>

การบริหารในองค์การต่าง ๆ มีการจำแนกเป็นหน้าที่ต่าง ๆ ซึ่งแต่ละอย่างมีความสัมพันธ์กันเป็นลักษณะของกระบวนการ (Process) เช่น การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคน

การสั่งการ การควบคุมงาน เป็นต้น ดังนั้นกระบวนการบริหารจึงเป็นการที่ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ด้วยวิธีการกระทำเป็นขั้นตอน แต่ละขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างมีระบบและระเบียบ

ในการบริหารงานแบบกระบวนการนี้ได้มีผู้แสดงทัศนะในการพิจารณาการบริหารแบบกระบวนการไว้หลายท่าน หลายหลัก แต่ในที่นี้จะเสนอหลักที่เรียกว่า POSDCoRB ซึ่ง กูลิค และ เออร์วิค (Luther Gulich and Lyndall Urwick) เป็นผู้เสนอหลักนี้ขึ้น ซึ่งหมายถึง กระบวนการบริหาร 7 ขั้นดังนี้คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร (Staffing)
4. การอำนวยการหรือการควบคุมงาน (Directing)
5. การประสานงาน (Co-ordinating)
6. การเสนอรายงาน (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgetting)

กระบวนการทั้งหมดนี้เป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหาร

สำคัญขั้นของการบริหารแบบ POSDCoRB นี้ นิพนธ์ กินาวงศ์ ได้สรุปไว้ดังนี้ (นิพนธ์ กินาวงศ์ 2522 : 50)

1. <u>การวางแผนงาน</u> (Planning) หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าและกำหนดเป้าหมายที่แน่นอน หลักสำคัญของการวางแผนงานมี 3 ประการ ได้แก่

1. การวางแผนงานต้องสอดคล้องกับนโยบาย
2. การวางแผนต้องอาศัยหลักวิชาหรือความรู้ทางวิทยาการ
3. การวางแผนต้องอาศัยข้อมูล เพื่อช่วยให้กำหนดวิธีการได้อย่างถูกต้องและมีเหตุผล

2. <u>การจัดองค์การ</u> (Organizing) หมายถึง การจัดโครงสร้างของการบริหารตามลำดับขั้นของการบังคับบัญชา กำหนดอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งต่าง ๆ และแบ่งความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง การจัดองค์การอาจจะจัดเป็นหน่วยงานหลัก (Line) หน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานให้ความช่วยเหลือ (Auxiliary)

3. การบรรจุแต่งตั้งบุคลากร หรือการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นหลักการบริหารบุคลากร ได้แก่ การจัดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าทำงานในเวลาอันเหมาะสม การจัดคนเข้าทำงานยังหมายถึง การบำรุงขวัญ การพิจารณาความดีความชอบของผู้ปฏิบัติงานด้วย

4. การอำนวยการหรือการควบคุมงาน (Directing) หมายถึง กระบวนการวินิจฉัย สั่งการของผู้บริหาร พร้อมทั้งการติดตามดูแลการปฏิบัติงานให้เข้าไปตามเป้าหมาย การควบคุมงานยังรวมถึงการให้คำแนะนำหรือการนิเทศงานของผู้บริหารด้วย

5. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การติดต่อสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้นในหน่วยงานต่าง ๆ ตามโครงสร้างของงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูง ไม่ทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน การทำงานให้ผสมกลมกลืนกันในหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้ผลงานตรงตามเป้าหมาย การประสานงานเป็นกิจกรรมที่ทุกหน่วยงานจะต้องกระทำ เพราะการประสานงานช่วยให้การปฏิบัติภารกิจแต่ละขั้นตอนดำเนินไปอย่างราบรื่น

6. การเสนอรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ภายในหน่วยงานการเสนอรายงาน ช่วยให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ ทำให้สะดวกแก่การประสานงานในองค์การ

7. การงบประมาณ (Budgetting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การใช้จ่ายเงิน การควบคุมบัญชีและตรวจสอบบัญชี หน้าที่สำคัญของผู้บริหารในด้านการงบประมาณเกี่ยวข้องกับการจัดเตรียมขออนุมัติงบประมาณการพิจารณาให้ความเห็นชอบ งบประมาณการใช้จ่ายเงินตามงบประมาณและการตรวจสอบใช้จ่าย

ขบวนการบริหารนี้ใช้กันแพร่หลาย และเหมาะกับงานบริหารทุกประเภท

อีกทัศนะหนึ่งคือของ เกร็ก (Russell T. Gregg. 1957) ได้สรุปว่ากระบวนการบริหารมี 7 ขั้น ซึ่งเรียกว่า The Seven Components) มีดังนี้คือ (อ้างจาก ภิญโญ สาธร 2516 : 76)

1. การตัดสินใจสั่งการ (Decision-making)

2. การวางแผน (Planning)

3. การจัดองค์การ (Organizing)

4. การติดต่อสื่อสาร (Communicating)

5. การใช้อิทธิพลกระตุ้น (Influencing)

6. การประสานงาน (Co-ordinating)

7. การประเมินผลงาน (Evaluating)

กระบวนการบริหารดังกล่าวเป็นเพียงทรรศนะต่าง ๆ กัน ซึ่งนักบริหารปัจจุบันอาจนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของสังคมที่ตนอยู่ได้

กระบวนการหรือขั้นตอนในการบริหารนั้น มีผู้เสนอแนะไว้หลายท่านดังกล่าวแล้ว ซึ่งผู้บริหารจะเลือกหรือกำหนดขั้นตอนเป็นอย่างไรอยู่ที่ความสามารถของโรงเรียนและความสามารถของผู้บริหารเอง เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่า โรงเรียนมีขนาดและสภาพที่แตกต่างกัน กระบวนการที่จะนำไปใช้อาจจะแตกต่างกันบ้างตามความจำเป็น พนัส หันนาคินทร์ ได้เสนอขั้นตอนของการบริหารโรงเรียนไว้เป็น 4 ขั้นดังนี้คือ (พนัส หันนาคินทร์ 2513 : 10)

1. ขั้นวางแผนงาน (Planning)

2. ขั้นจัดรูปงาน (Organizing)

3. ขั้นดำเนินงาน (Executing) รวมทั้งประสานงาน (Co-ordinating) คุมงาน (Controlling) และสั่งงาน (Directing)

4. ขั้นประเมินผลงาน (Evaluation)

1. <u>การวางแผนงาน</u> (Planning) เป็นการตัดสินใจว่าจะทำอะไร ด้วยวิธีอย่างไร และมอบหมายให้ใครเป็นผู้ดำเนินการ โดยจัดแบ่งงานให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ และหลักสูตรซึ่งอาจจะเป็นแผนงานระยะยาวหรือระยะสั้น หรือแผนงานประจำวัน สิ่งสำคัญในการวางแผนก็คือ <u>งบประมาณ</u> (budget) ซึ่งหมายถึงการกำหนดการรับจ่ายเงินที่คาดว่าจะได้มาและจ่ายไปตามประเภทของเงิน

สิ่งสำคัญประการที่สองคือ บุคลากร (staff) ได้แก่บุคคลที่ทำงานหน้าที่ต่าง ๆ คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายบริการ

2. <u>การจัดรูปงาน</u> (Organizing) หมายถึง การจัดงานทั้งหลายที่อยู่ในความรับผิดชอบให้เข้าหมวดหมู่ กำหนดตัวบุคคลรับผิดชอบ และทำแผนผังแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง

หน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนแผนผังแสดงสายงานบังคับบัญชา เช่น ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ เป็นต้น

3. การดำเนินงาน (Executing) เป็นการที่ผู้บริหารจัดการให้งานที่วางแผนและจัดรูปงานแล้ว ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ทั้งระยะยาวและระยะสั้น งานต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง ฉะนั้นเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาสิ่งดังต่อไปนี้

3.1 การประสานงาน (Co-ordinating) จุดมุ่งหมายของการประสานงาน คือ การทำให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ปราศจากการขัดแย้ง การซ้ำซ้อน หรือขาดความรับผิดชอบ

3.2 การสั่งงาน (Directing) เป็นการที่ผู้บริหารทำงานที่จัดวางไว้ได้รับการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ การสั่งงานจะเป็นด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษรก็ได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน

3.3 การควบคุมงาน (Controlling) หมายถึง การตรวจตราการทำงานว่าเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมงานแบ่งเป็น 2 อย่างคือ การควบคุมทางตรงและการควบคุมทางอ้อม

4. การประเมินผลงาน (Evaluating) การนำผลงานที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้กระทำไป แล้วมาประมวลกันเพื่อดูว่างานที่ได้กระทำแล้วนั้นเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ผลของการประเมินงาน จะเป็นเครื่องชี้บ่งว่า ผู้บริหารควรจะแก้ไขหรือปรับปรุงงานอย่างไรและเพียงไร เพื่อให้งานนั้น ๆ ได้ผลตามที่ต้องการ

หลักและแนวความคิดในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

การศึกษาหลักการและแนวความคิดต่าง ๆ ในการบริหารจากผู้รู้ในแขนงการศึกษา หรือแขนงอื่น ๆ ถือเป็นหน้าที่ที่ขาดไม่ได้ของนักบริหาร เพราะการศึกษาดังกล่าวจะช่วยให้ใช้ประโยชน์ในการแก้ปัญหาได้คล่องแคล่วยิ่งขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องตระหนักอยู่เสมอว่า การรู้จักงานที่เป็นภารกิจรับผิดชอบอย่างดีที่สุด เป็นส่วนสำคัญในการแก้ปัญหา

ปัจจุบันมีการคิดค้นหลักและแนวความคิดกันมากมายจนไม่สามารถศึกษาได้หมดสิ้น แต่ในการปฏิบัติงานบริหารนั้น นักบริหารจะต้องยึดหลักใดหลักหนึ่งไว้ เพื่อเป็นแกนในการปฏิบัติงานที่

เรียกว่า มีหลักในการทำงาน เพราะคนขาดหลักหาคนร่วมงานได้ยาก

แนวความคิดสำหรับการเป็นนักบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในที่นี้คือ

1. หลักของการผลิตผลทางการศึกษา (Educational Contribution) หลักแรกที่นักบริหารการศึกษาทุกระดับ จะต้องยึดถือไว้ให้มั่นก็คือ การคิดงานใดก็ตามต้องมุ่งผลิตผลทางการศึกษา เช่น การจัดโครงการอาหารกลางวันให้กับนักเรียน ถ้ามุ่งผลิตผลทางการศึกษา การจัดอาหารกลางวันนั้นควรมุ่งการให้อาหารตามหลักโภชนาการ การฝึกนักเรียนให้รู้จักมารยาทในการรับประทานอาหาร หรือการฝึกให้นักเรียนรู้จักเลือกอาหารดีและประหยัด เป็นต้น แต่หากมุ่ง กำไร เป็นหลักในการจัด ก็เท่ากับว่ามิได้ยึดหลักของการผลิตผลทางการศึกษา เพราะผิดเป้าการดำเนินงานทางการศึกษา

2. หลักในการกำหนดหน้าที่การบริหาร หลักในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในแง่ของการกำหนดหน้าที่ที่ควรมี 4 ประการคือ

2.1 การกำหนดตัวเองให้เป็นหัวหน้าที่ดี (Symbolic Function) ในลักษณะของการเป็นตัว ขวัญ หรือ ประธาน ในการทำงาน ซึ่งในสังคมไทยเน้นมากในข้อนี้ บางสถานะ ผู้บริหารแทบไม่ต้องลงมือทำอะไรมากนัก แต่การปฏิบัติงานเป็นหลักในการให้กำลังใจก็เป็นการเพียงพอให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอบอุ่นใจ งานก็จะสามารถทำได้สำเร็จแล้ว

2.2 การเป็นนักแก้ปัญหางานให้สำเร็จลุล่วงไป (Problem Solving Function) เพราะเมื่อปัญหาเกิดขึ้นในวงงาน ที่พึ่งของงานก็น่าจะพอหาได้จากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาไม่ทำหน้าที่ที่ดี ความเชื่อถือก็จะค่อย ๆ หมดไป ความเป็นผู้นำในเชิงความสามารถก็จะหมดไป การปฏิบัติงานจะสำเร็จไม่ได้

2.3 การให้คำแนะนำการทำงาน (Supervising Function) ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งควรถือเป็นภารกิจสำคัญในการบริหารโรงเรียน เพราะนั่นเป็นการแสดงออกให้เห็นความรู้งาน ความเอาใจใส่ต่องานและสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า ความอบอุ่น ซึ่งเป็นความต้องการอย่างยิ่งของทุกวงงาน

2.4 การเป็นผู้มีความคิดริเริ่มในการทำงาน (Initiating Function) เป็นคุณลักษณะสำคัญประเภทหนึ่ง ที่ผู้บริหารจะต้องถือเป็นหน้าที่หลัก เพราะความคิดริเริ่มนอกจาก

เป็นการสร้างความเจริญให้กับงานแล้วยังเป็นการเสริมความเป็นผู้นำให้มีคุณค่าขึ้นด้วย

3. หลักการมีส่วนรวมในระบบการบริหาร (Participative Management System) ลิคเคิ้ท (Rensis Likert) ได้ให้แนวในการพัฒนาองค์การไว้ 8 ประการคือ (หน่วยศึกษานิเทศก์ 2522 : 42)

3.1 การเป็นผู้นำที่ดี (Leadership Process)

3.2 การสร้างเหตุจูงใจที่เหมาะสม (Motivational Processes)

3.3 การสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน (Communication Processes)

3.4 การสร้างความสัมพันธ์ภายในให้ลึกซึ้ง (Interaction Processes)

3.5 การตัดสินใจที่ถูกต้อง (Decision Making Processes)

3.6 การตั้งเป้าหมายที่แน่นอน (Goal Seting Processes)

3.7 การใช้ระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพ (Control Processes)

3.8 การสร้างเป้าหมายในการปฏิบัติงาน (Performance Processes)

ให้เป็นที่ยอมรับเป็นหลักปฏิบัติ

กระบวนการทั้ง 8 ประการนี้จะมีส่วนสำคัญในการทำงานบริหารและเป็นเครื่องประกันการทำงานที่สัมฤทธิ์ผล

<u>บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา</u>

ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทของตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และจะต้องตระหนักว่าบทบาทมีความสำคัญต่อตนเองในการปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งและหน้าที่ ซึ่งครอบคลุมข่ายงานต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะแสดงภาวะผู้นำให้เกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงาน และผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งมวล

การแสดงบทบาทมีความสำคัญในการเสริมสร้างหรือทำลายความสัมพันธ์ของตนได้ ผู้บริหารจึงควรตระหนักในความสำคัญของเรื่องนี้ และต้องระมัดระวังในการแสดงบทบาทให้เหมาะสมกับสถานภาพตำแหน่งหรือหน้าที่ของตนเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงาน และ

162075

สร้างความเชื่อถือศรัทธาแก่คนในสังคมที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสำคัญดังกล่าวแล้ว จึงมีผู้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้หลายท่านดังต่อไปนี้คือ

วิจิตร ศรีสอ้าน ได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้คือ (วิจิตร ศรีสอ้าน 2513 : 40 – 42)

1. บทบาทและหน้าที่โดยตรงในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เอาใจใส่ นำครู กระตุ้นครูให้ตื่นตัวในการปรับปรุงการสอน

2. บทบาทเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร หน้าที่นี้นอกจากจะสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่เขาจะต้องทำแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ <u>การพัฒนาบุคลากร</u> ซึ่งจะต้องทำต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลาไม่มีจุดจบ ศึกษานิเทศก์ควรจะมีบทบาทในเรื่องนี้มาก และผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษาด้วย เพื่อช่วยให้ครูมีความรู้ความสามารถในการสอนและการดำเนินภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

3. บทบาทในการจัดหาเงินและเครื่องช่วยอำนวยความสะดวกทั้งหลาย (Fund and Facilities) ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนสมัยปัจจุบันจะต้องมีวิธีการหาแหล่งเงินสนับสนุนมากกว่าสมัยก่อน เพราะว่าประเทศไทยเรามีงบประมาณจำกัด จะรอแต่งบประมาณแผ่นดินอย่างเดียวไม่ได้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ว่าแหล่งหาเงินนั้นอยู่ที่ไหน และจะได้มาอย่างไร ในแง่นี้จะต้องร่วมมือกับชุมชน สมภารเจ้าวัด เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครอง ผู้ปกครองนักเรียน เป็นต้น

4. บทบาทในการประชาสัมพันธ์โรงเรียน การที่จะอธิบายให้คนทั้งหลายรู้ว่าโรงเรียนกำลังทำอะไรอยู่ และคิดจะทำอะไรต่อไปนั้น เป็นจุดสำคัญที่โรงเรียนจะต้องได้รับการสนับสนุนจากภายนอก ซึ่งต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ที่ดี

5. การติดต่อของโรงเรียนกับทางบ้าน ควรจะเป็นไปในทางที่ดี คือแจ้งข่าวอันน่าสนใจ เช่น ผลการเรียนที่ดีของนักเรียน ความเด่นของนักเรียนในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องพยายามสนองความต้องการของสังคมเท่าที่จะทำได้ เมื่อมีโอกาสที่จะทำให้สื่อมวลชนในท้องถิ่นรู้จักโรงเรียนก็ควรจะทำ ตามปรัชญาการศึกษาในแนวใหม่เห็นว่า <u>บริหารนั้นคือบริการ</u>

ความจำเป็นที่จะต้องมีระบบบริการการศึกษาขึ้นทุกระดับ แม้แต่ระดับโรงเรียนก็เป็นความจำเป็นทางด้านบริการ เพราะไม่ต้องการให้ครูซึ่งเป็นบุคลากรหลักที่สุดของโรงเรียนมาเกี่ยวข้อง

กับเรื่องจิปาถะอันไม่เกี่ยวกับการสอน ทำให้ครูมีเวลาสอน เวลาพัฒนาตัวเองน้อยมาก จึงต้องตั้งระบบบริการขึ้นเพื่อให้การบริการ เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปโดยสะดวกราบรื่น ได้ทำงานทางด้านวิชาการจริงจัง ดังนั้นจึงควรเน้นผู้บริหารต้องมีความสำนึกในการบริการ (sense of service) และความสำนึกนี้หมดได้ ดังนั้นการตั้งผู้บริหารจากผู้อาวุโสต้องพิจารณาให้ดี ถ้าเขาหมดความสำนึกในการบริการแล้ว เขาจะเป็นเจ้านายโดยไม่มีการบริการ จึงน่าจะศึกษาดูว่าคนไทยมีช่วงความสำนึกดังกล่าวยาวเท่าไร ก็ตั้งให้เป็นผู้บริหารในระยะเวลาเท่านั้น แล้วให้ทำหน้าที่อื่นแทน เพราะฉะนั้นบริหารก็คือบริการ หน้าที่หลักของบริการก็คือการประสานงาน ประสานงานเพื่อจะเอื้ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรหลักเขาทำงานได้อย่างดีมีประสิทธิภาพ

เพราะฉะนั้น การประเมินผลการทำงานในหน่วยงานใดว่าดีหรือไม่ควรจะประเมินตรงระบบบริการก่อน ว่าระบบบริการเป็นอุปสรรคหรือไม่ ถ้าระบบบริการเป็นอุปสรรคก็ต้องแก้ตรงระบบบริการ หรือแม้แต่ตรงตัวผู้บริหารเอง ต้องพยายามให้บริการที่ดีแก่ครู เพื่อหวังว่าเด็กจะได้รับผลที่ดีไปด้วย

โดยสรุปแล้วผู้บริหารโรงเรียน คือคนที่ควรจะมีบทบาทเป็นครูของครู หมายความว่าจะต้องมีความรอบรู้ในทางวิชาการ เป็นที่พึ่งของครู และครูนับถือ เพราะฉะนั้นจะตั้งให้ใครเป็นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตั้งแล้วเขาสามารถเป็นครูของครูได้ จะต้องเป็นครูของเด็กได้ คือสอนวิชาความรู้ได้ เด็กนับถือ และมีความสัมพันธ์กับเด็กดี เป็นครูของผู้ปกครอง คือผู้ปกครองยอมรับนับถือ ถ้าใครทำได้ทั้ง 3 อย่าง คือ เป็นครูของครู เป็นครูของเด็ก ครูของผู้ปกครอง ผู้นั้นจะเป็นผู้บริหารระดับโรงเรียนอย่างดีมีประสิทธิภาพและประสบผลสำเร็จ

นอกจากนี้ โจนส์ (James J. Jones) และคณะมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้าสถานศึกษาต้องแสดงบทบาทของผู้นำดังต่อไปนี้ (อ้างจากเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2521 : 41)

1. เป็นผู้นำทางการศึกษา หัวหน้าสถานศึกษาอาจทำได้โดย
   1.1 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาการของตน
   1.2 ร่วมเป็นสมาชิกกับสมาคมวิชาชีพของตน

1.3 รู้จักผลิตและใช้งานวิจัยเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา

1.4 แสดงให้เห็นว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนย่อมเหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตนเอง

1.5 รู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน

1.6 เป็นผู้มีจริยธรรมและคุณธรรม

1.7 มีความเชื่อมั่นและเชื่อในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน

1.8 รู้จักวิธีที่จะขอคำปรึกษาจากบุคคลอื่น

1.9 หวงใยสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน

1.10 มีความศรัทธาในวิชาชีพของตนเอง

2. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมนุมชน เนื่องจากสถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นโรงเรียนจำต้องบริการสังคม และให้สังคมได้ช่วยเหลือ สนับสนุนโรงเรียน

3. เป็นผู้นำในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เพื่อการศึกษาและวิจัย หัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องจัดหาวัสดุอุปกรณ์ บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนอาคารสถานที่เพื่อช่วยให้การเรียนการสอนเป็นไปด้วยความสะดวกและเกิดประโยชน์สูงสุด ขณะเดียวกันหัวหน้าสถานศึกษาจำเป็นต้องสนใจเกี่ยวกับการวิจัย และวิทยาการใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการเรียนการสอน

4. รู้จักประเมินผลงานของตนเอง หัวหน้าสถานศึกษามิใช่มีหน้าที่ปฏิบัติเฉพาะงานประจำวันเท่านั้น ยังต้องมีความเป็นผู้นำอีกด้วย พฤติกรรมของหัวหน้าสถานศึกษาควรจะมีส่วนส่งเสริมการเรียนการสอน ดังนั้นหัวหน้าสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องประเมินบทบาทของตนเองอยู่เสมอ

<u>งานบริหารโรงเรียน</u>

จะเห็นได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่กล่าวมานั้นมีมากมายหลายประการ ล้วนแต่เป็นเรื่องที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินงานในการบริหารโรงเรียนได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ในที่นี้จะสรุปรวมถึงงานบริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบดังนี้คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานเกี่ยวกับบุคคล
3. การบริหารกิจการนักเรียน
4. การบริหารงานธุรการ
5. การบริหารอาคารสถานที่
6. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ซึ่งจะแยกกล่าวเป็นเรื่อง ๆ ในบทต่อไป

<u>ความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน</u>

โดยทั่วไปแล้วผู้บริหารโรงเรียนไม่สามารถจะดูแลงานของโรงเรียนทุกงานได้อย่างทั่วถึง แต่ในเรื่องความรับผิดชอบแล้ว ผู้บริหารเป็นผู้มีความรับผิดชอบสูงสุด ในทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน ฉะนั้น จึงต้องแบ่งงานและมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารช่วยรับผิดชอบอีกต่อหนึ่ง ทางราชการจึงได้กำหนดผู้ช่วยผู้บริหารให้ช่วยรับผิดชอบตามจำนวนนักเรียน ถ้าโรงเรียนใดมีห้องเรียน 9 ห้องเรียนขึ้นไป มีผู้ช่วยได้ 1 คน 18 ห้องเรียนขึ้นไป มีได้ 2 คน 27 ห้องเรียนขึ้นไป มีได้ 3 คน และ 42 ห้องเรียนขึ้นไป มีได้ 4 คน เป็นสูงสุด ซึ่งจะกล่าวละเอียดไว้ในบทที่ 3 การบริหารบุคคลต่อไป

ผู้บริหารเป็นผู้เลือกและแต่งตั้งผู้ช่วย จึงเป็นตำแหน่งที่มิได้ตายตัว แล้วแต่ผู้บริหารจะเลือกผู้ช่วยคนใดที่มีคุณสมบัติและมีความสามารถเหมาะสมกับงานประเภทใด จึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาและรู้จักผู้ช่วยอย่างดีทุกคนจึงจะมอบงานได้ถูกต้อง

งานบริหารทุกงานที่กล่าวมาแล้วนั้น ต่างก็มีความสำคัญทั้งสิ้น แต่งานบริหารที่จะต้องพึงเอาใจใส่เป็นพิเศษคืองานบริหารธุรการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวกับการเงิน เพราะเมื่อเกิดผิดพลาดแล้วผู้รับผิดชอบสูงสุดในโรงเรียนคือผู้บริหาร ซึ่งจะอ้างว่าไม่รู้ระเบียบ หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ไม่ได้ ซึ่งเรื่องนี้จะกล่าวโดยละเอียดในบทที่ 5 การบริหารงานธุรการ

สรุป

การบริหารโรงเรียน เป็นกระบวนการบริหารที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์ และศิลปในการทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัย สำหรับการบริหาร อันได้แก่ คน ระบบงาน และเงิน และถือว่าคนมีความสำคัญมากที่สุด

ในการบริหารงาน ควรจะให้เกิดคุณค่าในด้านการประหยัด คุณค่าในด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในด้านความเป็นธรรม ตลอดจนคุณค่าในด้านความซื่อสัตย์และมีเกียรติ และในการบริหารที่จะให้เกิดคุณค่าดังกล่าว ผู้บริหารจำต้องมีคุณสมบัติและทักษะในการบริหารด้วย กล่าวคือ ในด้านคุณสมบัติ ซึ่งมีทั้งคุณสมบัติส่วนตัว และวิชาชีพ อันได้แก่ ความเป็นผู้นำ ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี ความมีคุณธรรมสูง และมีสุขภาพดี ส่วนทางด้านวิชาการ จะต้องมีความรู้ทั่วไป เพื่อการตรวจตราและควบคุม ความรู้ทางด้านวิชาชีพ และประสบการณ์ คนที่มีประสบการณ์ย่อมได้เปรียบกว่า ส่วนในด้านทักษะนั้น ผู้บริหารนอกจากจะมีคุณสมบัติ คุณลักษณะแล้ว จำต้องมีทักษะพิเศษเฉพาะตัว เช่น การวางแผน การแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสาร ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งทั้งนี้ ผู้บริหารจำต้องมีศิลปะ และมีเทคนิคในการเป็นผู้นำประกอบด้วย

ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารไม่บังควรจะใช้รูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่งตลอดตามหลักวิชาเท่านั้น กล่าวคือ รูปแบบการบริหารอัตตาธิปไตย ประชาธิปไตย และแบบเสรีนิยม เพราะการบริหารที่แท้จริงยังขึ้นกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม กาลเวลา และผู้ร่วมงานซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องศึกษาตัวแปรให้เข้าใจถ่องแท้เสียก่อน ไม่ควรเปลี่ยนสิ่งใดทันทีจนกว่าจะได้ศึกษาหน่วยงานนั้นให้เข้าใจโดยละเอียด

ในเรื่องขั้นตอนการบริหารโรงเรียน ส่วนใหญ่จะมี 4 ขั้นวางแผนงาน ขั้นจัดรูปงาน ขั้นดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการประสานงาน การควบคุมงาน การสั่งงาน และขั้นสุดท้ายคือ ขั้นประเมินผลงาน

ในการบริหารโรงเรียนที่จะให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้บริหารควรมีหลักในการทำงาน เพราะคนขาดหลักจะหาคนร่วมงานได้ยาก หลักที่สำคัญก็คือ หลักของการผลิตผลทางการศึกษา หลักในการกำหนดหน้าที่การบริหาร หลักในการมีส่วนร่วมในระบบการบริหาร

ผู้บริหารที่รู้หลักดี แต่ถ้าไม่รู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนแล้ว หลักดังกล่าวก็คงไม่เกิดประโยชน์นัก ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนจำต้องรู้บทบาทและหน้าที่ของตนเป็นอย่างดี และรู้จักใช้

ใช้หลักในการทำงานให้ถูกต้อง หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในเรื่องงานบริหารโรงเรียนก็คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารเกี่ยวกับบุคคล กิจการนักเรียน งานธุรการ อาคารสถานที่ และการประชาสัมพันธ์

งานบริหารโรงเรียนดังกล่าว ถ้าผู้บริหารรู้จักใช้หลักในการทำงาน รู้จักเลือกผู้ช่วยในการทำงานแล้ว ผู้บริหารย่อมสามารถบริหารงานโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพแน่นอน.

แบบฝึกหัด

1. จงอธิบายสิ่งต่อไปนี้อย่างละเอียด

   1.1 ความหมายของการบริหาร

   1.2 ปัจจัยสำคัญของการบริหาร

   1.3 คุณค่าของการบริหาร

2. จงอธิบายความสำคัญของการบริหารโรงเรียน และชี้แจงวัตถุประสงค์ของการบริหารโรงเรียน ตลอดจนองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารโรงเรียน ตามที่ท่านเข้าใจโดยละเอียด

3. จงอธิบายคุณสมบัติและทักษะของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ท่านคิดว่าควรจะเป็น และคุณสมบัติของผู้บริหารโรงเรียนที่ ท่านประสบมาในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาของท่าน โดยชี้แจงในลักษณะที่ดีและลักษณะที่ต้องแก้ไข

4. อธิบายรูปแบบการบริหารโรงเรียนในแบบอัตตาธิปไตย ประชาธิปไตย และแบบเสรีนิยม พร้อมทั้งชี้แจงข้อดีและข้อเสียของแต่ละรูปแบบ โดยละเอียด

5. จงอธิบายขั้นตอนของการบริหารโรงเรียนตามที่ท่านทราบ โดยละเอียด

6. ท่านคิดว่าหลักและแนวความคิดในการบริหารโรงเรียน ควรเป็นอย่างไร อธิบายโดยละเอียด

7. จงอธิบายบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนโดยละเอียด.

บทที่ 2

การบริหารงานวิชาการ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. ชี้แจงความสำคัญของการบริหารวิชาการได้
2. อธิบายขอบข่ายของงานวิชาการ และความจำเป็นในการนิเทศในโรงเรียนได้
3. วิเคราะห์รูปแบบของการนิเทศได้
4. อธิบายคุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศได้
5. กำหนดขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียนได้
6. กำหนดวิธีการนิเทศในโรงเรียนได้
7. อธิบายวิธีการสังเกตการสอน วิชาการจัดศูนย์วิชาการ และวิธีการจัดการไปศึกษาโรงเรียนอื่นได้.

บทที่ 2

การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษาในโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนประเภทใด มาตรฐานหรือคุณภาพการศึกษามักจะได้รับการพิจารณาขั้นมูลฐานจากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องให้ความสนใจในด้านวิชาการเป็นพิเศษ โดยการวางแผนงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขให้พัฒนาขึ้นเรื่อย ๆ

ขอบข่ายของงานวิชาการ

ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมีขอบข่ายกว้าง ๆ ดังนี้คือ

1. การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน
2. การจัดหลักสูตรและการสอน
3. การประเมินผลการศึกษาและการรายงานผลการศึกษา
4. การบริหารทางวัสดุอุปกรณ์การศึกษา

ในที่นี้จะกล่าวถึงการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน โดยเน้นการนิเทศการสอนในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการนิเทศการสอนจะครอบคลุมงานต่าง ๆ ทางวิชาการของโรงเรียนได้เกือบทั้งหมด หรือจะกล่าวว่าครอบคลุมทั้งหมดก็ไม่เกินความจริงนัก ทั้งนี้เพราะการสอนมีความเกี่ยวข้องกับงานทุกอย่างในโรงเรียน

การนิเทศในโรงเรียน

การนิเทศเป็นกิจกรรมสำคัญและเป็นหน้าที่โดยตรงประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน เป็นความพยายามที่จะปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้น

ความจำเป็นในการนิเทศในโรงเรียน

การนิเทศในโรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีขึ้น ทั้งนี้เพราะ

1. เป็นการส่งเสริมคุณภาพด้านการเรียนการสอน

2. เป็นการกระตุ้นและนำความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะการนำเทคนิคใหม่ ๆ ตลอดจนการวิจัย

3. ช่วยให้ครูได้เข้าใจวัตถุประสงค์ของการศึกษาหลักสูตร การใช้หลักสูตร และปรัชญาของโรงเรียน เพื่อให้ครูดำเนินการสอนได้บรรลุวัตถุประสงค์

4. ช่วยให้ครูมีความรู้เท่าทันตามวิทยาการใหม่ ๆ

5. เพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานของครู

<u>รูปแบบของการนิเทศ</u>

การวางรูปแบบของการนิเทศ อาจจะพิจารณาได้หลายแนวทาง แต่ในที่นี้จะเสนอรูปแบบของการนิเทศ โดยพิจารณาตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายของการนิเทศเป็นหลัก จะมีอยู่ 4 ลักษณะคือ

1. <u>การนิเทศเพื่อการแก้ไข</u> (Corrective Supervision) เป็นการนิเทศช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องผิดพลาดในการสอน หรือการปฏิบัติงานของวิชาการ เพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดียิ่งขึ้น การนิเทศลักษณะนี้จะต้องคอยสังเกตดูว่ามีความบกพร่องผิดพลาดอะไรบ้าง ถ้าสิ่งเหล่านั้นเป็นเรื่องเล็กน้อยไม่กระทบกระเทือนและส่งผลสะท้อนมากนัก ก็ควรจะปล่อยให้ผ่านไปก่อน แต่ถ้าเป็นเรื่องสำคัญ ถ้าปล่อยผ่านไปจะทำให้ยุ่งยากในภายหลัง เช่น การจัดกิจกรรมต่างๆ เกี่ยวกับการสอนหรือการจัดโรงเรียน เป็นต้น ควรหาทางบอกกล่าวผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบและช่วยกันแก้ไขให้ถูกต้อง ผู้นิเทศควรนิเทศให้มีการแก้ไข โดยไม่ให้เกิดการต่อต้านจากครู

2. <u>การนิเทศเพื่อป้องกัน</u> (Preventive Supervision) เป็นการนิเทศเพื่อป้องกันมิให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่รอบคอบ และใช้ประสบการณ์โดยคาดคะเนว่าจะมีปัญหาและความยุ่งยากทางวิชาการที่รออยู่ข้างหน้าว่ามีอะไรบ้าง แล้วร่วมกับครูวางแผนที่จะป้องกันมิให้เกิดปัญหานั้น ๆ ขึ้น

ปัญหาต่าง ๆ บางอย่างอาจจะเกิดขึ้นจากตัวครู หรือจากสภาวะแวดล้อม ผู้นิเทศจำเป็นจะต้องหาข้อมูล แล้ววางแผนป้องกันแก้ไขให้ดีที่สุด

3. <u>การนิเทศเพื่อสร้างเสริม</u> (Constructive Supervision) เป็นการนิเทศที่มุ่งให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าทางการศึกษาในอนาคต เป็นการนิเทศด้วยการให้คำแนะนำให้

ครูรู้จักเทคนิค วิธีการเรียน การสอนใหม่ ๆ แปลก ๆ ตลอดจนพยายามส่งเสริมให้ครูผู้รับการนิเทศได้มีความรู้สึกเป็นกันเอง เต็มใจที่จะร่วมทำงานและหาทางส่งเสริมให้ครูเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพด้วยการหาวิธีดำเนินงานที่ทันสมัยอยู่เสมอ

4. <u>การนิเทศเพื่อสร้างสรรค์</u> (Creative supervision) เป็นการนิเทศที่พยายามดึงเอาความสามารถพิเศษของครูให้ปรากฏ และให้ครูนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อกิจการงาน การนิเทศจะมุ่งเพ่งเล็งที่ตัวครูให้ได้ใช้ความรู้ สติปัญญาและประสบการณ์มาใช้ในการทำงาน ให้ครูได้มีโอกาสสำรวจ ค้นคว้า ทดลอง และวิจัยวิธีการพัฒนาการเรียนการสอนด้วยตนเอง แล้วนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ เป็นการริเริ่มสร้างสรรค์งานในหน้าที่ และส่วนรวมได้พัฒนาให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ

<u>คุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศการศึกษา</u>

ดังได้กล่าวแล้วว่า การนิเทศในโรงเรียนนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องถือเป็นหน้าที่โดยตรง ที่สำคัญประการหนึ่ง

ฉะนั้นหากจะกล่าวถึงคุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศในโรงเรียน ก็อาจกล่าวได้ว่าเป็นลักษณะและทักษะของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ซึ่งจะกล่าวเพิ่มเติมอีกในลักษณะทั่วไปดังนี้

เป็นที่ทราบกันดีแล้วว่า การนิเทศการศึกษาจะได้ผลดีหรือไม่นั้นขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ ผู้นิเทศจะต้องใช้ความรู้ความสามารถ และทักษะทุกด้านในการทำงาน ดังนั้นคุณสมบัติและทักษะของผู้นิเทศการศึกษาจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่จะต้องควรทราบดังต่อไปนี้คือ

1. <u>ความรู้พื้นฐาน</u> ได้แก่ความรู้ในเรื่องต่อไปนี้
   - 1.1 ความรู้เรื่องปรัชญาการศึกษา
   - 1.2 ความรู้เรื่องการพัฒนาหลักสูตร
   - 1.3 ความรู้เรื่องระบบการเรียนการสอน
   - 1.4 ความรู้เรื่องการนิเทศการศึกษาและการบริหารการศึกษา
2. <u>ทักษะที่จำเป็น</u> ผู้นิเทศที่จะทำงานร่วมกับครูได้ควรมีทักษะในการทำงานด้านต่าง ๆ ดังนี้คือ

2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ

2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์

2.3 ทักษะในกระบวนการหมู่พวก

2.4 ทักษะในการบริหารงานบุคคล

2.5 ทักษะในด้านการประเมินผล

1. ความรู้พื้นฐาน

1.1 ความรู้เรื่องปรัชญาการศึกษา

ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ซึ่งมีแนวคิดว่าการศึกษาเป็นกิจกรรมและกระบวนการทางสังคมที่มุ่งพัฒนาคนให้มีความรู้ความเจริญงอกงาม เพื่อเป็นคนที่ดีและดำรงตนอยู่ในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ

ปรัชญาการศึกษามีภาระที่จะศึกษา วิเคราะห์สาระ และธรรมชาติของการศึกษาตามแนวคิดดังกล่าว เพื่อที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับคุณค่าและความหมายของชีวิตที่ดีตามอุดมการของสังคม

ปรัชญาการศึกษาเป็นตัวกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรทางด้านคุณลักษณะของคนที่ได้รับการศึกษาว่าควรจะเป็นเช่นไร และทางด้านความรู้ควรจะมีความรู้ในศาสตร์ใดบ้างซึ่งจะมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อคน

ปรัชญาการศึกษาของไทยได้กำหนดไว้ชัดแจ้งในวัตถุประสงค์ของการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ ซึ่งจำเป็นที่ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องศึกษาในรายละเอียดและทำความเข้าใจให้ชัดเจน

1.2 ความรู้เรื่องการพัฒนาหลักสูตร

หลักสูตรเป็นแม่บทของกระบวนการเรียนรู้ทั้งมวล การพัฒนาหลักสูตรดำเนินการได้ 2 แบบคือ แบบเปลี่ยนแปลงปรับปรุงไปเรื่อย ๆ ทีละเล็กทีละน้อยในลักษณะของกระบวนการต่อเนื่อง และแบบที่ปรับปรุงขนานใหญ่ ปฏิรูปทุกสิ่งทุกอย่างที่ทำมาแต่เดิม

ไม่ว่าจะปรับปรุงหลักสูตรแบบใดก็ตาม สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงและต้องได้รับการปรับปรุงด้วย คือตัวครู

งานของผู้นิเทศการศึกษาจึงมีส่วนสัมพันธ์กับการพัฒนาหลักสูตร 2 ระยะ คือ

1) ระยะพัฒนาหลักสูตร ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องมีส่วนร่วมในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำในกระบวนการได้แก่ การแสวงหาตำรา อุปกรณ์การเรียนการสอน วิธีสอน ที่จะนำมากำหนดไว้ในหลักสูตร เพื่อให้เป็นหลักสูตรที่สมบูรณ์จริง ๆ

2) ระยะการนำหลักสูตรไปใช้ ผู้นิเทศการศึกษาย่อมมีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะให้ครูใช้หลักสูตรเป็นและถูกต้องตามความมุ่งหมาย ช่วยให้ครูเข้าใจวัตถุประสงค์ในการสอนเชิงพฤติกรรม การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน และการวัดผลการศึกษา ผู้นิเทศจะต้องใช้เทคโนโลยีการศึกษาที่เหมาะสมที่ช่วยให้ครูสามารถใช้หลักสูตรได้แพร่หลายทั่วถึงกันโดยเร็วที่สุด

ผู้นิเทศการศึกษาในระดับการนำหลักสูตรไปใช้ จำเป็นต้องมีความรู้ลึกซึ้งเกี่ยวกับองค์ประกอบของหลักสูตร ประเภทของหลักสูตร วิธีการส่งเสริมให้ครูสามารถจัดทำแผนการสอนในรูปวิชาหรือรายวิชาต่าง ๆ ขึ้นใช้เองได้และการประเมินผลการเรียน

การพัฒนาหลักสูตรสามารถจัดทำในระดับโรงเรียนได้ด้วยการทำแผนการเรียนหรือโครงการสอนมาปรับปรุงให้เหมาะสม โดยพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การเลือกเนื้อหาวิชา กิจกรรมการสอน และประสบการณ์ต่าง ๆ การประเมินผลการเรียน การนิเทศการศึกษาจะต้องปรับปรุงหลักสูตรหรือแผนการสอนของโรงเรียน เพราะเป็นส่วนสำคัญยิ่งของการเรียนการสอน และเป็นแนวทางการปฏิบัติการสอนของครู จะต้องมีการปรับปรุงทุกปี เมื่อสิ้นปีการศึกษาควรจะประเมินหลักสูตรหรือแผนการสอนของโรงเรียนให้เหมาะสม รวมถึงวิธีสอนต่าง ๆ ด้วย

1.3 <u>ความรู้เรื่องระบบการเรียนการสอน</u>

ผู้นิเทศการศึกษาจำเป็นจะต้องตระหนักถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษาซึ่งเป็นส่วนสำคัญในระบบการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยต้องคำนึงถึงหลายประการคือ

1) ครู ครูเป็นปัจจัยสำคัญของระบบการเรียนการสอน และสำคัญยิ่งต่อการนำนักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ กิจกรรมสำคัญของครู คือการดำเนินการสอนในห้องเรียน

2) การจัดประสบการณ์ทั้งมวลให้แก่นักเรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่ดีที่สุด วิธีสอนและการจัดกิจกรรมที่ตรงตามความสนใจและความต้องการของนักเรียน

3) สื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมย่อมเสริมสร้างให้ผู้เรียนมีความรู้ที่ดียิ่งขึ้น

4) การจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับวิชาและเนื้อหาสาระที่จะสอน

5) สภาพโรงเรียนและห้องเรียน จะต้องจัดเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.4 <u>ความรู้เรื่องการนิเทศและการบริหารการศึกษา</u>

ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องมีความเข้าใจพื้นฐานถึงภารกิจของการนิเทศกับการบริหารการศึกษาว่ามีส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกันอย่างไรบ้าง การนิเทศการศึกษาเป็นการจัดทำแผนงานและการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ฉะนั้นผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาอาจเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้บริหารการศึกษา ครู หรือผู้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์โดยตรงก็ได้

<u>เปรียบเทียบการบริหารการศึกษา กับการนิเทศการศึกษา</u>

<u>การบริหารการศึกษา</u>	<u>การนิเทศการศึกษา</u>
<u>ความหมาย</u>	
1. มีความหมายครอบคลุมถึงงานทุกด้านในการพัฒนาการศึกษา	1. มีความหมายเฉพาะงานที่พัฒนาด้านวิชาการอันเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา
<u>บทบาท</u>	
2. มีบทบาทในการดำเนินงานโดยมีอำนาจสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ผู้บริหารมีอำนาจในการให้คุณให้โทษแก่ครูโดยมีกฎหมาย	2. มีบทบาทในการดำเนินงานโดยอาศัยความร่วมมือ ไม่มีอำนาจในการสั่งการให้ครูทำ หรือให้คุณให้โทษแก่ครูได้

	การบริหารการศึกษา	การนิเทศการศึกษา
		<u>นอกเสียจากการนิเทศการศึกษานั้น กระทำโดยผู้บริหารโรงเรียนนั้น ๆ</u>
	รับรองอยู่ มีอำนาจสั่งการให้ครูปฏิบัติได้ และจะต้องปฏิบัติตาม มิฉะนั้นจะเป็นการผิดวินัย ฐานขัดขืนคำสั่งผู้บังคับบัญชา	ในการนิเทศ ครูไม่ต้องปฏิบัติตามคำแนะนำของผู้นิเทศก์ได้หากไม่เห็นด้วยหรือยังไม่แน่ใจ
	<u>ลักษณะงาน</u>	
3.	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดนโยบายให้ความเห็นชอบในโครงการต่าง ๆ	3. ผู้นิเทศเป็นผู้ปฏิบัติงานวิชาการให้บรรลุผลที่วางไว้
	<u>ภาระกิจ</u>	
4.	เป็นภาระกิจเกี่ยวข้องกับการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการเรียนการสอน เช่น การสร้างอาคาร ใช้อาคาร การวางแนวปฏิบัติงานของครู เป็นต้น	4. เป็นภาระกิจที่เกี่ยวข้องเฉพาะกับการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นสำคัญ

จะเห็นได้ว่าการบริหารการศึกษาและการนิเทศการศึกษา มีจุดหมายปลายทางอย่างเดียวกัน คือปรับปรุงการศึกษาให้ดีขึ้น จึงมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เป็นงานที่คู่กัน ความเจริญก้าวหน้าของการศึกษาจะขาดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมิได้ ผู้บริหารการศึกษาที่ดี ควรรู้หลักการนิเทศการศึกษา และผู้นิเทศการศึกษาที่ดีก็ควรรู้หลักการบริหารการศึกษาด้วยเช่นเดียวกัน ในทางปฏิบัติผู้บริหารการศึกษาจะมอบงานนิเทศการศึกษาให้แก่ศึกษานิเทศก์โดยสิ้นเชิงทุกระดับ ทั้งนี้ถือว่าศึกษานิเทศก์เป็นผู้รู้ และชำนาญด้านวิชาการโดยเฉพาะ

สำหรับในโรงเรียนนั้น ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ เป็นผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารดังกล่าวจะรับผิดชอบทั้งด้านบริหารอื่น ๆ และวิชาการ

การทำงานสองหน้าที่ โดยคนคนเดียวกันก็ต้องดูพฤติกรรมที่แสดงออก บางครั้งอาจจะเป็นทางด้านบริหาร และบางคราวอาจจะเป็นทางด้านนิเทศ จึงทำให้คิดกันว่า ถ้าบริหารและนิเทศ

โดยคนคนเดียวกันน่าจะมีผลดียิ่งกว่าวิธีอื่น แต่ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะไม่จำเป็นต้องลงมือนิเทศเองทั้งหมด แต่มอบหมายให้ครูผู้มีความสามารถโดยเฉพาะในวิชานั้น ๆ เป็นผู้นิเทศ โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่

2. ทักษะที่จำเป็น

2.1 ทักษะในด้านการเป็นผู้นำ (Leadership)

ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะในด้านเป็นผู้นำ เพราะจะต้องสามารถจูงใจหรือแนะแนวทางให้ผู้ร่วมงานช่วยกันทำงานให้ลุล่วงไปด้วยดี ผู้นิเทศจำต้องมีทั้งศิลปและเทคนิคในการเป็นผู้นำ ดังได้กล่าวแล้วในเรื่องคุณสมบัติและทักษะของผู้บริหาร

นอกจากศิลปและเทคนิคในการเป็นผู้นำแล้ว ผู้นิเทศหรือผู้บริหารที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษายังต้องใช้กลวิธีในการทำงานของผู้นำดังนี้คือ

1. ต้องรู้และมองเห็นลักษณะเด่นสำหรับครู ต้องค้นให้พบความสามารถขีดความสามารถ ความสนใจของครูแต่ละคน ในบางกรณีอาจต้องใช้เวลานาน ดังนั้นผู้นิเทศจะต้องพยายามมองและสังเกตอยู่เสมอ

2. ต้องสนับสนุนความสามารถ ขีดความสามารถของครูแต่ละคนให้เจริญงอกงามยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์แก่ตัวครูและแก่การนิเทศอีกด้วย ผู้นิเทศต้องไม่ลืมว่าความมุ่งหมายสำคัญของการนิเทศ ก็คือ ความเจริญงอกงามทางวิชาชีพ การส่งเสริมให้ความรู้แก่ครูประจำการ จะต้องจัดให้มีอยู่เสมอ

3. ผู้นิเทศจะต้องมีความสามารถในการแนะแนวทางและประสานงานเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ของครูได้อย่างฉลาด ครูที่สามารถนั้น ถ้าได้รับการกระตุ้นส่งเสริมจะเป็นผู้ที่ช่วยแก้ปัญหาของโรงเรียนได้อย่างมาก แต่อย่างไรก็ตามการทำงานของครูแต่ละคนนั้นอาจจะมีปัญหา ต้องการความช่วยเหลือจากผู้นิเทศ ดังนั้นผู้นิเทศจะต้องสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ และการพบปะสังสรรค์อย่างบริสุทธิ์ใจ บรรยากาศที่ดี จะช่วยเร้าให้บุคคลมีความพยายามที่จะยกระดับการทำงานให้ดีขึ้น

2.2 ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations)

มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งหนึ่งที่มีความสำคัญและจำเป็นมากในการทำงานติดต่อกับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร ตลอดจนผู้นิเทศการศึกษา และบุคคลโดยทั่วไป

ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้คือ

มนุษยสัมพันธ์ คือการติดต่อเกี่ยวข้องระหว่างมนุษย์ เป็นการเอาชนะจิตใจคนอื่น โดย สันติ และ ถาวร (จุมพล สวัสดิผากร 2520 : 144)

มนุษยสัมพันธ์ เป็นศาสตร์และศิลป ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่นับถือ ความจงรักภักดี และความร่วมมือ (ธรรมรส โชติกุพชร 2519 : 6)

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสามารถที่บุคคลถ่ายทอดความรู้สึก หรือความคิดไปยังผู้อื่น และในขณะเดียวกันก็สามารถจะเข้าใจความคิดและความรู้สึกจากอีกฝ่ายหนึ่งได้ด้วย ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในกิจการที่บุคคลทั้งสองฝ่ายมีความสนใจร่วมกัน และมีจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 120)

มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ในแง่ของการติดต่อ การอยู่ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน เพื่อให้มนุษย์มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน (สยม รัตนวิจิตร ม.ป.ป. : 60)

เกลเลอร์แมน (Saul W. Gellerman. 1966) ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ว่า หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การใดองค์การหนึ่ง ซึ่งถ้าหากมีมนุษยสัมพันธ์อันดีจะก่อให้เกิดความชอบพอและสร้างความเข้าใจอันดีต่อกันและกัน มีผลทำให้การงานประสบความสำเร็จ แต่ถ้ามนุษยสัมพันธ์ไม่ดี ก็จะทำให้เกิดความขัดแย้งหรือไม่เข้าใจกัน และส่งผลให้งานส่วนรวมขององค์การล้มเหลวได้ (อ้างจาก สุเมธ เตียวอิศเรศ 2525 : 139)

ถ้าจะสรุปความหมายของมนุษยสัมพันธ์ก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในด้านการติดต่อ การทำงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจอันดีกับบุคคลอื่น เพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี เกิดความพอใจ การเข้ากับบุคคลอื่น เพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ในทางที่ดีต่อกัน

ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

นักบริหาร รวมทั้งผู้นิเทศการศึกษามีธรรมชาติของงานที่ต้องติดต่อและทำงานร่วมกันกับผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา การทำงานและบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากความสามารถทางด้านการงานและอำนาจหน้าที่ตามตัวบทกฎหมายแล้วยังเป็นผลของมนุษยสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย ดังนั้นจึงควรศึกษาและฝึกฝนทักษะในเรื่องนี้ เพื่อประโยชน์ในการทำงานและความสำเร็จของหน่วยงาน มนุษยสัมพันธ์จึงกลายเป็นมาตรฐานความประพฤติของความสัมพันธ์ระหว่างคนกับคน

ลักษณะของผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ควรจะต้องมีคุณลักษณะดังนี้

1. มีความสุภาพ อ่อนโยน
2. มีความเป็นกันเองกับผู้อื่น ยิ้มแย้มแจ่มใส
3. รู้จักประมาณตน ไม่ถือว่าตนดีกว่าคนอื่น
4. ยกย่องความรู้และความคิดริเริ่มของผู้อื่น
5. ให้ความสำคัญแก่ทุกคน ไม่เหยียดหยามผู้อื่น
6. มีความมั่นใจในตนเอง ทำตนให้เป็นที่น่านับถือ
7. มีความจริงใจต่อผู้อื่น และให้ความช่วยเหลือโดยบริสุทธิ์ใจ
8. มีอารมณ์ขัน ไม่พูดเรื่องหยาบคาย
9. มองคนในแง่ดี ไม่นินทาว่าร้าย พูดให้ผู้อื่นเสียหายโดยไม่มีมูลความจริง
10. ชมเชยผู้อื่นเสมอ ยกย่องผลงานของผู้อื่นมากกว่าติ
11. ไม่ถกเถียงในเรื่องความเชื่อ ในเรื่องศาสนา และเรื่องการเมือง
12. มีความอดทน มีอารมณ์มั่นคง ใจเย็น ไม่ก่อศัตรูกับเพื่อนร่วมงาน
13. พยายามเข้าใจความต้องการและปัญหาของแต่ละคน
14. ใจกว้างในเรื่องความคิดเห็น และเรื่องการงาน ไม่เอาแต่ใจตน
15. เมื่อมีการขัดแย้ง พยายามทำความเข้าใจ อย่าทำเรื่องเล็กให้เป็นเรื่องใหญ่ ยอมผ่อนสั้น ผ่อนยาว
16. มีคุณธรรม เข้าใจและเห็นใจผู้ร่วมงาน

17. เป็นคนยุติธรรม ไม่เอาเปรียบผู้อื่น

18. ต้อนรับผู้มาหาด้วยมารยาทที่ดี เพื่อให้เกิดความอบอุ่น และสบายใจ

19. เรียกชื่อและจำชื่อผู้อื่นได้อย่างแม่นยำ

20. ปรับปรุงบุคลิกลักษณะของตนเองอยู่เสมอ

เนื่องจากในการบริหารงาน ย่อมมีผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา และเรื่องมนุษยสัมพันธ์ทำให้เกี่ยวโยงไปถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา จึงเห็นสมควรที่จะกล่าวถึงเรื่องการปฏิบัติตนให้เข้ากับผู้บังคับบัญชาไว้ในที่นี้ด้วย ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในทางอ้อมไปด้วย ในการปฏิบัติงานดังนี้คือ

<u>การปฏิบัติตนให้เข้ากับผู้บังคับบัญชา</u>

1. ทำงานให้ดีที่สุด มีผลงานปรากฏโดยไม่ใช้การประจบสอพลอ

2. หมั่นประเมินผลตนเองเป็นระยะ ๆ

3. อย่าก่อศัตรูต่อเพื่อนร่วมงาน

4. หลีกเลี่ยงการพบผู้บังคับบัญชาด้วยเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ถ้าเป็นเรื่องใหญ่และมีความสำคัญควรหาเวลาและโอกาสที่เหมาะเพื่อการพบปะชี้แจง

5. เมื่อมีปัญหาควรพูดกันต่อหน้าและตรงไปตรงมา ไม่นินทาและวิจารณ์ในเชิงให้ร้ายและทำลาย

6. ควรแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ที่จะบังเกิดผลดีต่อหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่

7. เมื่อผู้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับความคิดที่เสนอ ไม่ควรจะโกรธหรือแสดงความไม่พอใจ

<u>การปฏิบัติตนให้เข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชา</u>

1. เป็นคนเสมอต้นเสมอปลาย สุภาพ และให้เกียรติแก่ทุกคน

2. แสดงความสามารถให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น ได้เชื่อมั่นและเห็นตัวอย่างที่ดี

3. ชี้แจงให้เห็นว่างานของแต่ละคนมีความสำคัญ

4. กำหนดเป้าหมายของงานในหน่วยที่รับผิดชอบ

5. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและผลงาน แจ้งให้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงนโยบาย รับฟังความคิดเห็นและคำแนะนำของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่อย่างไร ต้องอธิบายชี้แจงให้เข้าใจแจ่มแจ้งและชัดเจน

7. ใช้ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เป็นประโยชน์ให้มากที่สุด

8. การเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบกระเทือนผู้ใต้บังคับบัญชาต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

9. ยกย่องชมเชยทันทีที่เขาสมควรจะได้รับ และถ้าจะติก็ติเพื่อก่อ และควรพูดกันเป็นการส่วนตัว ไม่ตำหนิติเตียนผู้ใต้บังคับบัญชาในที่ประชุม

10. ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความซื่อตรง วินิจฉัยสั่งการด้วยความเป็นธรรม

11. ค้นหาสาเหตุ และจัดการแก้ไขเมื่อผู้น้อยบางคนหรือหลายคนแสดงความไม่พอใจ หากผิดพลาดต้องขอโทษและยอมรับผิด

12. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้จัดสภาพการงานให้สะดวกสบายไม่เคือดร้อน

13. สนใจและเอาใจใส่สวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้โอกาสเขาได้แสดงออกว่าต้องการอะไร

14. ไม่เบียดเบียนทั้งสิ่งของและแรงงาน การรับของกำนัลจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่นำเอาพวกพ้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับการงาน เป็นต้น

<u>มนุษยสัมพันธ์ในการนิเทศการศึกษา</u>

เนื่องจากผู้นิเทศทำงานร่วมกับบุคคลเป็นจำนวนมากจำเป็นต้องมีมนุษยสัมพันธ์อย่างดี งานนิเทศเป็นงานที่ต้องร่วมมือกับบุคคลหลายฝ่าย การประสบความสำเร็จในการทำงานจะต้องเคารพในคุณค่าของความเป็นคนของสมาชิกในกลุ่ม จะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ผู้ที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะไม่ได้รับความร่วมมือและอาจถูกต่อต้านจากครู ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จ

2.3 <u>ทักษะในกระบวนการหมู่พวก</u> (Group process)

ผู้นิเทศการศึกษาจำเป็นต้องทราบถึงวิธีการใช้ประโยชน์ของกลุ่ม วิธีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงาน

<u>ความหมายของกระบวนการหมู่พวก</u>

ทิศนา แขมมณี กล่าวถึงกระบวนการหมู่พวกว่า เป็นศาสตร์แขนงหนึ่งที่ศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับกลุ่มคน เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์

และการปรับปรุงการทำงานของกลุ่มให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (ทิศนา แขมมณี 2522 : 1)

ซารี มณีศรี กล่าวถึงกระบวนการหมู่พวก หมายถึงการร่วมแรงร่วมใจ และร่วมสนองกันคิด เพื่อปฏิบัติงานที่ทุกคนในหมู่คณะมีส่วนเป็นเจ้าของ และมีผลประโยชน์ร่วมกัน (ซารี มณีศรี 2521 : 124)

การศึกษาเรื่องราวเกี่ยวกับกลุ่มคนนี้ จะครอบคลุมถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ เกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

- ธรรมชาติของมนุษย์
- พฤติกรรมของมนุษย์
- ธรรมชาติของกลุ่ม
- ลักษณะการรวมตัวของกลุ่ม
- องค์ประกอบที่สำคัญของกลุ่ม
- กระบวนการทำงานเป็นกลุ่ม
- แรงผลักดันต่าง ๆ ที่มีต่ออิทธิพลของกลุ่ม
- บทบาทของสมาชิกกลุ่ม
- กระบวนการตัดสินใจ
- การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ

จากการศึกษาและวิจัยพบว่า กลุ่มมีพลังซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรวมกลุ่ม 4 สาขาใหญ่ ๆ คือ (ทิศนา แขมมณี 2522 : 4-6)

1. ในวงการสังคม (Social Work Group) โดยนำวิธีการกลุ่มไปใช้ในการฝึกความเป็นผู้นำและผู้ตาม เพื่อให้สมาชิกเข้าใจกระบวนการทำงานในกระบวนการหมู่พวก และช่วยเสริมสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิก กลุ่มในวงการสังคมได้แก่ ชุมชน ชมรม สโมสร กลุ่มหรือศูนย์ต่าง ๆ เป็นต้น

2. ในวงการแพทย์ (Group Psychotherapy) โดยนำเอาวิธีการกลุ่มไปใช้ในการบำบัดผู้ป่วยทางจิตเป็นหมู่ ซึ่งได้ผลดีมาก แม้แต่บุคคลปรกติก็สามารถนำเอาวิธีการนี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ได้

3. ในวงการบริหาร (Administration) กระบวนการหมู่พวกมีประโยชน์กับวงการบริหารมาก เนื่องจากผู้บริหารต้องทำงานเกี่ยวกับกลุ่มและบุคคลในวงกว้าง ต้องติดต่อประสานงาน และสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลเหล่านั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นที่จะต้องเห็นความสำคัญของการรวมกลุ่ม ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ตลอดจนสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ทัศนคติและแรงจูงใจของสมาชิกในการทำงานร่วมกัน

4. ในวงการศึกษา (Education) กระบวนการหมู่พวกจะช่วยครูให้ส่งเสริมผู้เรียนในการฝึกทักษะการทำงานร่วมกัน เช่น ความร่วมมือในการทำงาน ความเป็นผู้นำ – ผู้ตาม การเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่ม รวมทั้งทักษะในการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยเน้นการรวมกลุ่มเพื่อการเรียนรู้การรวมกลุ่มเพื่อทำงาน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการให้นักเรียนปกครองตนเอง

<u>องค์ประกอบของกลุ่ม</u>

กลุ่มหรือหมู่พวก หมายถึง การรวมตัวของบุคคล โดยมีทัศนะและวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ องค์ประกอบของกลุ่มมีดังนี้ (ทิศนา แขมมณี 2522 : 53-63)

1. จะต้องประกอบไปด้วยบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป
2. จะต้องมีความผูกพันกันทั้งทางจิตใจ และหน้าที่การงาน
3. จะต้องมีความขัดแย้งกันบ้างไม่มากก็น้อย
4. จะต้องมีโครงสร้างเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก และการแบ่งหน้าที่การงาน
5. จะต้องมีระบบทางสังคม
6. จะต้องมีการตัดสินใจ
7. จะต้องมีขวัญ หรือกำลังใจ
8. จะต้องมีขนบธรรมเนียมประเพณี

<u>การนิเทศโดยการใช้ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการหมู่พวกให้เป็นประโยชน์</u>

โครงการนิเทศที่ดีจะต้องประกอบด้วยวิธีการที่ให้ประโยชน์หลาย ๆ อย่าง ในการปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน และความเจริญก้าวหน้าของครู (Unruph and Turner. 1970 : 204)

วิธีหนึ่งที่พบว่ามีประสิทธิภาพ และเป็นวิธีการที่เป็นประชาธิปไตยโดยสมบูรณ์ ก็คือใช้เทคนิคด้านกระบวนการหมู่พวก เพราะจะต้องทำงานร่วมกับกลุ่มครูอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นจึงควรจะรู้ว่า ทำอย่างไรครูแต่ละคนจึงจะเกิดความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียน

ความมุ่งหมายของกระบวนการหมู่พวกในงานนิเทศการศึกษานั้น ได้แก่การมุ่งให้เกิดการปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น ให้เกิดการพัฒนาหลักสูตร และให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากเดิมให้ดีขึ้นในทุก ๆ คน ได้มีผู้พยายามทดลองใช้กลวิธีการรวมกลุ่มให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานด้านต่าง ๆ มาเป็นอันมากแล้ว ปรากฏว่าใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้งานก้าวหน้าไปได้อย่างดี และยังช่วยให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่มวลสมาชิกที่เกี่ยวข้องอีกด้วย สำหรับในโรงเรียนกลวิธีนี้ก็ใช้ได้ผลดีทั้งในห้องเรียน และในการประชุมพบปะกันในระหว่างคณะครู (สุพิชฌา ธีระกุล และคนอื่น ๆ 2524 : 109)

<u>กระบวนการทำงานกลุ่ม</u>

ในการนิเทศการศึกษาอาจจะจัดขั้นการทำงานของกลุ่มดังนี้

1. ตั้งความหมายร่วมกัน เพื่อทุกคนจะได้ทราบจุดหมายปลายทางร่วมกัน และลงมือทำงานอย่างมีความมุ่งหมาย

2. อภิปรายร่วมกัน ในการอภิปราย ผู้นำหรือผู้นิเทศจะต้องทำหน้าที่ชี้แนวทาง ประสานความคิดให้กำลังใจและความสนับสนุนอย่างดียิ่งในความพยายามของหมู่คณะ

3. ตัดสินใจร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน นำไปสู่การรับผิดชอบร่วมกัน

4. การดำเนินการร่วมกัน ปัญหาที่สำคัญคือใครจะเป็นผู้รับดำเนินการ ซึ่งมีวิธีการอยู่หลายวิธี เช่น อาจจะมอบหมายให้ผู้ที่อาสาสมัคร หรือให้เสนอชื่อผู้ที่เหมาะสม แล้วคัดเลือกคนที่เหมาะสมที่สุดให้ทำงานนั้น หรือใช้วิธีที่ผู้นำมอบหมายให้บุคคลที่เห็นว่าเหมาะสมเป็นผู้ดำเนินงาน ทั้งนี้โดยได้รับความยินยอมจากกลุ่ม

5. ประเมินผลร่วมกัน การประเมินผลที่ดีควรเริ่มต้นจากจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ถ้าหากจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เหมาะสม สิ่งที่ควรประเมินขั้นต่อมาได้แก่ขั้นการวางแผนงาน

การประเมินผลส่วนมากจะประเมินกันในด้านปริมาณเป็นส่วนใหญ่ ควรเน้นในด้านคุณภาพ ของการทำงานร่วมกันของกลุ่มผู้ดำเนินการ เช่น แต่ละคนเกิดความชำนาญ ความสามารถ ความเข้าใจในงาน เพิ่มขึ้นหรือไม่ สภาพขวัญเป็นอย่างไร เป็นต้น

6. ตั้งความมุ่งหมายใหม่ สำหรับงานครั้งต่อไป หากการประเมินผลในการดำเนินงานได้ผลตามความมุ่งหมายก็อาจสรุปได้ว่า การดำเนินงานครั้งต่อไป สามารถใช้วิธีเดียวกันได้ แต่ในทางตรงกันข้าม พบว่างานสำเร็จไม่เต็มที่ วิธีดำเนินงานครั้งต่อไปก็จะต้องแตกต่างไปจากเดิม

<u>ประโยชน์ที่ได้รับจากการรวมกลุ่ม</u>

การรวมกลุ่มทำให้แต่ละคนได้รับประโยชน์จากกลุ่มดังนี้คือ

1. เป็นที่แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทัศนคติและความคิดเห็นทั้งยังช่วยปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น

2. ช่วยให้เกิดความรู้สึกมั่นคง ปลอดภัย และอบอุ่น เป็นสิ่งบำรุงขวัญและกำลังใจ ทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า และมีความปรารถนาจะทำงานให้เกิดประโยชน์แก่กลุ่ม

3. เป็นที่ฝึกความกล้าและทดสอบความสามารถ

2.4 <u>ทักษะในการบริหารงานบุคคล</u> (Personnel Administration)

ทักษะในการบริหารงานบุคคล สำหรับผู้นิเทศการศึกษานั้น เป็นเรื่องของการพัฒนาบุคลากรและการบำรุงขวัญ เป็นส่วนใหญ่ เพราะผู้นิเทศการศึกษาเป็นเพียงผู้บริการทางด้านวิชาการให้แก่โรงเรียนเท่านั้น

ฉะนั้นรายละเอียดในการบริหารงานบุคคลจะกล่าวละเอียดใน บทที่ 3 ต่อไป

2.5 <u>ทักษะในด้านการประเมินผล</u> (Evaluation)

ทักษะในด้านการประเมินผล ในที่นี้นอกจากจะหมายถึงการประเมินผลทางการศึกษาแล้ว ผู้นิเทศการศึกษาจำต้องมีทักษะในด้านการประเมินผลงาน (Job Evaluation) อีกด้วย

ในที่นี้จะกล่าวถึงการประเมินผลงาน การนิเทศการศึกษา เพื่อให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

การประเมินผลงาน หมายถึง กระบวนการระบบหรือวิธีการ ที่รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แล้วนำไปวิเคราะห์กับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ต้องการ (สมพงศ์ เกษมสิน 2519 : 147)

<u>จุดมุ่งหมายในการประเมินผลงาน</u>

จุดมุ่งหมายในการประเมินผลงานเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายดังนี้คือ

1. เพื่อใช้ประกอบการพิจารณา สรรหา และคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน หรือเพื่อการฝึกอบรม
2. เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน
3. เพื่อวางแผนพัฒนาระบบและวิธีการทำงานให้ดีขึ้น

<u>ประโยชน์ของการประเมินผลงาน</u>

การดำเนินงานที่ดีย่อมมีการประเมินผลติดตามอยู่เสมอ การประเมินผลการนิเทศการศึกษา จะช่วยให้ทราบว่า

1. ผลงานที่ดำเนินไป ได้ผลเป็นอย่างไร มีปัญหาและแนวทางแก้ไขอย่างไรบ้าง
2. วิชาการปฏิบัติงาน กำลังคน และกำลังทรัพยากรเหมาะสมแก่งานหรือไม่
3. ผู้ร่วมงานมีศรัทธาในการทำงานเพียงใด และได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเพียงใด
4. งานที่ทำไปนั้นก่อให้เกิดประโยชน์แก่ครูนักเรียนและของคณะเพียงใด

จะเห็นว่าทักษะทั้ง 5 ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ล้วนแต่เป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้นิเทศการศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งผู้นิเทศการศึกษาจะต้องมีและฝึกฝนให้เกิดขึ้น

การกำหนดขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียน

ขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศงานวิชาการในโรงเรียนนั้น ผู้บริหารควรกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขตของงาน บุคลากรและวิธีการนิเทศขึ้น และชี้แจงให้ทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน เพื่อให้เกิดความร่วมมือและลดความขัดแย้งดังนี้คือ

1. กำหนดและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน
2. กำหนดบุคคลและขอบเขตของงานนิเทศทางวิชาการภายในโรงเรียน
3. กำหนดวิธีการนิเทศ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการนิเทศ

กำหนดและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการนิเทศของผู้บริหารโรงเรียน จะต้องกำหนดให้ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนและบุคคลที่จะได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศควรจะกำหนดร่วมกัน กล่าวคือ เป็นการนิเทศ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ช่วยให้ครูแต่ละคนทำการสอนได้ผลดี แก้ปัญหาครูแต่ละคนด้านการส่งเสริมให้ครูมีความเจริญงอกงามในวิชาชีพ
2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอน คือต้องช่วยเหลือทั้งในด้านเนื้อหาที่จะสอน วิธีสอน การใช้สื่อการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ การวัดผลการสอน
3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีที่สุดของครูในทุกโอกาสคือ สามารถให้คำแนะนำปรึกษา หรือชี้แนะแหล่งวิทยาการต่าง ๆ
4. เป็นผู้ประเมินผลการเรียนการสอน และโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมดเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

2. กำหนดบุคคลและขอบเขตของงานนิเทศ

การกำหนดบุคคลและขอบเขตของงานนิเทศทางวิชาการภายในโรงเรียนนั้นก่อนที่ผู้บริหารโรงเรียนจะนำระบบการนิเทศภายในโรงเรียนไปใช้ จะต้องสร้างความมั่นใจให้ผู้รับภาระในการนิเทศ และชี้แจงให้ผู้รับการนิเทศเห็นคุณค่าของการนิเทศด้วย

โดยทั่วไปผู้ช่วยฝ่ายวิชาการจะรับผิดชอบในการให้การนิเทศ หัวหน้าหมวดวิชาและหัวหน้าหน่วยงานในความควบคุม อย่างน้อยที่สุดผู้ช่วยฝ่ายวิชาการจะต้องสามารถให้การนิเทศ

ในเรื่องต่อไปนี้ได้คือ เรื่องเกี่ยวกับความเข้าใจในจุดหมาย หลักการและโครงสร้างของหลักสูตรแบบเรียน การประเมินผล การวางแผนงานและการจัดทำโครงการทางวิชาการต่าง ๆ

หัวหน้าหมวดวิชาต้องมั่นใจที่จะนิเทศผู้สอนภายในหมวดวิชาของตนเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตรและวิธีสอนในหมวดวิชาของตน การทำแผนการสอนและโครงการสอน การใช้สื่อการเรียน การสอนประจำหมวดวิชา การใช้คู่มือครู การทำจุดประสงค์รายวิชา การวัดผลและการประเมินผลรายวิชา

ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องช่วยเหลือแนะนำในเรื่องความรู้ดังกล่าว ประสบการณ์และความกระตือรือร้นให้บุคคลดังกล่าว ตลอดจนครูผู้สอน

นอกจากขอบเขตของงานนิเทศดังกล่าวแล้ว ยังมีงานนิเทศที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ร่วมภาระในการนิเทศจะช่วยสนับสนุนให้ดีขึ้นดังนี้คือ

2.1 <u>งานนิเทศภายในที่ผู้บริหารโรงเรียนทำได้</u> คือ

2.1.1 การปฐมนิเทศครูใหม่ หรือครูที่เข้าใหม่

2.1.2 การจัดการประชุมก่อนเปิดเรียน

2.1.3 การสังเกตการสอนในชั้นเรียน

2.1.4 การสาธิตการสอน

2.1.5 การอบรมครู

2.1.6 การจัดประชุมผู้ปฏิบัติการต่าง ๆ

2.1.7 การสัมมนาครู

2.1.8 การจัดหาหนังสือที่ดีมีคุณค่า ทั้งในด้านเนื้อหาและวิชาการมาส่งเสริมให้ครูอ่าน และปรับปรุงห้องสมุดให้มีหนังสือมากพอ

2.1.9 นิเทศโดยการจัดสื่อการเรียนการสอนแก่ครูเป็นอย่างดี

2.1.10 สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติมระหว่างปิดภาค

2.2 หัวหน้าหมวดวิชามีส่วนร่วมในการนิเทศการสอนได้ดังนี้คือ

2.2.1 ช่วยเหลือสนับสนุนในการปฐมนิเทศครูใหม่

2.2.2 สนับสนุนให้ครูเห็นความเจริญงอกงามในวิชาชีพ และสนับสนุนให้มีผลงานค้นคว้า และการวิจัย

2.2.3 ช่วยจัดโปรแกรมการสอนของครูที่ต้องการความช่วยเหลือ

2.2.4 จัดตัวอย่างการสอนที่ดีของแผนกวิชาของตนเพื่อจะนำไปสาธิตให้ครูที่ต้องการการแนะนำ

2.2.5 หาข้อมูลและวัสดุอุปกรณ์ซึ่งจะนำมาปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

2.2.6 ทำงานร่วมกันกับครู แนะนำแหล่งความรู้เฉพาะสาขาวิชามาให้ครูในสายวิชาของตน

2.2.7 ให้กำลังใจแก่ครู เพื่อให้ครูทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. กำหนดวิธีการนิเทศ

การนิเทศการศึกษา เป็นงานที่ต้องอาศัยความสามารถในการปฏิบัติไม่น้อย เพราะการที่จะให้ครูยอมรับในหลักการและยินดีที่จะปฏิบัติตามนั้นทำได้ไม่ง่าย การนิเทศที่จะได้ผลดีนั้นผู้นิเทศจะต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการนิเทศให้เหมาะสมกับครูแต่ละคน จะใช้วิธีเดียวกันตลอดมิได้ ดังนั้นวิธีการนิเทศจึงมีหลายวิธีคือ

1. การปรึกษาหารือกับครูเป็นรายบุคคล ซึ่งเป็นวิธีการนิเทศที่ดีที่สุดเพื่อส่งเสริมความเข้าใจและความเป็นกันเองให้ดียิ่งขึ้น และยังทำให้ผู้นิเทศซึ่งรวมทั้งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้บริหารโรงเรียนกับครูน้อยได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน เพื่อจะได้ทราบถึงปัญหาส่วนตัวและปัญหาทางด้านวิชาชีพ

2. การเยี่ยมห้องเรียน และการสังเกตการสอนของครู เพื่อประเมินผลการสอนและปรับปรุงการสอนของครู

3. การอ่านและการค้นคว้าวิจัย เพื่อนำความเจริญก้าวหน้ามาสู่ครูและวิชาชีพ และการจัดศูนย์วิชาการ

4. การประชุมครูและการศึกษาเป็นกลุ่ม เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน โดยยึดความต้องการและความสนใจของครูเป็นหลัก และเพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน

5. การเยี่ยมโรงเรียนอื่นเพื่อสังเกตการเรียนการสอนแล้วนำมาปรับปรุง ซึ่งวิธีการนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดดำเนินการอย่างยิ่ง เพราะการได้ดูได้เยี่ยมชมโรงเรียนต่างๆ

จะได้เห็นข้อดีที่ควรเอาอย่างและข้อบกพร่องที่ควรแก้ไข เพื่อพัฒนาครูและโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วิธีการนิเทศทั้งหมดที่กล่าวมานี้ จะกล่าวรายละเอียดในเรื่องต่อไปนี้คือ

- การสังเกตการสอน
- การประชุมครู
- การจัดศูนย์วิชาการ
- การเยี่ยมเยียนโรงเรียนอื่น

<u>การสังเกตการสอน</u>

ผู้นิเทศที่จะใช้วิธีนี้จะต้องทราบข้อมูลอย่างน้อย 2 ประการคือ

1. รู้และเข้าใจเรื่องที่จะไปสังเกตเป็นอย่างดีและสามารถสอนได้ดี
2. รู้ลักษณะของผู้ที่รับการนิเทศ เช่นพื้นความรู้ความต้องการของครูผู้รับการนิเทศ

ทั้งนี้ต้องแจ้งให้ครูผู้สอนทราบล่วงหน้า เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน การสังเกตโดยไม่บอกล่วงหน้า จะทำให้ครูคิดว่าเป็นการจับผิดและจะไม่ได้รับความร่วมมือ

<u>สิ่งที่ควรสังเกตการสอน</u>

การสังเกตเพื่อทราบความสามารถของครู สิ่งที่จะสังเกตควรเป็นเรื่องต่อไปนี้

1. การนำเข้าสู่บทเรียน
2. การจัดแบ่งเวลาสอน
3. วิธีการสอนของครู
4. การใช้คำพูดของครู
5. การตั้งคำถาม
6. การใช้การเสริมแรงในการสอน
7. บรรยากาศในห้องเรียน
8. ความสนใจของนักเรียน
9. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของนักเรียน

10. สื่อการเรียนการสอน และวิธีการใช้

11. การปกครองชั้น

12. วิธีการวัดผล

13. พฤติกรรมของครู

14. การส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

<u>การประชุมครู</u>

ผู้นิเทศมีความจำเป็นจะต้องพบครู เพื่อทราบปัญหาและมีโอกาสเสนอแนวปฏิบัติต่าง ๆ ให้ครูได้นำไปใช้ การจัดประชุมเป็นการทุ่นเวลาในการนิเทศ เพราะในบางเรื่องอาจจะพูดรวมให้กลุ่มใหญ่ฟังได้ แต่ในบางเรื่องอาจจะต้องชี้แจงเป็นรายบุคคล

การประชุมจะได้ผลดี หากผู้นิเทศได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการประชุม ดังนี้

1. เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และรับฟังความคิดเห็นของครูด้วยความจริงใจ

2. เพื่อซักซ้อมความเข้าใจในการทำงาน เพื่อความร่วมมือในการนิเทศ

3. เพื่อหาข้อยุติในงานที่มีปัญหาและอุปสรรค โดยเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น วิจารณ์ และหาข้อยุติด้วย เพื่อให้เป็นที่พอใจของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4. เพื่อให้ความรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งแก่ครูทุกคน

5. เพื่อพิจารณาปัญหา รวมทั้งระดมสติปัญญาคิดแก้ปัญหานั้น ๆ การกระทำดังกล่าวจะเป็นวิธีที่ดีที่สุด มติจากที่ประชุมครู ทำให้ครูต้องรับผิดชอบร่วมกัน งานก็จะดำเนินไปด้วยดี

6. เพื่อแถลงผลงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับครู

<u>การจัดศูนย์วิชาการ</u>

การจัดศูนย์วิชาการเป็นวิธีการหนึ่งในการนิเทศการศึกษาทางอ้อม

<u>ความมุ่งหมายของการจัดศูนย์วิชาการ</u>

1. เป็นที่รวบรวมเอกสารวิชาการต่าง ๆ

2. ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

3. ส่งเสริมการพัฒนางานด้านวิชาการ ศูนย์วิชาการจะเป็นที่รวมผลงานด้านวิชาการของโรงเรียนต่าง ๆ ที่ดีเด่น

4. เพื่อเป็นแบบอย่างแก่โรงเรียน เป็นตัวอย่างทั้งการจัดศูนย์วิชาการและการปรับปรุงงานด้านวิชาการ

5. อำนวยความสะดวกแก่ครู ศูนย์วิชาการ เป็นที่พึ่งทางวิชาการของครู

6. เป็นการนิเทศการศึกษาแก่ครู แทนที่จะเป็นการนิเทศโดยผู้นิเทศ แต่จะเป็นการนิเทศโดยอาศัยเอกสารทางวิชาการ ซึ่งครูจะศึกษาเองตามความสนใจ

<u>สิ่งที่ควรจัดในศูนย์วิชาการ</u>

1. เอกสารทางวิชาการ เช่น
   - 1.1 ตำรา
   - 1.2 แบบเรียน
   - 1.3 หนังสืออ่านประกอบ
   - 1.4 หลักสูตร
   - 1.5 แผนการสอน
   - 1.6 คู่มือครู
   - 1.7 แบบทดสอบต่าง ๆ
   - 1.8 เอกสารประกอบคำบรรยายเรื่องต่าง ๆ
   - 1.9 วารสารการศึกษาและอื่น ๆ
   - 1.10 รายงานวิจัยทางการศึกษา

2. อุปกรณ์การเรียนการสอน เช่น แผนภูมิ แผนที่ ภาพผนึก บัตรคำ รูปภาพ หุ่นจำลองของจริง ภาพโฆษณา ฟิล์มภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพยนต์ เครื่องฉายสไลด์ ตลอดจนชุดการสอนต่าง ๆ เป็นต้น มีคำอธิบายวิธีใช้ และจัดไว้เป็นหมวดหมู่

<u>วิธีการจัดและข้อควรคำนึงในการจัดศูนย์วิชาการ</u>

1. จัดหมวดหมู่ของสื่อต่าง ๆ ให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
2. สื่ออยู่ในสถานที่ใช้การได้ตลอดเวลา

3. ปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์และสามารถบริหารแก่ครูได้อย่างทั่วถึงและทันสมัย

4. บรรยากาศในศูนย์วิชาการ จะต้องให้มีความเป็นกันเอง และสภาพแวดล้อมดี การถ่ายเทอากาศสะดวก

5. ควรมีแบบประเมินผลให้ครูผู้ใช้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดและแนวทางการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงในโอกาสต่อไป

<u>การเยี่ยมเยียนโรงเรียนอื่น</u>

การเยี่ยมเยียนโรงเรียนอื่น ทำให้ครูในโรงเรียนได้รับประสบการณ์กว้างขวางขึ้น เพราะการเรียนการสอนจำต้องมีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา การที่ครูอยู่แต่โรงเรียนของตนย่อมมีประสบการณ์แคบ การไปดูการศึกษาโรงเรียนอื่น จึงก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการดังนี้คือ

1. ได้เห็นวิธีการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทำได้ดีกว่าแจะนำวิธีการนั้น ๆ มาใช้ในโรงเรียนของตน

2. ทำให้ครูมีประสบการณ์กว้างขวาง อันจะก่อให้เกิดความคิดริเริ่มที่จะทำงานใหม่ ๆ ให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียนได้

3. ทำให้เกิดการเปรียบเทียบคุณภาพทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนที่ไปดูกับโรงเรียนที่สอนอยู่ และจะได้หาทางปรับปรุงคุณภาพให้สูงยิ่งขึ้นไปด้วย

<u>วิธีการจัดไปเยี่ยมเยียนโรงเรียน</u>

การไปเยี่ยมเยียนโรงเรียนควรมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. หาข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนและครูที่จัดการศึกษาได้ดีเด่นในด้านต่างๆ ที่พอจะเป็นตัวอย่างแก่ครูได้ คือเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพในด้านการจัดการเรียนการสอนและการบริหารทั่วไป

2. วางแผนรายละเอียดเกี่ยวกับการไปดูโดยเฉพาะเรื่องต่อไปนี้

2.1 วางวัตถุประสงค์ในการไปดูให้ชัดเจน เพื่อความเข้าใจตรงกันทั้งผู้ดูและผู้ให้ดู

2.2 สถานที่และเวลาที่จะไปเยี่ยมชม

3. มอบหมายหน้าที่ในการไปดู เช่น

3.1 หัวหน้าในการดูงาน

3.2 มีผู้ไปดูงานแต่ละด้านจำนวนเท่าไร จะดูงานด้านไหนบ้าง

3.3 ผู้บันทึกผลการดูงานแต่ละด้าน หรือบันทึกทุกคน

3.4 การปฏิบัติในการดูงาน

4. การประชุมหลังจากดูงาน เมื่อได้ดูงานเสร็จแล้วควรจะได้ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้ดูและผู้ให้ดู เพื่อให้โอกาสแก่ผู้ดูงานซักถาม และเป็นโอกาสที่ผู้ให้ดูงานจะได้ชี้แจงเพิ่มเติมเกี่ยวกับงานที่ดู อันจะเป็นประโยชน์ที่จะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

ข้อควรคำนึงในการไปเยี่ยมชมโรงเรียน

1. ผู้ดูงานไม่ควรมีจำนวนมากเกินไป หากมีจำนวนน้อยจะได้ผลมากกว่า ถ้าจำเป็นต้องมีจำนวนมาก ควรแบ่งความรับผิดชอบออกเป็นกลุ่มเล็ก ๆ

2. การดูงานควรเป็นความสมัครใจ และเป็นความต้องการของครู

3. แผนไปดูงานจะต้องวางร่วมกันในคณะที่จะไปศึกษาและดูงาน

4. หัวหน้าคณะหรือผู้ดำเนินการต้องทราบรายละเอียดของแหล่งวิชาที่จะไปดูว่ามีจุดเด่นในเรื่องอะไร ต้องมีการกำหนดเวลานัดหมายกับเจ้าของสถานที่หรือโรงเรียนที่จะไปชมก่อนว่า ผู้ดูต้องการดูอะไร เพียงใด

5. การดูงานเฉพาะเรื่อง คนน้อย เวลาดูงานมาก ได้ประโยชน์กว่านำคนจำนวนมากไปดูงานทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนใหญ่ ๆ ที่นำครูทั้งโรงเรียนไปเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียนต่าง ๆ โรงเรียนละ 1 – 2 ชั่วโมง แล้วผ่านไปโรงเรียนอื่น นอกจากจะไม่ทราบอย่างลึกซึ้งแล้ว ยังอาจเข้าใจผิดในกิจการบางอย่างได้ง่ายด้วย

6. การไปดูงาน เมื่อกลับถึงโรงเรียนแล้ว ควรจัดให้มีการประชุมเพื่อตกลงในเรื่องที่จะดำเนินงานตามที่ได้ดูมามากน้อยเพียงใด คือร่วมวางโครงการปฏิบัติงานนั่นเอง มิใช่เพียงให้เห็นเท่านั้น.

สรุป

งานวิชาการเป็นงานหลักของการบริหารการศึกษาในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะมาตรฐานหรือคุณภาพการศึกษาจะได้รับการพิจารณา จากผลงานด้านวิชาการเป็นสำคัญ ในการบริหารงานวิชาการนั้น มีขอบข่ายกว้างขวางมาก เช่น การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผลการศึกษา และการรายงานผลการศึกษา ตลอดจนการบริการสื่อการเรียนการสอน และประการสุดท้าย คือ การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่จะส่งเสริมคุณภาพการเรียนการสอน และเป็นเรื่องสำคัญ เพราะเกี่ยวข้องกับงานทุกอย่างในโรงเรียน ดังนั้นการนิเทศในโรงเรียนจึงมีความจำเป็นนานัปการ และในการวางรูปแบบการนิเทศ อาจจะพิจารณาตามจุดมุ่งหมายของการนิเทศเป็นหลัก ได้แก่การนิเทศเพื่อการแก้ไข ขอบกพร่องผิดพลาดในการสอน การนิเทศเพื่อป้องกันมิให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน การนิเทศเพื่อสร้างเสริมให้เกิดการพัฒนาความก้าวหน้าในการศึกษา และการนิเทศเพื่อสร้างสรรค์โดยการดึงความสามารถของครูให้ปรากฏ และนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์

ผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศการศึกษาจำเป็นต้องมีคุณสมบัติและทักษะเฉพาะ คือต้องมีความรู้เรื่องปรัชญาการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร ระบบการเรียนการสอน ตลอดจนเรื่องการบริหารและการนิเทศ ในด้านทักษะผู้นิเทศจำเป็นต้องมีทักษะในด้านการเป็นผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ กระบวนการหมู่พวก การบริหารงานบุคคล และการประเมินผล ซึ่งความรู้และทักษะเหล่านี้ผู้นิเทศจะต้องมีศิลปและเทคนิคในการนำมาใช้ ตลอดจนต้องตระหนักถึงขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศภายในโรงเรียน ซึ่งมีทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดตัวบุคคล และขอบเขตของงาน และวิธีการนิเทศ ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ ผู้บริหารหรือผู้นิเทศการศึกษาจะต้องมีพร้อมทั้งคุณสมบัติทักษะ และขั้นตอนในการดำเนินงาน อีกทั้งศิลปและเทคนิคในการดำเนินงาน ซึ่งต้องอาศัยประสบการณ์อย่างมาก จึงจะทำให้การดำเนินงานในการนิเทศการศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ และประสบผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพ.

แบบฝึกหัด

1. จงชี้แจงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมาโดยละเอียด

2. จงอธิบายขอบข่ายของงานวิชาการ และความจำเป็นในการนิเทศในโรงเรียน ตามที่ท่านเข้าใจโดยละเอียด

3. จงอธิบายถึงรูปแบบของการนิเทศโดยพิจารณาตามจุดมุ่งหมายของการนิเทศมาโดยละเอียด

4. จงอธิบายถึงคุณสมบัติและทักษะ ของผู้นิเทศตามที่ท่านทราบ และผู้นิเทศที่ท่านเคยพบส่วนใหญ่แล้วมีคุณสมบัติที่ดีและข้อบกพร่องอย่างไรบ้าง

5. ถ้าท่านได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียน ท่านจะกำหนดขั้นตอนในการจัดระบบการนิเทศในโรงเรียนได้อย่างไร อธิบายโดยละเอียด

6. จงอธิบายถึงวิธีการนิเทศในโรงเรียนที่ควรจะจัดให้มี และเกิดประโยชน์แก่ผู้รับการนิเทศมาสัก 4 วิธี โดยละเอียด.

บทที่ 3

การบริหารงานบุคคล

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายความหมาย และขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลได้
2. วิเคราะห์ขอบเขตของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนได้
3. อธิบายลักษณะที่แตกต่างของระบบคุณธรรมและระบบอุปถัมภ์ในการสรรหาบุคคลได้
4. อธิบายวิธีการบำรุงรักษาบุคลากรได้
5. อธิบายวิธีการประมาณผลการปฏิบัติงานของบุคลากรได้
6. อธิบายความหมาย ความสำคัญ และประเภทของการพัฒนาบุคลากรได้
7. อธิบายวิธีการพัฒนาบุคลากรได้
8. สรุปสาเหตุของการที่บุคลากรพ้นจากงานได้

บทที่ 3

การบริหารงานบุคคล

ในองค์การหรือในหน่วยงานใดก็ตาม ตลอดจนกระทั่งโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ก็ตาม ปัจจัยบุคคลนับเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้การงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ในโรงเรียนทุกแห่งผู้บริหารโรงเรียนย่อมมีหน้าที่ดูแลรับผิดชอบบุคลากรในโรงเรียนทั้งหมด จำเป็นต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องงานบริหารบุคคลเป็นอย่างดี เพื่อจะได้สามารถสรรหาบุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงานในตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ และพัฒนาบุคลากรเหล่านั้นด้วยวิธีการต่าง ๆ จนสามารถเป็นบุคคลที่มีความสามารถมากยิ่งขึ้น และมีความรับผิดชอบ และทำประโยชน์ให้แก่หน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์มากที่สุด และข้อควรคำนึงก็คือ การบริหารบุคคลที่ดี จะต้องให้ได้ทั้งงานและน้ำใจ และให้มีความสุขในการทำงานด้วย

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

คำว่า การบริหารงานบุคคล แปลมาจากคำว่า Personnel Administration หรือ(Personnel Management) ส่วนคำในภาษาไทยนอกจากจะใช้คำว่า การบริหารงานบุคคลแล้ว ยังใช้คำว่าการบริหารบุคลากร ซึ่งหมายถึง การจัดงานเกี่ยวกับบุคคลนับตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษาจนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน (สมพงศ์ เกษมสิน 2523 : 4)

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ให้ความหมายการบริหารงานบุคคล หมายถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับตัวบุคคลในองค์การ หรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการพิจารณาบุคคลพ้นจากงาน (สมาน รังสิโยกฤษฎ์ 2522 : 1)

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางนโยบายการวางแผน การวางระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การหรือหน่วยงาน เพื่อให้ได้ใช้ประโยชน์

และรักษาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกระบวนการทั้งหมด เริ่มตั้งแต่การสรรหาจนกระทั่งออกจากงาน ซึ่งมีขอบข่ายของงานดังนี้

1. การวางนโยบาย ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับตัวบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. การกำหนดหน้าที่ คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่าง ๆ
5. การจัดชั้น ตำแหน่งงาน
6. การกำหนดอัตราเงินเดือน
7. การสรรหาบุคคล
8. การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
9. การทดลองให้ปฏิบัติงานหรือปฏิบัติราชการ
10. การจัดทำทะเบียนและประวัติ และการย้ายการโอน
11. การพัฒนาบุคคล
12. การประเมินผลการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบ
13. วินัยและการดำเนินการตามระเบียบวินัย
14. การจัดสวัสดิการ
15. การให้พ้นจากงานและการจัดระบบบำเหน็จบำนาญ

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลนั้นจะประกอบด้วยขั้นตอนมากน้อยเพียงไรไม่สำคัญ เพราะในบางแห่งอาจจะมีขั้นตอนน้อย สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่สิ่งสำคัญ เพียงแต่ว่าถ้ามีขั้นตอนน้อยก็ต้องกำหนดขอบเขตให้ครอบคลุมกิจการต่าง ๆ ให้ครบถ้วน หากเป็นขั้นตอนที่จำแนกไว้โดยละเอียดก็สามารถกล่าวถึงกิจกรรมแต่ละขั้นตอนได้มาก ทำให้ศึกษาและเข้าใจได้ง่าย

<u>การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการบริหาร</u>

ในการบริหารงานนอกจากบุคคลที่เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดแล้ว ยังมีเรื่องวัสดุอุปกรณ์ (Materials) เงิน (Money) และวิธีการจัดการ (Method of Management) ซึ่งคนจะใช้ปัจจัยอื่นให้เกิดประสิทธิภาพได้ย่อมต้องอาศัยวิธีการจัดการ ซึ่งเป็นกระบวนการในการ

บริหารงาน ดังได้กล่าวมาแล้วในบทที่ 1 คือ

1. การวางแผนงาน (Planning)
2. การจัดหน่วยงาน (Organizing)
3. การจัดบุคคล (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Co-ordinating)
6. การรายงาน (Reporting)
7. การงบประมาณ (Budgetting)

<u>ขอบเขตของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน</u>

ในที่นี้จะเสนอขอบเขตของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนในเรื่องต่อไปนี้คือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. การสรรหาบุคคล
3. การบำรุงรักษาบุคลากร
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การให้บุคลากรพ้นจากงาน

บุคคลที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีบทบาทในการจัดและบริหารได้แก่ ครู และเจ้าหน้าที่นักการภารโรง และลูกจ้างประจำ

สำหรับในที่นี้จะกล่าวเฉพาะบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นครูเท่านั้น ส่วนบุคคลอื่นจะกล่าวในตอนท้าย

1. <u>การวางแผนกำลังคน</u>

การวางแผนกำลังคนหรือการจัดอัตรากำลัง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทราบว่าภารกิจที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติมีอะไรบ้าง ต้องการคนในแต่ละประเภทจำนวนเท่าใด จำนวนคนที่มีอยู่แล้วและที่จะต้องเพิ่มมีจำนวนอีกเท่าใด ทั้งนี้จะต้องพิจารณาในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. โรงเรียนมีโครงการที่กำลังดำเนินอยู่ และที่จะเพิ่มเติม ปรับปรุง จำนวนเท่าใด

2. แต่ละประเภทของงาน ตลอดจนในเรื่องการสอนมีความต้องการคนจำนวนเท่าใด

3. ภาระในการสอนและการทำหน้าที่นอกเหนือไปจากการสอนในครูคนเดียวกันย่อมมีจำนวนชั่วโมงในการสอนแตกต่างจากผู้สอนวิชาการอย่างเดียว

4. จำนวนครูที่เปลี่ยนแปลง เนื่องจากการเกษียณอายุ การลาไปศึกษาต่อ การเลื่อนตำแหน่งไปทำหน้าที่อื่น หรือการออกไปโดยวิธีอื่น เหล่านี้มีผลต่อการกำหนดและการคาดคะเนจำนวนคนที่จะต้องหามาทดแทนใหม่

<u>เกณฑ์มาตรฐานอัตรากำลังข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา</u>

คุรุสภาได้จัดวางเกณฑ์มาตรฐาน อัตรากำลังข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา มีสาระโดยสรุปดังนี้คือ

1. เกณฑ์ในการคำนวณถือหลักดังนี้

1.1 จำนวนนักเรียน 40 คน/ห้อง

1.2 ครูสายปฏิบัติการสอน สอนไม่เกิน 20 ชั่วโมง/สัปดาห์ สำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น และไม่เกิน 15 ชั่วโมง/สัปดาห์ สำหรับมัธยมศึกษาตอนปลาย

1.3 จำนวนชั่วโมงเรียน 40 คาบ/สัปดาห์

1.4 อัตราส่วนครู/นักเรียน เท่ากับ 1 ต่อ 17 สำหรับมัธยมศึกษาตอนต้น และ 1 ต่อ 15 สำหรับมัธยมศึกษาตอนปลาย

1.5 สายบริการ คำนวณจากการนำครูสายบริหารและสายปฏิบัติการสอนไปหักออกจากบุคลากรทั้งหมด

2. แบ่งส่วนราชการไว้เป็น 3 สายคือ สายผู้บริหาร สายบริการ และสายผู้ปฏิบัติการสอน

3. ชั่วโมงปฏิบัติงานของครูสายปฏิบัติการสอน (Work load) กำหนดชั่วโมงปฏิบัติงานสัปดาห์ละ 35 ชั่วโมง แบ่งตามระดับดังนี้

3.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

3.1.1 ชั่วโมงสอน 18–20 ชั่วโมง/สัปดาห์

3.1.2 ชั่วโมงปฏิบัติงานอื่น ๆ 17–15 ชั่วโมง/สัปดาห์

3.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

3.2.1 ชั่วโมงสอน 15 – 18 ชั่วโมง/สัปดาห์

3.2.2 ชั่วโมงปฏิบัติงานอื่น ๆ 20–17 ชั่วโมง/สัปดาห์

4. ครูสายบริการ

4.1 การกำหนดอัตรากำลังครูสายบริการ คำนวณจากการนำจำนวนครูสายบริหารและสายปฏิบัติการสอนไปหักออกจากอัตรากำลังทั้งหมด

4.2 ตำแหน่งข้าราชการครูสายบริการ มี 10 ตำแหน่งคือ

4.2.1 ครูการเงิน

4.2.2 ครูธุรการ

4.2.3 ครูทะเบียนวัดผล

4.2.4 ครูแนะแนวการศึกษา

4.2.5 ครูบรรณารักษ์

4.2.6 ครูพัสดุ

4.2.7 ครูกิจกรรมนักเรียน

4.2.8 ครูโสตทัศนศึกษา

4.2.9 ครูอนามัยโรงเรียน

4.2.10 ครูโภชนาการ

4.3 การกำหนดครูสายบริการในโรงเรียนที่มีทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ให้ปฏิบัติดังนี้

4.3.1 หาจำนวนครูสายบริการ แยกตามระดับและขนาด

4.3.2 หาจำนวนครูสายบริการที่กำหนดให้มีได้ในแต่ละระดับมารวมกันเป็นจำนวนครูสายบริการของโรงเรียน

4.3.3 โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน และนักเรียนแต่ละระดับไม่เป็นไปตามแบบที่กำหนดไว้ ให้เอาจำนวนห้องเรียนและนักเรียนของระดับที่มีจำนวนห้องเรียนและนักเรียนน้อยกว่า มารวมกับจำนวนห้องเรียนและนักเรียนของระดับที่มีจำนวนห้องเรียน

แจะนักเรียนมากกว่า แล้วกำหนดครูสายบริการให้ตามแบบของระดับที่มีจำนวนห้องเรียนและนักเรียนมากกว่า

4.4 การบรรจุข้าราชการครูสายบริการ ให้บรรจุตามตำแหน่งที่กำหนดตามลำดับ คือจะต้องเริ่มจากครูการเงิน ครูธุรการ เรื่อยไปจนถึงครูโภชนาการ ถ้าโรงเรียนใดที่มีครูสายบริการครบ 10 ตำแหน่งแล้วโรงเรียนจะพิจารณาบรรจุตำแหน่งใดเพิ่มขึ้นอีก ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้บริหาร

4.5 อัตรากำลังสำหรับผู้ช่วยผู้บริหาร

4.5.1 โรงเรียนขนาด 9–17 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 1 คน

4.5.2 โรงเรียนขนาด 18–26 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 2 คน

4.5.3 โรงเรียนขนาด 27–41 ห้องเรียน มีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 3 คน

4.5.4 โรงเรียนขนาด 42 ห้องเรียนขึ้นไปมีผู้ช่วยผู้บริหารได้ 4 คน

2. <u>การสรรหาบุคคล</u>

การสรรหาบุคคล หมายถึง วิธีการให้ได้บุคคลที่เหมาะสมกับงาน โดยปกติการสรรหาบุคคล จะรวมถึงขั้นตอนตั้งแต่การกำหนดคุณสมบัติ การคัดเลือก การจำแนกตำแหน่ง อัตราเงินเดือน และบรรจุแต่งตั้งบุคคล

ในการบริหารโรงเรียนนั้น ในระบบการศึกษาของไทย ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทน้อยมาก ในด้านการรับสมัครหรือบรรจุแต่งตั้งบุคคล อำนาจเหล่านี้เป็นอำนาจในระดับสูง เช่น ระดับกรมเจ้าสังกัดหรือระดับผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้บริหารโรงเรียนไม่มีโอกาสพิจารณาคัดเลือกบุคคลเท่าที่ควร

<u>ระบบการสรรหาบุคคล</u>

หลักการสรรหาบุคคลที่ใช้กันอยู่มี 2 ระบบคือ

2.1 ระบบคุณธรรม (Merit System)

2.2 ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System)

2.1 ระบบคุณธรรม (Merit System)

คำว่าระบบคุณธรรม มีผู้ใช้กันหลายอย่าง เช่น ระบบคุณวุฒิ ระบบความรู้ความสามารถ ระบบความดีและความสามารถ ระบบความดี และระบบความสามารถ เป็นต้น

ทอลแมน (Marjorie Tallman) ได้ให้ความหมายของระบบคุณธรรมว่าหมายถึงวิธีการซึ่งบรรจุบุคคลในตำแหน่งงานของรัฐบาล โดยวิธีสอบแข่งขันในระหว่างบุคคล ซึ่งมีคุณสมบัติครบถ้วนตามความต้องการ โดยไม่คำนึงถึงเรื่องการเมือง (อ้างจาก ภิญโญ สาธร 2517 : 25)

ระบบคุณธรรม เป็นที่นิยมใช้ในการบริหารบุคคล และเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นระบบที่ช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคลมากที่สุด

วัตถุประสงค์สำคัญของระบบคุณธรรมก็คือ ต้องการขจัดระบบอุปถัมภ์ออกไป และต้องการให้ได้ผู้มีความรู้ความสามารถไว้ปฏิบัติงานโดยเปิดโอกาสให้ทัดเทียมกัน และในระหว่างปฏิบัติงานก็ให้มีหลักประกันอันมั่นคงพอสมควร ทั้งต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานวางตัวเป็นกลางในทางการเมือง

ถ้าวิเคราะห์ความหมายของระบบคุณธรรม พอจะสรุปได้ว่า

1. การเลือกสรรและการให้ดำรงตำแหน่งของข้าราชการต้องยึดหลักความรู้ความสามารถและคุณสมบัติครบถ้วนตามต้องการ

2. ต้องมีการดำเนินการเพื่อให้ได้คนที่มีความสามารถ และได้รับการฝึกอบรมอย่างดีไว้ใช้ในราชการ

3. ไม่นำอิทธิพลทางการเมืองมายุ่งเกี่ยวกับการสรรหา และการบรรจุแต่งตั้งบุคคล

วิธีการสำคัญของระบบคุณธรรมก็คือ การสอบ เพื่อให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาปฏิบัติงาน

คิงส์เบอรี่ (Kingsbury.1957) เสนอแนวคิดที่ยึดถือเป็นเกณฑ์ในการบริหารงานบุคคลตามระบบคุณธรรม ได้แก่ลักษณะเด่น 4 ประการคือ (**อ้างจาก สมพงศ์ เกษมสิน** 2523:69-72)

2.1.1 หลักความเสมอภาค (Equality of oppertunity)

2.1.2 หลักความสามารถ (Competence)

2.1.3 หลักความมั่นคง (Security on tenure)

2.1.4 หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality)

2.1.1 <u>หลักความเสมอภาค</u> หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีคุณสมบัติและพื้นความรู้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้มีสิทธิ์และมีโอกาสเท่ากัน (Open to all) ที่จะสมัครสอบแข่งขันหรือสอบคัดเลือกบรรจุเข้าทำงาน โดยไม่คำนึงถึงชาติตระกูล ศาสนาหรือผิวพรรณ ทั้งนี้เพราะว่าทุกคนย่อมมีสิทธิเท่าเทียมกัน (equal right) และในการกำหนดเงินค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่การงานก็ยึดหลักนี้เป็นสำคัญ กล่าวคืองานที่มีลักษณะหน้าที่ และความรับผิดชอบเท่าเทียมกันหรือคล้ายคลึงกัน ควรได้รับเงินเดือนเท่ากัน และได้สัดส่วนปริมาณของงาน (equal pay for equal work) นอกจากนี้ทุกคนจะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอหน้ากัน ด้วยระเบียบและมาตรฐานเดียวกัน โดยเฉพาะในเรื่องเกี่ยวกับการบรรจุ แต่งตั้งการปูนบำเหน็จความดีความชอบ การเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่ง สวัสดิการ วินัย เป็นต้น

2.1.2 <u>หลักความสามารถ</u> หมายถึงการบรรจุบุคคลเข้าปฏิบัติงาน จะต้องยึดหลักความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ ต้องหาทางคัดเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่สุด โดยการประกาศ แล้วจัดให้มีการสอบแข่งขัน สอบคัดเลือก หรือคัดเลือกเพื่อเลือกเฟ้นเอาผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่สุดเข้าปฏิบัติงาน ผู้ที่สอบได้อันดับดีย่อมมีสิทธิ์ได้รับการบรรจุแต่งตั้งก่อน

นอกจากนี้ในการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งก็จะต้องยึดหลักความสามารถของบุคคลเช่นเดียวกัน

2.1.3 <u>หลักความมั่นคง</u> หมายถึงความมั่นคงในงานย่อมมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก สำหรับผู้ที่เป็นข้าราชการแล้ว ย่อมมีหลักประกันว่าการรับราชการนั้นย่อมได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย และสามารถยึดถือเป็นอาชีพได้ ตราบใดที่ยังเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ

ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ มีความประพฤติดี มีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อหน้าที่ราชการ ซึ่งป้องกันมิให้ถูกกลั่นแกล้งหรือถูกออกจากราชการ โดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะโดยเหตุผลส่วนตัวหรือทางการเมือง ทั้งนี้เพื่อให้ข้าราชการมีกำลังใจที่จะปฏิบัติหน้าที่ให้บังเกิดผลดีที่สุด ไม่ต้องกังวลโดยกลัวว่าจะถูกกลั่นแกล้งหรือต้องแสวงหาผลประโยชน์ในทางอื่น ดังนั้นจึงมีการให้บำเหน็จบำนาญแก่ข้าราชการ เพราะถือว่าข้าราชการได้อุทิศเวลาและทำประโยชน์แก่ราชการมาเป็นระยะเวลานานพอสมควร เมื่อออกจากราชการก็ควรได้รับการตอบแทนโดยให้บำเหน็จบำนาญ เพื่อเลี้ยงชีวิตตามสมควรแก่อัตภาพ ส่วนในด้านองค์การธุรกิจ ก็มีหลักการและกฎเกณฑ์ที่ให้ความมั่นคงในการทำงานเช่นกัน โดยเฉพาะมีพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานเป็นหลักประกันอันสำคัญ สำหรับพนักงาน เจ้าหน้าที่

2.1.4 <u>หลักความเป็นกลางทางการเมือง</u> หลักการข้อนี้มีลักษณะที่มุ่งเน้นเฉพาะข้าราชการมากกว่าวงการธุรกิจ ในวงราชการนั้นถือว่าข้าราชการประจำต้องตั้งมั่นอยู่ในความเป็นกลางทางการเมือง มิให้ถูกแทรกแซงทางการเมืองหรือถูกบังคับให้อยู่ภายใต้อาณัติหรืออิทธิพลของพรรคการเมืองใด ๆ มุ่งที่จะให้ข้าราชการวางตัวเป็นกลาง ในทางการเมือง แม้ตนจะมีความคิดขัดแย้งกับนโยบายนั้น ๆ ก็ตาม ทั้งนี้เพราะตามหลักประชาธิปไตยถือว่านโยบายของรัฐบาลเป็นการแสดงออกโดยปริยายถึงความต้องการ หรือเจตนารมณ์ของประชาชนส่วนรวม ฉะนั้นไม่ว่ารัฐบาลชุดใดหรือพรรคใด เข้ามาบริหารประเทศ ข้าราชการประจำซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการบริหารของรัฐบาลจะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพเต็มกำลังความสามารถ

2.2 <u>ระบบอุปถัมภ์</u> (Patronage System) ระบบอุปถัมภ์เป็นระบบที่มีลักษณะเกือบจะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม ระบบอุปถัมภ์จึงรวมถึงระบบซุบเลี้ยง (Spoiled System) ระบบชอบพอเป็นพิเศษ ระบบคุ้นเคยหรือระบบสิทธิพิเศษ (Favoritism) และระบบเครือญาติ ระบบพรรคพวก ระบบครอบครัวหรือระบบเส้นพวก (Nepotism)

ลักษณะของระบบอุปถัมภ์ อาจพิจารณาได้ว่า ในการบริหารงานบุคคลมีลักษณะดังนี้

1. การเข้าปฏิบัติงาน การพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง มักไม่คำนึงถึงความรู้ความสามารถของบุคคล

2. ไม่มีการสอบแข่งขัน คัดเลือก ไม่ยึดหลักความสามารถ ไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่บุคคลทั่วไป หรือแม้แต่บุคคลในหน่วยงาน

3. การเมืองมักมีอิทธิพลเข้าแทรกแซงกิจการของหน่วยงาน

4. บุคคลในหน่วยงานไม่มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

ความหมายของระบบอุปถัมภ์

มีผู้ให้ความหมายของคำว่า ระบบอุปถัมภ์ไว้ดังนี้คือ

ชุม กาญจนประกร กล่าวว่า ระบบอุปถัมภ์ หมายถึงระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหาร โดยไม่จำกัดขอบเขตอำนาจการบรรจุ แต่งตั้งไว้ในระเบียบของหน่วยงานหรือกฎหมายทางการบริหารใด ๆ หรือหมายถึงการปฏิบัติการต่าง ๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ทั้งในทางการเมืองและทางการบริหารของพรรคการเมืองที่มีชัยชนะในการเลือกตั้ง เพื่อให้ลูกพรรคหรือผู้ที่ช่วยเหลือสนับสนุนวิ่งเต้นในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้ง ได้รับผลตอบแทนเป็นสิ่งน้ำใจ (อ้างจาก อมร รักษาสัตย์ และโสรัจ สุจริตกุล 2505 : 17)

สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความหมายระบบอุปถัมภ์ว่าหมายถึงปฏิบัติการในประการต่าง ๆ เกี่ยวกับการแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งทั้งในทางการเมืองและทางการบริหารของพรรคการเมืองที่มีชัยในการเลือกตั้ง เพื่อให้ลูกพรรคหรือผู้ที่ช่วยเหลือสนับสนุนในการรณรงค์หาเสียงเลือกตั้งได้รับผลตอบแทนเป็นสิ่งน้ำใจ (สมพงศ์ เกษมสิน 2523 : 73)

สมัย รื่นสุข กล่าวว่าระบบอุปถัมภ์ หมายถึง ระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหารโดยไม่จำกัดขอบเขต อำนาจการบรรจุแต่งตั้งไว้ในระเบียบของหน่วยงานหรือกฎหมายทางการบริหารใด ๆ ทั้งนี้ อาจรวมถึงเหตุผลอื่น ๆ เช่น ความเป็นญาติหรือมีความผูกพันกันด้วยประการอื่น ๆ (สมัย รื่นสุข 2524 : 7)

คิงส์เบอรี่ (Kingsbury. 1957 : 5 - 6) กล่าวว่าระบบอุปถัมภ์ คือระบบที่มีการให้ตำแหน่งในหน่วยงานเป็นรางวัลแก่ผู้ภักดีต่อผู้บริหาร เป็นที่รวมของระบบซุบเลี้ยง (Spoiled System) โดยไม่จำกัดขอบเขต อำนาจการบรรจุแต่งตั้งให้ความดีความชอบไว้ในระเบียบของหน่วยงานหรือกฎหมายทางการบริหารใด ๆ ระบบนี้หาความมั่นคงแน่นอนในการทำงาน

ไม่ได้ การแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ใช้วิธีเลือกสรรจากลูกหลาน ญาติพี่น้อง พรรคพวก เพื่อนฝูง โดยไม่คำนึงถึงความสามารถ

3. <u>การบำรุงรักษาบุคลากร</u>

ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่บำรุงรักษาบุคลากรเพื่อให้การทำงานของบุคลากรมีประสิทธิภาพ

การบำรุงรักษาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะทำให้บุคคลที่ได้รับคัดเลือกบรรจุแต่งตั้งเข้ามาทำงานอยู่กับหน่วยงานให้นานที่สุด โดยปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างมีประสิทธิภาพ

<u>หลักในการจัดการบำรุงรักษาบุคลากร</u>

ในการจัดการบำรุงรักษาบุคลากร ควรคำนึงถึงหลักการสำคัญซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ต้องตอบสนองความต้องการของบุคคล ซึ่งเป็นความต้องการของมนุษย์ ทั้งทางกายและทางใจ

2. ยึดหลักความเสมอภาค พยายามจัดให้คนส่วนใหญ่ในองค์การในหน่วยงานได้รับประโยชน์อย่างกว้างขวางที่สุดเท่าที่จะทำได้และให้เป็นไปอย่างเสมอหน้ากัน

3. กิจกรรมที่จัดขึ้นควรเป็นมูลเหตุจูงใจในทางเสริมสร้างประสิทธิภาพของงาน โดยเป็นส่วนเสริมสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน (Mutual Interest) ของบุคลากรและของหน่วยงาน

4. สนับสนุนการมีส่วนร่วมของบุคคลในการจัดกิจกรรม เพื่อบำรุงรักษาบุคลากร โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมในด้านการเงิน และการจัดบริการ เช่น การจัดสวัสดิการที่หน่วยจัดให้

<u>ความมุ่งหมายของการจัดการบำรุงรักษาบุคลากร</u>

1. เพื่อเป็นสิ่งจูงใจในการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในหน่วยงาน

2. เพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจให้บุคคลในหน่วยงาน

3. เพื่อให้บุคคลในหน่วยงานอุทิศเวลา แรงงาน ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานให้ดีขึ้น

4. เพื่อให้บุคลากรมีความซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อหน่วยงาน

5. เพื่อเพิ่มผลผลิตแก่หน่วยงานให้สูงขึ้น

6. เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

ในที่นี้จะกล่าวถึงเรื่องการจูงใจ ความสำคัญของขวัญและมนุษยสัมพันธ์พอสังเขป เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบำรุงรักษาบุคลากร

<u>การจูงใจในการปฏิบัติงาน</u>

<u>สิ่งจูงใจในการบำรุงรักษาบุคลากร</u> มีหลายประการ กล่าวคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ เช่น รางวัล ค่าตอบแทนอย่างอื่น ซึ่งต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ ว่าควรให้ในลักษณะใด เมื่อไร และมีหลักอะไรในการพิจารณา

2. สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส หมายถึง การให้โอกาสได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

3. สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการทำงาน เช่น สวัสดิการของครู บรรยากาศในการทำงาน

4. สิ่งจูงใจที่เป็นการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การเปิดโอกาสให้ไปดูงาน การอบรม การศึกษาต่อ

<u>ความหมายของการจูงใจ</u>

การจูงใจ (Motivation) มีลักษณะเป็นนามธรรม เป็นวิธีการที่จะรักษาพฤติกรรมผู้อื่นให้ประพฤติปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ สิ่งจูงใจอาจมีได้ทั้งจากภายในและภายนอก และที่สำคัญคือความต้องการ

ความต้องการของบุคคล ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physical needs) ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นแก่ชีวิต เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่เกี่ยวกับร่างกาย

2. ความต้องการทางจิตใจ (Psychological needs) ซึ่งจะพิจารณาในส่วนที่เกี่ยวกับการจูงใจ ซึ่งมี 4 ประการคือ

2.1 ความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นความต้องการความมั่นคงของชีวิตทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งรวมถึงความก้าวหน้าและความอบอุ่นใจ

ความมั่นคงปลอดภัยมีความหมายกว้างขวางมาก เช่น ในการทำงานก็ต้องการความถาวร ความก้าวหน้า มีผู้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงานที่ดี หน่วยงานใดผู้ทำงานมีความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัย จะมีความตั้งใจและเสียสละในการทำงานโดยเต็มกำลัง งานสำเร็จตามเป้าหมาย สัมพันธภาพระหว่างผู้ร่วมงานจะดี

2.2 ความยกย่องนับถือ (Recognition) ความต้องการพื้นฐานในทางสังคม เป็นความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จและการได้รับการยกย่องนับถือจากผู้อื่น

การยกย่องนับถือที่จะได้ผลอย่างจริงจังนั้น ควรจะประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้คือ

(1) มีความจริงใจ (Sincerity) หมายความว่า การยกย่องนับถือที่แสดงออกมานั้น จะต้องเป็นความรู้สึกที่ออกมาจากความจริงใจ ไม่ใช่แสร้งทำเพื่อให้ผู้อื่นหลงเชื่อ

(2) มีท่าที (Attitude) แสดงความเป็นมิตรและมีอัชฌาสัย (Courtesy)

(3) มีความแนบเนียนและนุ่มนวล (Tact) ที่จะทำให้อีกฝ่ายหนึ่งเลื่อมใสหรือเชื่อถือ

(4) รู้กาลเทศะ (Timing) หรือทำอะไรให้ดูจังหวะ

2.3 การยอมรับในสังคมหรือการเข้าพวกเข้าหมู่ (Belonging) ต้องการให้สังคมยอมรับตนเป็นสมาชิกร่วมอยู่ด้วย หรือต้องการเข้าพวกเข้าหมู่ และมีส่วนร่วมในกิจการต่าง ๆ ซึ่งจะเกิดความภาคภูมิใจ รู้สึกรับผิดชอบและจะรักษาผลประโยชน์ของสังคมหรือหมู่คณะไว้

2.4 โอกาสก้าวหน้า (Opportunity) ความก้าวหน้าเป็นสิ่งที่ทุกคนปรารถนา ฉะนั้นผู้บังคับบัญชาควรหาทางสนับสนุนและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีโอกาสก้าวหน้า ซึ่งจะเป็นการสร้างกำลังใจ และเป็นการสร้างบรรยากาศและสัมพันธภาพอันดีต่อกันด้วย

เทคนิคการจูงใจ

เนื่องจากการจูงใจ มีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคล ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน หรือนักบริหารจะต้องพยายามใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งจูงใจให้เกิดขึ้น ในบรรดาผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

มาร์วิน (Philip Marvin) กล่าวว่าการที่จะสามารถใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องทราบปัจจัยต่าง ๆ ที่มีส่วนเกื้อหนุนต่อการจูงใจด้วย ซึ่งมีดังนี้คือ (สมพงศ์ เกษมสิน 2523 : 313)

1. ผู้ร่วมงานต้องมีส่วนรับรู้ในนโยบายและแผนงานขององค์การ
2. ผู้บริหารและผู้ร่วมงานต้องเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การไปในทำนองเดียวกัน
3. ต้องสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ว่าจะได้รับผลตอบแทนคุ้มค่ากับเวลาและแรงงานที่ได้ใช้ในการปฏิบัติงาน
4. ทุกคนควรได้รับการยกย่องในผลสำเร็จของงานร่วมกัน
5. มาตรการที่ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงานจะต้องยุติธรรม และได้กำหนดไว้เป็นการล่วงหน้า
6. หน้าที่การงานควรกำหนดขึ้นไว้ให้เป็นการแน่นอนถูกต้อง
7. ลักษณะงานและสภาพการปฏิบัติงานควรให้มีลักษณะเหมาะสมและน้อมนำใจให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ
8. แผนการดำเนินงานขององค์การจะต้องพร้อมที่จะเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
9. สร้างสรรค์ความสามัคคีปรองดองระหว่างที่ฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการให้กลมกลืนและราบรื่นอยู่เสมอ

ผู้บริหารต้องทราบปัจจัยเกื้อหนุนต่อการจูงใจ จึงจะสามารถที่จะนำปัจจัยเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้กับเทคนิคการสร้างสรรค์การจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับเทคนิคการจูงใจ แยกได้เป็น 2 ประการคือ

1. พิจารณาในด้านการบริหาร

2. พิจารณาในด้านสวัสดิการ

1. <u>พิจารณาในด้านการบริหาร</u> การจูงใจในด้านการบริหารงาน นับว่าสำคัญมาก เพราะต้องประสบอยู่เป็นประจำ หากผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในสภาพและวิธีปฏิบัติงานตลอดจนระเบียบข้อบังคับ การควบคุมการปฏิบัติงาน หรือพฤติกรรมของหัวหน้างานแล้ว ย่อมจะเป็นสิ่งจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงาน เสริมสร้างผลงานให้สูงส่งและมีคุณค่า เทคนิคการจูงใจในด้านการบริหาร แยกได้ดังนี้

1.1 วางแผนและจัดแบ่งงานในหน่วยงานให้ถูกต้อง

1.2 มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ก่อนมอบต้องชี้แจงแนะนำ การมอบหมายงานอาจจะมอบด้วยวาจา หรือลายลักษณ์อักษร การมอบหมายหน้าที่การงาน ยังรวมไปถึงการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of authority) ในการปฏิบัติงานด้วย

1.3 กำหนดอัตราค่าจ้างและเงินเดือนที่เป็นธรรม ทุกคนที่ปฏิบัติงานย่อมมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน ในประการสำคัญคือต้องการค่าจ้างตอบแทนที่คุ้มค่าและเป็นธรรม

1.4 สร้างความก้าวหน้าในงาน ผู้บริหารต้องสร้างความก้าวหน้าในงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดมีกำลังใจ

1.5 สร้างผู้นำในงานให้เหมาะสมกับลักษณะของงาน การสร้างผู้นำในงานต้องพยายามเสาะหาให้เหมาะสมกับลักษณะของงานและลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน

2. <u>พิจารณาในด้านสวัสดิการ</u> นอกจากเงินเดือนจะเป็นสิ่งจูงใจโดยตรงในการปฏิบัติงานแล้ว การจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานเจ้าหน้าที่ยังเป็นเทคนิคอันสำคัญของนักบริหาร ที่จะได้เป็นเครื่องจูงใจในการปฏิบัติงานได้อย่างดี ความช่วยเหลือต่าง ๆ ที่จัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้แก่

2.1 บำเหน็จ – บำนาญ

2.2 การบริการด้านรักษาพยาบาล

2.3 ด้านสันทนาการ และการกีฬา

2.4 ที่อยู่อาศัย

2.5 การจัดจำหน่ายอาหารที่ดีมีคุณภาพ และราคายุติธรรม

2.6 การจัดสถานที่พักผ่อน และบริการห้องสมุด

ในหน่วยงานที่มิใช่โรงเรียน หรือหน่วยงานของราชการ อาจจะมีสวัสดิการที่นอกเหนือไปจากนี้ เช่นในภาคเอกชน และภาครัฐวิสาหกิจจะมีการประกันชีวิต การประกันอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน การเดินทางและการแบ่งเงินปันผล

ประเภทของสิ่งจูงใจ แบ่งเป็นประเภทใหญ่ ๆ 2 ประเภทคือ

1. สิ่งจูงใจที่เป็นเงิน (Financial incentive) ซึ่งเห็นได้ง่าย มีทั้งทางตรง เช่น การจ่ายเงินให้สูงขึ้นเมื่อผลการปฏิบัติงานได้สูงกว่ามาตรฐานที่กำหนด และทางอ้อม ได้แก่ การจ่ายบำเหน็จ บำนาญ และค่ารักษาพยาบาล

2. สิ่งจูงใจที่มิใช่เงิน (Non financial incentive) เป็นเรื่องการตอบสนองความต้องการทางจิตใจ เช่น การยกย่องชมเชย การเป็นที่ยอมรับของหมู่คณะ โอกาสก้าวหน้าในการปฏิบัติงานที่เท่าเทียมกัน และความมั่นคงในงาน

ขวัญในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารที่ดีควรสร้างขวัญและความพอใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคนทำงานด้วยความสมัครใจ ตั้งใจ มีความวิริยะ อุตสาหะ อยู่ในระเบียบวินัย มีความสุขและความพึงพอใจในการทำงาน

ความหมายของขวัญ

คำว่าขวัญ (Morale) นี้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

สุรางค์ โค้วตระกูล ให้ความหมายของขวัญว่า หมายถึง สถานะที่ทุกคนในกลุ่มหราบถึงวัตถุประสงค์แห่งการทำงานของกลุ่ม หรือ วัตถุประสงค์ของแต่ละคนที่ทำงานนั้นเป็นวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีความมั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จและพยายามร่วมมือ พยายามต่อสู้กับอุปสรรคที่มาขัดขวางอย่างสุดความสามารถ และพยายามที่จะไปให้ถึงจุดหมายปลายทางที่วางไว้ (อ้างจาก อมร รักษาสัตย์ และ โสรัจ สุจริตกุล 2505 : 271 – 272)

สมพงศ์ เกษมสิน ให้ความเห็นว่า ขวัญ เป็นนามธรรมที่ไม่มีรูปร่าง และขวัญที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติงานนั้น คือความตั้งใจของคนทำงานที่จะอุทิศเวลาและแรงกายของตนเองเพื่อสนองความต้องการ และวัตถุประสงค์ขององค์การ (สมพงศ์ เกษมสิน 2517:221)

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้อาจจะสรุปได้ว่า ขวัญเป็นสภาวะที่เกิดขึ้น ที่ทำให้บรรยากาศในการทำงานดี ผู้ปฏิบัติงานมีความตั้งใจ มีความมั่นใจ มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

<u>ความสำคัญของขวัญ</u>

กำลังขวัญในการทำงาน หมายถึง ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคณะร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ อาจแยกเป็น 2 ประการ คือ กำลังขวัญของแต่ละบุคคล (Individual morale) และกำลังขวัญของหมู่คณะ (Group morale) ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ที่ใดมีขวัญของหมู่คณะสูง ที่นั่นกำลังขวัญของสมาชิกส่วนใหญ่แต่ละคนย่อมสูงด้วย กำลังขวัญที่ดีของหน่วยงานย่อมก่อให้เกิดผลประโยชน์เกื้อกูลในการปฏิบัติงานหลายประการดังต่อไปนี้คือ

1. เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน
2. เกิดศรัทธา และความเชื่อมั่นในการทำงาน
3. สร้างความเข้าใจอันดีในหมู่คณะ
4. มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ในการทำงาน
5. มีความรับผิดชอบต่องานและมีวินัยในตนเอง

<u>การสร้างมนุษยสัมพันธ์</u>

ผู้บริหารต้องไม่ลืมว่ามนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้นจะก่อให้เกิดขวัญหรือน้ำใจในการทำงานสูงตามไปด้วย เพราะการบริหารที่ดีต้องได้ทั้งงานและน้ำใจ (ในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 2)

4. <u>การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร</u>

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) เป็นกระบวนการที่สำคัญอันหนึ่งในการบริหารงานบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะประเมินค่าของผู้ที่ปฏิบัติงาน

แต่ละคนในหน่วยงานว่ามีความสามารถในการปฏิบัติงานได้เพียงใด โดยพิจารณาจากปริมาณ และคุณภาพของงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วในระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการพิจารณาความดีความชอบเป็นการตอบแทน หรือเพื่อปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน

ขั้นตอนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปมีขั้นตอนที่สำคัญ ๆ อยู่ 5 ขั้นคือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผล
2. กำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน
3. กำหนดตัวผู้ประเมิน และทำการอบรมผู้ทำการประเมิน
4. กำหนดวิธีการประเมิน
5. การวิเคราะห์ผลและการนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อจะนำไปใช้เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล มีดังต่อไปนี้คือ

1.1 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งบุคคลเข้าปฏิบัติงาน

1.2 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง

1.3 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาปรับปรุงสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

1.4 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับการจัดสวัสดิการผู้ปฏิบัติงาน

1.5 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาความดีความชอบประจำปี

1.6 เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาให้ผู้ปฏิบัติงานที่หย่อนสมรรถภาพ และไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขตนเองให้ดีขึ้น ให้พ้นจากหน้าที่การงานไป

2. กำหนดแบบและลักษณะงานที่จะประเมิน เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์แล้ว ขั้นต่อไปจะต้องกำหนดแบบหรือวิธีการที่จะใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และในแบบควรกำหนดลักษณะงานที่จะต้องการประเมินไว้ด้วย

โดยทั่วไปควรจะกำหนดคุณสมบัติ และลักษณะของงานไว้ในแบบประเมินผล เพื่อช่วยให้การประเมินดำเนินไปด้วยดี สิ่งที่ควรกำหนดมีดังต่อไปนี้ เช่น

2.1 คุณภาพของงาน

2.2 ความสามารถในการปฏิบัติงานให้ลุล่วง

2.3 ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน ความซื่อสัตย์สุจริต

2.4 ความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่

2.5 การให้ความร่วมมือและประสานงาน

2.6 ความคิดริเริ่ม

2.7 ความมีมนุษยสัมพันธ์

2.8 ความเป็นผู้รักความก้าวหน้า

2.9 ความเป็นผู้มีระเบียบวินัย

2.10 คุณสมบัติในการเป็นผู้นำ

2.11 ความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

2.12 ความแข็งแรงและสุขภาพของร่างกาย

ฯลฯ

3. กำหนดตัวผู้ประเมินและทำการอบรมผู้ประเมิน การกำหนดตัวผู้ทำการประเมิน โดยปกติจะได้แก่ผู้บังคับบัญชาผู้ใกล้ชิด (Immediate supervisor) ของผู้ที่จะถูกประเมิน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบต่องานที่ได้สั่งให้ผู้ถูกประเมินปฏิบัติ และให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไปอีก 1 – 2 ระดับ ลงความเห็นประกอบ เพื่อตรวจสอบอีกครั้ง ทั้งนี้ผู้ที่จะทำการประเมินจะต้องมีความรู้ความเข้าใจหรือได้รับการอบรมหรือชี้แจงเสียก่อนให้ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ หลักการ และเทคนิคในการประเมินผล ตามแบบฟอร์ม และลักษณะงานที่กำหนดเป็นมาตรฐานไว้

4. กำหนดวิธีการประเมินผล วิธีประเมินผลงานที่ใช้กันโดยทั่วไปนั้นมีหลายแบบหลายวิธี แตกต่างตามความประสงค์ที่จะใช้ เช่น การประเมินคุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงาน การประเมินความก้าวหน้าของงาน การประเมินตามมาตรฐานของงานที่ได้กำหนดไว้ เป็นต้น

5. การวิเคราะห์ผลและการนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้. การวิเคราะห์ผลจากแบบประเมินผล เป็นขั้นที่สำคัญที่สุดขั้นหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้วยระบบคุณธรรม กล่าวคือ เมื่อเจ้าหน้าที่บริหารงานบุคคลได้รับแบบประเมินที่ผู้บังคับบัญชาได้ประเมินไว้แล้ว จะต้องพิจารณาวิเคราะห์รายงาน จากแบบประเมินผลแต่ละสายเป็นคน ๆ ไป ในขั้นนี้จะต้องกำหนด

วิธีการวิเคราะห์ผลงาน และผู้วิเคราะห์จะต้องมีความชำนาญในการแปลความหมายจากแบบที่ผู้ประเมินได้ประเมินผลไว้ จึงจะได้ผลการประเมินที่ถูกต้อง เมื่อได้ผลประเมินของแต่ละคนแล้วก็ทำการคัดลอกและลงระเบียนในแบบถาวร (Performance record) เพื่อนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงานผู้นั้นตลอดเวลาที่ยังปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน

ในการวิเคราะห์ผลอาจใช้แบบกรอกคะแนนในแบบประเมินผลโดยให้กรอกคะแนนในระดับต่าง ๆ ดังนี้

ดีเยี่ยม	=	5 คะแนน
ดี	=	4 คะแนน
ปานกลาง	=	3 คะแนน
ควรปรับปรุง	=	2 คะแนน
ควรปรับปรุงอย่างมาก	=	1 คะแนน

โดยแต่ละคุณลักษณะที่ประเมินมีคะแนนเท่ากันหมด หรือแต่ละคุณลักษณะให้คะแนนแตกต่างกัน โดยกำหนดระดับคะแนนไว้ต่างกัน เช่น

ดีเยี่ยม	=	10 หรือ 5 คะแนน
ดี	=	8 หรือ 4 คะแนน
ปานกลาง	=	6 หรือ 3 คะแนน
ควรปรับปรุง	=	4 หรือ 2 คะแนน
ควรปรับปรุงอย่างมาก	=	2 หรือ 1 คะแนน

เสร็จแล้วนำมาพิจารณาคะแนนรวม โดยถือเกณฑ์ดังนี้

90 – 100 %	จัดอยู่ในขั้น	ดีเยี่ยม
71 – 89 %	จัดอยู่ในขั้น	ดี
60 – 70 %	จัดอยู่ในขั้น	ปานกลาง
40 – 59 %	จัดอยู่ในขั้น	ควรหาทางปรับปรุง
39 % ลงมา	จัดอยู่ในขั้น	ควรหาทางปรับปรุงแก้ไขด่วน เป็นต้น

ซึ่งการประเมินดังกล่าวอาจจะทำเป็นแบบประเมินดังนี้คือ

แบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของ..... หน่วยงาน.....

ปีงบประมาณ .....

คุณลักษณะที่ประเมิน	คะแนน		หมายเหตุ
	เต็ม	ได้	
รวม			คิดเป็นร้อยละ

จัดลำดับได้ที่..... ของหน่วยงาน

ลงชื่อ..... ผู้ประเมินผล

ในที่นี้ ผู้เขียนขอเสนอตัวอย่างแบบพิจารณาการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาบำเหน็จความดีความชอบของ กองระเบียบข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ดังต่อไปนี้คือ

แบบพิจารณาการปฏิบัติงาน เพื่อประกอบการพิจารณา
บำเหน็จความดีความชอบ ของ กองระเบียบข้าราชการ สำนักงาน ก.พ.
ชื่อ..... กอง..... แผนก.....
ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า
ไม่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้า

รายการ	ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	ควรหาทางปรับปรุง	ควรแก้ไขด่วน
1. ความละเอียดถี่ถ้วน	5	4	3	2	1
2. การปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย	5	4	3	6	1
3. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน	10	8	6	4	2
4. ความอุตสาหะพยายาม	5	4	3	2	1
5. ความรู้และความรอบรู้สำหรับปฏิบัติงาน	5	4	3	2	1
6. การตัดสินใจและแก้ปัญหา	5	4	3	2	1
7. ความสุภาพเรียบร้อย การควบคุมอารมณ์	5	4	3	2	1
8. ความร่วมมือประสานงานกับผู้ร่วมงาน และการยอมรับความคิดเห็นผู้ร่วมงาน	5	4	3	2	1
9. ความคิดริเริ่มหาวิธีการทำงานดีขึ้น	10	8	6	4	2
10. การต่อสู้และหาวิถีทางเพื่อให้งานสำเร็จตามแผนตามที่ได้รับมอบหมาย และตามนโยบาย	10	8	6	4	2
11. ความสามารถในการจัดระบบงาน ความสามารถในการวางแผน การมอบอำนาจและมอบหมายงาน	10	8	6	4	2
12. ลักษณะความเป็นผู้นำ การทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือจงรักภักดีและอื่น ๆ ให้งานสำเร็จลุล่วง	5	4	3	2	1

รายการ	ดีเยี่ยม	ดี	ปานกลาง	การหาทางปรับปรุง	ควรแก้ไขด่วน
13. ความสามารถในการสอน แนะนำ และปรับปรุงผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย	10	8	6	4	2
14. ความสะอาดเรียบร้อยในผลงาน	5	4	3	2	1
15. ปริมาณงาน	5	4	3	2	1
รวม	100	80	60	40	20

รวม.....

คิดเป็นร้อยละ .....

(ลงชื่อ)..... ผู้พิจารณา

ตำแหน่ง.....

กอง..... แผนก.....

คะแนน 90 % – 100 % = ดีเยี่ยม คะแนน 71 % – 89 % = ดี

คะแนน 60 % – 70 % = ปานกลาง คะแนน 40 % – 59 % = ควรหาทางปรับปรุง

คะแนนต่ำกว่า 40 % = ควรแก้ไขด่วน

หมายเหตุ : 1. ข้อ 11, 12 และ 13 ใช้สำหรับบุคคลได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่บังคับบัญชา หรือเป็นหัวหน้า

2. คะแนนเฉลี่ย ดีเยี่ยม ควรได้ขึ้นเงินเดือน 2 ขั้น คะแนนเฉลี่ย ดีและปานกลาง ควรได้ขึ้นเงินเดือน 1 ขั้น คะแนนต่ำกว่าระดับปานกลางไม่ควรให้ขึ้นเงินเดือน

<u>หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน</u>

หลักการที่สำคัญในการประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องครอบคลุมในเรื่องคุณภาพของงานที่ทำ ปริมาณของงานที่สามารถทำได้ และคุณความดีของผู้ถูกประเมินที่ได้ปฏิบัติงาน

ร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงานด้วยความสำเร็จในผลงานและเป็นที่พึงพอใจของหน่วยงาน

เกณฑ์ที่ควรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติในการประเมินผลการปฏิบัติงานมีอยู่ 4 ประการคือ

1. มาตรฐานของการปฏิบัติงาน ซึ่งกำหนดขึ้นมาเพื่อใช้วัดผลของผู้ปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกัน ในการกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานนั้น นิยมใช้ความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์ และผลงานที่ได้กระทำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ว่าผู้ใดมีผลงานอยู่ในระดับใด การกำหนดเช่นนี้จะเป็นสิ่งช่วยให้ผู้บริหารได้รับความสะดวกในการวัดผลงาน และกำหนดวิธีการให้ทุกคนในหน่วยงานทราบโดยทั่วกัน ทำให้เกิดความยุติธรรม

2. สมรรถภาพในการปฏิบัติงานในปัจจุบันหน่วยงานต่าง ๆ มักจะถือเอาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของบุคคลเป็นเครื่องตัดสินในการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น

สมรรถภาพในการปฏิบัติงาน พิจารณารวมไปถึงคุณภาพของงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน ความร่วมมือกันกับบุคคลอื่น ๆ ในหน่วยงาน สมรรถภาพของแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน ส่วนหนึ่งของคนที่มีสมรรถภาพสูง เกิดจากการรักงาน ถือว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต

3. คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ประเมิน ซึ่งได้แก่หัวหน้าหน่วยงานนั้น ๆ จะต้องมีความเข้าใจในหลักการ วัตถุประสงค์ และวิธีการประเมินโดยตลอด ถ้าหัวหน้าหรือผู้ประเมินยึดตัวเองเป็นหลัก เอาตัวเองเป็นเกณฑ์ในการวัดคนอื่น นับเป็นข้อบกพร่องอย่างมาก ในบางหน่วยงานจึงแก้ปัญหานี้โดยตั้งผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปอีก 1 – 2 คน เป็นผู้พิจารณาอีกชั้นหนึ่ง หรือใช้วิธีตั้งคณะกรรมการประเมินผลขึ้นมาทำหน้าที่โดยเฉพาะ

4. ความยุติธรรมในการประเมิน ซึ่งจะต้องระลึกเสมอว่าการพิจารณามีผลโดยตรงต่อความรู้สึกของผู้ถูกประเมิน การพิจารณาในรูปแบบใดไม่สำคัญเท่ากับว่ารูปแบบนั้นมีวิธีการที่จะให้ความยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมินโดยเสมอหน้ากันหรือไม่ ความยุติธรรมของผู้ประเมินหรือผู้บังคับบัญชาจะเป็นปัจจัยที่จะส่งผลถึงความรู้สึกในทางที่ดีหรือร้าย ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ฉะนั้นความรู้สึกที่เป็นความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ถูกประเมิน เช่นความชอบพอ ความถือพรรคพวก หรือความขัดแย้งในทางส่วนตัวที่มีอยู่จะต้องขจัดออกไปให้หมดสิ้น มิฉะนั้นแล้วก็เป็นเรื่องยากที่จะ

ให้การประเมินเป็นไปอย่างถูกต้องยุติธรรมได้

การประเมินผลผู้ปฏิบัติงานของผู้บริหารจะต้องให้มีความเป็นธรรมและยุติธรรมให้มากที่สุด ซึ่งจะเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงานต่อไป

ประโยชน์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารบุคคล เพราะการบริหารไม่ว่าด้านของรัฐ หรือเอกชน ตลอดจนโรงเรียนหรือสถาบันใด ต่างก็เน้นความสำคัญของบุคคลหรือทรัพยากรบุคคล งานจะสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับคนทั้งสิ้น ผลจากการประเมินจะช่วยแก้ปัญหาให้ผู้บริหารตัดสินใจและวินิจฉัยเกี่ยวกับนโยบายบุคคลได้ถูกต้องและดำเนินไปด้วยความมีเหตุผล บรรลุเป้าหมายได้ และยังประโยชน์ให้เกิดขึ้นดังต่อไปนี้ (สมพงศ์ เกษมสิน 2523)

1. เพื่อให้การพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดำเนินไปด้วยความยุติธรรม มีเหตุผล มีระบบ เป็นระเบียบแบบแผน ซึ่งใช้ตอบุคคลในหน่วยงานโดยเสมอหน้า เป็นการป้องกันการเล่นพวกเล่นพรรค

2. เพื่อให้การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งเป็นไปด้วยความยุติธรรม มีข้อเปรียบเทียบเป็นหลักฐานในการพิจารณา

3. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการพิจารณาว่า บุคคลใดมีสมรรถภาพหรือหย่อนสมรรถภาพ ไม่สมควรจะให้ปฏิบัติงานในหน่วยงานต่อไป

4. เพื่อประโยชน์ในการกำหนดวิธีการฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามความจำเป็น และความต้องการในการฝึกอบรมของผู้บริหารงาน แต่ละสาขาวิชาที่ปฏิบัติงานอยู่

5. เพื่อประโยชน์ในการสับเปลี่ยนโยกย้าย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ได้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถเพื่อเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

6. เพื่อเป็นเครื่องจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจเต็มความรู้ความสามารถ ไม่ต้องกังวลที่จะประจบผู้บังคับบัญชาด้วยวิธีที่ไม่ถูกต้อง แต่ใช้วิธีปฏิบัติงาน

7. เพื่อประกอบการพิจารณาปรับปรุงวิธีการสรรหาบุคคล สามารถทราบวิธีการทดสอบ สามารถวัดและเลือกสรร บุคคลได้ตามความประสงค์ของหน่วยงาน และสามารถแก้ไขได้ทันท่วงทีเมื่อพบข้อบกพร่อง

การประเมินผลการปฏิบัติงานนับเป็นวิธีการที่สำคัญในการบริหารงานบุคคล เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บังคับบัญชาที่จะช่วยเสริมสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพ สามารถใช้คนให้ถูกต้องกับความรู้ความสามารถ และเหมาะสมกับงาน ช่วยลดข้อขัดแย้งในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบ เสริมสร้างสามัคคีธรรม และสร้างพลังร่วมของกลุ่ม ในอันที่จะช่วยกันปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น

5. <u>การพัฒนาบุคลากร</u>

ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องจัดและส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน เพราะเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารทุกหน่วยงาน ทุกระดับ จะต้องกระทำ ตลอดเวลาที่มีบุคลากรปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน เนื่องจากวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกี่ยวกับการทำงานได้เกิดขึ้น และพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

<u>ความหมายของการพัฒนาบุคลากร</u>

ความหมายของการพัฒนาบุคลากร มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้คือ

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะในการทำงานดีขึ้น ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

หรืออีกนัยหนึ่ง การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เช่น ความรู้ความสามารถ ทักษะ อุปนิสัย ทัศนคติ และวิธีการในการทำงาน อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน (สมาน รังสิโยกฤษฎ์ 2522 : 73)

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม ความสามารถของบุคคล ตลอดจนการให้แนวความคิดใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีคุณภาพดีขึ้น และส่งผลสะท้อน

ทำให้หน่วยงานมีผลผลิตและประสิทธิภาพสูงขึ้น (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2525 : 208)

บัณฑิต อินทรชื่น กล่าววาการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กรรมวิธีต่าง ๆ ที่มุ่งเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบได้ดียิ่งขึ้น รวมถึงการพัฒนาเจตคติของผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางที่ดี มีกำลังใจในการทำงาน รักษางาน และรู้จักแสวงหาแนวทางที่จะปรับปรุงงานให้ดีขึ้น (บัณฑิต อินทรชื่น 2526 : 51)

ฮาร์บิสัน และ ไมเออร์ส (Harbison and Myers. 1964 : 33) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และความชำนาญของบุคคล

แคสเตทเตอร์ (เมธี มิลันชนานนท์ 2523 : 159 อ้างอิงมาจาก Castelter. 1976 : 273) ให้ความหมายว่า หมายถึงการจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่ระบบโรงเรียนได้จัดทำขึ้นเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบโรงเรียนตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างบุคลากรไว้ไปจนกระทั่งบุคลากรปลดเกษียณ

<u>ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร</u>

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้ (สมาน รังสิโยกฤษฎ์ 2522 : 74)

การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นต่อประสิทธิภาพของงานเป็นอย่างมาก กล่าวคือ เมื่อได้มีการบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้าทำงานแล้ว มิได้หมายความว่าจะสามารถให้เข้าทำงานได้ทันทีเสมอไป จำเป็นจะต้องมีการอบรมและแนะนำเบื้องต้นแก่ผู้เข้าทำงานใหม่ (Orientation) ในบางกรณีอาจจะต้องมีการอบรมถึงวิธีการทำงาน (In - service training) ให้ด้วย ทั้งนี้เพราะการศึกษาที่ได้มาจากโรงเรียน วิทยาลัย หรือมหาวิทยาลัยนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงความรู้พื้นฐานและมีงานหลายอย่างที่ยังไม่มีสอนในสถาบันนั้น ๆ ทำให้ผู้สำเร็จการศึกษาดังกล่าวไม่สามารถที่จะทำงานได้ทันที ต้องมีการอบรมกันก่อนจึงจะทำงานได้

นอกจากนั้น เมื่อผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานไปนาน ๆ ประกอบกับระเบียบ หลักเกณฑ์และเทคนิคต่าง ๆ ในการทำงานได้เปลี่ยนแปลงไป ก็จำเป็นจะต้องมีการอบรมเพื่อให้สามารถทำงาน

ได้ดีเช่นเดิม

การพัฒนาบุคลากร นอกจากจะทำให้คนมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานดีขึ้นแล้ว ยังทำให้ได้ผลงานสูงขึ้น อันจะเป็นผลโดยตรงต่อการพัฒนาสังคม และประเทศชาติอีกด้วย

<u>ความมุ่งหมายในการพัฒนาบุคลากร</u>

การพัฒนาบุคลากรถือเป็นนโยบายที่มีความสำคัญมาก ผลของการพัฒนาบุคลากรจะทำให้หน่วยงานได้ผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และคุณภาพดีขึ้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรยังเป็นการ

1. เพิ่มทักษะในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. เพิ่มความคล่องตัวและการปรับตัวของผู้ปฏิบัติงาน
3. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสที่จะได้รับการพิจารณาจากหน่วยงาน จะเป็นประโยชน์แก่ตัวเอง เช่น การเลื่อนหรือเปลี่ยนตำแหน่งงานที่มีความสำคัญมากขึ้น
4. เพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

<u>ประเภทของการพัฒนาบุคลากร</u>

การพัฒนาบุคลากรอาจจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภทคือ การพัฒนาตนเองของผู้บังคับบัญชา และการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงาน

1. การพัฒนาตนเองของผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะถ้าหากไม่พัฒนาตนเองก่อนแล้ว การที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาก็ย่อมจะไร้ผล ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชาจึงต้องพัฒนาตนเองก่อนดังนี้

1.1 พัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และทันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั่วไป

1.2 ศึกษาหาความรู้จากตำรา เอกสารทางวิชาการต่าง ๆ ที่ทันสมัยอยู่เสมอ

1.3 เป็นสมาชิกขององค์การทางวิชาการหรือองค์การที่น่าสนใจ

1.4 เมื่อมีโอกาสควรหาทางที่จะไปศึกษาและดูงานทั้งในและนอกประเทศเป็นครั้งคราว

1.5 ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายและโครงการของงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงและที่เกี่ยวข้อง

1.6 พันต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยอาศัยสื่อมวลชนต่าง ๆ

1.7 เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการเมื่อมีโอกาส

ฯลฯ

2. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ปฏิบัติงานดังนี้

2.1 การปฐมนิเทศ

2.2 การแนะนำงาน การนิเทศงาน

2.3 การจัดสัมมนาและฝึกอบรม

2.4 จัดให้มีคู่มือการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง

2.5 การให้ศึกษาและดูงานทั้งในและนอกประเทศ

2.6 การมอบอำนาจให้ปฏิบัติงาน

2.7 ให้เข้าประชุมเกี่ยวกับงานต่าง ๆ ตลอดจนงานวิชาการ

2.8 สนับสนุนกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรอย่างจริงใจ

ฯลฯ

<u>วิธีการพัฒนาบุคลากร</u>

วิธีการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติกันอยู่โดยทั่วไปมีอยู่หลายวิธี แต่ที่นิยมใช้กันอยู่คือการฝึกอบรม ซึ่งมีอยู่ 3 วิธีคือ (ภิญโญ สาธร 2519 : 162)

1. การฝึกอบรมก่อนปฏิบัติการ (Pre-service training)

2. การฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน (In-service training)

3. การฝึกงานไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติงาน (On-the-job training)

หลักการพัฒนาการบุคลากรโดยการฝึกอบรม

การฝึกอบรมไม่ว่าจะเป็นก่อนการปฏิบัติการ ระหว่างปฏิบัติการหรือทำไปพร้อม ๆ กับการปฏิบัติการก็ตาม ควรยึดหลักการดังต่อไปนี้ (ภิญโญ สาธร 2519 : 169 – 170)

1. ต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบ
2. จัดเนื้อหาวิชาทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์นั้น
3. สร้างบรรยากาศและจัดสิ่งแวดล้อมในการอบรมให้เหมาะสม
4. อำนวยความสะดวกแก่ผู้เข้ารับการอบรมอย่างดี
5. สร้างเสริมสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้เข้ารับการอบรม
6. เนื้อหาสาระในการอบรมต้องมีประโยชน์ และเข้าใจง่าย
7. ผู้ดำเนินการอบรมต้องเน้นให้เห็นหลักการ และจุดเด่นของเนื้อหานั้น ๆ
8. การอภิปราย และการตอบคำถามควรทำแบบเป็นกันเอง
9. ควรมีภาคปฏิบัติ หรือให้ผู้เข้ารับการอบรมมีโอกาสร่วมอภิปรายอย่างทั่วถึง
10. ควรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการอบรมได้จัดกิจกรรมที่เขาต้องการบ้าง
11. ควรนำเทคนิควิธีการ และอุปกรณ์แปลก ๆ ใหม่ ๆ มาใช้
12. ควรจัดระยะเวลาให้พอเหมาะ
13. จำนวนคนไม่ควรจะมากเกินไป
14. ควรบอกแหล่งที่จะสามารถศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติมได้
15. ควรมีการประเมินผลการอบรมเป็นระยะ ๆ และมีการประเมินผลขั้นสุดท้าย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีการฝึกอบรม

1. ประหยัดเวลาในการเรียนรู้
2. ช่วยปรับปรุงบุคลากรให้ทำงานดีขึ้น
3. ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้เข้ารับการฝึกอบรม
4. ช่วยให้เห็นปัญหาและช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน
5. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนผู้ชำนาญการ
6. ช่วยให้บุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น
7. เป็นสื่อชักนำให้บุคลากรอยากศึกษาเพิ่มเติม และปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้า

อยู่เสมอ

8. ช่วยทำให้หน่วยงานพัฒนาขึ้น

6. <u>การให้บุคลากรพ้นจากงาน</u>

การให้บุคลากรพ้นจากหน้าที่การงาน เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารบุคคล ซึ่งมีสาเหตุหลายประการ เช่น การลาออก การย้ายหรือโอน การให้ออก เกษียณอายุ หรือการลดจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน เป็นต้น

การให้พ้นจากงานด้วยสาเหตุปกติ เช่น การเกษียณอายุ การจากออกเพื่อไปสมัครรับเลือกตั้งทางการเมืองไม่มีปัญหา แต่การให้พ้นจากงานด้วยสาเหตุอื่น เช่น การขอโอน การให้ออก เพราะผิดวินัย การลดจำนวนบุคลากร ผู้บริหารโรงเรียนต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ และตัดสินใจโดยให้กระทบกระเทือนต่อการดำเนินงานในโรงเรียนให้น้อยที่สุด

การที่บุคลากรจะพ้นจากงานนั้นอาจเกิดได้หลายประการ ซึ่งอาจแยกได้ดังนี้

1. การลาออก (Resignation) ทุกคนมีสิทธิที่จะลาออกได้ทุกโอกาสโดยใจสมัคร เว้นแต่ผู้ได้รับทุนไปศึกษาทั้งในและนอกประเทศจะต้องชดใช้ตามข้อตกลงที่ได้กระทำไว้ หรือในกรณีที่ข้าราชการยังอยู่ระหว่างการสอบสวนคดียังไม่เสร็จสิ้น หรือขณะได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่การงานสำคัญ ผู้บังคับบัญชาอาจยับยั้งการลาออกไว้ก่อนได้ การใช้สิทธิยับยั้งจะกระทำได้ไม่เกิน 1 ปี

2. การลาออกเพราะมีเหตุเสียหาย (Discharge) การให้ออกเพราะขาดความสามารถ ขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หรือประพฤติตนไม่เหมาะสม นับเป็นกรณีที่ทำความยุ่งยากให้แก่การบริหารงานบุคคลอยู่มาก

ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนได้กำหนดเหตุบางประการที่ข้าราชการต้องออกจากราชการไว้ดังนี้คือ

1. ต้องโทษจำคุกในคดีอาญา
2. ถูกฟ้องล้มละลาย
3. ไม่รักษาความลับทางราชการ
4. ประพฤติตนไม่เหมาะสม

5. ทุจริตต่อหน้าที่

6. ขัดคำสั่งผู้บังคับบัญชา

7. ประพฤติชั่วอย่างร้ายแรง

วิธีการที่จะให้ข้าราชการพ้นจากราชการนั้น กระทำดังนี้คือ

1. แจ้งให้ผู้ถูกกล่าวหาทราบข้อกล่าวหา

2. ให้ผู้ถูกกล่าวหา เสนอรายงานแก้ข้อหา

3. ตั้งคณะกรรมการสอบสวนหรืออาจมอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งดำเนินการสอบสวน

4. ให้โอกาสผู้ถูกกล่าวหาได้ร่วมฟังการสอบสวนหรือมีที่ปรึกษาได้

5. ให้โอกาสอุทธรณ์คำตัดสิน

อย่างไรก็ดี การที่จะให้ข้าราชการพ้นจากราชการนั้น มีหลายกรณี และมีความหนักเบาตามที่ระเบียบข้อบังคับกำหนดไว้ ความยากลำบากอีกประการหนึ่งก็คือ ไม่มีระเบียบข้อบังคับใดที่เฉพาะเจาะจงกับกรณีความผิดที่เกิดขึ้น

3. เกษียณอายุหรือทุพพลภาพ (Retirement) ในระบบการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปมักให้บำเหน็จบำนาญแก่ผู้ปฏิบัติงานที่ต้องออก เพราะเหตุดังกล่าว ซึ่งถือเป็นประโยชน์เกื้อกูลประการหนึ่ง อายุครบเกษียณของข้าราชการไทยคือเมื่ออายุครบ 60 ปีบริบูรณ์

4. การลดจำนวนบุคลากร (Lay off) ซึ่งมีสาเหตุหลายกรณี เช่น โครงการที่ดำเนินอยู่เสร็จสิ้น การเงินของหน่วยงานไม่สามารถดำเนินการในลักษณะเดิมได้ เป็นต้น

5. การถึงแก่กรรมของบุคลากร (Death) ในกรณีที่ข้าราชการตายลงระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ ย่อมได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษด้วย

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่า ขอบเขตของการบริหารบุคคลในโรงเรียนเป็นเรื่องกว้างขวาง ซึ่งผู้บริหารจะต้องศึกษาหาความรู้ และหาความเข้าใจในแต่ละเรื่องอย่างละเอียดลึกซึ้ง เพราะงานบริหารเป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูงยิ่งในหน่วยงานนั้น ๆ

นอกจากนี้ในโรงเรียนยังมีลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว คนงานการโรงเป็นลูกจ้างประจำในโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ให้บริการแก่ครู และนักเรียน ซึ่งนับว่ามีความสำคัญต่อโรงเรียน

ไม่น้อย ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรได้บริหารบุคคลเหล่านี้ โดยดูแลอย่างใกล้ชิด โดยวิธีต่อไปนี้

1. จัดการปฐมนิเทศและชี้แจงวิธีการบริหารโรงเรียน
2. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นรายบุคคล
3. ให้มีการประชุมชี้แจงและประเมินผลงาน
4. ส่งเสริม บำรุงขวัญ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน
5. เปลี่ยนแปลงหน้าที่การงาน
6. ให้ความดีความชอบ

ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถบริหารเกี่ยวกับบุคคลได้อย่างดี ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดย่อมมีแต่คนรักใคร่นับถือ ให้ความร่วมมือ ศรัทธาในความคิดและการกระทำเป็นอย่างยิ่ง ไม่ว่าจะคิดจะทำอะไร มักจะได้รับความสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ ผลงานที่ออกมาก็มีคุณภาพ ดังนั้นการบริหารบุคคลมิใช่รู้แต่เพียงทฤษฎีหรือหลักวิชา ต้องปฏิบัติได้ด้วย และมีศิลปและเทคนิคในการบริหาร ซึ่งต้องอาศัยทั้งประสบการณ์ การฝึกฝน การดูตัวอย่างของนักบริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

<u>สรุป</u>

การบริหารบุคคล เป็นกระบวนการเกี่ยวกับการวางนโยบาย การวางแผน ระเบียบข้อบังคับ เกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ประโยชน์ และรักษาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารบุคลากรในโรงเรียน เกี่ยวข้องกับเรื่องต่อไปนี้คือ การวางแผนกำลังคน การสรรหาบุคคล การบำรุงรักษาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการให้บุคลากรพ้นจากงาน

การบริหารบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ดังกล่าวนั้น ผู้บริหารจะต้องรู้หลักการและวิชาการ เช่น การวางแผนกำลังคน จะต้องรู้อัตรากำลังของครูในโรงเรียน การสรรหาบุคคล จะต้องมีความเข้าใจในเรื่องของระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรจะต้องกำจัดระบบอุปถัมภ์ให้หมดไป ในเรื่องการบำรุงรักษาบุคลากร จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการจูงใจ ขวัญ และมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะต้องปลูกฝังให้เกิดขึ้นและมีศิลปในการนำมาใช้

ให้เกิดประโยชน์ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ส่วนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรนั้น จะใช้รูปแบบใดในการประเมินไม่สำคัญเท่ากับว่ารูปแบบนั้นมีวิธีการที่จะให้ความยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมินโดยเสมอหน้ากันหรือไม่ ในด้านการพัฒนาบุคลากรจะต้องรู้จักพัฒนาทั้งตัวเองและผู้ใต้บังคับบัญชา และเลือกใช้วิธีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทั้งตัวบุคลากรและหน่วยงาน ส่วนการให้บุคลากรพ้นจากงานในกรณีที่มิใช่เกษียณอายุ หรือลาออกเพื่อสมัครรับการเลือกตั้งทางการเมือง ผู้บริหารจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบถี่ถ้วน มิให้เกิดความเสียหายแก่ตนเองและหน่วยงานได้

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรอบรู้ในเรื่องการบริหารบุคคล และสามารถใช้ได้ถูกต้องในทุกเรื่องทุกกรณี เพื่อจะให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดเข้ามาทำงาน และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้ทั้งงานและน้ำใจ และทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความสุขในการทำงานด้วย.

แบบฝึกหัด

1. จงอธิบายความหมายและขอบข่ายของการบริหารบุคคลตามที่ท่านทราบมาโดยละเอียด

2. จงอธิบายขอบเขตของการบริหารบุคคลในโรงเรียนมัธยมศึกษาตามที่ท่านเข้าใจ

3. จงอภิปรายถึงลักษณะที่แตกต่างกันของระบบคุณธรรม และระบบอุปถัมภ์ในการสรรหาบุคคล และถ้าท่านเป็นผู้บริหารท่านจะแก้ปัญหาในเรื่องระบบอุปถัมภ์อย่างไรบ้าง ชี้แจงโดยละเอียด

4. ถ้าท่านเป็นผู้บริหาร ท่านจะมีวิธีการบำรุงรักษาบุคลากรได้อย่างไรบ้าง อธิบายโดยละเอียด

5. ถ้าท่านเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ท่านมีวิธีการประเมินอย่างไรบ้าง ชี้แจงอย่างละเอียด

6. จงอธิบายถึงความหมาย ความสำคัญ และประเภทของการพัฒนาบุคลากร

7. ท่านจะมีวิธีพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมอย่างไรบ้าง อธิบายโดยละเอียด

8. ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนได้กำหนดสาเหตุที่ทำให้ข้าราชการต้องออกจากราชการมีอะไรบ้าง อธิบายโดยละเอียด และอธิบายวิธีการดำเนินการที่จะให้ข้าราชการพ้นจากข้าราชการ มาตามที่ท่านเข้าใจ.

บทที่ 4

การบริหารกิจการนักเรียน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายการจัดกิจกรรมนักเรียนได้
2. อธิบายถึงความสำคัญและความจำเป็นในการรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียนได้
3. จำแนกวิธีการสร้างความมีวินัยให้แก่นักเรียนได้
4. ดำเนินการป้องกันการกระทำผิดทางวินัยของนักเรียนได้
5. กำหนดเป้าหมายในการปกครองนักเรียนได้
6. วิเคราะห์ปัญหาและค้นหาแนวทางป้องกันในเรื่องการประพฤติผิดระเบียบวินัยของนักเรียนได้
7. อธิบายอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการลงโทษนักเรียนได้
8. อธิบายการจัดบริการต่าง ๆ สำหรับนักเรียนในโรงเรียนได้.

บทที่ 4

การบริหารกิจการนักเรียน

ในเรื่องการบริหารกิจการนักเรียน ในที่นี้จะกล่าวถึงสาระสำคัญใน 3 เรื่องคือ

1. การจัดกิจกรรมนักเรียนและประเภทของกิจกรรมนักเรียน
2. การรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียน
3. การจัดบริการสำหรับนักเรียน

1. การจัดกิจกรรมนักเรียน

1.1 ความหมาย

กิจกรรมนักเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นนอกเหนือไปจากกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้กว้างขวางและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น สนองความสนใจ และเพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพ อุปนิสัย ค่านิยม และปลูกฝังเจตคติที่พึงประสงค์ให้แก่นักเรียน

ในที่นี้พอจะจำแนกลักษณะสำคัญของกิจกรรมนักเรียนได้ดังนี้คือ

1.1.1 เป็นกิจกรรมที่ต้องเปิดโอกาสให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมโดยสมัครใจ

1.1.2 เป็นกิจกรรมที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหารโรงเรียน

1.1.3 มีครูอาจารย์ที่ปรึกษาดูแลรับผิดชอบ

1.1.4 ไม่มีหน่วยการเรียน

1.1.5 เป็นกิจกรรมที่จัดนอกห้องเรียนและนอกเวลาเรียนปกติ

1.1.6 เป็นกิจกรรมที่มีนักเรียนต่างระดับชั้นร่วมเป็นสมาชิกและทำงานร่วมกัน

1.2 ความมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมนักเรียน

กิจกรรมนักเรียนมีความมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ ความสนใจ และความสมัครของนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายหลักของรัฐบาลที่วางไว้ในการที่จะปลูกฝังเยาวชนของชาติไทยให้มีคุณธรรม ระเบียบ วินัย

ความจงรักภักดีต่อสถาบัน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข การดำรงส่งเสริมเอกลักษณ์และวัฒนธรรมไทย ตลอดจนความเป็นเอกราชความมั่นคงของชาติ เพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลและให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายของการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจึงวางระเบียบที่เรียกว่า ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดกิจกรรมในสถานศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2520 โดยวางความมุ่งหมายหรือจุดประสงค์ของการจัดกิจกรรมนักเรียนไว้ดังนี้

1.2.1 เพื่อให้เป็นผู้มีระเบียบวินัย

1.2.2 เพื่อให้มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

1.2.3 เพื่อให้มีความเข้าใจและเลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

1.2.4 เพื่อให้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติตามสิทธิและหน้าที่ภายในขอบเขตของกฎหมาย

1.2.5 เพื่อให้มีความซาบซึ้งในคุณค่า ดำรงไว้และส่งเสริมเอกลักษณ์วัฒนธรรมอันดีงามของชาติไทย

1.2.6 เพื่อให้เกิดความรัก และความสามัคคีในหมู่คณะ

1.2.7 เพื่อส่งเสริมทักษะ ความถนัด และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

1.2.8 เพื่อส่งเสริมพัฒนาการทางร่างกายและจิตใจ และให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

1.2.9 เพื่อให้รู้จักบำเพ็ญตนให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสร้างเสริมความมั่นคงของชาติ

1.2.10 เพื่อให้เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรมอันดีงาม

1.2.11 เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

1.3 ประเภทของกิจกรรมนักเรียน

กิจกรรมนักเรียนแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 4 ประเภทคือ

1. กิจกรรมวิชาการ
2. กิจกรรมกีฬา
3. กิจกรรมด้านศิลปและวัฒนธรรม
4. กิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์

ส่วนประเภทของกิจนักเรียนตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอแนะไว้เป็นกิจกรรมที่ควรจัดมี 10 ประเภทคือ

1. กิจกรรมลูกเสือ หรืออนุกาชาด หรือ เนตรนารี หรือกิจกรรมผู้บำเพ็ญประโยชน์
2. กิจกรรมศาสนา
3. กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรม
4. กิจกรรมส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์
5. กิจกรรมการใช้ห้องสมุด
6. กิจกรรมส่งเสริมการใช้สินค้าไทย
7. กิจกรรมอนุรักษ์ศิลปกรรมและสิ่งแวดล้อม
8. กิจกรรมทัศนศึกษา
9. กิจกรรมนันทนาการ
10. กิจกรรมส่งเสริมวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตร

กิจกรรมทั้ง 10 ประเภทนี้แต่ละประเภท โรงเรียนอาจแยกจัดเป็นกิจกรรมย่อย ๆ ได้อีกหลายกิจกรรม เช่น กิจกรรมส่งเสริมการเกษตรและสหกรณ์ อาจแยกจัดเป็นชุมนุมยุวกสิกรในระดับประถมหรือชุมชนเกษตรกรในอนาคตแห่งประเทศไทยในระดับมัธยมศึกษา หรือชุมนุมสหกรณ์เป็นต้น

ในกิจกรรมดังกล่าวมาข้างต้นนี้ โดยทั่วไปเป็นกิจกรรมที่จัดกันในรูปแบบของชุมนุมหรือชมรม

1.4 <u>หลักเกณฑ์ในการจัดและการบริหารกิจกรรมนักเรียน</u>

การจัดและการบริหารกิจกรรมนักเรียนแบ่งได้ 5 ส่วนดังนี้คือ

1.4.1 หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดการ

1.4.2 การบริหารและการนิเทศ

1.4.3 ธรรมชาติของโปรแกรมกิจกรรมนักเรียน

1.4.4 การกำหนดระยะเวลา

1.4.5 การวางแผนโปรแกรมกิจกรรม

1.4.1 หลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจัดการ ควรมีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) การเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียน ต้องเป็นไปด้วยความสมัครใจ

(2) การแนะนำให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรม ควรเป็นหน้าที่ของฝ่ายแนะแนว

(3) ระเบียนกิจกรรมนักเรียนรวมทั้งการประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมควรจะเป็นส่วนหนึ่งที่ปรากฏในระเบียนถาวร

(4) ควรจะมีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมนักเรียน

(5) ควรจะคัดเลือกครูอาจารย์ที่มีคุณภาพเป็นที่ปรึกษากิจกรรมนักเรียน

(6) ภารกิจของอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักเรียน ควรจะพิจารณานับเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจรวม (Work load) ของครู

(7) กิจกรรมที่จัดควรทำให้ครู อาจารย์ที่ปรึกษารู้สึกว่าตัวเองเป็นอิสระจากการบีบบังคับจากชุมชน หรือองค์การภายนอก

1.4.2 การบริหารและการนิเทศ ควรมีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) คณะกรรมการวางแผนกิจกรรมนักเรียน ควรประกอบไปด้วยตัวแทนจากกลุ่มบุคคลที่สนใจในกิจกรรมนักเรียน

(2) ผู้บริหารโรงเรียนหรือหัวหน้าสถานศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมนักเรียน ถึงแม้ว่าในบางกรณีอาจมอบหมายให้ผู้อื่นปฏิบัติ

(3) การบริหารกิจกรรมนักเรียน ควรให้สมดุลย์กันระหว่างกิจกรรมกีฬา และกิจกรรมที่มิใช่กีฬา

(4) กิจกรรมนักเรียนควรจะได้รับการสนับสนุนทางการเงินอย่างเพียงพอ

(5) กระบวนการของการรับการจ่าย การทำบัญชีเงินกิจกรรมของนักเรียน นั้นนักเรียนควรจะได้รับรู้มีเจตคติที่ถูกต้อง และมีกิจนิสัยที่ดีในการใช้เงิน

(6) การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน ควรจะทำอย่างมีระบบ และมีความต่อเนื่อง

1.4.3 ธรรมชาติของโปรแกรมกิจกรรมนักเรียน ควรมีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) จุดประสงค์ของกิจกรรมแต่ละอย่างควรระบุให้ชัดเจนเพื่อว่าการประเมินผลนั้นจะได้ตรวจสอบว่าได้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่

(2) โปรแกรมที่จัดควรให้สมดุลย์ทั้งทางแนวนอน (ไม่จัดกิจกรรมอย่างหนึ่งเด่นมากกว่าอีกอย่างหนึ่ง) และตามแนวตั้ง (จัดเปิดกิจกรรมให้มากเพื่อให้สอดคล้องกับความถนัดของแต่ละบุคคล)

(3) กระบวนการในการเริ่มต้นกิจกรรมใหม่ ควรตั้งอยู่บนรากฐานของความรับผิดชอบ ง่ายในการปฏิบัติและดำเนินงาน เกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กับความต้องการของนักเรียน

(4) ควรขอคำแนะนำ หรือข้อเสนอแนะจากสมาชิกของแต่ละกิจกรรม เมื่อสิ้นปีว่ากิจกรรมนั้น ๆ ควรจะจัดกิจกรรมนี้อีกหรือไม่

1.4.4 การกำหนดระยะเวลา ควรพิจารณาหลักเกณฑ์ดังนี้

การกำหนดระยะเวลาในการจัดกิจกรรมควรจะได้รับความสนใจเช่นเดียวกับการพัฒนาโปรแกรมกิจกรรมนักเรียน และอาจทำได้ 3 ทางคือ

(1) กำหนดระยะเวลาที่แน่นอนตายตัวลงไปในวันเรียนตามปกติ เช่น กำหนดเวลา 14.00 – 15.30 น. ของทุกวันพฤหัสบดี เป็นเวลาสำหรับทำกิจกรรม

(2) ใช้วิธีการที่เรียกว่าโปรแกรมรวม หมายถึง การรวมเอากิจกรรมนักเรียนและกิจกรรมในชั้นเรียนเข้าด้วยกัน และจัดเวลาให้เป็นส่วนหนึ่งของเวลาเรียน

(3) ใช้เวลาหลังหรือก่อนเวลาเรียนตามปกติ

1.4.5 การวางแผนโปรแกรมกิจกรรม มีหลักเกณฑ์ดังนี้

(1) ให้นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง

(2) การแข่งขันระหว่างกลุ่ม ควรตั้งอยู่บนรากฐานของประโยชน์ทางการศึกษามากกว่าผลประโยชน์ของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เช่น ผู้อุปถัมภ์รายการ หรือจากหน่วยงานภายนอก

(3) จุดประสงค์ของการเข้าร่วมแข่งขัน ควรสอดคล้องกับจุดประสงค์ของการจัดกิจกรรม

(4) โรงเรียนต้องรับผิดชอบทั้งทางกายและทางใจของนักเรียนที่เข้าร่วมแข่งขัน

(5) รางวัลในการเข้าร่วมแข่งขันควรมีคุณค่าทางน้ำใจมากกว่าเงิน

<u>การวางแผนกิจกรรมนักเรียน</u>

กิจกรรมนักเรียนจะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับการวางแผน การวางแผนกิจกรรมนักเรียนที่ดี ควรมีขั้นตอนดังนี้

1. รวบรวมปัญหาโดยคำนึงถึงสถานการณ์ปัญหาที่แก้ไขไม่ได้ หรือสถานการณ์ที่แก้ไขได้แต่ยังไม่เป็นที่พอใจ

2. ศึกษาปัญหา เป็นขั้นที่รวบรวมข้อมูลที่จำเป็นในการทำให้เข้าใจปัญหาที่แท้จริงว่าคืออะไร ไม่ว่าจะเป็นข้อขัดแย้งหรือปัญหาที่เกิดจากกิจกรรมไม่สนองความต้องการหรือความสนใจของนักเรียน

3. วิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลที่ได้รับ จะต้องวิเคราะห์ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด ข้อมูลที่ได้มาพอเพียงหรือไม่ จำเป็นต้องหาข้อมูลเพิ่มเติมหรือไม่ ข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องก็ควรจะตัดทิ้งไป

4. หาทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา หลังจากได้วิเคราะห์ข้อมูลหาคำแนะนำเพิ่มเติมแก้แนวความคิดที่ไม่ตรงกันออกแล้วจึงหาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทาง

<u>ผู้บริหารกิจกรรมนักเรียน</u>

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในกิจการทุกอย่างของโรงเรียน ในงานกิจกรรมนักเรียนนั้นผู้บริหารโรงเรียนอาจมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้หัวหน้าฝ่ายกิจกรรมนักเรียนทำได้ ถัดจากนั้นก็มีอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมช่วยเหลือในงานเกี่ยวกับกลุ่มกิจกรรมทั้งหลาย

หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายกิจกรรม

1. เป็นนักวางแผน (Planner) ต้องวางแผนล่วงหน้าอย่างรอบคอบ เป็นผู้เห็นการณ์ไกล

2. เป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator) ประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ เช่น ฝ่ายธุรการ วิชาการ และกลุ่มกิจกรรม จะต้องประสานสัมพันธ์ ประสานประโยชน์และประสานน้ำใจ

3. เป็นผู้นำ (Leader) เป็นผู้นำทั้งด้านประสบการณ์ ความรู้และการตัดสินใจ กระทรวงศึกษาธิการได้เสนอแนะคุณสมบัติของผู้รับหน้าที่ฝ่ายกิจกรรมไว้ดังนี้

1. ทำงานร่วมกับคณะครูและนักเรียนได้ดี
2. เป็นที่เคารพของครู อาจารย์ นักเรียน
3. เต็มใจทำงาน
4. สามารถช่วยเหลือให้คำแนะนำแก่ครูที่ปรึกษาชมรมอื่น ๆ ได้ดี
5. รู้นโยบายของสถานศึกษาเรื่องกิจกรรมร่วมหลักสูตร
6. นิเทศครูที่ปรึกษาชมรมกิจกรรมร่วมหลักสูตรอื่น ๆ ได้
7. มีจิตวิทยาในการติดต่อกับผู้ใหญ่

ปฏิทินกิจกรรม (Activities Calendar)

หน้าที่สำคัญยิ่งที่ฝ่ายกิจกรรมจะต้องทำคือปฏิทินกิจกรรมซึ่งระบุวันเวลาของกิจกรรมสำคัญ ๆ ไว้ เช่น วันไหน เดือนใด จะมีกิจกรรมอะไร เช่น วันไหว้ครู วันแห่เทียนเข้าพรรษา วันแข่งขันกีฬาสี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อจะได้อำนวยประโยชน์ในการเรียนการสอน เพราะนักเรียนจะได้ทราบว่าเดือนใดมีกิจกรรมอะไรบ้าง ครูก็จะได้วางแผนการสอนได้อย่างดี

1.5 การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน

โรงเรียนควรมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. กิจกรรมนักเรียน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ฝึกความเป็นผู้นำ ความคิดริเริ่ม ความรู้จักรับผิดชอบ การรู้จักร่วมมือกันทำงานและส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกรักโรงเรียนเพียงไร

2. นักเรียนทุกคนได้ร่วมมือในกิจกรรมเพียงใด หรือการเลือกสมาชิกเป็นไปตามหลักประชาธิปไตยหรือไม่

3. โรงเรียนได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการและความสนใจของนักเรียนโดยกว้างขวางหรือไม่

4. ครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการ และให้ความสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ เพียงไร

5. กิจกรรมนักเรียนเป็นส่วนช่วยให้เกิดความเจริญแก่โรงเรียนเพียงไร และมีความสัมพันธ์กับการสอนวิชาต่าง ๆ ในโรงเรียนเพียงไร

6. โรงเรียนได้เอาใจใส่ปรับปรุงกิจกรรมต่าง ๆ หรือไม่

1.6 <u>ปัญหาการบริหารกิจกรรมนักเรียน</u>

ในการบริหารกิจกรรมนักเรียน มีปัญหาสำคัญ ๆ ที่สรุปได้ดังนี้คือ

1. โรงเรียนไม่เข้าใจธรรมชาติ และจุดประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ แต่จัดโดยตามอย่างโรงเรียนอื่น

2. ผู้บริหารขาดความเชื่อในความสามารถของนักเรียน ในการวางแผนการตัดสินใจและความรับผิดชอบ

3. นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมไม่ทั่วถึง เพราะถูกจำกัดโดยผลการเรียนและค่าใช้จ่าย

4. กิจกรรมที่จัดเน้นการแข่งขัน การแพ้ชนะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมกีฬามิได้มุ่งที่การกีฬาเพื่อสุขภาพ เป็นผลให้เกิดปัญหาทางวินัย

5. กิจกรรมที่จัดไม่ได้รับความสนใจหรือสนับสนุนจากชุมชน

6. กิจกรรมที่จัดไม่สัมพันธ์และไม่ส่งเสริมหลักสูตร

7. ผู้รับผิดชอบขาดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ หรือมุ่งประโยชน์อย่างอื่น เช่น การค้า ชื่อเสียง หรือความดีความชอบจากผู้บังคับบัญชา

8. เพิ่มภาระให้ครูอาจารย์ เพราะงานกิจกรรมนักเรียนมิได้นับรวมเป็นภารกิจรวม (work load)

9. สถานที่ไม่เพียงพอ

10. กิจกรรมบางอย่างมีเรื่องการเมืองเข้ามาเกี่ยวข้อง

11. องค์การหรือหน่วยงานภายนอกบีบบังคับในการจัดกิจกรรมของนักเรียน

12. ขาดการประเมินผลกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การบริหารกิจกรรมนักเรียน เป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะต้องตระหนักว่ากิจกรรมนักเรียนก็เหมือนเกับกิจกรรมอื่น ๆ ที่ต้องขอความร่วมมือประสานงานกับบุคคลหลายฝ่าย กิจกรรมนักเรียนจะสำเร็จตามเป้าหมายได้ย่อมขึ้นอยู่กับความร่วมมือร่วมใจของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่นเดียวกันกับการบริหารงานด้านอื่น ๆ จะแตกต่างกันอยู่บ้างในข้อที่ว่าการจัดกิจกรรมนักเรียนต้องยึดถือความสนใจของนักเรียนเป็นสำคัญ

2. <u>การรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียน</u>

เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคมและเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ดังนั้นโรงเรียนควรได้รับความเอาใจใส่เป็นพิเศษในด้านระเบียบวินัย เพราะการมีระเบียบวินัยในโรงเรียนเป็นส่วนช่วยเสริมความเจริญของนักเรียนและโรงเรียน

2.1 <u>ความหมายของวินัย</u>

คำว่าวินัย (discipline) มีความหมายที่อธิบายไว้หลายทาง กล่าวคือ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2493 ให้คำจำกัดความของคำว่าวินัย หมายถึง การอยู่ในระเบียบแบบแผน และข้อบังคับ ข้อปฏิบัติ

วินัย คือ ระเบียบแบบแผน ที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวทางของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น (สมพงศ์ เกษมสิน 2523 : 221)

จากความหมายของ วินัย ดังกล่าว พอสรุปได้ว่า วินัยเป็นข้อปฏิบัติ หรือแบบที่ทำให้ทุกคนเป็นคนดี และถ้าอยู่ในองค์การใดก็ต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยขององค์การนั้น

<u>หลักสำคัญในการสร้างความมีวินัย</u>

หลักสำคัญในการสร้างความมีวินัยแก่บุคคลในสถาบันหรือในหน่วยงานใด เช่น โรงเรียน ผู้บริหารจำต้องคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้คือ

1. ให้ความรู้ความเข้าใจแก่ทุกคนเกี่ยวกับระเบียบวินัยในหน่วยงานนั้น

2. วิธีการปฏิบัติตามระเบียบวินัย หากไม่ปฏิบัติตามจะมีความผิดทางวินัยอย่างไรบ้าง

3. การกำหนดระเบียบวินัย การปฏิบัติตาม ตลอดจนลักษณะความผิดทางวินัย มีโทษอย่างไร ต้องกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

2.2 <u>ความสำคัญของวินัย</u>

บุคคลที่จะก้าวไปสู่ความเจริญความดีงาม จะต้องมีวินัยเสมอ รู้จักเว้นข้อห้าม และปฏิบัติตามคำสั่งที่ถูกต้อง และมีวินัยในตัวเอง

ในที่นี้จะกล่าวถึงวินัยในโรงเรียนที่เกี่ยวกับนักเรียนเป็นเบื้องแรก เพราะเป็นกลุ่มบุคคลที่ผู้บริหารและครูอาจารย์จะต้องร่วมมือร่วมใจกันสร้างวินัยให้เกิดกับนักเรียน

2.3 <u>ความจำเป็นในการรักษาวินัย</u>

ในโรงเรียนจำต้องมีระเบียบและวินัยเป็นเครื่องควบคุมความประพฤติของนักเรียน วินัยในโรงเรียนเป็นส่วนช่วยต่อความเจริญของนักเรียนและโรงเรียนดังนี้คือ

1. วินัยเป็นเครื่องเตรียมตัวนักเรียนสำหรับการดำเนินชีวิตในภายหน้า การให้นักเรียนมีวินัยในโรงเรียนนับได้ว่าเป็นการสร้างความรู้จักรับผิดชอบต่อการกระทำที่ได้กระทำลงไป

2. วินัยช่วยสร้างและรักษาสภาพการณ์อันจำเป็นต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ถ้าขาดวินัยแล้วการดำเนินงานของโรงเรียนจะประสบความลำบากมากและผลเสียจะตกแก่นักเรียน

3. วินัยเป็นเครื่องปลูกฝังการรู้จักควบคุมตัวเอง และจะต้องได้รับการเอาใจใส่จากครูอยู่เสมอ จนเป็นอุปนิสัยติดตัวในภายหน้า

2.4 <u>การสร้างความมีวินัยให้แก่นักเรียน</u>

ในทางปฏิบัติ การสร้างให้เด็กมีวินัยไม่ใช่ของง่าย และสามารถประพฤติปฏิบัติและทำได้ในเวลาอันสั้น ครูจะต้องให้ความร่วมมือช่วยเหลือดูแล ฝึกฝนกันอย่างจริงจัง ตัวอย่างเช่น ครูจะสร้างความมีวินัย ว่าด้วยการรู้จักแสดงความเคารพ ให้เกิดขึ้นกับนักเรียน จะทำได้อย่างไร ซึ่งอาจจะมีหลายแนวทางหลายวิธีการ แต่ในที่นี้จะเสนอเพียงแนวทางหนึ่งเท่านั้น ดังนี้คือ

1. ให้ความรู้เรื่องนี้แก่เด็กนักเรียนให้เข้าใจก่อน กล่าวคือ สอนให้เข้าใจคุณค่า แนวทางปฏิบัติในห้องเรียน ในโอกาสอันควร หรือในห้องประชุมใหญ่ ให้ทุกคนทราบถึงวิธีปฏิบัติร่วมกันเป็นอย่างเดียวกัน ถึงโอกาสและวิธีแสดงความเคารพต่อผู้ที่ควรเคารพ โน้มน้าวให้เด็กเห็นคล้อยตามว่าเป็นการปฏิบัติที่ดีที่ชอบ

2. ให้ทุกคนปฏิบัติตาม และให้ถูกต้อง

3. เมื่อเด็กปฏิบัติไม่ถูก ครูไม่โกรธ หรือทำโทษ แต่ควรช่วยให้คำแนะนำชี้แจงด้วยดี

4. การปฏิบัติเป็นตัวอย่างที่ดีของครูมีส่วนส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างความมีวินัยให้แก่เด็ก การหักทายปราศรัย การแสดงความเคารพต่อกัน ความสุภาพเรียบร้อย จะสร้างความเลื่อมใสศรัทธา และยึดถือเอาเป็นตัวอย่างแก่เด็กโดยไม่รู้สึกตัว

5. การแสดงความเคารพตอบ เมื่อเด็กแสดงความเคารพ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่เสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติให้แก่เด็ก เด็กจะรู้สึกอยากทำ อยากปฏิบัติตาม

6. ความต่อเนื่องในการปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญและเป็นหัวใจของการฝึกที่จะให้ติดเป็นนิสัยแก่เด็ก

7. การให้กำลังใจด้วยการชมเชยทั้งเป็นรายบุคคล และส่วนรวม ช่วยส่งเสริมให้เด็กมีกำลังใจ และเต็มใจในการปฏิบัติในทางที่ดีงาม

ที่กล่าวมานี้เป็นเพียงตัวอย่างเดียวเท่านั้น ยังมีอีกหลายอย่างที่ครูจะต้องปลูกฝังสร้างเสริมให้เด็กมีวินัย แนวทางปฏิบัติก็อาจจะแตกต่างกันออกไป

<u>ความผิดทางวินัยของนักเรียน</u>

ความผิดทางวินัยที่มักจะพบเสมอ ๆ คือ การละเมิดไม่ว่าจะเป็นการละเมิดสิทธิของคนอื่นหรือละเมิดกฎข้อบังคับของโรงเรียนก็ตาม ซึ่งมีมากหลายประการ นับตั้งแต่การล้อเลียน จนกระทั่งถึงก้าวร้าว ทั้งต่อเพื่อนและต่อครู

การกระทำอันเป็นการละเมิดนี้ บางทีก็เกิดความเสียหายร้ายแรง ต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ฉะนั้นจึงเป็นหน้าที่ของครูและโรงเรียน จะต้องพยายามหาสาเหตุของความผิดทางวินัยที่เกิดขึ้น เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้ตรงต่อสาเหตุต่อไป การพิจารณาเพียงปลายเหตุนั้น

ไม่สามารถจะแก้ปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีกได้ การป้องกันไม่ให้เกิดความผิดขึ้นอีกมีความจำเป็นในการรักษาวินัยอย่างยิ่ง

2.5 วิธีดำเนินการป้องกันการกระทำผิดทางวินัย

วิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนอาจจะใช้ดำเนินการป้องกันการกระทำผิดวินัย

1. ให้นักเรียนได้รู้หน้าที่และความรับผิดชอบต่อตนเองทั้งในด้านการเรียน การปฏิบัติตามระเบียบวินัยของโรงเรียน โดยครูส่งเสริมให้เกิดความจูงใจในบทเรียน แนะนำให้เห็นคุณค่าของการปฏิบัติตามระเบียบวินัย

2. การสร้างความรัก โรงเรียนให้เกิดขึ้นกับนักเรียน ความรักโรงเรียนจะเป็นแรงสนับสนุนที่จะทำให้นักเรียนประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่ดีงาม เพื่อนำชื่อเสียงมาสู่โรงเรียน

3. พยายามขจัดสิ่งที่จะทำให้เกิดความผิดทางวินัย เช่น การหนีโรงเรียน การไม่เข้าชั้นเรียน การมีข้อบังคับที่เป็นเรื่องเล็กน้อยจนเกินไปและมีมากมาย จนเด็กจำไม่ไหว และไม่ปฏิบัติตาม เหล่านี้ต้องหาสาเหตุและดำเนินการป้องกัน และแก้ไข

4. การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณะครูด้วยกัน นักเรียนย่อมจะดูครูเป็นตัวอย่าง และเป็นจุดศูนย์กลางของชีวิตในโรงเรียน ถ้าครูแตกแยกความสามัคคีกัน และมีไม่น้อยที่ครูขาดจรรยาครู นำเรื่องต่าง ๆ ไปเล่าให้นักเรียนฟัง และนำเพื่อนครูด้วยกันไปวิจารณ์ติเตียนให้นักเรียนฟัง ความนับถือของนักเรียนที่มีต่อครูจะเสื่อมลง ทั้งผู้ถูกวิจารณ์และครูผู้วิจารณ์ และอาจจะขาดความนับถือ คณะครูทั้งโรงเรียนอีกด้วย

5. การชี้แจงตักเตือนเป็นรายบุคคลหรือเป็นหมู่ ซึ่งอาจจะเป็นรูปการให้คำปรึกษา หรือการสั่งสอน การว่ากล่าวถึงอะไรควรอะไรไม่ควร

6. ความร่วมมือระหว่างบ้านกับโรงเรียน ซึ่งเป็นวิธีการสำคัญอันหนึ่งที่จะทำให้การดูแลความประพฤติของนักเรียน เป็นไปอย่างได้ผลดียิ่ง

7. การจัดกิจกรรมนักเรียน ซึ่งเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ให้คุณค่าทางการศึกษาแล้ว ยังเป็นการได้ให้นักเรียนใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ เวลาที่จะใช้ไปในทางไม่พึงปรารถนาก็จะหมดไป กิจกรรมบางประเภท เช่น การกีฬา นอกจากจะทำให้นักเรียนได้ออกกำลังกายอันเป็นประโยชน์ต่อตนเองแล้ว ยังเป็นเครื่องส่งเสริมน้ำใจให้รักโรงเรียนขึ้นด้วย

8. การให้รางวัลความประพฤติดี การให้รางวัลมีข้อพึงระลึกว่าไม่ควรมีค่ามากนักหรือเป็นเงิน เพราะเป็นการลดเกียรติคุณของรางวัล รางวัลที่ให้ควรจะเป็นไปในรูปต่าง ๆ ที่ให้ความรู้สึกมีคุณค่าทางด้านจิตใจ เช่น โล่ห์ ประกาศนียบัตรชมเชย เหรียญ เป็นต้น

รางวัลจะมีค่ามากขึ้นถ้าการให้นั้นกระทำต่อหน้าคณะนักเรียน มีการประกาศให้ทราบว่าผู้ได้รับรางวัลได้กระทำอะไรดีเด่นเป็นตัวอย่าง

2.6 วิธีดำเนินการแก้ไขความผิดทางวินัย

ในเรื่องการแก้ไขหรือห้ามไม่ให้เกิดความผิดทางวินัยขึ้นอีกนั้น มีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้คือ

1. การลงโทษให้เจ็บกาย การลงโทษให้เจ็บกายเป็นการทำให้นักเรียนเกิดความกลัว ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสีย จึงควรเป็นวิธีการสุดท้ายที่จะใช้ หลังจากใช้วิธีอื่นไม่ได้ผล

เพื่อป้องกันความผิดพลาดอันเกิดขึ้นจากการลงโทษให้เจ็บกาย ซึ่งอาจจะมีผลต่อเนื่องให้เกิดความเสียหายแก่โรงเรียน เช่น เกิดหมางใจกับผู้ปกครอง หรือกลายเป็นกรณีลงโทษเกินกว่าเหตุจนเกิดการฟ้องร้องขึ้น การลงโทษแบบนี้จึงมอบให้สำหรับผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการ หรือผู้ที่ผู้บริหารโรงเรียนมอบอำนาจให้ แต่จะเป็นใครผู้ลงโทษก็ตาม ควรยึดหลักดังต่อไปนี้ คือ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 256)

1.1 การลงโทษให้สมกับเหตุ และควรแน่ใจว่าเมื่อลงโทษชนิดนี้แล้วจะเป็นการแก้ไขขัดเกลานิสัย และความประพฤติได้อย่างแน่นอน

1.2 การลงโทษควรกระทำต่อหน้าผู้รู้เห็น แต่ไม่ได้หมายความว่าจะเป็นการประจานต่อหน้าธารกำนัล เช่น การเฆี่ยนในที่ประชุมนักเรียน ซึ่งมักจะไม่ได้ผลมากกว่า เพราะเด็กเกิดความรู้สึกว่าตัวเองไม่มีเกียรติอันใดเหลืออีกแล้ว การจะทำผิดอีกไม่ใช่เป็นเรื่องแปลกประหลาดอันใด

1.3 ต้องแน่ใจว่าไม่ได้รับบาดเจ็บหรือเกิดผลกระทบกระเทือนต่อสุขภาพของนักเรียน

1.4 บางโรงเรียนถือเป็นนโยบายว่าผู้ปกครองจะต้องยินยอมในการลงโทษเช่นนี้เสียก่อน

2. การลงโทษโดยการกักขัง เช่น ไม่ให้ออกไปพักกลางวัน ในเวลาหยุดพัก หรือหลังจากโรงเรียนเลิกแล้ว ซึ่งครูก็ต้องอยู่ควบคุมด้วย วิธีนี้ไม่สู้จะได้ผลนัก และมักจะทำให้นักเรียนเกลียดโรงเรียน ทรมานจิตใจนักเรียน

3. การใช้ค่าเสียหาย โดยให้นักเรียนชดใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้น ซึ่งได้ทำโดยเจตนา หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ก็ตาม โทษแบบนี้มักจะใช้ได้สำหรับความเสียหายด้านวัตถุเท่านั้น แต่ถ้าเป็นเรื่องเกี่ยวกับชื่อเสียงของโรงเรียน ไม่มีทางจะชดใช้ได้เลย

4. การคาดโทษ อาจจะใช้ได้ผลบ้าง

5. โทษพักการเรียนและไล่ออก การไล่ออกเป็นโทษที่ร้ายแรงที่สุดในโรงเรียน การที่จะลงโทษแบบนี้ จะต้องพิจารณารอบคอบที่สุดทุกด้าน ทั้งผลได้และผลเสีย เพราะเป็นการตัดสินสูงสุดที่โรงเรียนจะลงโทษนักเรียนที่ประพฤติผิดวินัย

ส่วนโทษพักการเรียน เป็นการให้เวลานักเรียนที่จะสำนึกในความผิดอันได้กระทำไปแล้ว บางทีโรงเรียนและผู้ปกครองให้นักเรียนย้ายโรงเรียน ซึ่งการเปลี่ยนโรงเรียนอาจจะช่วยได้บ้าง แต่ก็จะต้องกระทำด้วยความละมุนละม่อมที่สุด

อย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียนและครูทุกคนต้องตระหนักไว้เสมอว่า วินัยที่ดีคือวินัยที่เกิดขึ้น เพราะนักเรียนรักที่จะทำดี ดังที่ พนัส หันนาคินทร์ กล่าวไว้ว่า วินัยในโรงเรียน คือการรู้จักปกครองตนเอง การกระทำตามระเบียบหรือข้อบังคับต่าง ๆ เกิดขึ้นโดยความสมัครใจของผู้ปฏิบัติ คือนักเรียนที่ได้มองเห็นคุณค่าแล้วว่าการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับที่โรงเรียนสร้างขึ้นไว้ และตัวเองเห็นพ้องด้วยนั้น เป็นสิ่งที่จะธำรงไว้ซึ่งความสงบเรียบร้อย อันจะนำมาซึ่งความสุข และความเสมอภาคแก่สมาชิกทุกคนในสังคมนั้น (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 248)

2.7 <u>ผู้บริหารกับงานปกครองนักเรียน</u>

<u>งานปกครองนักเรียน</u>

หน้าที่สำคัญของงานปกครองนักเรียน ก็คือการทำให้ เด็กดี ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีผู้ช่วยฝ่ายปกครอง และจะต้องดำเนินงานเพื่อเป้าหมายของงานดังนี้

1. กำหนดให้ชัดเจนว่า เด็กดี ที่โรงเรียนต้องการนั้นมีคุณลักษณะอย่างไร

2. ทำแผนงานปกครองและมอบหมายงานให้ชัดเจน

3. จัดทำหลักสูตรการฝึกอบรมหรือวิธีการปกครองที่อาจนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

4. วางมาตรการการปกครองและทำความเข้าใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

5. ทำการหาข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์ วิจัยปัญหาต่าง ๆ และนำผลไปใช้ในเชิงปฏิบัติ

6. สร้างการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อบรรลุเป้าหมาย

ข้อสำคัญที่ควรได้รับการสนใจเป็นพิเศษคือการทำหลักสูตรอบรม ซึ่งโดยปกติ เมื่อกล่าวถึงหลักสูตร มักจะคิดว่าเป็นงานวิชาการ ส่วนงานอบรมนักเรียนก็มักจะว่ากล่าวกันไปเรื่อยๆ ไม่ได้สร้างจุดมุ่งหมายที่แน่นอน ความคิดในเรื่องนี้เกิดจากการที่ผู้บริหารมีประสบการณ์ในการทำงานด้านบริหารมานานกว่า 20 ปี (สามัญศึกษา 2522 : 37) พบว่า ปัญหาจริยธรรมนั้นแท้จริงเกิดจากความละเลยและความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ในการฝึกอบรมบ่มนิสัยเด็กนักเรียนให้เป็นระบบ และมีโครงการต่อเนื่อง โดยมีแผนงานที่แน่นอน มีการทดสอบตามขั้นตอน คล้าย ๆ กับงานด้านวิชาการ สร้างกระบวนการซ่อมเสริมจริยธรรมที่ขาดไป เป็นรายกลุ่มหรือรายบุคคลก็จะได้เด็กที่มีจริยธรรมตามที่ต้องการ แต่เป็นงานที่ต้องใช้เวลานานและมิใช่เป็นเรื่องง่าย ๆ การดำเนินงานต้องใช้เวลาไม่น้อย

<u>การป้องกันการรวมตัวเพื่อต่อต้านอำนาจการปกครองของโรงเรียน</u>

สาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดการรวมตัวเป็นกลุ่มก้อนนั้นมักจะเกิดจากการที่โรงเรียนสร้างจุดอ่อนหรือเงื่อนไขที่เปิดโอกาสให้นักเรียนกระทำเช่นนั้นได้

การป้องกันการรวมตัวดังกล่าวของนักเรียน ก็คือ อยู่ที่การพยายามไม่ให้เกิดเงื่อนไขที่เปิดโอกาสให้นักเรียนกระทำได้ ซึ่งมีข้อควรพิจารณาคือ

1. ระวังความประพฤติของครูและผู้บริหารโรงเรียน อย่าให้นักเรียนเกิดความรู้สึกว่าครูเองก็ไม่ได้เป็นบุคคลที่น่านับถือแต่ประการใด เช่น ความไม่รับผิดชอบในหน้าที่การสอน

มีการฉ้อราษฎร์บังหลวงเกิดขึ้นในโรงเรียน

2. อย่าให้นักเรียนเกิดความรู้สึกว่าครูหรือผู้บริหารขาดความยุติธรรม ไม่ว่าจะเป็นด้านการปกครอง การสอน การไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน

3. อย่าเปิดโอกาสให้นักเรียนได้รับการสนับสนุนจากครูในทางที่ผิด สาเหตุเพราะครูไม่ได้รับความยุติธรรมจากผู้บริหาร

4. ครูทำตัวขาดความเป็นกันเอง ฉันครูกับศิษย์ ไม่เอาใจใส่นักเรียนที่ครูรับผิดชอบ

5. ระวังบุคคลภายนอกที่สนับสนุนนักเรียน เพื่อเหตุผลทางการเมือง มากกว่าการต่อต้านอำนาจการปกครองของโรงเรียนอย่างธรรมดา

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำตัวเป็นหลักที่จะทำให้นักเรียนเกิดความเชื่อถือศรัทธา พอที่นักเรียนจะไว้ใจได้ และสามารถระบายความคับข้องใจได้อย่างเปิดเผย

<u>การแก้ไขการรวมตัวในทางต่อต้านของนักเรียน</u>

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพยายามไม่ให้การรวมตัวดังกล่าวเกิดขึ้น ซึ่งอาจจะกระทำได้คือ

1. พยายามสร้างความเป็นกันเองแก่ครูและนักเรียน เมื่อมีพฤติกรรมไม่พึงปรารถนาเกิดขึ้น ต้องชี้แจงด้วยเหตุผล การรู้จักผ่อนหนักผ่อนเบา ผ่อนสั้นผ่อนยาว โดยไม่ให้เสียความเป็นธรรมนั้นเป็นศิลปะอย่างเยี่ยมยอดในการปกครองนักเรียนและครู

2. รักษาความเป็นธรรมในการปกครองครูและนักเรียน ทั้งนี้หมายถึงความเป็นธรรมระหว่างครูกับครู นักเรียนต่อนักเรียน และครูต่อนักเรียน

เมื่อไรก็ตามความรู้สึกว่าไม่ได้รับความเป็นธรรมเกิดขึ้น เมื่อนั้นเงื่อนไขที่จะก่อให้เกิดความขัดแย้งและการต่อต้านต่ออำนาจบริหารย่อมเกิดขึ้น

3. ระวังความบิดเบือนในการชุมนุม เพราะบางครั้งนักเรียนอาจจะขอจัดประชุมเรื่องหนึ่ง แต่เมื่อประชุมไปแล้วกลับเป็นเรื่องอื่น เพราะการปลุกเร้าอารมณ์เกิดได้ง่ายเมื่อคนมารวมกันอยู่เป็นจำนวนมาก และทำให้เกิดเหตุการณ์ไม่พึงปรารถนาได้ง่าย

4. ครูใหญ่ควรจะได้ศึกษาถึงจิตวิทยาฝูงชน (Mob Psychology) เพื่อจะได้ติดตามความเคลื่อนไหวในการรวมตัวที่จะนำไปสู่เหตุการณ์รุนแรง (พนัส หันนาคินทร์ 2524)

ถ้าหากการรวมตัวในทางร้ายของนักเรียนเกิดขึ้นแล้ว สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพึงระวังคือ (พนัส หันนาคินทร์ 2524)

1. เมื่อการรวมตัวเกิดขึ้น สิ่งที่ตามมาก็คือการเรียกร้องให้ผู้บริหารไปชี้แจงเรื่องราว ข้อข้องใจต่อที่ประชุม

ในกรณีเช่นนี้ ผู้บริหารโรงเรียนไม่ควรจะทำตัวเป็นจำเลยที่ต้องขึ้นศาลกลางเมือง แต่ควรจะให้นักเรียนส่งตัวแทนเข้ามาเจรจากับผู้บริหารและครูที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ช่วยฝ่ายปกครอง เพราะการเข้าไปอยู่ในท่ามกลางกลุ่มคนที่กำลังมีอารมณ์ร้อนแรงนั้น อาจจะเกิดข้อเสียเปรียบหลายประการ โดยเฉพาะในเมื่อไม่มีข้อมูลเพียงพอ และไม่สามารถตอบคำถามมากมาย ด้วยความรอบคอบและเป็นจริง และอาจจะทำให้อารมณ์เสียได้ง่าย

การพยายามปรับความเข้าใจต่อผู้แทนนักเรียนจำนวนน้อยนั้นจะทำได้ง่ายกว่า และสามารถนำไปสู่ข้อตกลงที่เป็นที่พอใจทั้งสองฝ่ายได้ และหากสามารถแจ้งให้ผู้ปกครองทราบจะช่วยผ่อนสถานการณ์ลงได้มาก โดยเฉพาะเมื่อผู้ปกครองให้นักเรียนเหล่านี้กลับบ้าน

ในกรณีดังกล่าวผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีใจกว้าง รับฟังเหตุผลด้วยความเข้าใจ และให้อภัยในกริยาวาจาก้าวร้าว เมื่อเหตุการณ์ดีขึ้นแล้ว จึงค่อยสั่งสอนให้รู้จักความผิดชอบชั่วดีต่อไป

2. เมื่อมีการกระทำรุนแรง จนเกินอำนาจหรือนอกเหนืออำนาจของผู้บริหารจะจัดการเองได้ จำเป็นต้องขอความร่วมมือจากฝ่ายปกครองบ้านเมือง เช่นการกระทำของนักเรียนที่เป็นไปในทางก่ออาชญากรรมด้วยการประทุษร้าย ต่อทรัพย์สินหรือชีวิตจนถึงขั้นจราจล เช่นนี้ อาจจำต้องขอกำลังตำรวจ

2.8 <u>อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในการลงโทษนักเรียน</u>

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการลงโทษนักเรียนและนักศึกษา พ.ศ. 2515 ระบุไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่มีอำนาจทำโทษนักเรียนไว้ 6 อย่างคือ

1. ว่ากล่าวตักเตือน
2. เฆี่ยน
3. ทำทัณฑ์บน

4. สั่งพักการเรียน

5. ให้ออก

6. คัดชื่อออก

ในการลงโทษนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องแน่ใจว่าตนเองมีอำนาจมากน้อยเพียงไร สำหรับนักเรียนประถมศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีสิทธิสั่งลงโทษได้เพียง 3 ประการแรกเท่านั้น

ในการลงโทษนักเรียนเมื่อทำผิดวินัย ผู้มีอำนาจในการลงโทษควรระลึกอยู่เสมอว่าต้องเป็นการลงโทษด้วยความเมตตา ด้วยความปรารถนาดีเพื่อให้นักเรียนรู้สำนึกผิด และประพฤติตนเป็นคนดี มิใช่ลงโทษด้วยอารมณ์โกรธ หรือพยาบาท หรือเป็นการลงโทษโดยขาดการพิจารณาให้รอบคอบ ดังนั้นในเรื่องการลงโทษนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนตลอดจนครูทุกคนที่มีอำนาจในการลงโทษตามขั้นตอนต่าง ๆ จะต้องใช้เหตุผล พินิจพิจารณาให้รอบคอบ ก่อนลงโทษทุกครั้งว่าตนเองมีอำนาจในการลงโทษเพียงใดภายในขอบเขตของฐานอำนาจที่มีอยู่ ก่อนจะลงโทษนักเรียนทุกครั้ง

3. <u>การจัดบริการสำหรับนักเรียน</u>

การจัดบริการสำหรับนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา และความพอเพียงในการที่จัดบริการสำหรับนักเรียน ซึ่งได้แก่

3.1 บริการห้องสมุด

3.2 บริการแนะแนว

3.3 บริการโสตทัศนูปกรณ์

3.4 บริการสุขภาพอนามัย

3.5 บริการโภชนาการ

3.6 บริการน้ำดื่ม น้ำใช้

3.7 สวัสดิการต่าง ๆ

ทั้งนี้แต่ละบริการที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงการบริการให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ

3.1 บริการห้องสมุด จะต้องจัดห้องสมุดไว้เพื่อเป็นศูนย์กลางทางวิชาการ เพื่อให้ครูและนักเรียนค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมได้อย่างดี โดยมีบรรณารักษ์หรือผู้รับผิดชอบที่มีความสามารถ มีวุฒิโดยตรง ให้ความสะดวกในการบริการ

3.2 บริการแนะแนว โดยจัดให้มีห้องแนะแนว และครูแนะแนวไว้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ จัดแผนหรือโครงการดำเนินการแนะแนว และการดำเนินตามแผน หรือโครงการที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องมีการรวบรวมและเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ให้แก่นักเรียน

3.3 บริการโสตทัศนูปกรณ์ โดยจัดให้มีห้องโสตทัศนศึกษา และผู้รับผิดชอบไว้บริการเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน มีการจัดแผนหรือโครงการในการให้บริการ และการจัดฝึกอบรมการใช้โสตทัศนูปกรณ์

3.4 บริการสุขภาพอนามัย โดยมีโครงการจัดบริการสุขภาพอนามัย โดยมีสถานที่หรือห้องพยาบาล มีครูอนามัย หรือผู้รับผิดชอบในการให้บริการ รวมทั้งการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้มีความรู้ เพื่อควบคุมและป้องกันโรค

3.5 บริการโภชนาการ จัดบริการโภชนาการโดยมีครูโภชนาการหรือผู้รับผิดชอบและคำนึงถึงความเหมาะสมของสถานที่ ความสะอาด การควบคุมคุณภาพ ราคา ความพอเพียงในการบริการ รวมทั้งการส่งเสริมความรู้ และสร้างสุขนิสัยที่ดีแก่นักเรียน

3.6 บริการน้ำดื่มน้ำใช้ จัดบริการน้ำดื่มน้ำใช้โดยคำนึงถึงความสะอาดของน้ำและความพอเพียงในด้านปริมาณ รวมทั้งวิธีการจัดระบบการใช้น้ำ อย่างมีระเบียบและประหยัด

3.7 สวัสดิการอื่น ๆ ที่ทางโรงเรียนเห็นสมควรจัดให้มี และต้องให้มีผู้รับผิดชอบโดยตรงในเรื่องนั้น ๆ

กิจการนักเรียนที่กล่าวมาทั้งหมด 3 เรื่องนี้นับว่าเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษไม่น้อยกว่างานบริหารด้านอื่น เพราะนักเรียนเป็นผลผลิตทางการศึกษาของโรงเรียน

<u>สรุป</u>

การจัดกิจกรรมนักเรียน เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้กว้างขวางและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยมีความมุ่งหมายเพื่อจะพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียนทุก ๆ ด้าน ทั้งในด้านความรู้

ความสามารถ ความสนใจ ความถนัดของนักเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของรัฐบาล ในการที่จะปลูกฝังเยาวชนของชาติไทยให้มีคุณธรรม ระเบียบ วินัย ความจงรักภักดีต่อสถาบัน ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และเลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมี พระมหากษัตริย์เป็นประมุข

เนื่องจากโรงเรียนเป็นสถาบันทางสังคม และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาประเทศ ดังนั้นโรงเรียนควรได้รับความเอาใจใส่เป็นพิเศษในด้านระเบียบวินัย เพราะการมีระเบียบวินัย ในโรงเรียนเป็นส่วนช่วยเสริมความเจริญของนักเรียนและโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องรู้ หลักสำคัญในการสร้างความมีระเบียบวินัย ความสำคัญ ความจำเป็นในการรักษาวินัย และจะ ต้องรู้วิธีดำเนินการป้องกันการทำผิดวินัย และวิธีดำเนินการแก้ไขความผิดทางวินัย และรู้จักวิธี ที่จะปกครองนักเรียนให้เป็นเด็กดีได้ นอกจากนี้ยังต้องรู้ว่าตนเองมีอำนาจในการลงโทษนักเรียน ได้เพียงใด ภายในขอบเขตของฐานอำนาจที่มีอยู่

ประการสุดท้าย ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงด้านบริการต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน เช่น บริการห้องสมุดแนะแนว โสตทัศนูปกรณ์ สุขภาพอนามัย โภชนาการ ตลอดจนสวัสดิการ ต่าง ๆ เพราะการบริการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในการทำให้นักเรียนเป็นผู้ที่ได้รับการ พัฒนาทุกด้านทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

แบบฝึกหัด

1. จงอธิบายถึงหลักเกณฑ์ในการจัดและการบริหารกิจกรรมนักเรียนมาตามที่ท่านเข้าใจโดยละเอียด

2. จงอธิบายถึงความสำคัญและความจำเป็นในการรักษาระเบียบวินัยในโรงเรียนมาโดยละเอียด

3. ถ้าท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน ท่านจะมีวิธีการสร้างความมีวินัยให้แก่นักเรียนได้อย่างไร จงอธิบายพร้อมทั้งยกตัวอย่าง

4. ถ้าท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน และนักเรียนในโรงเรียนชอบตั้งกลุ่มรังแกทำร้ายร่างกายเพื่อนนักเรียนโรงเรียนอื่น ท่านจะมีวิธีดำเนินการแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีกได้อย่างไร จงอธิบายอย่างละเอียด

5. ถ้าท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน ท่านจะดำเนินงานในการจัดทำหลักสูตรอบรมเด็กให้มีจริยธรรมได้อย่างไร อธิบายโดยละเอียด

6. จงวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาแนวทางในการแก้ไขในเรื่องการรวมตัวของนักเรียน เพื่อต่อต้านการปกครองของโรงเรียน ตามที่ท่านเข้าใจ และคิดว่าควรจะดำเนินการแก้ไขอย่างไร อธิบายโดยละเอียด

7. อำนาจในการลงโทษนักเรียน ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีอะไรบ้าง จงอธิบาย
ถ้าท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน และนักเรียนมีการรวมตัวเพื่อต่อต้านระเบียบการไว้ทรงผมและเรียกร้องให้ท่านไปชี้แจงในที่ชุมนุมนั้น ท่านจะดำเนินการอย่างไร อธิบายโดยละเอียด และการรวมตัวของนักเรียนนั้นมีการใช้กิริยาวาจาที่ก้าวร้าว ท่านจะดำเนินการลงโทษอย่างไรหรือไม่ เพราะเหตุใด

8. จงอธิบายการจัดบริการต่าง ๆ สำหรับนักเรียนในโรงเรียน มาตามที่ท่านทราบ.

บทที่ 5

การบริหารงานธุรการ

<u>วัตถุประสงค์</u>

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายถึงความสำคัญ และประเภทของงานธุรการได้
2. อธิบายแบบหนังสือต่าง ๆ ที่ใช้ในราชการได้
3. อธิบายชั้นของความลับ และหลักการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือราชการลับได้
4. อธิบายระยะเวลาการเก็บหนังสือราชการ และการปฏิบัติการคัดเลือก และทำลายหนังสือราชการได้
5. เลือกใช้คำขึ้นต้น คำสรรพนาม และคำลงท้ายในหนังสือราชการได้
6. อธิบายงานการเงินทุกประเภทที่มีและใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้
7. อธิบายหลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการได้.

บทที่ 5

การบริหารงานธุรการ

ความสำคัญของการบริหารงานธุรการ

งานธุรการในโรงเรียนมัธยมเป็นงานบริการ เป็นงานส่งเสริมสนับสนุนงานการเรียนการสอนในโรงเรียนที่สำคัญยิ่ง ทำให้เกิดการคล่องตัว ทั้งยังเป็นงานประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย ๆ ต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความสะดวกราบรื่น เรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

เนการศึกษาเยี่ยมเยียนโรงเรียน สิ่งแรกที่ควรจะดูและเยี่ยมเยียนคือ ความเรียบร้อยของงานธุรการ ถ้างานธุรการของโรงเรียนจัดไว้อย่างเป็นระบบและมีระเบียบเรียบร้อย ก็พอจะอนุมานได้ว่า งานด้านการเรียนการสอนคงจะเป็นไปในแนวเดียวกัน

งานธุรการเป็นงานที่เห็นง่าย พบได้ทันที ต่างกับงานด้านการสอน ซึ่งต้องใช้เวลานานเกินกว่าที่จะกล่าวได้ทันทีที่ได้พบเห็น

งานธุรการถึงแม้จะไม่ได้เป็นหัวใจของการดำเนินงานของโรงเรียน แต่ในทางปฏิบัติถือว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นหน่วยบริการแก่ฝ่ายการสอนและฝ่ายบริการนักเรียน

ประเภทของงานธุรการ

งานธุรการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่มักจะมีประเภทงานธุรการเหมือนกัน จะแตกต่างกันที่ปริมาณและความซับซ้อนมากขึ้นตามขนาดของโรงเรียน

งานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษามีดังนี้คือ

1. งานสารบรรณ
2. งานทะเบียนและงานสารสนเทศ
3. งานการเงิน
4. งานการพัสดุ
5. งานเอกสารการพิมพ์

6. งานธุรการทั่วไป

1. งานสารบรรณ

คืองานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือราชการและบันทึกราชการที่เป็นหลักฐานสำคัญในโรงเรียนทั้งหมด เป็นจุดเริ่มต้นของการติดต่องาน เป็นงานสื่อสารสัมพันธ์ภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน การปฏิบัติงานสารบรรณต้องยึดหลักปฏิบัติที่เรียกว่า ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2506 และระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517 ประกอบกัน

งานหนังสือราชการ ได้แก่

- การร่างหนังสือราชการ
- การพิมพ์หนังสือราชการ
- การเสนอหนังสือราชการ
- การส่งหนังสือราชการ
- การรับหนังสือราชการ
- การเก็บและค้นหาหนังสือราชการ

1.1 หนังสือราชการ

ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2506 ให้ความหมาย หนังสือราชการว่าเป็นเอกสารที่เป็นหลักฐานในราชการซึ่งมี 5 ชนิด คือ

1.1.1 หนังสือภายนอก

1.1.2 หนังสือภายใน

1.1.3 หนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ

1.1.4 หนังสือสั่งการและโฆษณา

1.1.5 หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้น หรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ

1.1.1 หนังสือภายนอก คือหนังสือที่มีไปมาระหว่างกระทรวงหรือส่วนราชการต่างกระทรวง หรือส่วนราชการมีถึงบุคคลภายนอก

1.1.2 หนังสือภายใน คือ หนังสือที่มีไปมาระหว่างส่วนราชการในกระทรวงเดียวกัน

1.1.3 หนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ คือ หนังสือที่ใช้ตราประทับแทนการลงชื่อ ของหัวหน้าส่วนราชการ เป็นหนังสือที่ใช้ได้ทั้งภายในและภายนอก โดยให้ข้าราชการตำแหน่งหัวหน้ากอง หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้รับผิดชอบลงชื่อย่อกำกับตรา

หนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ ให้ใช้ได้ในกรณีดังนี้

(1) การส่งสิ่งของ, เอกสารหรือบรรณสาร ระหว่างส่วนราชการ

(2) การตอบรับทราบที่ไม่เกี่ยวกับราชการสำคัญ หรือการเงิน

(3) การแจ้งผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องทราบ

(4) การเตือนเรื่องที่ค้าง

1.1.4 หนังสือสั่งการและโฆษณา มี 9 ประเภทคือ

(1) ข้อบังคับ

(2) ระเบียบ

(3) คำสั่ง

(4) คำแนะนำ

(5) คำชี้แจง

(6) ประกาศ

(7) แจ้งความ

(8) แถลงการณ์

(9) ข่าว

(1) ข้อบังคับ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่กำหนดให้ใช้โดยอาศัยอำนาจของกฎหมายที่บัญญัติไว้ให้กระทำได้

(2) ระเบียบ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ได้วางไว้เพื่อถือเป็นหลักปฏิบัติงานเป็นการประจำ

(3) คำสั่ง คือ บรรดาข้อความที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ปฏิบัติโดยชอบด้วยกฎหมาย

(4) คำแนะนำ คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ หรือเจ้าหน้าที่ หรือส่วนราชการได้อธิบายชี้แจงรายละเอียดบางอย่างในกฎหมาย กฎข้อบังคับ คำสั่ง หรือเรื่องหนึ่งเรื่องใดให้ชัดเจนขึ้น

(5) คำชี้แจง คือ บรรดาข้อความที่ผู้มีอำนาจหน้าที่หรือเจ้าหน้าที่ หรือส่วนราชการได้อธิบายชี้แจงรายละเอียดบางอย่างในกฎหมาย กฎข้อบังคับ คำสั่ง หรือเรื่องหนึ่งเรื่องใดให้ชัดเจนขึ้น

(6) ประกาศ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการประกาศให้ทราบเพื่อปฏิบัติ

(7) แจ้งความ คือ บรรดาข้อความใด ๆ ที่ทางราชการแจ้งให้ทราบ

(8) แถลงการณ์ คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการแถลง เพื่อทำความเข้าใจในกิจการของรัฐบาล หรือเหตุการณ์ หรือกรณีใด ๆ ให้ทราบชัดเจนโดยทั่วกัน

(9) ข่าว คือ บรรดาข้อความที่ทางราชการเห็นสมควรเปิดเผย เพื่อแจ้งเหตุการณ์ที่ควรสนใจให้ทราบ

1.1.5 <u>หนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานทางราชการ</u> คือ เอกสารที่เกิดขึ้นเนื่องจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หรือบุคคลภายนอกยื่นต่อเจ้าหน้าที่ และเจ้าหน้าที่ได้รับเข้าทะเบียนทางราชการแล้ว หนังสือดังกล่าวอาจมีแบบตามกฎหมายเฉพาะเรื่อง หรือแบบตามที่เจ้าหน้าที่เฉพาะเรื่องกำหนดขึ้นและได้ประกาศใช้แล้ว ต้องทำตามแบบ เช่น แผนผัง สัญญา คำร้อง โฉนด หลักฐานการสอบสวนสืบสวน และรายงาน (หรือบันทึก) การประชุม เป็นต้น

เฉพาะรายงาน (บันทึก) การประชุม กำหนดหัวข้อไว้ดังนี้

1.1.5.1 รายงาน (หรือบันทึก) การประชุม ให้ลงชื่อคณะกรรมการหรือชื่อการประชุมนั้น ๆ

1.1.5.2 ครั้งที่ ให้ลงครั้งที่ประชุม

1.1.5.3 เมื่อ ใช้ลงวันที่ เดือน พ.ศ. ที่ประชุม

1.1.5.4 ณ ใช้ลงชื่อสถานที่ที่ประชุม

1.1.5.5 ผู้มาประชุม ให้ลงรายชื่อผู้มาประชุม

1.1.5.6 ผู้ไม่มาประชุม ให้ลงรายชื่อหรือจำนวนผู้ไม่มาประชุม

1.1.5.7 เริ่มประชุม เวลา ให้ลงเวลาที่เริ่มประชุม

1.1.5.8 ข้อความ เริ่มต้นด้วยประธานกล่าวเปิดประชุม การอ่านรายงานการประชุมครั้งที่แล้ว ที่ประชุมรับรอง หรือให้แก้ไขอย่างไร แจ้งถึงเรื่องที่จะประชุม ถ้ามีหลายเรื่อง ให้แยกเป็น เรื่องที่ 1 เรื่องที่ 2 ..... และต่าง ๆ ไปตามลำดับ และให้มีมติของที่ประชุมไว้ทุกเรื่อง

1.1.5.9 เลิกประชุมเวลา ให้ลงเวลาเลิกประชุม

1.1.5.10 ผู้จดรายงานการประชุม ให้ลงชื่อ..... ผู้จด.

1.2 <u>แบบหนังสือที่ใช้ในราชการ</u>

<u>แบบหนังสือภายนอก</u>

ครุฑ

(ส่วนราชการหรือสถานที่ราชการ)

(วันที่ เดือน พ.ศ.)

เรื่อง .....

(คำขึ้นต้น) .....

อ้างถึง .....(ถ้ามี).....

สิ่งที่ส่งมาด้วย (ถ้ามี).....

(ข้อความ) .....

.....

.....

(คำลงท้าย)

(ลงชื่อ) .....

(พิมพ์ชื่อเต็ม)

(ตำแหน่ง)

(ส่วนราชการเจ้าของเรื่อง)

โทร .....

<u>แบบหนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ</u>

ครุฑ

ที่ .....

ถึง ..... (ส่วนราชการ)

(ข้อความ) .....

.....

(ชื่อส่วนราชการที่ส่งหนังสือออก)

(ประทับตรา)

(วันที่ เดือน พ.ศ.)

(ส่วนราชการเจ้าของเรื่อง)

โทร .....

<u>แบบระเบียบ</u>

ระเบียบ..... (ชื่อส่วนราชการที่ออกระเบียบ).....

ว่าด้วย.....

(ฉบับที่..... ถ้ามีเรื่องเดียวกันเกินกว่า 1 ฉบับ)

พ.ศ.....

(เหตุผลที่ต้องออกระเบียบโดยย่อเพื่อแสดงถึงความมุ่งหมายที่ต้องตราระเบียบนี้ขึ้น)..

.....

ข้อ .....

.....

ข้อ .....

.....

ข้อ (สุดท้าย) ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่ .....

ประกาศ ณ วันที่ .....

(ลงชื่อ) .....

(พิมพ์ชื่อเต็ม)

(ตำแหน่ง)

<u>แบบคำสั่ง</u>

คำสั่ง..... (ชื่อส่วนราชการที่ออกคำสั่ง).....

ที่...../.....(ปีที่ออกคำสั่ง)

เรื่อง .....

(เหตุผลในการที่ต้องออกคำสั่งและถ้าจำเป็นจะต้องอ้างกฎหมาย ก็ให้อ้างไว้ด้วย)

.....

(ข้อความที่ให้ปฏิบัติ ถ้ามีกำหนดเวลาที่จะต้องปฏิบัติก็ให้มีข้อความกำหนดเวลาไว้ด้วย)

.....

.....

.....

สั่ง ณ วันที่.....

(ลงชื่อ).....

(พิมพ์ชื่อเต็ม)

(ตำแหน่ง)

<u>แบบประกาศ</u>

ประกาศ..... (ชื่อส่วนราชการที่ออกประกาศ).....

เรื่อง .....

.....(เหตุผลในการออกประกาศและข้อความที่สั่งให้ปฏิบัติ).....

.....

ประกาศ ณ วันที่ .....

(ลงชื่อ).....

(พิมพ์ชื่อเต็ม)

(ตำแหน่ง)

<u>แบบรายงาน (หรือบันทึก) การประชุม</u>

รายงาน (หรือบันทึก) การประชุม.....

ครั้งที่ .....

เมื่อ .....

ณ .....

ผู้มาประชุม .....

.....

ผู้ไม่มาประชุม .....

.....

เริ่มประชุมเวลา .....

(ข้อความ) .....

.....

.....

.....

เลิกประชุมเวลา .....

ผู้จดรายงาน (หรือบันทึก) การประชุม

1.3 <u>หนังสือราชการลับ</u>

หนังสือราชการทั้ง 5 ชนิดที่กล่าวมาแล้วถ้าเป็นเรื่องลับให้ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517 มีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1.3.1 <u>ชั้นของความลับ</u> หนังสือสำคัญต่าง ๆ ได้กำหนดชั้นของความลับไว้ 4 ชั้น คือ

1.3.1.1 ลับที่สุด (top secret)

1.3.1.2 ลับมาก (secret)

1.3.1.3 ลับ (confidential)

1.3.1.4 ปกปิด (restricted)

1.3.1.1 <u>ลับที่สุด</u> (top secret) ได้แก่ ความลับที่มีความสำคัญที่สุดเกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคล ซึ่งถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปไปถึงบุคคลผู้มิมีหน้าที่ได้ทราบจะทำให้เกิดความเสียหายเป็นภยันตรายต่อความมั่นคง ความปลอดภัย หรือความสงบเรียบร้อยของประเทศชาติ หรือพันธมิตรอย่างร้ายแรงที่สุด ตัวอย่างเช่น

1) การดำเนินงานเกี่ยวกับความตกลงระหว่างประเทศที่สำคัญยิ่ง ถ้ารั่วไหลจะก่อให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงที่สุดแก่ประเทศชาติหรือพันธมิตร

2) เอกสารทางการเมืองที่สำคัญยิ่ง เกี่ยวกับความมั่นคง หรือเกียรติภูมิอันสำคัญยิ่งของชาติ เช่น การเจรจาตกลงกับพันธมิตร หรือประเทศใดประเทศหนึ่งโดยเฉพาะ เป็นต้น

3) นโยบายหรือแผนการที่สำคัญยิ่งของชาติ ซึ่งถ้าเปิดเผยก่อนเวลาอันสมควร จะก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างร้ายแรงที่สุดแก่ประเทศชาติ

1.3.1.2 <u>ลับมาก</u> (secret) ได้แก่ความลับที่มีความสำคัญมากเกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคลซึ่งถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมดหรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคลที่ไม่มีหน้าที่ได้ทราบจะทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นภยันตรายต่อความมั่นคง ความปลอดภัยของประเทศชาติ หรือพันธมิตร หรือความสงบเรียบร้อยภายในราชอาณาจักรอย่างร้ายแรง ตัวอย่าง โครงการ รายงานข้อตกลง เช่น

1) แผนการปราบปรามผู้ก่อการร้าย

2) รายงานการแต่งตั้ง ถอดถอน โยกย้าย ข้าราชการในตำแหน่งสำคัญ

3) การเจรจาข้อตกลงที่สำคัญกับต่างประเทศ

1.3.1.3 <u>ลับ</u> (confidential) ได้แก่ ความลับที่มีความสำคัญเกี่ยวกับข่าวสาร วัตถุ หรือบุคคลซึ่งถ้าหากความลับดังกล่าวทั้งหมด หรือเพียงบางส่วนรั่วไหลไปถึงบุคคลผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ จะทำให้เกิดความเสียหายต่อทางราชการหรือเกียรติภูมิของประเทศชาติหรือพันธมิตรได้ ตัวอย่างเช่น

1) ระเบียบวาระการประชุมลับ

2) ประกาศ หรือคำสั่งสำคัญที่อยู่ในระหว่างดำเนินการ

3) การดำเนินการที่มีผลในการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งของทางราชการที่สำคัญ

1.3.1.4 ปกปิด (restricted) ได้แก่ความลับซึ่งไม่พึงให้ผู้ไม่มีหน้าที่ได้ทราบ โดยสงวนไว้ให้ทราบเฉพาะบุคคลที่มีหน้าที่ต้องทราบ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการเท่านั้น ตัวอย่างเช่น

1) รายงานของทางราชการที่มีความสำคัญต่อผลได้ผลเสียของทางราชการ

2) ข่าวสารจากแหล่งข่าวปกปิดของทางราชการ

1.4 หลักการปฏิบัติเกี่ยวกับเอกสารลับ

1.4.1 ให้มีเจ้าหน้าที่และการลงทะเบียนเอกสารลับ

1.4.2 ให้ทำเครื่องหมายแสดงชั้นของความลับที่ซองหรือหีบห่อ

1.4.3 การบรรจุซอง ให้บรรจุซองตามชั้นของความลับตามระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517

1.4.4 การส่งและรับเอกสารลับให้เป็นไปตามระเบียบ ว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517

1.5 หนังสือราชการด่วน

หนังสือราชการด่วน คือ หนังสือราชการที่ต้องปฏิบัติให้เร็วกว่าปกติได้แก่

1. หนังสือด่วนมาก ให้เจ้าหน้าที่เขียนหรือพิมพ์ หรือประทับตรา หรือปิดแถบป้ายคำว่า ด่วนมาก บนซองหนังสือในที่เห็นได้ชัด ถ้าเป็นฝ่ายรับต้องปฏิบัติให้เร็วที่สุด

2. หนังสือด่วน ให้เจ้าหน้าที่เขียน พิมพ์ ประทับตรา หรือติดแถบป้ายคำว่า ด่วน ไว้บนซอง ในที่ที่เห็นได้ชัดเช่นเดียวกัน และถ้าเป็นผู้รับต้องปฏิบัติให้เร็วที่สุด

3. หนังสือด่วนที่ต้องส่งให้ถึงผู้รับภายในกำหนดเวลาก็ให้ระบุเวลาด้วย เช่น ด่วนภายใน 7 มีนาคม 2528 เวลา 10.00 น.

1.6 ระยะเวลาการเก็บหนังสือราชการ

การเก็บรักษาหนังสือราชการ ตามปกติให้เก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่า 10 ปี เว้นแต่หนังสือที่เก็บไว้ ไม่มีประโยชน์เป็นเรื่องธรรมดาสามัญ จะเก็บไว้ไม่ถึง 10 ปีก็ได้ ส่วนหนังสือที่มีลักษณะต่อไปนี้ ให้เก็บรักษาไว้ตลอดไป คือ

1.6.1 หนังสือที่ต้องเก็บไว้เป็นหลักฐาน ทางราชการตลอดไป เช่น เรื่องเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ สถิติ ขนบธรรมเนียม ประเพณี หลักฐาน หรือเรื่องที่ต้องใช้สำหรับศึกษาค้นคว้า

1.6.2 หนังสือที่เป็นหลักฐานทางอรรถคดี หรือสำนวนของศาล อัยการ หรือ พนักงานสอบสวน หรือหลักฐานการเงิน ฯลฯ การเก็บรักษาให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนว่าด้วยการนั้น

1.7 การคัดเลือกและทำลายหนังสือราชการ

การคัดเลือกหรือทำลายหนังสือราชการ ให้ปฏิบัติดังนี้

1.7.1 เจ้าหน้าที่เก็บ สำรวจดูว่า หนังสือที่เห็นสมควรจะทำลายในปีหนึ่ง ๆ มีเท่าไร ทำบัญชีเสนอผู้บังคับบัญชาตามลำดับ เมื่อหัวหน้าส่วนราชการพิจารณาเห็นว่าสมควรจะมีการทำลายหนังสือได้ก็ให้ตั้งกรรมการดำเนินการคัดเลือกและควบคุมการทำลายขึ้นอย่างน้อย 3 คน และให้มีหน้าที่ดังนี้

(1) คัดเลือกหนังสือตามระเบียบว่าหนังสือเรื่องใดควรทำลายได้

(2) เสนอรายงานและบัญชีรายชื่อหนังสือที่สมควรทำลายต่อหัวหน้าส่วนราชการเพื่อพิจารณาอนุมัติ

(3) แสดงรายงานและบัญชีรายชื่อหนังสือที่ได้รับอนุญาตให้ทำลายและมอบสำเนาให้เจ้าหน้าที่เก็บ เพื่อบันทึกในทะเบียนหนังสือเก็บ และบัญชีเรื่องประจำแฟ้ม

(4) ควบคุมการทำลาย หรือทำลายหนังสือด้วยตนเอง การทำลายอาจทำโดยใช้เครื่องมือ เผา หรือวิธีอื่นใด แล้วแต่กรณี

(5) เสนอรายงานผลการปฏิบัติให้หัวหน้าส่วนราชการทราบ แล้วส่งเก็บไว้เป็นหลักฐาน

1.7.2 หัวหน้าส่วนราชการผู้มีอำนาจ ตั้งกรรมการและอนุมัติให้ทำลายหนังสือได้ สำหรับส่วนกลาง ต้องมีตำแหน่งเป็นปลัดกระทรวง อธิบดี หรือเทียบเท่า แล้วแต่กรณี หรือผู้ได้รับมอบหมาย ส่วนภูมิภาคให้เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอ แล้วแต่กรณี

1.8 <u>ภาษาที่ใช้ในหนังสือราชการเกี่ยวกับคำขึ้นต้น สรรพนาม และคำลงท้าย</u>

ภาษาที่ใช้ในหนังสือราชการเกี่ยวกับคำขึ้นต้น สรรพนาม และคำลงท้าย ศึกษาได้จากตารางดังนี้

<u>คำที่ใช้ในหนังสือราชการ</u>

ตารางการใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม และคำลงท้าย

ผู้รับหนังสือ	คำขึ้นต้น	สรรพนาม	คำลงท้าย
1. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระบรมราชินีนาถ	ขอเดชะฝ่าละอองธุลีพระบาทปกเกล้าปกกระหม่อม ข้าพระพุทธเจ้า (ออกชื่อ)..... ขอพระราชทานพระบรมราชวโรกาสกราบบังคมทูลพระกรุณาทรงทราบฝ่าละอองธุลีพระบาท	ข้าพระพุทธเจ้า ใต้ฝ่าละอองธุลีพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม ขอเดชะ ข้าพระพุทธเจ้า (ลงชื่อ)..... หรือ ข้าพระพุทธเจ้า (ลงชื่อ).....ขอเดชะ ก็ได้

ผู้รับหนังสือ	คำขึ้นต้น	สรรพนาม	คำลงท้าย
2. สมเด็จพระบรมราชินี ในรัชกาลก่อน สมเด็จพระยุพราช มกุฎราชกุมาร	ขอพระราชทานกราบบังคมทูล... ทรงทราบฝ่าละอองพระบาท	ข้าพระพุทธเจ้าใต้ฝ่าละอองกระหม่อม	ควรมิควรแล้วแต่จะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม ข้าพระพุทธเจ้า (ลงชื่อ).....
3. สมเด็จพระราชชนนี พระบรมวงศ์ ชั้นสมเด็จเจ้าฟ้า	ขอพระราชทานกราบทูล...ทรงทราบฝ่าพระบาท	ข้าพระพุทธเจ้าใต้ฝ่าพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม
4. สมเด็จพระนางเจ้าพระวรราชชายา พระนางเจ้าพระวรราชเทวี พระนางเธอ พระบรมวงศ์ชั้นพระองค์เจ้า (ทรงกรมและไม่ทรงกรม)	ขอประทานกราบทูล...ทรงทราบฝ่าพระบาท	ข้าพระพุทธเจ้าใต้ฝ่าพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะโปรดเกล้าโปรดกระหม่อม
5. พระอนุวงศ์ ชั้น พระเจ้าวรวงศ์เธอ (ทรงกรมและไม่ทรงกรม) พระอนุวงศ์ ชั้นพระวรวงศ์เธอ (ทรงกรม)	กราบทูล,,,, ทรงทราบฝ่าพระบาท	เกล้ากระหม่อมฝ่าพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะโปรด
6. พระอนุวงศ์ ชั้น พระวรวงศ์เธอ (ไม่ทรงกรม)	ทูล..... ทรงทราบฝ่าพระบาท	เกล้ากระหม่อมฝ่าพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะโปรด
7. พระอนุวงศ์ ชั้น หม่อมเจ้า	ทูล..... ทรงทราบ	หม่อมฉัน ฝ่าพระบาทหรือทาน	แล้วแต่จะโปรด

ผู้รับหนังสือ	คำขึ้นต้น	สรรพนาม	คำลงท้าย
	พระภิกษุ		
สมเด็จพระสังฆราชเจ้า	ขอประทานกราบทูล	ข้าพระพุทธเจ้า ใต้ฝ่าพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะโปรด เกล้า ฯ
สมเด็จพระสังฆราช	กราบทูล	เกล้ากระหม่อม ฝ่าพระบาท	ควรมิควรแล้วแต่จะโปรด
สมเด็จพระราชาคณะ กรรมการมหาเถรสมาคม	นมัสการ	กระผม พระคุณท่าน	ขอนมัสการด้วยความเคารพ อย่างยิ่ง
พระราชาคณะ	นมัสการ	กระผม พระคุณท่าน	ขอนมัสการด้วยความเคารพ อย่างสูง
นอกจากนี้	นมัสการ	กระผม ท่าน	ขอนมัสการด้วยความเคารพ
	บุคคลธรรมดา		
ประธานองคมนตรี, นายกรัฐมนตรี ประธานสภาผู้แทนราษฎร ประธานศาลฎีกา	กราบเรียน	ข้าพเจ้า ท่าน	ขอแสดงความนับถืออย่างยิ่ง
องคมนตรี, รองนายกรัฐมนตรี รัฐมนตรี รองประธานสภาผู้แทนราษฎร	เรียน	ข้าพเจ้า ท่าน	ขอแสดงความนับถืออย่างยิ่ง
ปลัดกระทรวง, อธิบดี หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า, ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้พิพากษา–	เรียน	ข้าพเจ้า ท่าน	ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

ผู้รับหนังสือ	คำขึ้นต้น	สรรพนาม	คำลงท้าย
หัวหน้าศาล และสมาชิกสภา-ผู้แทนราษฎร			
บุคคลนอกจากนี้หรือทั่วไป	เรียน แจ้งความมายัง	ข้าพเจ้า ท่าน	ขอแสดงความนับถือ

การใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม และคำลงท้าย

หนังสือที่ต้องใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม คำลงท้าย ในกรณีที่ต้องทำหนังสือกราบบังคมทูลพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว สมเด็จพระบรมราชินีนาถ พระบรมวงศานุวงศ์ทั้งหลาย ตลอดจนชื่อบุคคลตามฐานันดรศักดิ์ ดังกล่าวไว้ในตารางที่กำหนด ซึ่งหมายถึงหนังสือราชการที่จำต้องติดต่อกับบุคคลโดยใช้ชื่อ จะเป็นด้วยผู้รับหนังสือไม่มีตำแหน่ง หรือเพื่อความเหมาะสมประการใดก็ดี ก็อนุโลมให้ใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม คำลงท้ายตามฐานันดรศักดิ์ได้และให้ใช้ตามตารางที่กำหนดไว้แล้ว

อนึ่ง สำหรับพระราชวงศ์ที่มีคำนำพระนามตั้งแต่ชั้นพระวรวงศ์เธอขึ้นไป ถ้าจะใช้คำตอบรับว่าได้รับ หนังสือ แล้ว ให้ใช้ว่า ลายพระหัตถ์ เว้นแต่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระบรมราชินีนาถ ให้ใช้ว่า พระราชหัตถเลขา

การใช้คำขึ้นต้นสำหรับคำว่า ขอพระราชทานกราบบังคมทูล ทรงทราบฝ่าละอองพระบาท และ ขอประทานกราบทูล ทรงทราบฝ่าพระบาท ทั้ง 2 นี้ให้ใช้เฉพาะในต้นหนังสือโดยออกพระนามด้วย เช่น ขอพระราชทานกราบทูล สมเด็จพระราชชนนีศรีสังวาลย์ ทรงทราบฝ่าพระบาท ส่วนที่หน้าซองไม่ต้องใช้ขอความวรรคท้าย คงใช้เพียง ขอพระราชทานกราบทูลสมเด็จพระราชชนนีศรีสังวาลย์

การจ่าหน้าซองเฉพาะพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว หรือสมเด็จพระบรมราชินีนาถ ใช้คำว่า ขอพระราชทานทูลเกล้าทูลกระหม่อมถวาย

ผู้ที่เชิญกระแสพระบรมราชโองการแจ้งไปยังผู้ใด ไม่ต้องใช้คำลงท้ายในหนังสือนั้น

การใช้สรรพนามตามหมายเลข 7 คำว่ากระหม่อมหรือหม่อมฉัน ใช้ได้ทั้งชายและหญิง ส่วนมากสตรีนิยมใช้หม่อมฉัน

การมีหนังสือถึงพระภิกษุ ให้ใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม และคำลงท้าย ตามตารางที่แสดงไว้แล้ว

2. งานทะเบียนและงานสารสนเทศ

เป็นงานที่เกิดขึ้นจากระเบียบต่าง ๆ ของทางราชการ ที่ต้องจดบันทึกเรื่องราว เหตุการณ์ ประวัติของบุคคล พัสดุครุภัณฑ์ ได้แก่

- ทะเบียนนักเรียน
- ทะเบียนครู
- ทะเบียนพัสดุครุภัณฑ์
- ทะเบียนอุปกรณ์การสอน
- ทะเบียนยานพาหนะ
- ทะเบียนอื่น ๆ หลักฐานต่าง ๆ
- การจัดระบบสารสนเทศในโรงเรียน อันได้แก่งาน การเก็บข้อมูล การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอข้อมูล และการใช้ข้อมูล รวมทั้งการบริการข้อมูลด้วย เป็นต้น
- งานติดตามและรายงาน การมาปฏิบัติราชการของครู

3. งานการเงิน

เป็นงานที่เกี่ยวกับการเงินทุกประเภทที่มีและใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นเงินรายรับ และรายจ่าย ซึ่งจะแยกกล่าวดังนี้คือ

3.1 รายรับ แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

3.1.1 รายรับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

3.1.2 รายรับจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

3.1.1 <u>รายรับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน</u> เป็นเงินที่รัฐจัดสรรให้แก่หน่วยราชการต่าง ๆ เพื่อใช้จ่ายในระหว่างปีงบประมาณ ซึ่งเริ่มตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม ถึง 30 กันยายน ของปีถัดไป แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

3.1.1.1 <u>เงินงบกลาง</u> เป็นเงินที่รัฐไม่ได้จัดสรรให้แก่หน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ การเบิกจ่ายให้เบิกจ่ายโดยตรงจากหน่วยงานของกระทรวงการคลัง เช่น กรมบัญชีกลาง ในส่วนกลาง และจากคลังจังหวัดในส่วนภูมิภาค ซึ่งโรงเรียนจะต้องทำการเบิกจ่ายเป็นประจำ ได้แก่ เงินช่วยเหลือข้าราชการ เช่น เงินค่ารักษาพยาบาล เงินช่วยเหลือการเล่าเรียนบุตร เงินบำเหน็จบำนาญ เงินเลื่อนขั้น เงินเลื่อนขั้นเงินเดือน เงินช่วยค่าครองชีพ

3.1.1.2 <u>เงินรายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ</u> ได้แก่ เงินหมวดต่าง ๆ แบ่งเป็น 11 หมวดดังนี้คือ

(1) หมวดเงินเดือน
(2) หมวดค่าจ้างประจำ
(3) หมวดค่าจ้างชั่วคราว
(4) หมวดค่าตอบแทน
(5) หมวดค่าใช้สอย
(6) หมวดค่าสาธารณูปโภค
(7) หมวดค่าวัสดุ
(8) หมวดค่าครุภัณฑ์
(9) หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
(10) หมวดเงินอุดหนุน
(11) หมวดรายจ่ายอื่น

(1) <u>หมวดเงินเดือน</u> หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่ข้าราชการทุกประเภทเป็นรายเดือน โดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีถือจ่ายเงินเดือนประจำปีที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้ตรวจสอบยืนยันว่าถูกต้องแล้ว และรวมตลอดถึงเงินที่กระทรวงการคลังกำหนด

ให้จ่ายในลักษณะเงินเดือนและเงินเพิ่มอื่น ๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือน เช่น เงินเพิ่มพิเศษสำหรับการสู้รบ (พ.ส.ร.) เป็นต้น

(2) หมวดค่าจ้างประจำ หมายถึง เงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำของส่วนราชการ โดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนตามบัญชีถือจ่ายค่าจ้างประจำ ที่กรมบัญชีกลางได้ตรวจสอบยืนยันว่าถูกต้องแล้ว รวมตลอดถึงเงินที่กระทรวงการคลังกำหนดให้จ่ายได้

(3) หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมายถึง เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงงานสำหรับการทำงานปกติแก่ลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งอาจจะจ่ายเป็นรายชั่วโมง รายวัน หรือรายเดือนก็ได้ เช่น เงินค่าจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศ เป็นต้น

(4) หมวดค่าตอบแทน หมายถึง เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานให้ทางราชการ เช่น เงินค่าเช่าบ้านข้าราชการ เงินค่าอาหารทำการนอกเวลา เงินค่าจ้างสอนพิเศษ ค่าเช่ายานพาหนะเหมาจ่าย

(5) หมวดค่าใช้สอย รายจ่ายหมวดนี้แยกเป็น 3 ประเภทคือ

(ก) รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการ เช่น ค่าติดตั้งไฟฟ้า, ประปา, ค่าซักฟอก, ค่าตักสิ่งปฏิกูล, ค่าจ้างเหมาบริการ, ค่าเย็บหนังสือหรือเข้าปกหนังสือ ค่าต่อเติมเสริมสร้างหรือดัดแปลงครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้รับจ้าง เช่น การซ่อมรถยนต์ ซ่อมโต๊ะเก้าอี้

(ข) รายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการ เช่น ค่าใช้จ่ายในการเลี้ยงรับรองของทางราชการ โดยปกติรายจ่ายประเภทนี้ไม่ได้ตั้งงบประมาณให้แก่โรงเรียน

(ค) รายจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดอื่น เงินค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ และค่าเช่าที่พักในการไปปฏิบัติราชการตามคำสั่ง

(6) หมวดค่าสาธารณูปโภค หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค อันได้แก่ ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าโทรศัพท์ ค่าไปรษณีย์โทรเลข

(7) หมวดค่าวัสดุ หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อสิ่งของซึ่งโดยสภาพย่อมสิ้นเปลือง เปลี่ยน หรือสลายตัวในระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สิน

(8) หมวดค่าครุภัณฑ์ หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อหรือแลกเปลี่ยนสิ่งของ ซึ่งตามปกติมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้ยืนนาน

(9) หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ที่ติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการปรับปรุงที่ดินหรือสิ่งก่อสร้างที่ไม่ใช่การซ่อมแซมตามปกติ เช่น การสร้างอาคาร ทำรางระบายน้ำ ติดปักเสาไฟฟ้า วางท่อน้ำประปา สร้างถังส่งน้ำประปา

(10) หมวดเงินอุดหนุน หมายถึง เงินที่จ่ายเพื่อช่วยเหลือหรือจ่ายเป็นค่าบำรุงแก่องค์การ เอกชน นิติบุคคล หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์ เช่น ค่าบำรุงองค์การระหว่างประเทศ ที่หน่วยงานของเราเป็นสมาชิกอยู่ เงินอุดหนุนนักเรียน นิสิต นักศึกษาที่ออกไปตั้งค่ายอาสาพัฒนาชนบท เงินอุดหนุนโรงเรียนราษฎร์ เงินอุดหนุนบูรณะวัด เป็นต้น

(11) หมวดรายจ่ายอื่น หมายถึง รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดใดหมวดหนึ่งดังกล่าวข้างต้น และสำนักงบประมาณกำหนดให้อยู่ในหมวดนี้ เช่น เงินชำระหนี้ที่รัฐวิสาหกิจเป็นคู่สัญญา เงินราชการลับ เป็นต้น

การดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน ตามปกติโรงเรียนได้รับเงินรายจ่ายจากงบประมาณแผ่นดินไม่มากประเภทนัก เช่น หมวดเงินเดือนนั้นมักจะเป็นหน้าที่ของหน่วยงานระดับกรมในส่วนกลางและจังหวัดในส่วนภูมิภาค ที่โรงเรียนจะต้องเกี่ยวข้องด้วยโดยตรงก็คือ หมวดค่าใช้สอย ค่าสาธารณูปโภค ค่าวัสดุ ค่าครุภัณฑ์

หลักสำคัญในการจ่ายเงินงบประมาณก็คือ จะต้องใช้จ่ายให้ตรงตามหมวดรายจ่าย ถ้าเป็นครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างก็จะต้องใช้จ่ายเงินตามรายการที่ทางการได้กำหนดให้อย่างเคร่งครัด เว้นแต่จะมีเหตุผลอันสมควรที่จะเปลี่ยนแปลงก็จะต้องได้รับอนุมัติจากสำนักงบประมาณเสียก่อน

3.1.2 รายรับจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

เงินนอกงบประมาณแผ่นดินแบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

3.1.2.1 เงินบำรุงการศึกษา

3.1.2.2 เงินรายได้อื่น

3.1.2.1 <u>เงินบำรุงการศึกษา</u> หมายถึง เงินที่สถานศึกษาเรียกเก็บจากนักเรียนเป็นค่าบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

3.1.2.2 <u>เงินรายได้อื่น</u> ได้แก่ เงินที่มีผู้บริจาค กับเงินที่เก็บตามระเบียบว่าด้วย ลูกเสือ เนตรนารี ยุวกาชาด และผู้บำเพ็ญประโยชน์ และรายได้ซึ่งระเบียบของกระทรวงระบุให้เป็นเงินรายได้อื่น

3.2 <u>รายจ่าย</u>

การจ่ายเงินของโรงเรียน ควรจะถือหลักการและแนวปฏิบัติดังนี้คือ

1) จ่ายโดยประหยัดและไม่เสียประโยชน์

2) จ่ายให้เป็นไปตามโครงการและกำหนดเวลา

3) ต้องให้เป็นไปตามระเบียบทุกประการ ผู้บริหารต้องศึกษาระเบียบให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ ความผิดพลาดทางเรื่องการเงิน เป็นความผิดวินัยอย่างร้ายแรง การที่จะอ้างว่ารู้เท่าไม่ถึงการณ์ เป็นสิ่งที่อ้างไม่ได้

(4) การจ่ายเงินทุกครั้งจะต้องมีหลักฐานการจ่ายเงิน โดยมีผู้ลงลายมือชื่อรับไปเป็นหลักฐาน การจ่ายเงินโดยไม่มีหลักฐานเป็นอันตรายอย่างยิ่ง

(5) ควรจัดให้มีที่เก็บเงินที่ปลอดภัย และจะต้องแต่งตั้งเจ้าหน้าที่สำหรับควบคุมการเก็บรักษาตัวเงินให้เป็นหลักฐานด้วย ทั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520

(6) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเลือกคนที่จะทำหน้าที่การเงินด้วยความรอบคอบ

(7) จัดให้มีระบบตรวจสอบภายใน ผู้บริหารจะต้องตรวจสอบให้บ่อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

นอกจากนั้นควรจะมีกรรมการทำหน้าที่ตรวจสอบอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง ทั้งนี้เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ไม่ว่าด้วยประการใด ๆ และจะได้แก้ไขให้ถูกต้อง

เนื่องจากเรื่องการเงินเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ทั้งในด้านการดำเนินงานของโรงเรียน และเป็นเรื่องที่ผิดพลาดไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ ตามหลักทั่วไปของการจ่ายเงินและการงบประมาณ เงินที่ได้กำหนดไว้เพื่อใช้จ่ายในกิจการใดที่ตั้งจุดประสงค์ไว้แล้วจะนำไปใช้ในกิจการอื่นไม่ได้ ถึงแม้จะมีเงินเหลือก็ตาม โดยเหตุนี้โรงเรียนจึงถือเอาเงินบำรุงการศึกษาเป็นส่วนช่วยในการจ่ายเงิน เพราะสามารถจะใช้จ่ายเพื่อกิจการอื่นของโรงเรียนได้เสมอ เพราะเป็นเงินส่วนของโรงเรียน ผิดกับเงินงบประมาณแผ่นดินซึ่งจะต้องดำเนินการใช้จ่ายให้เสร็จสิ้นไปในปีงบประมาณ

การควบคุมการจ่ายเงิน ในสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องมีบัญชีแสดงการรับจ่ายเงินประจำวัน เช่นบัญชีรายวันเงินสด บัญชีแยกประเภท บัญชีเงินฝาก เป็นต้น ทั้งนี้ทางราชการได้กำหนดวงเงินที่อยู่ในอำนาจรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนตามระดับและประเภทของสถานศึกษา

สำหรับเงินงบประมาณแผ่นดินนั้นมีการควบคุมการจ่ายเงินอย่างกวดขัน เช่น ในส่วนกลางการจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินต้องได้รับอนุมัติจากอธิบดีเจ้าสังกัด

4. <u>งานการพัสดุ</u>

หมายถึง งานจัดหาพัสดุครุภัณฑ์ เป็นงานจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหา จัดรับ จัดส่งวัสดุ ครุภัณฑ์ ตลอดจนอุปกรณ์การสอนภายในโรงเรียนมัธยม นอกจากนี้ยังมีหน้าที่เกี่ยวกับการลงทะเบียนพัสดุ การเบิกจ่ายวัสดุไปใช้ในการเรียนการสอน ตลอดจนการจำหน่ายพัสดุ เมื่อหมดอายุการใช้งาน รวมทั้งงานการก่อสร้าง

บุคลากรผู้มีหน้าที่ทางการบริหารพัสดุ ต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจระเบียบแบบแผนทางราชการเกี่ยวกับพัสดุ และการจัดซื้อจ้างเป็นอย่างดี ต้องเป็นคนละเอียดถี่ถ้วนเป็นพิเศษ โดยเฉพาะปัจจุบันโรงเรียนมักจะต้องจัดซื้อ จัดจ้าง เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์มากมาย และตลอดเวลา และจะต้องดูแลรักษาสิ่งของเครื่องใช้จาง ๆ ซึ่งมีอยู่มากมายในโรงเรียน สิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่ของครูพัสดุทั้งสิ้น

การปฏิบัติงานพัสดุต้องยึดหลักและระเบียบ สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2523 และระเบียบว่าด้วยการบริหารงบประมาณ พ.ศ. 2524 ตลอดจนหนังสือเวียน และหนังสือมอบอำนาจต่าง ๆ ของอธิบดีเจ้าสังกัดที่มอบให้

ผู้บริหารหรือหัวหน้าสถานศึกษาปฏิบัติแทน

5. งานเอกสารการพิมพ์

หมายถึง งานจัดพิมพ์เอกสารต่าง ๆ ตามระเบียบงานสารบรรณ กับงานพิมพ์และโรเนียว ที่เป็นงานบริการฝ่ายวิชาการ เช่น การพิมพ์เอกสารทางวิชาการ เพื่อประกอบการเรียนการสอน งานพิมพ์ข้อสอบต่าง ๆ ตลอดปี โรงเรียนต้องจัดศูนย์บริการนี้เพื่อให้ความสะดวกแก่ครูทุกคนในด้านเอกสารการพิมพ์

งานเอกสารการพิมพ์ ไม่มีระเบียบแบบแผนตายตัว แล้วแต่ทางโรงเรียนจะเห็นสมควรและวางระเบียบบริการด้านเอกสารไว้ปฏิบัติภายในโรงเรียนเอง

6. งานธุรการทั่วไป

หมายถึง งานธุรการที่ไม่ได้อยู่ในงานทั้ง 5 งานที่กล่าวมาแล้ว เป็นงานที่ช่วยให้การปฏิบัติงานทั่วไปของโรงเรียนดำเนินไปได้ด้วยดี งานธุรการทั่วไปที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรงของผู้บริหาร ได้แก่ การออกคำสั่งการขอความดีความชอบประจำปี การรายงานขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้กับบุคลากรในโรงเรียน และงานสวัสดิการ เป็นต้น

หลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการ

ในการดำเนินการด้านธุรการ จำเป็นจะต้องมีเจ้าหน้าที่ ฉะนั้นการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติหน้าที่โดยเฉพาะ ผู้บริหารจะต้องเลือกสรรคนที่มีคุณสมบัติเฉพาะอย่างได้ถูกต้องแล้วจึงมีคำสั่งแต่งตั้ง กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรให้เจ้าตัวลงชื่อรับทราบ และให้บุคลากรในโรงเรียนทราบด้วย

ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ แต่ละงานต้องมีให้ครบตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนด ส่วนจำนวนเจ้าหน้าที่จะมีตำแหน่งละกี่คน ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้บริหารหรือหัวหน้าสถานศึกษา แต่ไม่เกินอัตรากำลังตามที่ ก.ค. กำหนด

หลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการควรยึดถือหลักดังต่อไปนี้คือ

1. ต้องยึดถือระเบียบปฏิบัติเป็นสำคัญ ก่อนที่จะดำเนินการเรื่องใด ๆ ผู้บริหารจะต้องศึกษาก่อนว่าได้มีระเบียบกล่าวไว้เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ อย่างไร และถ้าไม่มีระเบียบปฏิบัติ

กำหนดไว้โดยตรง จะอนุโลมปฏิบัติตามระเบียบใดได้บ้าง เรื่องระเบียบสำคัญมาก เพราะถ้าผิดระเบียบแล้วมักจะจบลงด้วยปัญหาทุจริต ทำให้เกิดความเสียหาย ผิดวินัยอย่างร้ายแรง

2. ต้องมีความละเอียดรอบคอบ นอกจากจะปฏิบัติงานให้ถูกต้องสมบูรณ์แล้ว จะต้องรัดกุม ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3. มีความซื่อสัตย์สุจริต การเงินทุกประเภทเมื่อมีการรับ ต้องออกหลักฐานการเงินทุกครั้ง และต้องลงบัญชีเป็นหลักฐาน ในการจ่ายต้องมีหลักฐานการอนุมัติของผู้มีอำนาจสั่งจ่าย และต้องดำเนินการให้ถูกต้องขั้นตอน ไม่มีการล่อไปในทางทุจริต

สรุป

งานธุรการในโรงเรียน เป็นงานส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนที่สำคัญยิ่ง เป็นงานประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ในโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความสะดวกราบรื่น เรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

งานธุรการของโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดจะประกอบด้วยงานสารบรรณ งานทะเบียน และงานสารสนเทศ งานการเงิน งานการพัสดุ งานเอกสารการพิมพ์ และงานธุรการทั่วไป

งานสารบรรณ เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับหนังสือราชการและบันทึกราชการที่เป็นหลักฐานสำคัญในโรงเรียนเป็นจุดเริ่มต้นของการติดต่องาน ซึ่งในบรรดาหนังสือราชการที่ใช้อยู่นั้นมี 5 ชนิด คือ หนังสือภายนอก หนังสือภายใน หนังสือประทับตราแทนการลงชื่อ หนังสือสั่งการ และโฆษณา และหนังสือที่เจ้าหน้าที่ทำขึ้นหรือรับไว้เป็นหลักฐานในราชการ ในบรรดาหนังสือทั้ง 5 ชนิดนี้มีแบบฟอร์มที่ใช้โดยเฉพาะ ซึ่งผู้เกี่ยวข้องจำต้องศึกษาแบบฟอร์มดังกล่าว นอกจากนี้หนังสือราชการทั้ง 5 ชนิดดังกล่าวหากเป็นเรื่องลับ ซึ่งมีลำดับชั้นของความลับไว้ดังนี้คือ ลับที่สุด ลับมาก ลับ และปกปิด ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องทราบหลักปฏิบัติเกี่ยวกับเอกสารลับดังกล่าว ตลอดจนกระทั่งหนังสือราชการด่วนด้วย

ในเรื่องงานสารบรรณนี้จะต้องทราบเกี่ยวกับระยะเวลาการเก็บหนังสือราชการ ซึ่งตามปกติจะเก็บรักษาไว้ไม่น้อยกว่า 10 ปี นอกจากบางเรื่องที่ไม่มีประโยชน์หรือเรื่องธรรมดาสามัญ และในการคัดเลือกและทำลายหนังสือราชการ จะต้องมีเจ้าหน้าที่ทำหน้าที่เก็บ คัด เสนอ แสดง ควบคุม การเก็บและทำลาย และต้องมีหัวหน้าส่วนราชการผู้มีอำนาจตั้งกรรมการและ

อนุมัติให้ทำลายหนังสือได้ สำหรับส่วนกลางต้องมีตำแหน่งเป็นปลัดกระทรวง อธิบดี หรือเทียบเท่า แล้วแต่กรณี ส่วนภูมิภาคให้เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอแล้วแต่กรณี

นอกจากนี้การใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม และการลงท้ายในหนังสือราชการเป็นสิ่งที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะต้องทราบ และใช้ได้อย่างถูกต้อง

ในด้านงานทะเบียน และงานสารสนเทศ จะต้องจดบันทึกเรื่องราว เหตุการณ์ ประวัติบุคคล พัสดุครุภัณฑ์ให้ครอบคลุมงานดังกล่าวทั้งหมด และสามารถเสนอและนำมาใช้เมื่อต้องการได้อย่างถูกต้องและเป็นปัจจุบัน ในด้านพัสดุ เอกสารการพิมพ์ ตลอดจนงานธุรการทั่วไป เป็นเรื่องที่ต้องจัดแผนงานให้มีความสะดวกในด้านการบริการ และมีความรัดกุม และมีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้งนี้จำเป็นต้องมีเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติหน้าที่โดยเฉพาะ จึงต้องเลือกสรรผู้ที่มีคุณสมบัติเฉพาะอย่างได้ถูกต้อง และมีจำนวนเพียงพอ ทั้งนี้ต้องไม่เกินอัตรากำลังที่คณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) กำหนด

ผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักในการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการดังนี้คือ ก่อนที่จะดำเนินการเรื่องใด ๆ ต้องทราบว่ามีระเบียบเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ อย่างไร ถ้าไม่มีจะอนุโลมปฏิบัติตามระเบียบใดได้บ้าง เรื่องระเบียบสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเงิน เพราะถ้าผิดระเบียบแล้วมักจะจบลงด้วยปัญหาทุจริต ซึ่งผิดวินัยอย่างร้ายแรง ต้องมีความละเอียดรอบคอบ ปฏิบัติงานรัดกุม มีความซื่อสัตย์สุจริต การเงินทุกประเภทเมื่อมีการรับต้องออกหลักฐานการเงินทุกครั้ง และต้องลงบัญชีเป็นหลักฐาน ในการจ่ายต้องมีหลักฐานการอนุมัติของผู้มีอำนาจสั่งจ่าย และต้องดำเนินการให้ถูกขั้นตอน ไม่ให้มีการล่อไปในทางทุจริตได้

ดังนั้นการบริหารงานธุรการจึงเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องให้ความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เพราะเป็นเรื่องที่ผิดพลาดไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเงิน ผู้บริหารโรงเรียนจึงระมัดระวังมาก เกี่ยวกับเรื่องการรับจ่ายเงินของโรงเรียนทุกประเภท เพราะถ้าผิดพลาดแล้วจะอ้างว่าไม่รู้ระเบียบหรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์ไม่ได้.

แบบฝึกหัด

1. จงอธิบายถึงความสำคัญและประเภทของงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา มาโดยละเอียด

2. จงเขียนแบบหนังสือที่ใช้ในราชการต่อไปนี้

   ก. แบบหนังสือภายนอก

   ข. แบบหนังสือประทับตราการลงชื่อ

   ค. แบบรายงาน (หรือบันทึก) การประชุม

3. หนังสือราชการลับแบ่งออกเป็นกี่ชั้น อะไรบ้าง และจงอธิบายถึงหลักการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือราชการลับตามที่ท่านทราบ

4. จงอธิบายเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้ โดยสังเขป

   ก. ระยะเวลาการเก็บหนังสือราชการ

   ข. การคัดเลือกและทำลายหนังสือราชการ

5. จงบอกถึงการใช้คำขึ้นต้น สรรพนาม และคำลงท้ายที่ใช้ในหนังสือราชการ กราบบังคมทูลหรือถึงผู้รับหนังสือต่อไปนี้

   ก. พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

   ข. สมเด็จพระสังฆราชเจ้า

   ค. พระภิกษุ

   ง. ประธานองคมนตรี

   จ. รัฐมนตรี

   ฉ. ปลัดกระทรวง

   ช. อธิบดี

6. จงอธิบายสิ่งต่อไปนี้ พอสังเขป

   ก. เงินรายรับจากเงินงบประมาณแผ่นดิน

   ข. เงินรายรับจากเงินนอกงบประมาณแผ่นดิน

7. จงอธิบายหลักการปฏิบัติงานธุรการในระบบราชการมาโดยละเอียด.

บทที่ 6

การบริหารอาคารสถานที่

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายความสำคัญและความมุ่งหมายในการบริหารอาคารสถานที่ของโรงเรียนได้
2. บอกถึงลักษณะของอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่ดีได้
3. จัดแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารอาคารสถานที่ให้ผู้อื่นทำแทนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. อธิบายประเภทของอาคารสถานที่
5. อธิบายถึงวิธีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ได้
6. อธิบายถึงการตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารบริเวณโรงเรียนได้.

บทที่ 6

การบริหารอาคารสถานที่

ความสำคัญของอาคารสถานที่

อาคารสถานที่ เป็นศูนย์กลางของการจัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อนักเรียนและชุมชน และมีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมพฤติกรรม เจตคติ ค่านิยม สังคม และสติปัญญาของนักเรียนและครูอีกด้วย

อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่ดี ช่วยให้เกิดความสุขทั้งกายและใจ ต่อผู้ที่อยู่และผู้พบเห็น นอกจากนี้ยังช่วยทำให้นักเรียนเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการเรียนรู้ ความรัก ความภาคภูมิใจต่อโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลถึงความพยายามที่จะสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ การสร้างชื่อเสียงเกียรติยศ ให้กับตนเองและโรงเรียนได้อีกด้วย ก่อให้เกิดนิสัยอันพึงประสงค์

ความมุ่งหมายในการบริหารอาคารสถานที่

เนื่องจากอาคารสถานที่มีความสำคัญดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องจัดอาคารสถานที่แวดล้อมให้อยู่ในลักษณะที่จะเป็นสิ่งแวดล้อมอันมีคุณค่าต่อการศึกษาเล่าเรียน ตลอดจนการสร้างนิสัยที่ดีงาม อีกทั้งเป็นการสร้างสุขภาพทางกายและทางใจให้นักเรียน และครูอีกด้วย

ดังนั้นความมุ่งหมายหลักในการบริหารอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน คือ

1. เพื่อรักษาสภาพของอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ดีสามารถสนองความต้องการในการให้การศึกษาแก่นักเรียน และเมื่อมีความเสื่อมโทรมเกิดขึ้นจะได้ซ่อมแซมปรับปรุงอาคารทุกหลังย่อมต้องได้รับการบำรุงรักษา หรือเปลี่ยนแปลงสภาพทั่วไปของอาคาร เพื่อยกระดับของเดิมที่มีอยู่แล้วให้ได้มาตรฐานที่ต้องการ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงบรรยากาศให้สดชื่น การทาสีใหม่ การเปลี่ยนเฟอร์นิเจอร์ใหม่ การติดตั้งอุปกรณ์และระบบไฟฟ้า น้ำประปา การต่อเติมโครงสร้าง การปรับสภาพผิวพื้น ผนัง เพดาน โดยทั่วไปการปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อมมีจุดมุ่งหมายใหญ่ ๆ 3 ประการคือ

1.1 เพื่อให้เกิดความปลอดภัยและยืดอายุของอาคาร

1.2 เพื่อให้ได้ประโยชน์ทางการศึกษาอย่างเต็มที่

1.3 เพื่อให้อาคารมีสุขลักษณะที่ดี มีความสวยงามน่าอยู่ น่าเรียนยิ่งขึ้น เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดี

2. เพื่อการวางแผนการใช้อาคารสถานที่ให้คุ้มค่า และการไม่ใช้จะนำไปสู่ความชำรุดทรุดโทรมเพราะขาดการดูแลอย่างสม่ำเสมอ

3. เมื่อการจัดอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ดี อาคารและบริเวณงดงาม กลมกลืนกัน เพื่อให้เกิดผลทางด้านจิตใจแก่สมาชิกในโรงเรียน และเป็นที่น่าเลื่อมใสสำหรับผู้พบเห็น เป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนด้วย

4. การจัดอาคารสถานที่ให้ดีพอจะก่อให้เกิดนิสัยอันดีงามแก่นักเรียน เช่น ความเป็นระเบียบเรียบร้อย ความสะอาด ความมีวินัย เป็นการสร้างวิสัยให้แก่นักเรียนโดยตรง

5. เพื่อให้โรงเรียนเป็นสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะของอาคารสถานที่ที่ดี

<u>คุณลักษณะของอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่ดี</u>

โรงเรียนที่ดี จะต้องมีคุณลักษณะที่สนองประโยชน์ใช้สอยได้อย่างสูง ดังนี้คือ (ปริญญา อังศุสิงห์ 2521 : 76)

1. ความเพียงพอ (Adequacy) หมายถึงพื้นที่ มีบริเวณอาคาร ห้องเรียน และอุปกรณ์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอ

2. ความเหมาะสม (Suitability) หมายถึงความเหมาะสมในการเลือกที่ตั้งของโรงเรียน ลักษณะของพื้นที่ การจัดห้องต่าง ๆ เป็นต้น

3. ความปลอดภัย (Safety) หมายถึงการป้องกันมิให้เกิดอุบัติเหตุหรืออันตรายต่าง ๆ

4. สุขลักษณะ (Healthfulness) หมายถึง การพิจารณาส่งเสริมในด้านสุขภาพ และอนามัยเป็นหลัก

5. ระยะทางการติดต่อใช้สอย (Accessibility) หมายถึงเส้นทางหรือระยะทางจากบ้านมาโรงเรียน หรือจากจุดต่าง ๆ ในบริเวณโรงเรียน

6. การยืดหยุ่นได้ (Flexibility) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงพื้นที่ผนังกั้นห้องหรืออุปกรณ์เครื่องใช้ให้ใช้ประโยชน์แก่กิจกรรมหลาย ๆ อย่าง

7. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้พื้นที่ อาคาร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ได้ผลเต็มที่

8. การประหยัด (Economy) หมายถึง การวางแผนผังบริเวณออกแบบอาคารให้คุ้มค่ากับเงินที่ได้ลงทุนไปและเสียค่าบำรุงรักษาน้อย

9. การขยายตัว (Expansibility) หมายถึงการขยายตัวของบริเวณ และอาคาร โดยมีการออกแบบที่เหมาะสม ขยายตัวได้ง่ายและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย

10. รูปร่าง (Appearance) หมายถึงการวางผังบริเวณโรงเรียน อาคาร และการตกแต่งภายในภายนอกให้เป็นที่ชื่นชมแก่ผู้พบเห็น รวมทั้งการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ให้สวยงามและสะอาดอยู่เสมอ

<u>การมอบหมายงานและความรับผิดชอบในการบริหารอาคารสถานที่</u>

ถึงแม้ว่าผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้มีความรับผิดชอบงานทั้งหมดในโรงเรียน แต่ก็ไม่สามารถปฏิบัติงานเพียงผู้เดียว จึงต้องแบ่งความรับผิดชอบให้ผู้อื่นทำหน้าที่แทน

การจัดแบ่งหน้าที่ในด้านอาคารสถานที่ควรจะจัดมอบให้กับ

1. ผู้ช่วยผู้บริหาร

2. หัวหน้าอาคาร ในกรณีที่มีอาคารหลายหลัง และมอบหมายคนงานภารโรงให้อยู่ในความควบคุมดูแลของผู้ทำหน้าที่หัวหน้าอาคารนั้น ๆ

3. มีการกำหนดหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายอาคารสถานที่ให้แน่ชัดเป็นลายลักษณ์อักษรและให้มีความรับผิดชอบเพียงใด

4. มีการระบุหน้าที่คนงานภารโรง แต่ละคนให้ชัดเจน

หลักสำคัญในการแบ่งความรับผิดชอบงานอาคารสถานที่ก็คือ ต้องระบุอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยแน่ชัด เพื่อให้งานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและตรงตามความมุ่งหมาย

<u>ประเภทของอาคารและบริเวณโรงเรียน</u>

อาคารสถานที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย

1. อาคารเรียน

2. อาคารประกอบ

3. บริเวณ

1. <u>อาคารเรียน</u>

อาคารเรียนได้แก่อาคารที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ในการเรียนการสอนโดยตรง ขนาดและรูปแบบของอาคารเรียนของกรมสามัญศึกษามีด้วยกันหลายแบบ เช่น (กรมสามัญศึกษา 2522 : 226)

แบบ 216 หมายถึง อาคาร 2 ชั้น 16 ห้องเรียน

แบบ 216 ก. เป็นอาคาร 2 ชั้น 16 ห้องเรียน เช่นเดียวกันแต่ใต้ถุนสูงกว่าแบบ 216

แบบ 216 ค. เป็นอาคาร 2 ชั้น 16 ห้องเรียน พื้นคอนกรีต ซึ่งเป็นแบบใหม่สุดของกรมสามัญ

แบบ 218 เป็นอาคาร 2 ชั้น 18 ห้องเรียน

แบบ 318 เป็นอาคาร 3 ชั้น 18 ห้องเรียน

แบบ 318 ก. เป็นอาคารเรียน 3 ชั้น 18 ห้องเรียน เช่นเดียวกันกับแบบ 318 แต่ตัวอาคารสั้นกว่า

แบบ 418 เป็นอาคาร 4 ชั้น 18 ห้องเรียน ชั้นล่างเป็นห้องโถง

แบบ 424 เป็นอาคาร 4 ชั้น 24 ห้องเรียน เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีอาคารชั่วคราว ซึ่งจัดให้อย่างรีบด่วนสำหรับโรงเรียนตั้งใหม่ และโรงเรียนที่ขยายตัวเร็ว อาคารถาวรมีไม่เพียงพอ

นอกจากภายในอาคารเรียน จะมีห้องเรียนแล้ว ยังมีห้องสมุด ซึ่งเป็นห้องใหญ่พิเศษ และห้องแนะแนว ห้องพยาบาล ห้องโสตทัศนศึกษา ห้องพักครู ซึ่งต้องจัดไว้อย่างเหมาะสม

<u>ห้องเรียน</u> โดยทั่วไปจะได้แก่

1. ห้องเรียนทั่วไป ที่ใช้เรียนและสอนตามปกติ

2. ห้องปฏิบัติการ (Laboratories) มีหลายวิชาที่จะต้องมีการสอนภาคปฏิบัติ หรือให้นักเรียนปฏิบัติด้วยตนเอง ภายใต้การควบคุมของครู ได้แก่

2.1 ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์

2.2 ห้องปฏิบัติการทางภาษา การสอนภาษาต่างประเทศในปัจจุบัน นอกจากทักษะในการอ่านและเขียนแล้ว ยังเน้นทักษะในการฟังและพูดอีกด้วย เครื่องมือสำหรับฟังและอัดเสียงพูดของตัวเอง จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น

2.3 ห้องปฏิบัติการทางด้านศิลปะ

2.4 ห้องปฏิบัติการเกี่ยวกับอาชีวศึกษา เช่น ห้องปฏิบัติการคหกรรมศาสตร์ อุตสาหกรรมศิลป์ ห้องสอนวิชาพิมพ์ดีด งานช่างต่าง ๆ ห้องปฏิบัติการเหล่านี้มักจะมีเสียงหรือกลิ่นรบกวนนักเรียนที่เรียนวิชาอื่น จึงมักจะแยกออกจากตัวอาคารที่ใช้เป็นที่เรียนโดยเฉพาะ

2. <u>อาคารประกอบ</u>

อาคารประกอบได้แก่หอประชุม โรงอาหาร โรงพลศึกษา โรงฝึกงาน ห้องน้ำห้องส้วม บ้านพักครู บ้านพักภารโรง โรงเรียนที่สมบูรณ์ มีโรงอาหาร หอประชุม และโรงพลศึกษา แยกกันเป็นสัดส่วน แต่ก็ยังมีหลายแห่งที่ใช้โรงอาหารและหอประชุมร่วมกัน และบางแห่งก็ใช้โรงพลศึกษาและหอประชุมร่วมกัน ทั้งนี้เพราะงบประมาณจำกัด

3. <u>บริเวณ</u>

บริเวณโรงเรียน ได้แก่

- สนามกีฬา
- สวนดอกไม้ต้นไม้ยืนต้น
- ถนนภายใน
- ที่ดินสำหรับฝึกงานเกษตร
- แหล่งน้ำ
- รั้ว

<u>การใช้อาคารสถานที่</u>

อาคารสถานที่นั้นจะต้องใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่ามากที่สุดเท่าที่จะมากได้ และต้องใช้ให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้สร้างอาคารขึ้นมา

ในการใช้ประโยชน์จากอาคารให้คุ้มค่านั้นย่อมจะมีวิธีการทำได้หลายวิธี และข้อที่จะต้องพิจารณาเป็นประการแรกก็คือ การทำความเข้าใจให้ถองแท้ว่าอาคารหรือห้องต่าง ๆ ที่มีในอาคารนั้นสร้างขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์อย่างไร แล้วใช้ให้ตรงวัตถุประสงค์ที่วางไว้

<u>การบำรุงรักษาอาคารสถานที่</u>

การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ก็เพื่อให้อาคารสถานที่สามารถใช้ได้ระยะยาวและมีความปลอดภัย และมีความสวยงาม ไม่ให้เสื่อมโทรม ในที่นี้จะแยกกล่าวเป็น 2 ประการ คือ การบำรุงรักษาอาคารสถานที่และการซ่อมแซมอาคารสถานที่

1. <u>การบำรุงรักษาอาคารสถานที่</u> ควรจะพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้คือ

1.1 พยายามรักษาส่วนต่าง ๆ ของอาคารให้อยู่ในลักษณะที่เหมือนเดิมอยู่เสมอ เช่น ทาสีอาคารตามช่วงเวลาหรือตามอายุของสีที่ใช้ เมื่อมีส่วนของอาคารชำรุด ก็ต้องรีบซ่อมแซมให้อยู่ในสภาพเดิมให้เร็วที่สุดก่อนที่ความชำรุดจะขยายวงกว้างออกไป

1.2 ศึกษาถึงลักษณะของอาคารที่ใช้ และศึกษาถึงสิ่งที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่อาคารได้ ถ้าเป็นอาคารไม้ก็ควรจะต้องระวังเรื่องปลวกเป็นพิเศษด้วย ควรจัดให้มีการตรวจตราอยู่เสมอ

1.3 พยายามขจัดสิ่งที่จะก่อให้เกิดความเสียหายแก่อาคาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้นไม้ที่มีขนาดใหญ่ และมีอายุมากแล้วอาจจะโค่นล้มได้ง่าย บางครั้งผู้บริหารอาจจะต้องโค่นล้มต้นไม้ก่อนที่จะล้มเอง เพราะอาจจะทับอาคารให้เกิดความเสียหาย

1.4 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย จะช่วยให้อาคารสถานที่ ตลอดจนครุภัณฑ์และเครื่องสุขภัณฑ์ภายในอาคารมีอายุใช้งานได้นาน หากได้รับความดูแลเอาใจใส่รักษาความสะอาดอยู่เสมอ

2. <u>การซ่อมแซมอาคารสถานที่</u>

โดยทั่วไปอาคารสถานที่ย่อมมีความเสื่อมโทรม แม้จะได้มีการบำรุงรักษาแล้วก็ตาม ทั้งนี้เป็นไปตามธรรมชาติ ดังนั้นการซ่อมแซมอาคารสถานที่นั้นควรยึดหลักดังนี้คือ

2.1 ควรมีการสำรวจตรวจตราเป็นประจำและเป็นระยะ เพื่อดูว่ามีอะไรเสียหายเกิดขึ้น เป็นเรื่องรีบด่วนที่ต้องซ่อมแซมทันทีหรือไม่ หรืออาจจะซลอไว้ได้จนถึงช่วง

ปิดภาคเรียน

2.2 ผู้บริหารหรือฝ่ายอาคารสถานที่ ควรจะทำแผนการล่วงหน้าว่าในช่วงที่มีเวลามากพอ เช่น ในระหว่างปิดภาคเรียน จะซ่อมแซมอะไร เพื่อให้พันใช้ในตอนเปิดภาคเรียน

2.3 ในกรณีผู้บริหารโรงเรียนไม่ได้มีความรู้หรือไม่ได้เป็นสถาปนิกหรือวิศวกร ก็ควรจะปรึกษาผู้มีความรู้ในเรื่องที่ต้องการซ่อม เพราะการซ่อมแซมโดยขาดความรู้ ความชำนาญ ก็อาจจะต้องเสียเงินเกินกว่าจำเป็นหรือไม่ได้คุณภาพเท่าที่ควร

<u>การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารและบริเวณโรงเรียน</u>

1. <u>การตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคาร</u>

สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนตลอดจนครูทุกคน ต้องตระหนักถึงคือ การพัฒนาความรู้สึกรักสวยรักงาม การยอมรับและซาบซึ้งในความงามในสิ่งก่อสร้าง และสภาพแวดล้อมที่เป็นธรรมชาตินั้น เป็นหน้าที่อันแรกในระบบการศึกษา อาคารเรียนมีบทบาทสำคัญในการช่วยพัฒนาการรับรู้เหล่านี้อยู่มาก เพราะเด็กนักเรียนจะต้องใช้เวลาอยู่ในสถานศึกษาเป็นเวลานานถึง 11 – 12 ปี ในช่วงเวลาเหล่านี้เด็กจะซาบซึ้งต่อความงามและสถานที่ของโรงเรียน หากสภาพของโรงเรียนได้รับการตกแต่งเอาใจใส่ให้เกิดความงาม

ความงามของอาคารจะไม่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ หรือโดยความได้เปรียบทางด้านวัสดุ แต่จะเกิดขึ้นได้จากความร่วมมือกันวางแผนระหว่างสถาปนิก และผู้เชี่ยวชาญทางด้านการออกแบบภายนอกและภายใน ความงามของอาคารไม่เพียงแต่จะได้จากสีสัน ลักษณะผิวพื้น รูปแบบของโครงสร้างของอาคารเท่านั้น การใช้ภาพเขียน รูปปั้น ภาพปะผนัก การแขวนงานศิลปะต้นไม้ รวมทั้งศิลปะแขนงอื่น ๆ ก็มีส่วนสร้างสรรค์บรรยากาศที่สดใส มีชีวิตชีวาให้แก่อาคารเรียนได้ดี

ในเรื่องการตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารเรียนนี้ สิ่งที่ควรจะกล่าวถึงเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญในการพัฒนามีดังนี้คือ

1.1 แสงสว่าง

1.2 สี

1.3 เสียงและการควบคุมเสียง

1.1 <u>แสงสว่าง</u>

แสงสว่างในอาคารเรียน มีบทบาทสำคัญมาก เนื่องจากแสงสว่างมีความสำคัญในการสื่อความรู้ จึงจำเป็นต้องจัดให้แสงสว่างในอาคารเรียนและห้องเรียนมีระดับที่มองเห็นได้ดีซึ่งหมายความว่า มองเห็นได้เร็ว สบายตาและชัดเจน ความสว่างของแสงไม่ใช่ปัจจัยอย่างเดียวที่จะสร้างสภาพ เช่นนี้ได้แต่ความสว่างที่พอดีกับห้องเรียนหรือบริเวณการพรางความจ้าของแสง การควบคุมการตัดระหว่างวัตถุกับสีพื้น จะช่วยให้มองเห็นได้ชัดเจนและสบายตาได้เช่นเดียวกัน

ระดับความสว่าง หรือความเข้มของแสง เพื่อให้มองเห็นได้ชัดนั้นขึ้นอยู่กับธรรมชาติของงานด้วย การเขียนด้วยหมึกสีดำกับเขียนด้วยดินสอบนกระดาษขาว ใช้ความสว่างต่างกันที่จะทำให้มองเห็นได้ชัด การเขียนด้วยหมึกสีดำ ต้องการความสว่างเพียง 1.4 ฟุตแรงเทียน (ฟุตแรงเทียนเป็นหน่วยวัดความเข้มของแสง หมายถึงอัตราความส่องสว่างของแสงที่เกิดจากเทียนมาตรฐาน 1 เล่ม ตกลงบนพื้นห่างจากเทียน 1 ฟุต) แต่ถ้าเขียนด้วยดินสอดำจะต้องใช้ความสว่างถึง 63 ฟุตแรงเทียน ซึ่งความสว่าง 63 ฟุตแรงเทียนนั้นจะต้องเป็นความสว่างที่ควบคุมความจ้าและแสงสะท้อนแล้ว เพื่อให้ได้แสงนวลที่ทำให้มองเห็นได้ชัดเจนและสบายตา

ความเข้มของแสงในห้องหรือบริเวณที่ใช้ประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ควรเป็นดังนี้ (ปริญญา อังศุสิงห์ 2521 : 48)

บริเวณที่ใช้กิจกรรม	ความเข้มของแสงเป็นฟุตแรงเทียน
ห้องเรียนศิลป์	70
ห้องเขียนแบบ	100
ห้องเย็บจักร	150
ห้องปฏิบัติการครัว	50
ห้องเรียนปกติ	30 – 70
ห้องปฏิบัติการ – ทดลอง	100

บริเวณที่ใช้กิจกรรม	ความเข้มของแสงเป็นฟุตแรงเทียน
ห้องดนตรี	30 – 70
ห้องพิมพ์ดีด	70
ทางเดินและบันได	20
ห้องอ่านหนังสือ	30
ห้องปฐมพยาบาล	50 – 100
ห้องเปลี่ยนเสื้อผ้า อาบน้ำ ส้วม	20
บริเวณเล่นแบดมินตัน	10 – 30
บริเวณเล่นบาสเกตบอลล์	20 – 50
บริเวณเล่นวอลเลย์บอลล์	10 – 20
ห้องสมุด	30 – 70
สำนักงานธุรการ	30 – 150
ห้องเก็บของ	5 – 10
สระว่ายน้ำ	10
ห้องฉายภาพยนต์	5

แสงไม่เพียงแต่จะทำให้เรามองเห็นวัตถุได้เท่านั้น แสงยังช่วยทำให้เกิดอารมณ์และบรรยากาศ การติดตั้งระบบแสงที่ให้ประโยชน์ ประหยัดและมีประสิทธิภาพที่ดีจะต้องเอาใจผู้ใช้อาคารด้วย

1.2 สี

สีที่ใช้ในโรงเรียนทั้งภายนอกและภายในอาคารเรียนมีบทบาทสำคัญมาก เพราะสีมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับมนุษย์เราตั้งแต่เกิดโดยเฉพาะกับเด็กเล็ก ๆ สีมีความหมายมากทีเดียว เพราะสีจะทำให้เด็กแสดงปฏิกริยาต่าง ๆ เช่น สุข สดชื่น แจ่มใส ร่าเริง ยินดี สงบ อยากพักผ่อน และสียังพัฒนาการเรียนรู้ และความรู้สึกนึกคิดของเด็กด้วย นอกจากนี้สียังช่วยใน

เรื่องอารมณ์ ความรู้สึก และบรรยากาศรอบตัวเด็ก

สีสามารถช่วยจำกัดบริเวณทำให้ขนาดดูเล็กหรือใหญ่ขึ้นได้ พรางรูปร่าง สีช่วยเน้นส่วนต่อ ยกระดับความมืดสว่างโดยการสะท้อนแสง หากใช้สีอย่างถูกต้องด้วยความชำนาญสีจะช่วยลดความเครียดและความไม่สบายตาอันจะเกิดจากความจ้าของแสงได้ด้วย นอกจากนี้สียังช่วยพรางความบกพร่อง ป้องกันวัตถุที่ใช้ในการก่อสร้างมิให้เสียหายผุกร่อนรวดเร็ว และช่วยกันรักษาความสะอาดและสุขภาพอนามัยของผู้ใช้อาคาร

สีแบ่งออกตามอิทธิพลของสีได้เป็น 4 กลุ่มคือ

1. สีประเภทเย็น (Cool color) ได้แก่สีม่วง น้ำเงินแกมม่วง น้ำเงินฟ้า น้ำเงินแกมเขียว เขียวโศก สีพวกนี้ทำให้เกิดความรู้สึกสงบ มีสมาธิเยือกเย็น ทำให้รู้สึกว่าวัตถุมีน้ำหนักเบา และอยู่ในระยะไกลกว่าความเป็นจริง

2. สีประเภทอุ่น (Warm color) ได้แก่สีเหลือง ส้ม แสด แดง ม่วงแดง สีประเภทนี้ให้ความรู้สึกคึกคักมีชีวิตชีวา ถ้าเป็นวัตถุทำให้รู้สึกว่ามีน้ำหนัก และอยู่ใกล้กว่าความเป็นจริง

3. สีประเภทอ่อน (Light color) ได้แก่สีประเภทอุ่นและประเภทเย็น ผสมกันกับสีขาวหรือสีเทา ทำให้สีดูจางและขาวขึ้น ทำให้รู้สึกร่าเริงแจ่มใส ห้องสว่างขึ้น ถ้าเป็นวัตถุจะทำให้รู้สึกว่าบอบบางและเบาลง อยู่ในระยะไกลกว่าความเป็นจริง

4. สีประเภทแก่ (Dark color) ได้แก่สีที่มีความเข้มมาก เช่น สีดำ น้ำเงิน ทำให้ดูทึบ หนัก จิตใจหดหู่ ทำให้ห้องดูมืด ดูดแสงสว่างและความร้อนได้ดี ถ้าเป็นวัตถุทำให้รู้สึกว่าวัตถุหนักและอยู่ใกล้กว่าความเป็นจริง

เบอร์เรน (Faber Birren. 1970) ได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องสีสำหรับห้องเรียนมาเป็นเวลานาน ได้เสนอแนะการทาสีภายในไว้ว่าควรจะพิจารณาในเรื่องต่อไปนี้ (อ้างจาก สุปรีชา หิรัญโร 2527 : 205)

1. ไม่ควรใช้สีแก่จัดหรือเข้มจัดทาภายในห้องเรียน เพราะทำให้อึดอัดรำคาญและรบกวนสายตามาก โดยเฉพาะในห้องเรียนที่นักเรียนต้องใช้ความคิดและสมาธิ

2. สีที่ตัดกันมากจะให้แสงที่ไม่เหมาะสมกับสภาพที่ต้องการ เพราะสีแต่ละสีสะท้อนแสงไม่เท่ากัน และสายตาต้องทำงานหนักอีกด้วย

3. สีผนังห้องเรียนระดับอนุบาลและประถมศึกษา อาจจะทาด้วยสีเหลือง สีชมพูสด หรือเหลือง จะทำให้มีชีวิตชีวาน่าอยู่ ส่วนห้องเรียนระดับมัธยมศึกษาควรทาผนังห้องด้วยสีเขียวอ่อน สีน้ำทะเล สีฟ้าคราม

4. ถ้าผนังด้านใดมีหน้าต่าง ๆ ไม่ควรทาสีสดใส เพราะจะทำให้แสงจ้ามากขึ้น, ถ้าแสงอาทิตย์ตกกระทบผนังด้านใดควรทาผนังด้านนั้นด้วยสีที่มีความเข้มปานกลาง หรือสีขรึม ๆ เพื่อซับแสงจ้าได้บ้าง ถ้าผนังด้านใดรับแสงคงที่ตลอดเวลาเช่นด้านหน้าหรือหลังห้องควรทาสีอ่อน ๆ แต่ถ้าหากต้องการเน้นกิจกรรมที่ด้านหน้าและหลังห้องที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ อาจจะใช้สีสดบ้างก็ได้ เพราะจะช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดี อารมณ์เบิกบานแจ่มใส และเน้นความคมเด่นระหว่างวัตถุและตัวครูอีกด้วย

5. วงกบ ประตู หน้าต่าง ควรทาด้วยสีเทาระดับกลาง หรือสีเทาอ่อน หรือสีเนื้อ สำหรับบ้านนั้นเรานิยมที่จะใช้สีให้กลมกลืนกับสีผนัง แต่โรงเรียนนั้นเป็นคนละเรื่องกัน เพราะการทำเช่นนั้นจะทำให้ยุ่งยาก ต่อการวางแผนทาสี และไม่อาจจะรวมหรือโยงพื้นที่ส่วนใหญ่เข้าด้วยกันได้ การทาสีกรอบวงกบเพียงสีเดียว ไม่เพียงแต่จะทำให้ดูดีขึ้นเท่านั้น ยังช่วยประหยัดสีและค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมโรงเรียนอีกด้วย

6. เพดานควรจะทาด้วย สีขาว หรือสีนวล เพื่อช่วยให้ห้องสว่างโดยช่วยสะท้อนแสงลงมา

7. ระเบียงควรทาด้วยสีเทา และผนังส่วนระเบียงควรทาด้วยสีเหลืองจะช่วยให้สว่างขึ้น

8. สีของเฟอร์นิเจอร์ ถ้าสีนั้นสะท้อนแสงมากก็จะรบกวนประสาทตาของเด็กและยังลดประสิทธิภาพในการมองเห็นลงไปด้วย

9. สำหรับผู้ที่ชอบห้องเรียนสีเดียวกันหมดอาจจะใช้หลักว่า ห้องที่ต้องใช้สายตาและสมาธิควรใช้สีเย็นและสีอ่อน เช่น สีเขียวอ่อน สีน้ำทะเล สีเทาอ่อน ห้องที่เน้นกิจกรรมและจุดสนใจที่อยู่ภายนอกตัวเราก็ใช้สีอุ่น สดใสได้ เช่น สีเหลืองอ่อน สีชมพูอ่อน

10. การใช้สี สำหรับห้องต่าง ๆ ควรพิจารณาข้อเสนอแนะต่อไปนี้

ห้องอาหารควรทาสีช่วยให้อยากรับประทานอาหาร สีที่สดชื่น เช่นสีส้มอ่อน สีชมพู

ห้องพลศึกษา โรงฝึกงานและห้องศิลปะควรเป็นสีสว่าง ๆ เช่นสีเหลือง สีส้มอ่อน สีชมพู ส่วนบริเวณห้องแต่งตัว เก็บของสำหรับครูนักเรียนควรทาสีชมพูจะช่วยสะท้อนแสงให้มีชีวิตชีวา

ห้องปฏิบัติการ สำนักงาน ห้องพักครูเป็นบริเวณที่ใช้ความคิด ต้องการสมาธิและบรรยากาศที่สงบเยือกเย็น ควรทาสีที่ออกสีเขียว สีน้ำทะเล

ห้องประชุม ปกติใช้ได้หลายสีในเมืองหนาวต้องการสีอบอุ่นซึ่งสีที่นิยมและให้ผลเป็นที่พอใจได้แก่สีเนื้อ สีงาช้าง สีชมพู แต่ในประเทศร้อนอย่างประเทศไทยของเราห้องประชุมจะเปิดโล่งหรือมีหน้าต่างมาก อาจจะปรับเป็นสีเย็นก็ได้ เช่นสีฟ้าอ่อน สีเทา สีน้ำทะเลก็ได้

พื้นห้อง ถ้าเป็นพื้นอ่อนนิ่มหรือปูด้วยกระเบื้องยาง ควรใช้สีอ่อนที่มีสีขาวปน เพื่อให้พื้นช่วยสะท้อนแสงบ้าง เช่น สีขาวนวล สีเนื้อ ถ้ามีลายตัดเช่นลายหินอ่อนจะช่วยพรางความสกปรกได้ดี ถ้าปูด้วยพรม ควรเป็นพรมเนื้อแน่น ขนสั้น สีที่ใช้ควรเลือกใช้สีระดับกลางหรือค่อนมาทางสีอ่อน เช่น สีเทากลาง สีเทาอ่อน สีเนื้อ สีเขียว สีทอง สีน้ำทะเล สีส้มอมน้ำตาลจะเข้ากับการตกแต่งภายในได้ง่าย พยายามหลีกเลี่ยงสีหนัก สีเข้ม เพราะทำให้เมื่อยตาเนื่องจากสีตัดกับผนังมาก

สีห้องเรียนสำหรับเด็ก ๆ นั้น จงเข้าใจว่าเด็กมิใช่ผู้ใหญ่ ความรู้สึก นึกคิดและความประพฤติไม่เหมือนผู้ใหญ่ รสนิยมในเรื่องสีแตกต่างกันออกไป ดังนั้นควรเลือกสีธรรมดา ซึ่งบางสีอาจจะไม่เหมาะกับบ้านหรือโรงเรียน แต่ถ้าหากว่าสีเหล่านั้นเหมาะกับความต้องการ รสนิยม ค่านิยมและความรู้สึกนึกคิดของเด็กแล้วก็เหมาะที่จะมาใช้สร้างสรรค์บรรยากาศเพื่อการเรียนรู้ของเขาทั้งสิ้น

1.3 <u>เสียงและการควบคุมเสียง</u>

โรงเรียนมีแหล่งกำเนิดของเสียงมากมาย เสียงที่ทุกคนประสบปัญหาอยู่คือเราต้องการเสียงบางอย่างและไม่ต้องการเสียงบางอย่าง

สภาพเสียงที่ดีคือ การเน้นเสียงที่ต้องการ ขจัดเสียงที่ไม่ต้องการออก

โดยปกติมนุษย์จะได้ยินเสียงที่อยู่ในระดับปานกลางได้ดี. และจะไม่ได้ยินเสียงที่ต่ำมาก และไวต่อเสียงสูง ๆ น้อยมาก การควบคุมเสียงจึงต้องอาศัยประสาทรับเสียง

และประสบการณ์ด้วย และการอาศัยเครื่องมือวัดความเข้มของเสียง

เสียงแหลม ๆ เสียงดังรบกวนจากบริเวณรอบ ๆ หรือภายนอกห้องเรียนจะทำให้รู้สึกรำคาญ เครียด กระวนกระวายใจและเหน็ดเหนื่อย เสียงรบกวนเป็นอุปสรรคต่อความเข้าใจระหว่างครูกับนักเรียน การเปล่งเสียงพูดให้ดังขึ้นเพื่อแข่งเสียงรบกวนต่าง ๆ ทำให้เหน็ดเหนื่อยเครียดและปวดศีรษะได้

การลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการควบคุมเสียงรบกวนภายในห้องเรียน อาจทำได้ตั้งแต่ขั้นวางแผนก่อสร้างอาคารเรียนเลยทีเดียว เป็นต้นว่า การเลือกที่ตั้งโรงเรียนให้อยู่ไกลจากเสียงรบกวน เช่น บริเวณที่เขตจราจรเนืองแน่น ทางรถไฟ สนามบิน โรงงานอุตสาหกรรม ตลาด บริเวณที่มีเสียงดังเช่นนี้ หากจำเป็นต้องใช้ผนังด้านในอาคารจะต้องเป็นผนังที่สกัดกั้นเสียงรบกวนได้ดี หน้าต่างจะต้องปิดสนิทมิดชิด การปรับระบายอากาศภายในจะต้องดีตามไปด้วย เพื่อขจัดความอึดอัด ความไม่สบายทางร่างกายออกไป อีกประการหนึ่งอาจทำได้โดยจัดบริเวณที่ต้องใช้เสียง หรือมีเสียงดังไว้ใกล้กับแหล่งเสียงรบกวนภายนอก เพื่อให้บริเวณดังกล่าวเป็นบริเวณกันชน การป้องกันอาจทำได้โดยใช้ไม้ยืนต้น เช่น สน จามจุรี เพื่อดูดซับเสียงรอบๆ โรงเรียน การทำสนามหญ้า ทำร่องไม้ดอก ไม้ใบก็ช่วยดูดซับเสียงได้บ้าง การออกแบบอาคารด้วยการจัดกลุ่มบริเวณกิจกรรมที่ใช้เสียง เช่น สนามเด็กเล่น โรงพลศึกษา อาคารเรียนดนตรี โรงฝึกงาน ควรจัดกลุ่มเข้าด้วยกัน บริเวณสำนักงาน ห้องสมุด ห้องเรียนควรอยู่ในบริเวณเงียบเสียง ซึ่งควรอยู่ห่างจากบริเวณแรก ห้องอาหาร หอประชุม ซึ่งใช้ระดับเสียงปานกลางก็ควรจะอยู่ด้วยกัน ถ้าบริเวณภายในโรงเรียนไม่กว้างพอที่จะแยกกิจกรรมออกเป็นกลุ่ม ๆ ได้ก็ควรจะใช้วัสดุสกัดกั้นเสียงเพื่อมิให้เสียงรบกวนซึ่งกันและกันมากนัก

ในห้องเรียนที่มีนักเรียนน้อยและไม่มีเสียงอื่นรบกวน ความดังของเสียงจะประมาณ 18 – 25 เดซิเบล ก็ได้ยินสบาย และไม่ควรจะเกิน 35. เดซิเบล ห้องประชุมไม่ควรให้เสียงดังเกิน 30 เดซิเบล สำนักงาน ห้องทำงานไม่ควรให้เสียงดังเกิน 50 เดซิเบล ถ้าดังมากกว่านี้จะทำให้เกิดความรำคาญเครียด ปวดศีรษะ และขาดสมาธิในการทำงาน

2. การตกแต่งเพื่อพัฒนาบริเวณโรงเรียน

บริเวณโรงเรียน หมายถึง พื้นที่ภายนอกตัวอาคารสถานที่ บริเวณอาจจะใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษา เช่น สนามฟุตบอล หรือเพื่อเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจ บริเวณโรงเรียนยัง

เป็นที่ว่าง ที่ทำให้อากาศสดชื่นอยู่ตลอดเวลา

การจัดบริเวณโรงเรียนให้เหมาะสมให้ประโยชน์ทั้งในด้านก่อให้เกิดความสุขสบายทั้งกายและใจ แก่ผู้ที่อยู่ในโรงเรียนแล้วยังเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความรู้สึกประทับใจแก่ผู้ที่ได้พบเห็นด้วย

การตกแต่งให้บริเวณโรงเรียนสวยงามควรพิจารณาดังนี้

1. การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก เป็นการปลูกฝังนิสัยที่ดีงามของนักเรียน โรงเรียนควรจะมีรั้วกั้นเป็นสัดส่วน

2. การจัดทำสวนดอกไม้ในบริเวณที่คนเดินผ่านไปมา เช่น บริเวณหน้าโรงเรียนหรือทางเดินเข้าสู่อาคาร

เรื่องการปลูกไม้ดอกมีปัญหาในเรื่องการดูแลและบำรุงรักษา ทางที่ดีควรปลูกไม้ดอกที่มีราคาต่ำ ต้องการการบำรุงรักษาน้อย ทนทาน เช่น พังพวย บานไม่รู้โรย ฯลฯ เป็นต้น

3. การปลูกต้นไม้ยืนต้น มีประโยชน์หลายประการ เช่น ให้ดอกสวยงาม ให้ร่มเงาเกิดความร่มเย็น และยังป้องกันฝุ่นละอองอีกด้วย เช่น หางนกยูง ชัยพฤกษ์ ฯลฯ เป็นต้น

4. การจัดทำสวนหย่อม โดยมากมักจะใช้ต้นไม้ที่มีใบสวยงาม หรือไม้ดอกปลูกรวมกัน อาจจะมีสระหรือน้ำพุเล็ก ๆ สนามหญ้าเล็ก ๆ ประกอบกับที่นั่งพัก จะให้บรรยากาศที่สดชื่นรื่นรมย์ได้มาก

5. สนามหญ้า ทุกโรงเรียนควรจะมีสนามหญ้าอยู่หน้าโรงเรียน นอกจากจะใช้เป็นสนามเล่นและก่อให้เกิดความเย็นตาเพราะสีเขียวของหญ้าแล้ว ยังทำให้เกิดความสดชื่นสวยงาม ข้อสำคัญต้องคอยควบคุมดูแลไม่ให้มีการเดินลัดสนาม จะทำให้สนามเสียทำให้ขาดความสวยงาม

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้เป็นเพียงหลักการกว้าง ๆ เพราะโรงเรียนแต่ละแห่งมีที่ตั้งและอยู่ในสิ่งแวดล้อมต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องใช้ความสามารถในการจัดหาผู้ช่วยผู้บริหารและผู้รับผิดชอบในด้านนี้อย่างดี ต้องเป็นคนที่มีความรู้เกี่ยวกับการตกแต่งอาคารสถานที่และยังเป็นคนรักความสวยงาม ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยอีกด้วย การบริหาร

อาคารสถานที่จึงจะดำเนินไปด้วยดีมีความสวยงามและได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

<u>สรุป</u>

อาคารสถานที่เป็นศูนย์กลางของการจัดกิจกรรมทางการศึกษาเพื่อนักเรียนและชุมชน อาคารสถานที่และสภาพแวดล้อมที่ดีช่วยให้เกิดความสุขทั้งกายและใจต่อผู้อยู่และผู้พบเห็น ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องดูแลบริหารอาคารสถานที่ให้อยู่ในสภาพที่ดี ให้มีความปลอดภัย และให้มีความคงทนถาวร โดยการดูแลรักษาทะนุบำรุง จึงนับเป็นภารกิจที่ผู้บริหารจะปฏิบัติแต่เพียงลำพังไม่ได้ จึงต้องมอบหมายให้ผู้อื่นช่วยดูแลแทน ทั้งนี้ต้องมีการระบุอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ด้วย ซึ่งอาคารต่าง ๆ นั้นมีทั้งอาคารเรียน อาคารประกอบและบริเวณ

ในด้านการบำรุงรักษา จะต้องศึกษาลักษณะของอาคารที่ใช้และสิ่งที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย ตลอดจนการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อย นอกจากนี้ยังต้องซ่อมแซมอาคารสถานที่ที่ปรากฏความเสียหายขึ้น

ในเรื่องการตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคารและบริเวณโรงเรียนควรจะได้ศึกษาถึงองค์ประกอบสำคัญ ๆ เช่น แสงสว่าง สี เสียง และการควบคุมเสียง ว่าสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่ก่อให้เกิดความพอดี ก่อให้เกิดความสุขแก่ผู้อยู่คือทั้งครูและนักเรียนนั้น ควรจะมีคุณลักษณะอย่างไร เช่น เรื่องความสว่างแต่ละแห่งแต่ละสถานที่ในอาคารใช้ความสว่างเท่าไร จึงจะพอดี เช่นในห้องเรียนความเข้มของแสงสว่างคือ 30 – 70 ฟุตแรงเทียน เป็นต้น สีที่ก่อให้เกิดความสบายตา ให้ความร่มเย็น แต่ละแห่งแต่ละห้องควรจะใช้สีอย่างไร เช่น สีห้องเรียนระดับมัธยมศึกษาควรทาผนังด้วยสีเขียวอ่อน หรือฟ้าคราม เป็นต้น ส่วนเสียงและการควบคุมเสียง ควรทราบว่าเสียงที่พอเหมาะควรมีความเข้มเท่าไร เช่น ความดังของเสียงที่ได้ยินสบาย ประมาณ 18 – 25 เดซิเบล ส่วนการตกแต่งเพื่อพัฒนาบริเวณโรงเรียน ที่สำคัญควรจะมีทั้งไม้ยืนต้นและไม้ดอก ให้ทั้งความสวยงามและความร่มเย็น

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ความสามารถในการจัดหาผู้ช่วยผู้บริหาร และผู้รับผิดชอบในด้านนี้เป็นอย่างดี การบริหารอาคารสถานที่จึงจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดี.

แบบฝึกหัด

1. จงอธิบายความสำคัญและความมุ่งหมายในการบริหารอาคารสถานที่ในโรงเรียนมัธยมศึกษามาโดยละเอียด

2. จงบอกถึงลักษณะของอาคารสถานที่ของโรงเรียนที่ดีมาสัก 10 ข้อ

3. ถ้าท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน ท่านจะดำเนินการมอบหมายและความรับผิดชอบในการบริหารอาคารสถานที่ให้กับใครบ้าง และมีหลักสำคัญในการแบ่งความรับผิดชอบต่อบุคคลเหล่านั้นอย่างไร อธิบายโดยละเอียด

4. จงอธิบายสิ่งต่อไปนี้ พอสังเขป
   - ก. อาคารเรียน
   - ข. อาคารประกอบ
   - ค. บริเวณ

5. จงอธิบายถึงวิธีการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ตามหัวข้อต่อไปนี้
   - ก. การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ควรจะพิจารณาในเรื่องใดบ้าง ชี้แจงโดยละเอียด
   - ข. การซ่อมแซมอาคารสถานที่ ควรยึดหลักอะไร อธิบายโดยละเอียด

6. จงอธิบายถึงการตกแต่งเพื่อพัฒนาอาคาร บริเวณโรงเรียนในหัวข้อต่อไปนี้
   - ก. สีที่ใช้ทาภายในสำหรับห้องเรียน ห้องอาหาร ห้องพลศึกษา ห้องปฏิบัติการ ห้องประชุม ควรใช้สีอะไรบ้าง
   - ข. การตกแต่งบริเวณโรงเรียนให้สวยงาม ควรจะมีหลักเกณฑ์การพิจารณาอย่างไรบ้าง อธิบายโดยละเอียด.

บทที่ 7

การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

วัตถุประสงค์

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถ

1. อธิบายความหมาย ความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์ได้
2. อธิบายองค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์และหลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ได้
3. อธิบายแนวทางในการจัดกิจกรรม ในด้านการประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนได้
4. อธิบายการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์กับชุมชนได้
5. อธิบายแนวทางในการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครูได้ ทั้งในด้านการตั้งวัตถุประสงค์ ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการจัด และประโยชน์ในการจัดตั้งสมาคมดังกล่าวได้.

บทที่ 7

การประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า การประชาสัมพันธ์เป็นเครื่องมือของการบริหารของหน่วยงาน ดังนั้น การประชาสัมพันธ์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน เพราะความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะดำเนินไปด้วยดีไม่ได้ ถ้าขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องตระหนักในเรื่องนี้อย่างมาก และจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนจำต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างดี

<u>ความหมายของการประชาสัมพันธ์</u>

การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) นี้มีส่วนเกี่ยวข้องเกือกูลงานต่าง ๆ ทุกสาขา ทุกสถาบัน จึงมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้คือ

สะอาด ตันศุภผล ให้ความหมายว่า การประชาสัมพันธ์ คือวิธีการของสถาบันที่มีแผนและการกระทำต่อเนื่องกันในอันที่จะสร้างหรือยังให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างสถาบันกับกลุ่มประชาชน เพื่อให้สถาบันกับกลุ่มประชาชนที่เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจ และสนับสนุนร่วมมือซึ่งกันและกัน อันจะเป็นประโยชน์ให้สถาบันนั้นดำเนินงานไปได้ผลดีสมความมุ่งหมาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความจริง และโดยมีประชามติเป็นแนวบันทัดฐาน (อ้างจาก ไพฑูรย์ สินลารัตน์ 2526 : 109)

คัทลิพ (Cutlip. 1964) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ คือการติดต่อเผยแพร่ข่าวสารและนโยบายของหน่วยงาน ไปยังประชาชนทั้งหลายที่มีส่วนสัมพันธ์ และในขณะเดียวกันก็ทำการตรวจสอบความคิด ความรู้และความต้องการของประชาชนให้หน่วยงานทราบ เพื่อจะได้ปรับปรุงให้เกิดประโยชน์แก่ทุกฝ่ายอย่างแท้จริง (อ้างจากสุพิชฌา ธีระกุล 2522 : 91)

ภิญโญ สาธร ให้ความหมายว่า การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลใด กลุ่มบุคคลหนึ่งกับประชาชนซึ่งกลุ่มบุคคลนั้นมีหน้าที่ต้องรับใช้หรือให้บริการ (ภิญโญ สาธร 2517)

สรุปแล้ว การประชาสัมพันธ์ คือ วิธีการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนและสถาบัน เพื่อเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของสถาบันให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่จะก่อให้เกิดความเจริญแก่สถาบันและสังคมนั้น ๆ

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

การบริหารงานของโรงเรียน องค์การ หน่วยงานจะสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้ต้องอาศัยความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในสถาบันนั้น ๆ

ไม่มีโรงเรียนใด สถาบันใด หรือหน่วยงานใด จะอยู่ในสังคมได้โดยปราศจากความร่วมมือสนับสนุนจากประชาชนในสังคม

โรงเรียน องค์การ หน่วยงาน สถาบัน สังคม มูลนิธิ โรงพยาบาล หรือกลุ่มต่าง ๆ ที่ตั้งขึ้นมา ในสังคมย่อมมีวัตถุประสงค์ที่จะรับใช้บริการสังคม มีประโยชน์ต่อสังคมทั้งสิ้น แต่ถ้าเจ้าของหน่วยงานหรือผู้บริหาร ของสถาบันนั้น ๆ ขาดการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบ ก็จะไม่ได้รับความสนับสนุน เพราะในการดำเนินกิจการใด ๆ ก็ตาม หากได้เผยแพร่ให้ประชาชนและผู้ร่วมงานได้ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ตามสมควร และชักจูงให้บุคคลเหล่านั้นเห็นด้วย หรือได้มีส่วนร่วม กิจการนั้นจะได้รับความสนับสนุนร่วมมือจากประชาชนทั่วไป เป็นอย่างดียิ่ง

ไอวี ลี (Ivy Lee) ชาวอเมริกันผู้ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาของการประชาสัมพันธ์ ได้กล่าวว่า ในการดำเนินกิจการใด ๆ หากได้เปิดเผย เผยแพร่ให้ประชาชนหรือผู้ร่วมงานได้รู้ได้ทราบถึงนโยบาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ตามสมควร และจูงใจให้เขาเห็นด้วยหรือให้เขาได้มีส่วนร่วมแล้ว กิจการนั้นจะได้รับความสนับสนุน ร่วมมือจากประชาชนทั่วไป (อ้างจากสุพิชฌา ธีระกุล 2522)

ดังนั้นความจำเป็นที่จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ก็คือ เพื่อเผยแพร่ (Publicity) เพื่อสร้างความนิยม (Good will) เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี (Good Relations) เพื่อความร่วมมือร่วมใจ (Cooperative morals and maners) และเพื่อชื่อเสียง (Reputation) ของหน่วยงาน

โรงเรียนเป็นสถาบันที่จำต้องดำเนินการติดต่อสัมพันธ์กับมวลชน โรงเรียนมีหน้าที่บริการการศึกษาแก่ประชาชนในท้องถิ่นและโรงเรียน ยังต้องเป็นแบบอย่างของสถาบันที่ดี เพราะเป็นแหล่งปลูกฝังความรู้ความคิด และนิสัยให้แก่เด็กอันจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาสังคมและประเทศชาติต่อไปในอนาคต

ดังนั้นการดำเนินกิจการใด ๆ ของโรงเรียนจะต้องเป็นที่ยอมรับของประชาชน หรือจะต้องบอกกล่าวให้ประชาชนรู้ ให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น กิจกรรมบางอย่างที่โรงเรียนดำเนินการ ผู้ปกครองอาจไม่เห็นด้วยและไม่ให้ความร่วมมือกับการดำเนินการของโรงเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะไม่ทราบวัตถุประสงค์อย่างแท้จริง ตลอดจนบางครั้งอาจแสดงการต่อต้าน ไม่ให้ความสนใจ และอาจจะทำให้โรงเรียนเสื่อมเสียชื่อเสียงได้

เพราะฉะนั้นตราบใดที่โรงเรียนยังเป็นสถาบันที่ต้องติดต่อสัมพันธ์กับประชาชนอยู่ การประชาสัมพันธ์ จึงถือเป็นความสำคัญที่ทางโรงเรียนจะต้องวางแผนดำเนินการ บอกกล่าวแถลงข้อเท็จจริง ความก้าวหน้า หรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประชาชนทั่วไปได้รับรู้ เพราะนอกจากจะเป็นการให้ประชาชนร่วมมือ ร่วมกิจกรรมด้วยแล้ว ยังเป็นการนำชื่อเสียงและภาพพจน์ที่ดีงามน่าศรัทธาเลื่อมใสมาสู่โรงเรียนโดยตรงด้วย

<u>วัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์</u>

โดยทั่วไปแล้ว ไม่ว่าจะเป็นสถาบันใดต่างก็มีวัตถุประสงค์หลักในการประชาสัมพันธ์ดังนี้คือ

1. เพื่อส่งเสริมและสร้างความเข้าใจอันดีและความสัมพันธ์อันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน (Promotion)
2. เพื่อเผยแพร่ข่าวสารข้อเท็จจริง ตลอดจนชื่อเสียงของหน่วยงาน (Information)
3. เพื่อป้องกันและแก้ไขความเข้าใจผิด (Correction)
4. เพื่อการแปลประมวลข่าวสารและข้อเท็จจริง (Interpretation)

สำหรับวัตถุประสงค์ในการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนมีดังนี้คือ

1. เพื่อเผยแพร่ข่าวสารรายงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียนให้ประชาชนทราบรวมทั้งระบบการศึกษา การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร วิธีสอน ฯลฯ เป็นต้น

2. เพื่อสร้างความศรัทธา เชื่อถือ ความประทับใจในโรงเรียน เพื่อความราบรื่นของการดำเนินงานของโรงเรียน

3. เพื่อให้ประชาชนสนับสนุนช่วยเหลือกิจการและโครงการของโรงเรียน

4. ให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาระบบการศึกษาในระบอบประชาธิปไตย

5. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างครูกับผู้ปกครองเพื่อช่วยกันแก้ปัญหาของเด็ก

6. เพื่อให้ความเข้าใจอันถูกต้องในความมุ่งหมายของโรงเรียน

7. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน

8. เพื่อรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของประชาชน

9. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มชนภายในเป็นการให้ข่าวสาร ให้ความรู้ความเข้าใจ แก่ครูและผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน

10. เพื่อสร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดี ตลอดจนความช่วยเหลือ แนะนำ แก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน

<u>องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์</u>

องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์ประกอบด้วย

1. แหล่งประชาสัมพันธ์
2. เนื้อหาสาระ
3. สื่อ
4. ผู้รับข่าวสาร
5. ผลการประชาสัมพันธ์
6. การสะท้อนความคิด

1. <u>แหล่งประชาสัมพันธ์</u> (Public Relations Source หรือ Sender) แหล่งประชาสัมพันธ์ หมายถึง สถาบันหรือตัวนักประชาสัมพันธ์ การประชาสัมพันธ์จะได้ผลมากน้อย

เพียงใด ขึ้นอยู่กับผู้รับข่าว และผู้ส่งข่าวอยู่ในลักษณะใกล้เคียงกัน เช่น ประสบการณ์ เจตคติ ทักษะ ความรู้ สิ่งแวดล้อม ตลอดจนสังคมและวัฒนธรรมอย่างเดียวกัน แจะจะยิ่งได้ผลมากขึ้น หากสถาบันหรือนักประชาสัมพันธ์เป็นผู้ที่กลุ่มชนยอมรับ รู้จักกันอย่างดี หรือสถาบันนั้น เป็นที่เชื่อถือ มีชื่อคุ้นหู มีผลที่เคยเป็นที่ศรัทธาเลื่อมใสมาแล้ว การประชาสัมพันธ์จึงง่ายที่จะทำให้ประชาชนสนใจ

ในโรงเรียนผู้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ควรมีคุณลักษณะที่ดีดังนี้คือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีบุคลิกภาพที่เป็นมิตร ยิ้มแย้มพูดคล่องแคล่วและน่าฟัง

2. เนื้อหาสาระ (Message)

เนื้อหาสาระที่จะเผยแพร่ในที่นี้คือ ตัวเนื้อข่าว ข้อความ คำพูด หรืออาจจะเป็นภาพ ซึ่งต้องให้ผู้รับรู้เรื่อง ภาษาต้องง่ายกระทัดรัด สื่อความหมายได้ชัดเจน ดังนั้นในการสื่อความหมายจึงต้องคำนึงถึงกลุ่มชนผู้รับให้มากที่สุด ว่ามีพื้นฐาน ประสบการณ์เดิม และสิ่งแวดล้อมอย่างไร

3. สื่อ (Medium หรือ Channel)

สื่อในที่นี้ หมายถึง พาหะที่จะนำเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งไปยังผู้รับ ซึ่งมีมากมาย เช่น

3.1 สิ่งพิมพ์ (Printed Materials) เช่น

- หนังสือพิมพ์
- เอกสารข่าว
- นิตยสาร วารสาร
- ใบปลิว
- โปสเตอร์
- แผ่นพับ
- เอกสารคู่มือ
- จดหมาย

3.2 ภาพต่าง ๆ เช่น

- ภาพถ่าย
- ภาพสไลด์

3.3 วิทยุกระจายเสียงและวิทยุโทรทัศน์

3.4 นิทรรศการและงานพิเศษ เช่น การจัดแสดง ภาพชุด หรือ งานพิธี เช่น การแข่งขัน เป็นต้น

4. ผู้รับข่าวสาร (Receiver)

ผู้รับข่าวสาร เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการให้ข่าวสารนั้นไปถึง

5. ผล (Effect)

ผลของการประชาสัมพันธ์ มีความหมายกว้างขวางมาก ซึ่งจะแสดงในรูปของการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนา ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ผลระยะสั้น และผลระยะยาว แต่ส่วนใหญ่แล้ว การประชาสัมพันธ์มุ่งผลระยะสั้นมากกว่า นอกจากจะเป็นการประชาสัมพันธ์โครงการ เช่น การฝึกอบรมเยาวชนในโรงเรียนเกี่ยวกับการรักษาความสะอาดของบ้านเมือง เช่นนี้เป็นการเล็งผลระยะยาวคือต้องรักษากันตลอดไป

6. การสะท้อนความคิด (Feedback)

หมายถึงการแสดงออกของผู้รับสารให้ผู้ส่งสารได้ทราบซึ่งอาจจะเป็นเชิงเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ปฏิกริยาตอบสนองนี้เป็นเรื่องที่ต้องตระหนักให้มาก เพราะบางครั้งอาจจะไม่มีปฏิกริยาสนองตอบให้ทราบ ฉะนั้นผู้ส่งสารจะตัดสินใจโดยพิจารณาจากผลการสะท้อนความคิดนั้นไม่ถูกต้องนัก เพราะการที่ไม่มีผลสะท้อนกลับมานั้นอาจมีความหมายได้สองทางคือ ทางที่หนึ่งผู้รับสารไม่สนใจ อีกทางหนึ่งคือผู้รับอาจสนใจ แต่ไม่ส่งผลสะท้อนกลับ ซึ่งอาจจะมีสาเหตุหลายประการที่ไม่อาจทราบได้

ดังนั้นตัวย้อนกลับ จึงมีบทบาทสำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นกลไกควบคุมการดำเนินงาน การตัดสินใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นตัวย้อนกลับที่เป็นผลดีหรือเชิงบวกก็จะเป็นผลทางด้านจิตใจ ขวัญและกำลังใจ ให้ผู้ส่งสารมีกำลังใจที่จะทำ แต่ถ้าเป็นในทางตรงกันข้ามจะมีบทบาทสำคัญมาก เพราะจะเป็นเครื่องเตือนให้แหล่งต้นตอหรือผู้ส่งสารทราบว่าการส่งสารผิดพลาด

หรือบกพร่องอย่างไร เพื่อจะได้หาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

หลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์

ในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. การประชาสัมพันธ์ต้องเป็นปฏิบัติการที่มีคุณธรรม คือเที่ยงตรง มิใช่การเผยแพร่ข่าวสาร ที่เบี่ยงเบนไปจากความเป็นจริง แต่เป็นการแสดงความจริงใจของผู้บริหาร หรือหน่วยงาน

2. การดำเนินงานประชาสัมพันธ์ จะต้องดำเนินการก่อนงานทุกชนิด เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีให้เป็นที่ยอมรับของประชาชน เป็นการสร้างภาพพจน์ในทางที่ดี ให้กับโรงเรียน

3. ต้องมีการวางแผนงานในการประชาสัมพันธ์ให้เหมาะสม กำหนดวัตถุประสงค์ถูกต้องและชัดเจน

4. ถ้าเกิดการเข้าใจผิด ต้องรีบหาทางแก้ไขโดยเร็ว

5. ใช้กระบวนการสื่อสารสองทางในการประชาสัมพันธ์ และทำตามลำดับขั้นตอน

6. ต้องเป็นการกระทำเพื่อขยายขอบเขต และความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน

7. ต้องเป็นการกระทำเพื่อให้เกิดความศรัทธา แก่ผู้เกี่ยวข้องและเพื่อปรับปรุงการติดต่อ สื่อสารระหว่างบุคคล หรือระหว่างสถาบันต่อหน่วยงานหรือโรงเรียน การทำให้เกิดความประทับใจครั้งแรกจะสร้างศรัทธาได้มาก

8. เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์จะต้องมีคุณสมบัติที่ดีและมีความรู้กว้างขวาง โดยเฉพาะเรื่องการประชาสัมพันธ์และเรื่องของโรงเรียน

9. ต้องร่วมมือกับประชาชนในท้องถิ่น โดยเฉพาะผู้นำในท้องถิ่นนั้น ๆ

10. การรณรงค์ การเผยแพร่ ตลอดจนคำขวัญ อาจจะหาวิธีการที่ง่าย เร้าและดึงดูดจิตใจและสายตาเด็กนักเรียนและผู้เกี่ยวข้องให้มากที่สุด

ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์โรงเรียน

ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน แบ่งออกเป็น

1. การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน

2. การประชาสัมพันธ์กับชุมชน

1. <u>การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน</u> จะแยกกล่าวเป็น

1.1 การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน

1.2 การประชาสัมพันธ์กับกลุ่มโรงเรียน

1.1 <u>การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน</u>

กิจการทุกอย่างที่มีในโรงเรียนจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือซึ่งกันและกัน และอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องทุกคน จึงจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ที่ดีภายในโรงเรียน โดยเฉพาะในกลุ่มคนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นับแต่ผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ ตลอดจนนักเรียนในโรงเรียน

การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน มีเป้าหมายที่สำคัญคือ ให้การดำเนินงานของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยอาศัยความรู้ความเข้าใจที่ตรงกัน เพื่อประโยชน์ในความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานในโรงเรียนทุกคน และเพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในโรงเรียน

กิจกรรมการประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน ได้แก่

1.1.1 กิจกรรมโดยตรง

กิจกรรมโดยตรงคือกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเป้าหมายของการประชาสัมพันธ์โดยเฉพาะที่จัดขึ้นเพื่อจุดประสงค์ของการประชาสัมพันธ์เป็นหลัก ได้แก่

- การประชุมอาจารย์และบุคลากรของโรงเรียน เพื่อแจ้งเรื่องราวต่าง ๆ และฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอื่น ๆ
- การจัดประชุมเฉพาะกลุ่ม เพื่อแลกเปลี่ยนและอภิปรายปัญหาต่าง ๆ
- การจัดตั้งคณะกรรมการ
- การจัดทำเอกสารคู่มือ
- การจัดทำเอกสารเฉพาะเรื่อง
- การจัดทำเอกสารหรือวารสารประจำ

1.1.2 กิจกรรมโดยอ้อม

กิจกรรมโดยอ้อมคือ กิจกรรมที่จัดขึ้นโดยมิได้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการประชาสัมพันธ์โดยตรง แต่ได้ผลในด้านการประชาสัมพันธ์ด้วย เช่น การจัดดูงานหรือทัศนาจร การจัดสังสันทน์ในหมู่อาจารย์หรือบุคลากรอื่น การจัดนิทรรศการภายในโรงเรียน การเยี่ยมเยียนห้องพักครูของผู้บริหารหรือคณาจารย์อื่น ๆ ก็จะช่วยเพิ่มความเข้าใจอันดีระหว่างกันได้มากขึ้น การรับประทานอาหารร่วมกันเป็นครั้งคราว การไปร่วมในกิจกรรมส่วนตัวของบุคลากรเป็นครั้งคราว เหล่านี้เป็นการสร้างประชาสัมพันธ์โดยโรงเรียนที่ดีทั้งสิ้น

กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ว่าจะเป็นทั้งทางตรงและทางอ้อมจะดำเนินไปด้วยดีก็ด้วยความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนแต่บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งคือ ผู้บริหารของโรงเรียนซึ่งจะเป็นผู้นำในการดำเนินงานของทุกฝ่าย

1.2 <u>การประชาสัมพันธ์กับกลุ่มโรงเรียน</u>

ในปัจจุบันกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาเห็นว่ากลุ่มโรงเรียนเป็นรูปแบบของการบริหารที่ให้แต่ละโรงเรียนรวมตัวกันเพื่อ จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อปรึกษาหารือหรือพิจารณาปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน และเพื่อระดมสรรพกำลังในการทำงานทั้งด้านงานบริหาร งานวิชาการ และกิจกรรมอย่างอื่นที่เหมาะสม ซึ่งให้ผลสัมฤทธิ์ดีกว่าวิธีการทำงานโดยลำพัง ก่อให้เกิดศักยภาพ ทั้งในแง่ของความคิด สติปัญญา กระบวนการหมู่พวก การอำนวยความสะดวกในการบริหารและเป็นศูนย์รวมของข้อมูลของกรมสามัญศึกษาด้วย (กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ม.ป.ป.)

ลักษณะการรวมตัวของกลุ่มโรงเรียนนั้นอาจจะรวมกันโดยอาศัยกลุ่มที่มีหลักสูตรกว้างอย่างเดียวกัน หรืออาณาเขตใกล้เคียงกัน กลุ่มหนึ่งมีประมาณ 6 – 10 โรงเรียน ในแต่ละกลุ่มจะมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มโรงเรียน ซึ่งคัดเลือกภายในกลุ่มและมีศึกษานิเทศก์ของกรมเป็นผู้ประสานงาน

ดังนั้นการบริหารงานของกลุ่มโรงเรียนในรูปแบบดังกล่าวมีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินงานโดยอาศัยการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะการดำเนินงานในลักษณะที่เป็นกลุ่มเป็นคณะ จะดำเนินไปด้วยดีต้องรู้เรื่องตรงกันและเท่าเทียมกัน ความร่วมมือร่วมใจกัน

ก็ต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์เป็นหลัก

กิจกรรมประชาสัมพันธ์กลุ่มโรงเรียน ได้แก่

1.2.1 การประชุม

ในระเบียบของกรมสามัญศึกษา เรื่องกลุ่มโรงเรียนระบุให้มีการประชุมคณะกรรมการบริหารงานของกลุ่มอย่างน้อยเดือนละครั้ง แต่ในทางปฏิบัติอาจจะประชุมมากกว่านั้นก็ได้

กิจกรรมการประชุมเป็นเรื่องที่สำคัญในการประชาสัมพันธ์ เพราะเป็นกิจกรรมที่ถึงตัวสมาชิกโดยตรงและเป็นการสื่อความหมาย 2 ทาง นอกจากนี้การประชุมครูของแต่ละโรงเรียน เพื่อแจ้งเรื่องของกลุ่มโรงเรียนก็จะทำให้เกิดความร่วมมือที่ดีภายในกลุ่มโรงเรียนมากขึ้น

1.2.2 การจัดพิมพ์เอกสารเผยแพร่

โดยจัดพิมพ์เป็นข่าวสารแจกจ่ายกันในกลุ่มโรงเรียน การจัดพิมพ์รายงานประจำปี (Annual Report) ของกลุ่มโรงเรียนก็ถือได้ว่าเป็นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่มีคุณค่าอย่างมากเช่นเดียวกัน

1.2.3 การจัดนิทรรศการ

การจัดนิทรรศการระหว่างกลุ่มโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่มีคุณค่าเป็นการเผยแพร่ผลงานที่น่าสนใจ การจัดนิทรรศการระหว่างกลุ่มโรงเรียน ควรเป็นนิทรรศการที่ให้เด็กนักเรียนมีส่วนร่วมด้วย เพราะการให้เด็กมีส่วนร่วมจะทำให้นิทรรศการมีลักษณะที่กว้างขวาง มีชีวิตชีวา และมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) สูง

1.2.4 การจัดสังสันทน์

การจัดสังสันทน์เป็นครั้งคราวจะช่วยให้สมาชิกของกลุ่มโรงเรียนมีความรู้จักคุ้นเคยและเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน

1.2.5 การจัดประชุมวิชาการร่วมกัน

การจัดประชุมเรื่องต่าง ๆ เช่น เรื่องข้อสอบ ปัญหาเด็ก แนวทางในการพัฒนาโรงเรียน ความก้าวหน้าใหม่ ๆ ทางวิชาการอื่น ๆ ร่วมกันเป็นการ

ประชาสัมพันธ์ทางอ้อมที่ทำให้มีประสิทธิภาพสูงในการดำเนินงาน

1.2.6 การมีบทบาทในชุมชนเป็นครั้งคราว

กลุ่มโรงเรียนบางกลุ่มรวมตัวกันตามสภาพทางภูมิศาสตร์ เช่น อยู่ใกล้เคียงกัน ควรจะได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์โดยมีส่วนร่วมในชุมชนในนามของกลุ่มโรงเรียนเป็นครั้งคราว

1.2.7 การเผยแพร่ข่าวสารทางสื่อมวลชน

กลุ่มโรงเรียนควรได้สรุปผลงานที่ได้ทำได้ เผยแพร่ให้สื่อมวลชนได้ทราบ เพื่อให้บุคคลภายนอกรู้จักกลุ่มโรงเรียนดีขึ้น

2. การประชาสัมพันธ์กับชุมชน

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของชุมชนต่อโรงเรียน เพราะโรงเรียนตั้งขึ้นโดยชุมชน และเพื่อประโยชน์แห่งชุมชน การดำเนินงานของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยชุมชนด้วย ฉะนั้น การประชาสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจึงเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งของโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนได้รู้จัก เข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อกิจกรรมและกิจการของโรงเรียนซึ่งจะนำมาซึ่งการร่วมมือและให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน

การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์กับชุมชน

การจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์กับชุมชน เป็นวิธีสร้างความสัมพันธ์อันดีกับประชาชนในชุมชน ซึ่งอาจทำได้หลายวิธีคือ

2.1 การจัดตั้งคณะกรรมการร่วมระหว่างบุคคลในโรงเรียนกับบุคคลในชุมชน เพื่อให้มีการประสานงานและมีการติดต่อประชาสัมพันธ์กันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมากขึ้น ซึ่งอาจจะจัดในรูปแบบกรรมการที่ปรึกษาของโรงเรียน กรรมการจัดการเฉพาะเรื่อง เช่น กรรมการพัฒนาโรงเรียน กรรมการพัฒนาชุมชน เป็นต้น

นอกจากนี้มีการติดต่อหรือร่วมกิจกรรมกับชุมชน เช่น การพบปะกับผู้นำของท้องถิ่น อันได้แก่เจ้าหน้าที่ปกครองท้องถิ่น กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน พระสงฆ์ และการเข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่น

2.2 การจัดนิทรรศการและงานประจำปี โดยเฉพาะในโอกาสจัดงานประจำปีจะช่วยให้การประชาสัมพันธ์งานของโรงเรียนได้ผลดีขึ้น เป็นโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมประเภทนี้ ผู้ปกครองเองก็มีส่วนร่วมในกิจกรรมติดตามเด็กในความปกครองและเป็นการจัดให้มีการเยี่ยมโรงเรียน (Parent visit) ไปด้วยในตัว เพื่อจะได้เห็นกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียน

2.3 การติดต่อด้วยจดหมายและสิ่งพิมพ์ นับว่าเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนอีกอย่างหนึ่ง เอกสารแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับการเคลื่อนไหวของโรงเรียน การจัดกิจกรรมซึ่งทำให้ชุมชนตลอดจนผู้ปกครองได้ทราบเรื่องราวต่าง ๆ ถูกต้องตรงกัน ไม่คลาดเคลื่อน และได้อย่างทั่วถึง

2.4 การมอบรางวัล (Special Award) การมอบรางวัลพิเศษแก่ครู นักเรียน ผู้อุปการะโรงเรียน และบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองและประชาชนได้เป็นอย่างดี เป็นการประชาสัมพันธ์ให้กับโรงเรียน ผู้ปกครองจะเกิดความภาคภูมิใจในเด็กนักเรียน ผู้อุปการะโรงเรียนและบุคคลที่เกี่ยวข้องก็รู้สึกเป็นเกียรติและพอใจที่โรงเรียนให้การยกย่อง

นอกจากนี้พิธีเปิดอาคารสถานที่ (Open House) ก็สามารถดึงดูดผู้ปกครองและประชาชนได้เข้ามาสนใจในกิจการของโรงเรียนด้วย การจัดนิทรรศการภายในโรงเรียนก็ควรจะจัดทำในงานนี้เช่นเดียวกัน

2.5 การจัดให้โรงเรียนเป็นศูนย์ประชาคมและศูนย์กลางทางวิชาการ เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนทั่วไปมาร่วมชุมนุม ประชุม ทำกิจกรรมต่าง ๆ และให้โรงเรียนเป็นแหล่งให้การศึกษาระดับอื่น และการศึกษาวิชาชีพสำหรับประชาชน

2.6 การจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมผู้ปกครองและครูถือได้ว่าเป็นกิจการที่เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองที่มีคุณค่า เพราะเป็นงานร่วมกันของผู้ปกครองของนักเรียนเอง โดยทั่วไปผู้ปกครองจะเป็นผู้ดำเนินงานของสมาคมเองโดยมีครูในโรงเรียนเป็นผู้ช่วยในการดำเนินงาน การที่ผู้ปกครองได้มีส่วนดำเนินงานทำให้ผู้ปกครองได้รับรู้ปัญหาของโรงเรียน และเข้าใจโรงเรียนดีขึ้น

ในที่นี้จะกล่าวถึง สมาคมผู้ปกครองและครู ซึ่งเป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองที่สำคัญยิ่งในเรื่องต่อไปนี้คือ

ข้อควรคำนึงในการดำเนินงานของสมาคมผู้ปกครองและครู

สมาคมผู้ปกครองและครูจะได้รับผลสำเร็จอย่างดีต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน
2. มีการกำหนดหน้าที่ และบทบาทของสมาชิกไว้ให้ชัดเจน
3. ผู้ปกครองและครูมีเจตคติที่ดีและเลื่อมใสศรัทธาในคุณค่าของสมาคม
4. มีโครงการและหลักการปฏิบัติงานสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสมาคม
5. มีการวางแผนงานที่ถูกต้องและตรงเป้าหมาย ภายใต้การประสานงานของผู้บริหารโรงเรียน
6. ครูและผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการให้คำปรึกษาและข้อแนะนำอย่างจริงจังและจริงใจ
7. สมาคมควรมีโอกาสได้ศึกษาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับนโยบายสำคัญของโรงเรียน
8. ครูจะต้องยอมรับสิ่งที่สมาคมให้แก่โรงเรียน
9. ผู้ปกครองต้องได้รับตำแหน่งสำคัญในสมาคมเป็นส่วนใหญ่ และมีผู้นำและคณะกรรมการที่มีประสิทธิภาพ
10. ควรหลีกเลี่ยงการขัดแย้งในระหว่างการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของสมาคมผู้ปกครองและครู

1. เพื่อพัฒนาความเข้าใจของผู้ปกครอง ในจุดประสงค์ กิจกรรม และปัญหาของโรงเรียน
2. เพื่อทำให้ผู้ปกครองและโรงเรียนมีความเข้าใจต่อกันเป็นอย่างดีและสะดวกขึ้น ทั้งในด้านเจตคติต่อโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียน

3. เพื่อรักษาผลประโยชน์ของเด็ก ส่งเสริมสวัสดิการและการสงเคราะห์ทางการศึกษา

4. เพื่อสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างทางการศึกษา และสภาวะทางสังคมที่ดี

5. เพื่อการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน และผู้ปกครอง

โดยทั่วไปสมาชิกของสมาคมจะประกอบด้วยผู้ปกครอง ครู รวมทั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร แต่ทางโรงเรียนอาจจะเชิญผู้สนใจอื่น ๆ ที่มิใช่ผู้ปกครองนักเรียนโรงเรียนนั้น เข้ามาเป็นกรรมการ หรือสมาชิกของสมาคมด้วยก็ได้

สมาคมผู้ปกครองและครู ดำเนินงานอยู่ได้ด้วยเงินที่ได้จากค่าธรรมเนียมการเป็นสมาชิก รายได้จากการจัดกิจกรรมของสมาคม และเงินบริจาคเพื่อบำรุงสมาคม เงินเหล่านี้คณะกรรมการมีสิทธิจะนำไปใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์แก่โรงเรียนและสมาคมได้

<u>ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมผู้ปกครองและครู</u>

เพื่อให้กิจกรรมที่สมาคมผู้ปกครองและครูร่วมกันจัดมีประสิทธิภาพ ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. กิจกรรมนั้นต้องสนองความต้องการและวัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. กิจกรรมนั้นจะต้องส่งเสริมการทำงาน และการแก้ปัญหาร่วมกัน
3. กิจกรรมนั้นจะต้องยึดถือความต้องการของนักเรียนและท้องถิ่นเป็นหลัก
4. ควรเป็นไปเพื่อประโยชน์ทางการศึกษามากกว่าเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อหาเงิน
5. กิจกรรมนั้นควรจะอยู่ในโครงการที่วางไว้ และโครงการต่าง ๆ ได้รับการวางแผนร่วมกันระหว่างครูและผู้ปกครองเป็นอย่างดี

<u>ประโยชน์ในการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู</u>

การจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครูได้ประโยชน์หลายประการคือ

1. เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

2. ทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

3. ผู้ปกครองและครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็กทั้งในด้านกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา

4. ทำให้ชุมชนพัฒนาขึ้น การร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานของสมาคมเป็นผลพลอยได้ที่ทำให้ชุมชนพัฒนาขึ้นด้วย

5. ทำให้ครูและผู้ปกครองตื่นตัวในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

ทั้งหมดที่กล่าวมานี้ล้วนแต่เป็นเรื่องของการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนที่จะทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนมีแต่ความราบรื่น และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย เพราะงานประชาสัมพันธ์เป็นงานเผยแพร่นโยบายที่เหมาะสมของโรงเรียน ทั้งในโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และชุมชน

นโยบายในด้านการจัดการศึกษา ทางโรงเรียนก็อาจแสดงออกด้วยการพัฒนาการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ นโยบายในด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน โรงเรียนก็อาจแสดงออกด้วยการสนับสนุนช่วยเหลือชุมชน การชักชวนชุมชนมาสนับสนุนให้ทุนการศึกษา การช่วยเหลือการสาธารณกุศลต่าง ๆ การจัดกิจกรรมสนับสนุน กิจกรรมยุวกสิกร การกีฬา การจัดนิทรรศการทางวิชาการ เป็นต้น นอกจากนั้น โรงเรียนยังอาจให้ความช่วยเหลือในการจัดกิจกรรม สังคมต่าง ๆ เช่น การจัดงานวันเด็ก งานนักขัตฤกษ์ต่าง ๆ ให้บรรดานักเรียน เยาวชน และประชาชนที่ว่างให้มาร่วมงานกัน

จะเห็นได้ว่าการประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นการกระทำที่มุ่งไปสู่ประชาชน เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องจัดสรรนโยบายที่เหมาะสม คือเป็นที่เข้าใจของประชาชน และสามารถจัดทำได้ประสบผลสำเร็จด้วย

การบริหารงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนที่ดี มิใช่เป็นงานเฉพาะของหัวหน้าหน่วยงานคือผู้บริหารโรงเรียน ผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่ ครูใหญ่ เท่านั้น แต่เป็นงานของหัวหน้าส่วนงานย่อยภายในโรงเรียนทุกระดับ และทุกฝ่ายร่วมกันจัดทำ โดยมีการกระจายความรับผิดชอบให้ทั่วถึงกัน

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดูแลอย่างใกล้ชิดในเรื่องการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นการมอบหมายให้ผู้ที่จะทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์นั้นจะต้องกระทำด้วยความรอบคอบ และผู้ที่จะเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ควรจะมีคุณสมบัติพิเศษดังนี้คือ

1. เป็นคนที่มีคุณภาพ คือ พื้นฐานความรู้ดี เรียนรู้เทคนิคด้านข่าวกรองและจิตวิทยามวลชน วิเคราะห์แผนงาน และการจัดองค์การได้

2. มีความรู้ทางด้านภาษาดี เพื่อใช้ในด้านการเขียนเพื่อการประชาสัมพันธ์ ต้องมีทักษะทางภาษามากกว่าผู้ที่เรียนในสาขาวิชาอื่น ๆ เพราะภาษาเป็นสื่อสำคัญในการนำสารและเผยแพร่ข่าวสาร

3. มีความสามารถและมีมนุษยสัมพันธ์ดี

4. เป็นผู้เดินสายกลาง ทั้งในความคิดและการกระทำ

5. เป็นผู้ฉลาดในวงการ มีความรู้ในการประชาสัมพันธ์ รู้วิธีทำงานและควบคุมได้ดีที่สุด

<u>คุณสมบัติอื่น ๆ คือ</u>

1. มีความรู้ในเรื่องข่าว
2. มีความสามารถในการเขียน พูด
3. รู้ในเรื่องธุรกิจ ธุรการ
4. ตื่นตัวอยู่เสมอ
5. มีความคิดริเริ่ม
6. ยุติธรรม
7. เชื่อถือได้
8. คลองแคล่ว

<u>สรุป</u>

การประชาสัมพันธ์ เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนและโรงเรียน เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของโรงเรียนให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่จะก่อให้เกิดความเจริญแก่โรงเรียนและท้องถิ่นนั้น ๆ โรงเรียนจำเป็นต้องมีการประชาสัมพันธ์ก็เพื่อเผยแพร่ สร้างความนิยม สร้างสัมพันธ์อันดี เพื่อความร่วมมือร่วมใจ และเพื่อชื่อเสียงของโรงเรียน

องค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์ก็คือ แหล่งประชาสัมพันธ์ เนื้อหาสาระ สื่อ ผู้รับข่าวสาร ผลของการประชาสัมพันธ์ และการสะท้อนความคิดของผู้รับการประชาสัมพันธ์ หลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ก็คือ การประชาสัมพันธ์ต้องเป็นปฏิบัติการที่มีคุณธรรม มีแผนงานทำตามลำดับขั้นตอน และเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ต้องมีคุณสมบัติที่ดี มีความรู้กว้างขวางเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ และเกี่ยวกับโรงเรียน

ขอบเขตของการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน แบ่งออกเป็นการประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน และการประชาสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งมีกิจกรรมเพื่อการประชาสัมพันธ์ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม โดยเฉพาะกิจกรรมประชาสัมพันธ์กับชุมชน โดยวิธีการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู ถือได้ว่าเป็นกิจการที่เป็นวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียนที่มีคุณค่า ดังนั้นจึงต้องคำนึงถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยเฉพาะกล่าวคือต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนโดยเฉพาะ เพื่อรักษาผลประโยชน์ของเด็ก เพื่อสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคมฯ จึงควรเป็นไปเพื่อประโยชน์ทางการศึกษามากกว่าเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อหาเงิน ประโยชน์ที่ได้รับจากสมาคมฯ มีมากมายโดยเฉพาะผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการพัฒนาเด็กทุก ๆ ด้าน

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นการกระทำที่มุ่งไปสู่ประชาชน เป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องจัดสรรนโยบายที่เหมาะสม เป็นที่เข้าใจของประชาชนและสามารถจัดทำได้ประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ การเลือกและมอบหมายให้ผู้ที่จะทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ จะต้องกระทำด้วยความรอบคอบและผู้ที่จะเป็นเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ควรจะมีคุณสมบัติพิเศษ กล่าวคือ เป็นผู้มีความสามารถ มีมนุษยสัมพันธ์ดี.

แบบฝึกหัด

1. จงอธิบายความหมาย ความสำคัญ และวัตถุประสงค์ของการประชาสัมพันธ์มาโดยละเอียด

2. ถ้าท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน ท่านจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของการประชาสัมพันธ์อะไรบ้าง และท่านมีหลักสำคัญในการดำเนินงานประชาสัมพันธ์ได้อย่างไร อธิบายโดยละเอียด

3. จงอธิบายแนวทางในการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนในด้านต่อไปนี้

   ก. การประชาสัมพันธ์ภายในโรงเรียน

   ข. การประชาสัมพันธ์กับกลุ่มโรงเรียน

4. จงอธิบายการจัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์โรงเรียนกับชุมชนมาตามที่ท่านทราบ

5. ท่านคิดว่าการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู ควรจะคำนึงในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร อธิบายโดยละเอียด

   ก. ข้อควรคำนึงในการดำเนินงานของสมาคมผู้ปกครองและครู

   ข. วัตถุประสงค์ของสมาคม ฯ

   ค. ข้อควรคำนึงเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาคม ฯ

   และท่านคิดว่าการจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครูให้ประโยชน์อย่างไรบ้าง อธิบายโดยละเอียด.

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กมล ชิโสภา "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของไทย" ใน การจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา ชวนพิมพ์ 2526

โกศล วิชัยดิษฐ์ และคนอื่น ๆ ระเบียบงานสารบรรณตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี โรงพิมพ์ประสานมิตร 2521

คณะกรรมการข้าราชการครู สำนักงาน กระทรวงศึกษาธิการ การบริหารบุคคลสำหรับข้าราชการครู การศาสนา 2525

งบประมาณ สำนัก สำนักนายกรัฐมนตรี การจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณ กรมการศาสนา 2514

จุมพล สวัสดิยากร หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์ สุวรรณภูมิ 2520

เจือ หมายเจริญ "การบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา" ใน การจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา ชวนพิมพ์ 2526

ฉัตรชัย อรณนันท์ หลักการบริหารโรงเรียน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก 2522

ชารี มณีศรี การบริหารงานธุรการ อมรการพิมพ์ 2527

_____ การนิเทศการศึกษา รุ่งวัฒนา 2521

ทิศนา แขมมณี และคนอื่น ๆ กลุ่มสัมพันธ์ : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เล่ม 1 บูรพาศิลป์-การพิมพ์ 2522

ธรรมรส โชติกุญชร มนุษยสัมพันธ์ พิฆเณศ 2519

นิพนธ์ กินาวงศ์ การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น มหาวิทยาลัย-ศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก 2522

บัณฑิต อินทรชื่น การบริหารงานบุคคล และการสัมมนางานบุคคล โอเดียนสโตร์ 2526

ประชาน รังสิมาภรณ์ การประชาสัมพันธ์โรงเรียนและสถาบันการศึกษาชั้นสูง เอกสารประกอบคำบรรยาย ณ มศว ประสานมิตร 2522

ปริญญา อังศุสิงห์ การบริหารอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2521

พนัส หันนาคินทร์ การบริหารบุคลากรในโรงเรียน พิฆเณศ 2526

_____ หลักการบริหารโรงเรียน วัฒนาพานิช 2524

_____ หลักการบริหารโรงเรียนเบื้องต้น พิมพ์ครั้งที่ 3 วัฒนาพานิช 2513

เพ็ญศรี วายวานนท์ และ เลขา วัลไพจิตร รายงานการวิจัยเรื่องผลประโยชน์เกื้อกูลของข้าราชการและลูกจ้าง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2523

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ และคนอื่น ๆ "การประชาสัมพันธ์โรงเรียน" ใน โรงเรียนกับชุมชน พันธ์พลับบลิชชิ่ง 2526

ภิญโญ สาธร การบริหารงานบุคคล ไทยวัฒนาพานิช 2517

_____ หลักบริหารการศึกษา วัฒนาพานิช 2516

เมธี ปิลันธนานนท์ การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา จรัลสนิทวงศ์ 2523

ยง วัชรวัลคุ การนิเทศการศึกษา ชัยศิริการพิมพ์ 2524

รองรัตน์ อิศรภักดี และคนอื่น ๆ หลักมูลฐานในการนิเทศ โครงการพัฒนาการศึกษา 2504

วิจิตร วรุตบางกูร การวางแผนผัง และพัฒนาสถานศึกษา สมุทรปราการ ขนิษฐการพิมพ์ และโฆษณา 2524

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชฌา ธีระกุล การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น สมุทรปราการ ขนิษฐการพิมพ์และโฆษณา 2521

วิจิตร ศรีสอ้าน "หลักการบริหารการศึกษา" ใน บทความทางวิชาการ 2523

_____ "การบริหารโรงเรียน" ใน เอกสารการประชุมสัมมนาทางวิชาการ 2513

ศึกษานิเทศก์ หน่วย กรมสามัญศึกษา คู่มือครูใหม่โรงเรียนมัธยมศึกษาที่เปิดใหม่ จงเจริญการพิมพ์ 2522

_____ คู่มือการนิเทศการศึกษา 2508 คุรุสภา 2509

_____ คู่มือการบริหารกลุ่มโรงเรียน ม.ป.ป.

ศึกษาธิการ กระทรวง คู่มือการจัดกิจกรรมนักเรียนระดับประถมและมัธยมศึกษา พุทธศักราช 2520 แก้ไขเพิ่มเติมครั้งที่ 2 พุทธศักราช 2521 จงเจริญการพิมพ์ 2521

สำราญ ถาวรายุศม์ "การบริหารบุคคลสำหรับผู้บังคับบัญชา" ใน การฝึกอบรมหลักสูตรผู้บริหารการศึกษาระดับสูง รุ่นที่ 3/2524 ม.ป.ท.

สงวน สุทธิเลิศอรุณ กฎหมายการศึกษาและระเบียบปฏิบัติสำหรับข้าราชการครู แพร่พิทยา 2525

สมัย รื่นสุข การบริหารงานบุคคลเชิงปัญหา บัณฑิตไทย 2524

สมาน รังสิโยกฤษฎ์ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 4 อักษรสาร-การพิมพ์ 2522

สยม รัตนวิจิตร "มนุษยสัมพันธ์" ใน ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา ปี 2521 ม.ป.ป.

สันต์ ธรรมบำรุง หลักการนิเทศการสอน ชวนพิมพ์ 2526

สามัญศึกษา กรม กระทรวงศึกษาธิการ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2527 อักษรไทย 2527

_____ คู่มือการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2527 อักษรไทย 2527

_____ เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2523 พีระพัฒนา 2523

_____ คู่มือการประเมินมาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2523 ม.ป.ท.

_____ คู่มือผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา วัฒนาพานิช 2520

_____ แนวปฏิบัติในทางบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ม.ป.ป.

สุปรีชา หิรัญโร "การวางแผนด้านอาคารและสภาพแวดล้อม" ใน การวางแผนพัฒนาโรงเรียนนวกนก 2527

สุพิชฌา ธีระกุล การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พิมพ์ครั้งที่ 2 สมุทรปราการ ชนิษฐาการพิมพ์และโฆษณา 2522

สุพิชฌา ธีระกุล กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และ วิจิตร วรุตบางกูร การนิเทศการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 4 วิทยากร 2524

สุภรณ์ ประคับแก้ว คู่มือบริหารโรงเรียน ศึกษาสัมพันธ์ 2521

สุเมธ เตียวอิศเรศ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน 2525

สุรัฐ ศิลปอนันต์ นักบริหาร โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล 2521

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4 ไทยวัฒนาพานิช 2523

_____ การบริหารงาน ไทยวัฒนาพานิช พิมพ์ครั้งที่ 4 2517

สมยศ นาวีการ การบริหาร กรุงสยามการพิมพ์ 2522

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา ไทยวัฒนาพานิช 2521

_____ การบริหารกิจการนักเรียน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก 2520

อรุณ รักธรรม หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร ไทยวัฒนาพานิช 2517

อภิรมย์ ณ นคร หลักการบริหารโรงเรียนมัธยม โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง 2521

อมร รักษาสัตย์ โสรัจ สุจริตกุล การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2505

Adams, Harold P. and Dickey Frank G. Basic Principles of Supervision. New York, American Book Company, 1953.

Anderson, Lester W. and Van Dyke Lauren A. Secondary School Administration. Boston, Houghton Mifflin, 1963.

Campbell, Roald F., and others. Introduction to Educational Administration. 3rd ed., Boston, Allyn and Bacon Inc., 1968.

Eye, Glen G. and others. Supervision of Instruction. 2nd ed., New York, Harper and Row, 1971.

Harris, Ben M. Supervisory Behavior in Education. Englewood Ciffs, N.J., Printice-Hall Inc. 1956.

Kingsbury, Joseph Bush. Personnel Administration for Thai students. Bangkok, Institute of Public Administration, Thammasat University, 1957.

Paul, Mort R. Principle of School Administration. New York, McGraw-Hill Book Co. Inc., 1964.

Wile, Kimball. Supervision for Better School. 2nd. ed., New York, Prentice Hall, 1955.

William, Stanley W. Educational Administration on Secondary School. New York, Holt Rinehartance Winston, Inc., 1964.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก.

- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 คัดตัดตอนเฉพาะหมวด 2 หมวด 3 และแบบท้ายระเบียบของหมวด 2 และหมวด 3

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
ว่าด้วยงานสารบรรณ
พ.ศ. 2526

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2506 เสียใหม่ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น คณะรัฐมนตรีจึงวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526"

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน 2526 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิก

3.1 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2506

3.2 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลงชื่อในหนังสือราชการ พ.ศ. 2507

3.3 ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลงชื่อในหนังสือราชการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2516

บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ มติของคณะรัฐมนตรี และคำสั่งอื่นใด ในส่วนที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทนเว้นแต่กรณีที่กล่าวในข้อ 5

ข้อ 4 ระเบียบนี้ใช้บังคับแก่ส่วนราชการ

ส่วนราชการใดมีความจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติงานสารบรรณนอกเหนือไปจากที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ขอทำความตกลงกับผู้รักษาการตามระเบียบนี้

ข้อ 5 ในกรณีที่กฎหมายหรือระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับงานสารบรรณไว้เป็นอย่างอื่น ให้ถือปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบว่าด้วยการนั้น

ข้อ 6 ในระเบียบนี้

"งานสารบรรณ" หมายความว่า งานที่เกี่ยวกับการบริหารงานเอกสาร เริ่มตั้งแต่การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย

"หนังสือ" หมายความว่า หนังสือราชการ

"ส่วนราชการ" หมายความว่า กระทรวง ทบวง กรม สำนักงาน หรือหน่วยงานอื่นใดของรัฐ ทั้งในราชการบริหารส่วนกลาง ราชการบริหารส่วนภูมิภาค ราชการบริหารส่วนท้องถิ่น หรือในต่างประเทศ และให้หมายความรวมถึงคณะกรรมการด้วย

"คณะกรรมการ" หมายความว่า คณะบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากทางราชการให้ปฏิบัติงานในเรื่องใด ๆ และให้หมายความรวมถึงคณะอนุกรรมการ คณะทำงานหรือคณะบุคคลอื่นที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน

ข้อ 7 คำอธิบายกำหนดไว้ท้ายระเบียบ ให้ถือว่าเป็นส่วนประกอบที่ใช้ในงานสารบรรณ และให้ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ

ข้อ 8 ให้ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีรักษาการตามระเบียบนี้ และให้อำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบนี้ รวมทั้งการแก้ไขเพิ่มเติมภาคผนวกและจัดทำคำอธิบาย กับให้มีหน้าที่ดำเนินการฝึกอบรมเกี่ยวกับงานสารบรรณ

การตีความ การวินิจฉัยปัญหา และการแก้ไขเพิ่มเติมภาคผนวก และคำอธิบายตามวรรคหนึ่ง ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีจะขอความเห็นจากคณะกรรมการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีเพื่อประกอบการพิจารณาก็ได้.

หมวด 2

การรับและส่งหนังสือ

ส่วนที่ 1

การรับหนังสือ

ข้อ 35 หนังสือรับ คือ หนังสือที่ได้รับเข้ามาจากภายนอก ให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในส่วนนี้

ข้อ 36 จัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วนของหนังสือเพื่อดำเนินการก่อนหลัง และให้เปิดซองตรวจเอกสาร หากไม่ถูกต้องให้ติดต่อส่วนราชการเจ้าของเรื่องหรือหน่วยงานที่ออกหนังสือเพื่อดำเนินการให้ถูกต้องหรือบันทึกข้อบกพร่องไว้เป็นหลักฐาน แล้วจึงดำเนินการเรื่องนั้นต่อไป

ข้อ 37 ประทับตรารับหนังสือตามแบบที่ 12 ท้ายระเบียบ ที่มุมบนด้านขวาของหนังสือ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

37.1 เลขรับ ให้ลงเลขที่รับตามเลขที่รับในทะเบียน

37.2 วันที่ ให้ลงวัน เดือน ปี ที่รับหนังสือ

37.3 เวลา ให้ลงเวลาที่รับหนังสือ

ข้อ 38 ลงทะเบียนรับหนังสือในทะเบียนหนังสือรับตามแบบที่ 13 ท้ายระเบียบโดยกรอกรายละเอียดดังนี้

38.1 ทะเบียนหนังสือรับ วันที่ เดือน พ.ศ. ให้ลงวัน เดือน ปี ที่ลงทะเบียน

38.2 เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขลำดับของทะเบียนหนังสือรับเรียงลำดับติดต่อกันไปตลอดปีปฏิทิน เลขทะเบียนของหนังสือรับจะต้องตรงกับเลขที่ในตรารับหนังสือ

38.3 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือที่รับเข้ามา

38.4 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือที่รับเข้ามา

38.5 จาก ให้ลงตำแหน่งเจ้าของหนังสือหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

38.6 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึง หรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

38.7 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือฉบับนั้น ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

38.8 การปฏิบัติ ให้บันทึกการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือฉบับนั้น

38.9 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

ข้อ 39 จัดแยกหนังสือที่ลงทะเบียนรับ แล้วส่งให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการโดยให้ลงชื่อหน่วยงานที่รับหนังสือนั้นในซอง การปฏิบัติ ถ้ามีชื่อบุคคลหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการรับหนังสือ ให้ลงชื่อหรือตำแหน่งไว้ด้วย

การส่งหนังสือที่ลงทะเบียนรับแล้ว ไปให้ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามวรรคหนึ่ง จะส่งโดยใช้สมุดส่งหนังสือตามข้อ 48 หรือให้ผู้รับหนังสือลงชื่อและวัน เดือน ปีที่รับหนังสือไว้เป็นหลักฐานในทะเบียนรับหนังสือก็ได้

การดำเนินการตามขั้นตอนนี้จะเสนอผ่านผู้บังคับบัญชาผู้ใดหรือไม่ ให้เป็นไปตามที่หัวหน้าส่วนราชการกำหนด

ถ้าหนังสือรับนั้นจะต้องดำเนินเรื่องในหน่วยงานนั้นเอง จนถึงขั้นได้ตอบหนังสือไปแล้ว ให้ลงทะเบียนว่าได้ส่งออกไปโดยหนังสือที่เท่าใด วัน เดือน ปีใด

ข้อ 40 การรับหนังสือภายในส่วนราชการเดียวกัน เมื่อผู้รับได้รับหนังสือจากหน่วยงานสารบรรณกลางแล้ว ให้ปฏิบัติตามวิธีการที่กล่าวข้างต้นโดยอนุโลม

ส่วนที่ 2
การส่งหนังสือ

ข้อ 41 หนังสือส่ง คือ หนังสือที่ส่งออกไปภายนอก ให้ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ในส่วนนี้

ข้อ 42 ให้เจ้าของเรื่องตรวจความเรียบร้อยของหนังสือ รวมทั้งสิ่งที่จะส่งไปด้วยให้ครบถ้วน แล้วส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางเพื่อส่งออก

ข้อ 43 เมื่อเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางได้รับเรื่องแล้ว ให้ปฏิบัติดังนี้

43.1 ลงทะเบียนส่งหนังสือ ในทะเบียนหนังสือ ส่งตามแบบที่ 14 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

43.1.1 ทะเบียนหนังสือส่ง วันที่ เดือน พ.ศ. ให้ลงวันเดือนปีที่ลงทะเบียน

43.1.2 เลขทะเบียนส่ง ให้ลงเลขลำดับของทะเบียนหนังสือส่งลำดับติดต่อกันไปตลอดปีปฏิทิน

43.1.3 ที่ ให้ลงรหัสด้วยพยัญชนะและเลขประจำของส่วนราชการเจ้าของเรื่องในหนังสือที่จะส่งออก ถ้าไม่มีที่ดังกล่าว ช่องนี้จะว่าง

44.1.4 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีที่จะส่งหนังสือนั้นออก

43.1.5 จาก ให้ลงตำแหน่งเจ้าของหนังสือ หรือชื่อส่วนราชการ หรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

43.1.6 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึง หรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

43.1.7 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือฉบับนั้น ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

43.1.8 การปฏิบัติ ให้บันทึกการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือฉบับนั้น

43.1.9 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

43.2 ลงเลขที่และวันเดือนปีในหนังสือที่จะส่งออกทั้งในต้นฉบับและสำเนาคู่ฉบับให้ตรงกับเลขทะเบียนส่งและวันเดือนปีในทะเบียนหนังสือส่ง ตามข้อ 43.1.2 และข้อ 43.1.4

ข้อ 44 ก่อนบรรจุซอง ให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางตรวจความเรียบร้อยของหนังสือ ตลอดจนสิ่งที่ส่งไปด้วยอีกครั้งหนึ่ง แล้วปิดผนึก

หนังสือที่ไม่มีความสำคัญมากนัก อาจส่งไปโดยวิธีพับยึดติดด้วยแถบกาว การเย็บด้วยลวด หรือวิธีอื่นแทนการบรรจุซอง

ข้อ 45 การจ่าหน้าซองให้ปฏิบัติตามแบบที่ 15 ท้ายระเบียบ

สำหรับหนังสือที่ต้องปฏิบัติให้เร็วกว่าปกติ ให้ปฏิบัติตามข้อ 28

ในกรณีไม่ใช้สมุดส่งหนังสือ ให้มีใบรับหนังสือตามข้อ 49 แบบติดซองไปด้วย

ข้อ 46 การส่งหนังสือโดยทางไปรษณีย์ ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบหรือวิธีการที่การสื่อสารแห่งประเทศไทยกำหนด

การส่งหนังสือซึ่งมิใช่เป็นการส่งโดยทางไปรษณีย์ เมื่อส่งหนังสือให้ผู้รับแล้วผู้ส่งต้องให้ผู้รับลงชื่อรับในสมุดส่งหนังสือหรือใบรับ แล้วแต่กรณี ถ้าเป็นใบรับให้นำใบรับนั้นมาผนึกติดไว้ที่สำเนาคู่ฉบับ

ข้อ 47 หนังสือที่ได้ลงทะเบียนส่ง ในกรณีที่เป็นการตอบหนังสือรับเข้ามาให้ลงทะเบียนว่าหนังสือนั้นได้ตอบตามหนังสือรับที่เท่าใด วันเดือนปีใด

ข้อ 48 สมุดส่งหนังสือให้จัดทำตามแบบที่ 16 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

48.1 เลขทะเบียน ให้ลงเลขทะเบียนหนังสือส่ง

48.2 จาก ให้ลงตำแหน่งหรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลที่เป็นเจ้าของหนังสือ

48.3 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึง หรือชื่อส่วนราชการหรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

48.4 หน่วยรับ ให้ลงชื่อส่วนราชการที่รับหนังสือ

48.5 ผู้รับ ให้ผู้รับหนังสือลงชื่อที่สามารถอ่านออกได้

48.6 วันและเวลา ให้ผู้รับหนังสือลงวันเดือนปี และเวลาที่รับหนังสือ

48.7 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

ข้อ 49 ใบรับหนังสือ ให้จัดทำตามแบบที่ 17 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

49.1 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือฉบับนั้น

49.2 ถึง ให้ลงตำแหน่งของผู้ที่หนังสือนั้นมีถึง หรือชื่อส่วนราชการ หรือชื่อบุคคลในกรณีที่ไม่มีตำแหน่ง

49.3 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือฉบับนั้น ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

49.4 รับวันที่ ให้ผู้รับหนังสือลงวันเดือนปีที่รับหนังสือ

49.5 เวลา ให้ผู้รับหนังสือลงเวลาที่รับหนังสือ

49.6 ผู้รับ ให้ผู้รับหนังสือลงชื่อที่สามารถอ่านออกได้

ส่วนที่ 3
บทเบ็ดเตล็ด

ข้อ 50 เพื่อให้การรับและส่งหนังสือดำเนินไปโดยสะดวกเรียบร้อยและรวดเร็ว ส่วนราชการจะกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติตลอดจนแนวทางปฏิบัตินั้นไว้ด้วยก็ได้ ทั้งนี้ ให้มีการสำรวจทะเบียบหนังสือรับเป็นประจำว่า หนังสือตามทะเบียนรับนั้นได้มีการปฏิบัติไปแล้วเพียงใด และให้มีการติดตามเรื่องด้วย ในการนี้ ส่วนราชการใดเห็นสมควรจะจัดให้มีบัตรตรวจค้นสำหรับหนังสือรับและหนังสือส่ง เพื่อความสะดวกในการค้นหาก็ได้ตามความเหมาะสม

ข้อ 51 บัตรตรวจค้น ให้จัดทำตามแบบที่ 18 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

51.1 เรื่อง รหัส ให้ลงเรื่องและรหัสตามหมวดหมู่ของหนังสือ

51.2 เลขทะเบียนรับ ให้ลงทะเบียนตามที่ปรากฏในทะเบียนหนังสือรับ

51.3 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือ

51.4 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือ

51.5 รายการ ให้ลงเรื่องย่อของหนังสือ เพื่อให้ทราบว่าหนังสือนั้นมาจากที่ใด เรื่องอะไร

51.6 การปฏิบัติ ให้บันทึกการปฏิบัติเกี่ยวกับหนังสือนั้น เพื่อให้ทราบว่าส่งไปที่ใด เมื่อใด.

หมวด 3
การเก็บรักษา ยืม และทำลายหนังสือ

ส่วนที่ 1
การเก็บรักษา

ข้อ 52 การเก็บหนังสือแบ่งออกเป็น การเก็บระหว่างปฏิบัติ การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

ข้อ 53 การเก็บระหว่างปฏิบัติ คือ การเก็บหนังสือที่ยังปฏิบัติไม่เสร็จให้อยู่ในความรับผิดชอบของเจ้าของเรื่อง โดยให้กำหนดวิธีการเก็บให้เหมาะสมตามขั้นตอนของการปฏิบัติงาน

ข้อ 54 การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว และไม่มีอะไรที่จะต้องปฏิบัติต่อไปอีก ให้เจ้าหน้าที่ของเจ้าของเรื่องปฏิบัติดังนี้

54.1 จัดทำบัญชีหนังสือส่งเก็บตามแบบที่ 19 ท้ายระเบียบ อย่างน้อยให้มีต้นฉบับและสำเนาคู่ฉบับสำหรับเจ้าของเรื่องและหน่วยเก็บ เก็บไว้อย่างละฉบับโดยกรอกรายละเอียดดังนี้

54.1.1 ลำดับที่ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือที่เก็บ

54.1.2 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ

54.1.3 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือแต่ละฉบับ

55.1.4 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับ ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

54.1.5 อายุการเก็บหนังสือ ให้ลงวันเดือนปีที่จะเก็บถึงในกรณีให้เก็บไว้ตลอดไปให้ลงคำว่า ห้ามทำลาย

54.1.6 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

54.2 ส่งหนังสือและเรื่องปฏิบัติทั้งปวง ที่เกี่ยวข้องกับหนังสือนั้นพร้อมทั้งบัญชีหนังสือส่งเก็บไปให้หน่วยเก็บที่ส่วนราชการนั้น ๆ กำหนด

ข้อ 55. เมื่อได้รับเรื่องจากเจ้าของเรื่องตามข้อ 54 แล้ว ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บหนังสือปฏิบัติดังนี้

55.1 ประทับตรากำหนดเก็บหนังสือตามข้อ 73 ไว้ที่มุมล่างด้านขวาของกระดาษแผ่นแรกของหนังสือฉบับนั้น และลงลายมือชื่อย่อกำกับตรา

55.1.1 หนังสือที่ต้องเก็บไว้ตลอดไป ให้ประทับตราคำว่าห้ามทำลายด้วยหมึกสีแดง

55.1.2 หนังสือที่เก็บโดยมีกำหนดเวลา ให้ประทับตราคำว่า เก็บถึง พ.ศ. .....ด้วยหมึกสีน้ำเงิน และลงเลขของปีพุทธศักราชที่ให้เก็บถึง

55.2 ลงทะเบียนหนังสือเก็บไว้เป็นหลักฐานตามแบบที่ 20 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

55.2.1 ลำดับที่ ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือที่เก็บ

55.2.2 วันเก็บ ให้ลงวันเดือนปีที่นำหนังสือนั้นเข้าทะเบียนเก็บ

55.2.3 เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขทะเบียนรับของหนังสือแต่ละฉบับ

55.2.4 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ

55.2.5 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับ ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

55.2.6 รหัสแฟ้ม ให้ลงหมายเลขลำดับหมู่ของการจัดแฟ้มเก็บหนังสือ

55.2.7 กำหนดเวลาเก็บ ให้ลงระยะเวลาการเก็บ ตามที่กำหนดในตรากำหนดเก็บหนังสือตามข้อ 55.1.1

55.2.8 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

ข้อ 56 การเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ คือ การเก็บหนังสือที่ปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่จำเป็นจะต้องใช้ในการตรวจสอบเป็นประจำ ไม่สะดวกในการส่งไปเก็บยังหน่วยเก็บของส่วนราชการตามข้อ 54 ให้เจ้าของเรื่องเก็บเป็นเอกเทศโดยแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ขึ้นรับผิดชอบก็ได้ เมื่อหมดความจำเป็นที่จะต้องใช้ในการตรวจสอบแล้วให้จัดส่งหนังสือนั้นไปยังหน่วยเก็บของส่วนราชการ โดยให้ถือปฏิบัติตามข้อ 54 และข้อ 55 โดยอนุโลม

ข้อ 57 อายุการเก็บหนังสือ โดยปกติให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 10 ปี เว้นแต่หนังสือดังต่อไปนี้

57.1 หนังสือที่ต้องสงวนเป็นความลับ ให้ปฏิบัติตามกฎหมายหรือระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ

57.2 หนังสือที่เป็นหลักฐานทางอรรถคดี สำนวนของศาล หรือของพนักงานสอบสวนหรือหนังสืออื่นใดที่ได้มีกฎหมายหรือระเบียบแบบแผนกำหนดไว้เป็นพิเศษแล้ว การเก็บให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนว่าด้วยการนั้น

57.3 หนังสือที่เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ ขนบธรรมเนียมจารีต ประเพณี สถิติ หลักฐานหรือเรื่องที่ต้องใช้สำหรับศึกษาค้นคว้า หรือหนังสืออื่นในลักษณะเดียวกัน ให้เก็บไว้เป็นหลักฐานทางราชการตลอดไป หรือตามที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรกำหนด

57.4 หนังสือที่ได้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว และเป็นคู่สำเนาที่มีต้นเรื่องจะค้นได้จากที่อื่น ให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 5 ปี

57.5 หนังสือที่เป็นเรื่องธรรมดาสามัญ ซึ่งไม่มีความสำคัญและเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้เก็บไว้ไม่น้อยกว่า 1 ปี

ในกรณีหนังสือที่เกี่ยวกับการเงิน ซึ่งมิใช่เป็นเอกสารสิทธิ หากเห็นว่าไม่มีความจำเป็นต้องเก็บไว้ถึง 10 ปี ให้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลังเพื่อขอทำลายได้

ข้อ 58 ทุกปีปฏิทินให้ส่วนราชการจัดส่งหนังสือที่มีอายุครบ 25 ปี นับจากวันที่ได้จัดทำขึ้นที่เก็บไว้ ณ ส่วนราชการใด พร้อมทั้งบัญชีส่งมอบหนังสือครบ 25 ปี ให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ภายในวันที่ 31 มกราคม ของปีถัดไป เว้นแต่หนังสือดังต่อไปนี้

58.1 หนังสือที่ต้องสงวนเป็นความลับให้ปฏิบัติตามกฎหมาย หรือระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ

58.2 หนังสือที่มีกฎหมาย ข้อบังคับ หรือระเบียบที่ออกใช้เป็นการทั่วไปกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

58.3 หนังสือที่ส่วนราชการมีความจำเป็น ต้องเก็บไว้ที่ส่วนราชการนั้นให้จัดทำบัญชีหนังสือครบ 25 ปี ที่ขอเก็บเองส่งมอบให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร

ข้อ 59 บัญชีส่งมอบหนังสือครบ 25 ปี และบัญชีหนังสือครบ 25 ปี ที่ขอเก็บเองอย่างน้อยให้มีต้นฉบับและสำเนาคู่ฉบับ เพื่อให้ส่วนราชการผู้มอบและกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ผู้รับมอบยึดถือไว้เป็นหลักฐานฝ่ายละฉบับ

59.1 บัญชีส่งมอบหนังสือครบ 25 ปี ให้จัดทำตามแบบที่ 21 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

59.1.1 ชื่อบัญชีส่งมอบหนังสือครบ 25 ปี ประจำปี ให้ลงตัวเลขของปีพุทธศักราชที่จัดทำบัญชี

59.1.2 กระทรวง ทบวง กรม กอง ให้ลงชื่อส่วนราชการที่จัดทำบัญชี

59.1.3 วันที่ ให้ลงวันเดือนปีที่จัดทำบัญชี

59.1.4 แผ่นที่ ให้ลงเลขลำดับของแผ่นบัญชี

59.1.5 ลำดับที่ ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือที่ส่งมอบ

59.1.6 รหัสแฟ้ม ให้ลงหมายเลขลำดับหมู่ของการจัดแฟ้มเก็บ

59.1.7 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ

59.1.8 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือแต่ละฉบับ

59.1.9 เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขทะเบียนรับ ของหนังสือแต่ละฉบับ

59.1.10 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับ ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

59.1.11 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

59.1.12 ลงชื่อผู้มอบ ให้ผู้มอบลงลายมือชื่อและวงเล็บชื่อและนามสกุลด้วยตัวบรรจง พร้อมทั้งลงตำแหน่งของผู้มอบ

59.1.13 ลงชื่อผู้รับมอบ ให้ผู้รับมอบลงลายมือชื่อและวงเล็บชื่อและนามสกุลด้วยตัวบรรจง พร้อมทั้งลงตำแหน่งของผู้รับมอบ

59.2 บัญชีหนังสือครบ 25 ปี ที่ขอเก็บเอง ให้จัดทำตามแบบที่ 22 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

59.2.1 ชื่อบัญชีหนังสือครบ 25 ปี ที่ขอเก็บเอง ประจำปี ให้ลงตัวเลขของปีพุทธศักราชที่จัดทำบัญชี

59.2.2 กระทรวง ทบวง กรม กอง ให้ลงชื่อส่วนราชการที่จัดทำบัญชี

59.2.3 วันที่ ให้ลงวันเดือนปีที่จัดทำบัญชี

59.2.4 แผ่นที่ ให้ลงเลขลำดับของแผ่นบัญชี

59.2.5 ลำดับที่ ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือที่ขอเก็บเอง

59.2.6 รหัสแฟ้ม ให้ลงหมายเลขลำดับหมู่ของการจัดแฟ้มเก็บหนังสือ

59.2.7 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ

59.2.8 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือแต่ละฉบับ

59.2.9 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

59.2.10 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

ข้อ 60 หนังสือที่ยังไม่ถึงกำหนดทำลาย ซึ่งส่วนราชการเห็นว่าเป็นหนังสือที่มีความสำคัญและประสงค์ที่จะฝากให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรเก็บไว้ให้ปฏิบัติดังนี้

60.1 จัดทำบัญชีฝากหนังสือตามแบบที่ 23 ท้ายระเบียบ อย่างน้อยให้มีต้นฉบับและสำเนาคู่ฉบับ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

60.1.1 ชื่อบัญชีฝากหนังสือ ประจำปี ให้ลงตัวเลขของปีพุทธศักราชที่จัดทำบัญชี

60.1.2 กระทรวง ทบวง กรม กอง ให้ลงชื่อส่วนราชการที่จัดทำบัญชี

60.1.3 วันที่ ให้ลงวันเดือนปีที่จัดทำบัญชี

60.1.4 แผ่นที่ ให้ลงลำดับของแผ่นบัญชี

60.1.5 ลำดับที่ ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือ

60.1.6 รหัสแฟ้ม ให้ลงหมายเลขลำดับหมู่ของการจัดแฟ้มเก็บหนังสือ

60.1.7 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ

60.1.8 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือแต่ละฉบับ

60.1.9 เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขทะเบียนรับของหนังสือแต่ละฉบับ

60.1.10 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับ ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

60.1.11 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

60.1.12 ลงชื่อผู้ฝาก ให้ผู้ฝากลงลายมือชื่อและวงเล็บชื่อและนามสกุลด้วยตัวบรรจงพร้อมทั้งลงตำแหน่งของผู้ฝาก

60.1.13 ลงชื่อผู้รับฝาก ให้ผู้รับฝากลงลายมือชื่อและวงเล็บชื่อและนามสกุลด้วยตัวบรรจงพร้อมทั้งลงตำแหน่งของผู้รับฝาก

60.2 ส่งต้นฉบับและสำเนาคู่ฉบับบัญชีฝากหนังสือพร้อมกับหนังสือที่จะฝากให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร

60.3 เมื่อกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ตรวจหนังสือและรับฝากหนังสือแล้ว ให้ลงนามในบัญชีฝากหนังสือ แล้วคืนต้นฉบับให้ส่วนราชการผู้ฝากเก็บไว้เป็นหลักฐาน

หนังสือที่ฝากเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ให้ถือว่าเป็นหนังสือของส่วนราชการผู้ฝาก หากส่วนราชการผู้ฝากต้องการใช้หนังสือหรือขอคืน ให้ทำได้โดยจัดทำหลักฐานต่อกันไว้ให้ชัดแจ้ง

เมื่อถึงกำหนดการทำลายแล้ว ให้ส่วนราชการผู้ฝากดำเนินการตามข้อ 66

ข้อ 61 การรักษาหนังสือ ให้เจ้าหน้าที่ระมัดระวังรักษาหนังสือให้อยู่ในสภาพใช้ราชการได้ทุกโอกาส หากชำรุดเสียหายต้องรีบซ่อมให้ใช้ราชการได้เหมือนเดิมหากสูญหายต้องหาสำเนามาแทน ถ้าชำรุดเสียหายต้องรีบซ่อมให้ใช้ราชการได้เหมือนเดิมหากสูญหายต้องหาสำเนามาแทน ถ้าชำรุดเสียหายจนไม่สามารถซ่อมแซมให้คงสภาพเดิมได้ให้รายงานผู้บังคับบัญชาทราบและให้หมายเหตุไว้ในทะเบียนเก็บด้วย

ถ้าหนังสือที่สูญหายเป็นเอกสารสิทธิตามกฎหมายหรือหนังสือสำคัญที่เป็นการแสดงเอกสารสิทธิ ก็ให้ดำเนินการแจ้งความต่อพนักงานสอบสวน

ส่วนที่ 2

การยืม

ข้อ 62 การยืมหนังสือที่ส่งเก็บแล้ว ให้ปฏิบัติดังนี้

62.1 ผู้ยืมจะต้องแจ้งให้ทราบว่าเรื่องที่ยืมนั้นจะนำไปใช้ในราชการใด

62.2 ผู้ยืมจะต้องมอบหลักฐานการยืมให้เจ้าหน้าที่เก็บ แล้วลงชื่อรับเรื่องที่ยืมไว้ในบัตรยืมหนังสือ และให้เจ้าหน้าที่เก็บรวบรวมหลักฐานการยืมเรียงลำดับวันเดือนปีให้เพื่อติดตามทวงถาม ส่วนบัตรยืมหนังสือนั้นให้เก็บไว้แทนที่หนังสือที่ถูกยืมไป

62.3 การยืมหนังสือระหว่างส่วนราชการ ผู้ยืมและผู้อนุญาตให้ยืมต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับกองขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

62.4 การยืมหนังสือภายในส่วนราชการเดียวกัน ผู้ยืมและผู้อนุญาตให้ยืมต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการระดับแผนกขึ้นไป หรือผู้ได้รับมอบหมาย

ข้อ 63 บัตรยืมหนังสือ ให้จัดทำตามแบบที่ 24 ท้ายระเบียบ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

63.1 รายการ ให้ลงชื่อเรื่องหนังสือที่ขอยืมไปพร้อมด้วยรหัสของหนังสือนั้น

63.2 ผู้ยืม ให้ลงชื่อบุคคล ตำแหน่ง หรือส่วนราชการที่ยืมหนังสือนั้น

63.3 ผู้รับ ให้ผู้รับหนังสือนั้นลงลายมือชื่อ และวงเล็บชื่อกำกับพร้อมด้วยตำแหน่งในบรรทัดถัดไป

63.4 วันยืม ให้ลงวันเดือนปีที่ยืมหนังสือนั้น

63.5 กำหนดส่งคืน ให้ลงวันเดือนปีที่จะส่งหนังสือนั้นคืน

63.6 ผู้ส่งคืน ให้ผู้ส่งคืนลงลายมือชื่อ

63.7 วันส่งคืน ให้ลงวันเดือนปีที่ส่งหนังสือคืน

ข้อ 64 การยืมหนังสือที่ปฏิบัติยังไม่เสร็จหรือหนังสือที่เก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบให้ถือปฏิบัติตามข้อ 62 โดยอนุโลม

ข้อ 65 การให้บุคคลภายนอกยืมหนังสือจะกระทำมิได้ เว้นแต่จะให้ดูหรือคัดลอกหนังสือ ทั้งนี้จะต้องได้รับอนุญาตจากหัวหน้าส่วนราชการระดับกองขึ้นไปหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายก่อน

ส่วนที่ 3

การทำลาย

ข้อ 66 ภายใน 60 วัน หลังจากวันสิ้นปีปฏิทิน ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการเก็บหนังสือสำรวจหนังสือที่ครบกำหนดอายุการเก็บในปีนั้น ไม่ว่าจะเป็นหนังสือที่เก็บไว้เองหรือที่ฝากเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร แล้วจัดทำบัญชีหนังสือขอทำลายเสนอหัวหน้าส่วนราชการระดับกรม เพื่อพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือ

บัญชีหนังสือขอทำลายให้จัดทำตามแบบที่ 25 ท้ายระเบียบ อย่างน้อยให้มีต้นฉบับและสำเนาคู่ฉบับ โดยกรอกรายละเอียดดังนี้

66.1 ชื่อบัญชีหนังสือขอทำลายประจำปี ให้ลงตัวเลขของปีพุทธศักราชที่จัดบัญชี

66.2 กระทรวง ทบวง กรม กอง ให้ลงชื่อส่วนราชการที่จัดทำบัญชี

66.3 วันที่ ให้ลงวันเดือนปีที่จัดทำบัญชี

66.4 แผ่นที่ ให้ลงเลขลำดับของแผ่นบัญชี

66.5 ลำดับที่ ให้ลงเลขลำดับเรื่องของหนังสือ

66.6 รหัสแฟ้ม ให้ลงหมายเลขลำดับหมู่ของการจัดแฟ้มเก็บหนังสือ

66.7 ที่ ให้ลงเลขที่ของหนังสือแต่ละฉบับ

66.8 ลงวันที่ ให้ลงวันเดือนปีของหนังสือแต่ละฉบับ

66.9 เลขทะเบียนรับ ให้ลงเลขทะเบียนรับของหนังสือแต่ละฉบับ

66.10 เรื่อง ให้ลงชื่อเรื่องของหนังสือแต่ละฉบับ ในกรณีที่ไม่มีชื่อเรื่องให้ลงสรุปเรื่องย่อ

66.11 การพิจารณา ให้คณะกรรมการทำลายหนังสือเป็นผู้กรอก

66.12 หมายเหตุ ให้บันทึกข้อความอื่นใด (ถ้ามี)

ข้อ 67 ให้หัวหน้าส่วนราชการระดับกรมแต่งตั้งคณะกรรมการทำลายหนังสือประกอบด้วยประธานกรรมการ และกรรมการอีกอย่างน้อยสองคน โดยปกติให้แต่งตั้งจากข้าราชการตั้งแต่ระดับ 3 หรือเทียบเท่าขึ้นไป

ถ้าประธานกรรมการไม่สามารถปฏิบัติตามหน้าที่ได้ ให้กรรมการที่มาประชุมเลือกกรรมกรคนหนึ่งทำหน้าที่ประธาน

มติของคณะกรรมการให้ถือเสียงข้างมาก ถ้ากรรมการผู้ใดไม่เห็นด้วยให้ทำบันทึกความเห็นแย้งไว้

ข้อ 68 คณะกรรมการทำลายหนังสือ มีหน้าที่ดังนี้

68.1 พิจารณาหนังสือที่จะขอทำลาย ตามบัญชีหนังสือขอทำลาย

68.2 ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าหนังสือฉบับใดไม่ควรทำลายและควรจะขยายเวลาการเก็บไว้ ให้ลงความเห็นว่าจะขยายเวลาการเก็บไว้ถึงเมื่อใด ในช่องการพิจารณาตาม 66.11 ของบัญชีหนังสือขอทำลายแล้วให้แก้ไขอายุการเก็บหนังสือในตารางกำหนดเก็บหนังสือโดยให้ประธานกรรมการทำลายหนังสือลงลายมือชื่อกำกับการแก้ไข

68.3 ในกรณีที่คณะกรรมการมีความเห็นว่าหนังสือเรื่องใดควรให้ทำลาย ให้กรอกเครื่องหมายกากบาท (✗) ลงในช่อง การพิจารณา ตามข้อ 66.11 ของบัญชีหนังสือขอทำลาย

68.4 เสนอรายงานผลการพิจารณา พร้อมทั้งบันทึกความเห็นแย้งของคณะกรรมการ (ถ้ามี) ต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมเพื่อพิจารณาสั่งการตามข้อ 69

68.5 ควบคุมการทำลายหนังสือ ซึ่งผู้มีอำนาจอนุมัติให้ทำลายได้แล้วโดยการเผาหรือวิธีอื่นใดที่จะไม่ให้หนังสือนั้นอ่านเป็นเรื่องใด และเมื่อทำลายเรียบร้อยแล้วให้บันทึกลงนามร่วมกันเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติทราบ

ข้อ 69 เมื่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมได้รับรายงานตามข้อ 68.4 แล้วให้พิจารณาสั่งการดังนี้

69.1 ถ้าเห็นว่าหนังสือเรื่องใดยังไม่สมควรทำลาย ให้สั่งการให้เก็บหนังสือนั้นไว้จนถึงเวลาการทำลายงวดต่อไป

69.2 ถ้าเห็นว่าหนังสือเรื่องใดควรทำลาย ให้ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายต่อกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร พิจารณาก่อน เว้นแต่หนังสือประเภทที่ส่วนราชการได้ขอทำความตกลงกับกรมศิลปากรแล้ว ไม่ต้องส่งไปให้พิจารณา

ข้อ 70 ให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร พิจารณาการในบัญชีหนังสือขอทำลาย แล้วแจ้งให้ส่วนราชการที่ส่งบัญชีหนังสือขอทำลายทราบดังนี้

70.1 ถ้ากองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร เห็นชอบด้วยให้แจ้งให้ส่วนราชการนั้นดำเนินการทำลายหนังสือต่อไปได้ หากกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ไม่แจ้งให้ทราบอย่างใดภายในกำหนดเวลา 60 วัน นับแต่วันที่ส่วนราชการนั้นได้ส่งเรื่องให้กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ให้ถือว่ากองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว และให้ส่วนราชการทำลายหนังสือได้

70.2 ถ้ากองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร เห็นว่าหนังสือฉบับใดควรจะขยายเวลาการเก็บไว้อย่างใดหรือให้เก็บไว้ตลอดไป ให้แจ้งให้ส่วนราชการทราบ และให้ส่วนราชการนั้น ๆ ทำการแก้ไขตามที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรแจ้งมา หากหนังสือใดกองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร เห็นควรให้ส่งไปเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ก็ให้ส่วนราชการนั้น ๆ ปฏิบัติตาม

เพื่อประโยชน์ในการนี้ กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรจะส่งเจ้าหน้าที่มาร่วมตรวจสอบหนังสือของส่วนราชการนั้นก็ได้.

แบบที่ 12

แบบตราหนังสือ
(ตามระเบียบข้อ 37)

(ชื่อส่วนราชการ)

เลขรับ .....

วันที่ .....

เวลา .....

แบบที่ 13

แบบทะเบียนหนังสือรับ

(ตามระเบียบข้อ 38)

ทะเบียนหนังสือรับ วัน ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

เลขทะเบียนส่ง	ที่	ลงวันที่	จาก	ถึง	เรื่อง	การปฏิบัติ	หมายเหตุ

แบบที่ 14

แบบทะเบียนหนังสือส่ง
(ตามระเบียบข้อ 43)

ทะเบียนหนังสือส่ง วัน ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

เลขทะเบียนส่ง	ที่	ลงวันที่	จาก	ถึง	เรื่อง	การปฏิบัติ	หมายเหตุ

แบบที่ 15

แบบการจ่าหน้าซอง
(ตามระเบียบข้อ 45)

(ชั้นความเร็ว) (ส่วนราชการที่ออกหนังสือ) ที่

แบบที่ 16

แบบสมุดส่งหนังสือ
(ตามระเบียบข้อ48)

เลขทะเบียน	จาก	ถึง	หน่วยรับ	ผู้รับ	วันและเวลา	หมายเหตุ

แบบที่ 17

แบบใบรับหนังสือ
(ตามระเบียบข้อ 49)

ที่ ..... ถึง .....

เรื่อง .....

รับวันที่ ..... เวลา ..... น.

ผู้รับ .....

แบบที่ 18

แบบบัตรตรวจค้น
(ตามระเบียบข้อ 51)
(บัตรตรวจค้น)

เรื่อง ..... รหัส .....

เลขทะเบียนรับ	ที่	ลงวันที่	รายการ	การปฏิบัติ

แบบที่ 19

แบบบัญชีหนังสือส่งเก็บ
(ตามระเบียบข้อ 54)
บัญชีหนังสือส่งเก็บ

ลำดับที่	ที่	ลงวันที่	เรื่อง	อายุการเก็บหนังสือ	หมายเหตุ

แบบที่ 20

แบบทะเบียนหนังสือเก็บ
(ตามระเบียบข้อ 55)

ทะเบียนหนังสือเก็บ

ลำดับที่	วันเก็บ	เลขทะเบียนรับ	ที่	เรื่อง	รหัสแฟ้ม	กำหนดเวลาเก็บ	หมายเหตุ

แบบที่ 21

แบบบัญชีส่งมอบหนังสือครบ 25 ปี

(ตามระเบียบข้อ 59.1)

บัญชีส่งมอบหนังสือครบ 25 ปี ประจำปี

กระทรวง/ทบวง .....

กรม ..... วันที่ .....

กอง ..... แผ่นที่ .....

ขอส่งหนังสือครบ 25 ปี มาเก็บไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากรตามรายการข้างล่างนี้

ลำดับที่	รหัสแฟ้ม	ที่	ลงวันที่	เลขทะเบียนรับ	เรื่อง	หมายเหตุ

ลงชื่อผู้มอบ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

ลงชื่อผู้รับมอบ .....

(.....)

ตำแหน่ง .....

แบบที่ 22

แบบบัญชีหนังสือครบ 25 ปีที่ขอเก็บเอง
(ตามระเบียบข้อ 59.2)

บัญชีหนังสือครบ 25 ปี
ที่ขอเก็บเอง ประจำปี

กระทรวง/ทบวง .....

กรม ..... วันที่ .....

กอง ..... แผ่นที่ .....

ลำดับที่	รหัสแฟ้ม	ที่	ลงวันที่	เรื่อง	หมายเหตุ

แบบที่ 23

แบบบัญชีฝากหนังสือ
(ตามระเบียบข้อ 60.1)

บัญชีฝากหนังสือ ประจำปี .....

กระทรวง/ทบวง .....

กรม ..... วันที่ .....

กอง ..... แผ่นที่ .....

ขอฝากหนังสือไว้ที่กองจดหมายเหตุแห่งชาติ กรมศิลปากร ตามรายการข้างล่างนี้

ลำดับที่	รหัสแฟ้ม	ที่	ลงวันที่	เลขทะเบียนรับ	เรื่อง	หมายเหตุ

ลงชื่อผู้มอบ .....
(.....)
ตำแหน่ง .....

ลงชื่อผู้รับมอบ .....
(.....)
ตำแหน่ง .....

แบบที่ 24

แบบบัตรยืมหนังสือ
(ตามระเบียบข้อ 63)

บัตรยืมหนังสือ

รายการ	ผู้ยืม	ผู้รับ	วันยืม	กำหนดส่งคืน	ผู้ส่งคืน	วันส่งคืน

แบบที่ 25

แบบบัญชีหนังสือขอทำลาย

(ตามระเบียบข้อ 66)

กระทรวง/ทบวง ..... วันที่ .....

กรม ..... แผนที่ .....

กอง .....

ลำดับที่	รหัสแฟ้ม	ที่	ลงวันที่	เลขทะเบียนรับ	เรื่อง	การพิจารณา	หมายเหตุ

ภาคผนวก ข.

- ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2520
- ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520
- คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สป. 548/ 2520 เรื่อง อำนาจการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา
- ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการแก้ วัน เดือน ปีเกิดของนักเรียน พ.ศ. 2504
- ประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่องการสั่งปิดสถานศึกษาชั่วคราวเนื่องจากเหตุพิเศษ.

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ
ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
พ.ศ. 2520

ด้วยกระทรวงศึกษาธิการเห็นสมควรปรับปรุงระเบียบว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษาของรัฐบาล สังกัดกระทรวงศึกษาธิการเสียใหม่ให้เหมาะสม และเป็นประโยชน์แก่การศึกษามากยิ่งขึ้น

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 23 แห่งประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 กระทรวงศึกษาธิการจึงวางระเบียบขึ้นไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2520"

ข้อ 2. ให้ยกเลิก

(1) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องค่าธรรมเนียมในโรงเรียนอนุบาล พ.ศ. 2497

(2) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2500 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2509

(3) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในโรงเรียนผู้ใหญ่และหน่วยอาชีวศึกษาผู้ใหญ่เคลื่อนที่ พ.ศ. 2513

(4) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บค่าภาคปฏิบัติในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2517

(5) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในโรงเรียนผู้ใหญ่สายสามัญ พ.ศ. 2519

(6) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการเก็บเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา พ.ศ. 2520

บรรดาระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งอื่นใดที่ได้กำหนดไว้แล้วในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 3. ระเบียบนี้ใช้บังคับแก่สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการทุกระดับทุกประเภท ยกเว้นสถานศึกษาสังกัดกรมการฝึกหัดครู และวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา

ข้อ 4. เงินบำรุงการศึกษาตามระเบียบนี้คือเงินที่สถานศึกษาเรียกเก็บจากนักเรียน นักศึกษา เป็นค่าบำรุงการศึกษาและอื่น ๆ ตามที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 5. ให้สถานศึกษาเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาตามประเภท และจำนวนเงินดังนี้

(1) ค่าระเบียบการและใบสมัคร 5 บาท
ถ้ามีแต่ใบสมัครอย่างเดียวให้เก็บ 2 บาท

(2) ค่าสมัครเข้าเรียนให้เก็บในอัตรา 10–20–30–40–50 บาท

(3) สำหรับสถานศึกษาหรือชั้นที่ไม่ได้จัดการสอนในระบบหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียน ให้เก็บค่าบำรุงการศึกษา รวมทั้งค่าบำรุงสุขภาพ หรือห้องพยาบาล ห้องสมุด ตลอดจนค่าภาคปฏิบัติหรือวัสดุฝึกหัดหรืออุปกรณ์การศึกษา ในอัตราภาคเรียน หรือรุนละ 50–100–150–200–250–300–500 บาท

(4) ค่าขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียนหรือนักศึกษา สำหรับสถานศึกษาหรือชั้นที่จัดการสอนในระบบหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียน ให้เก็บครั้งเดียวเมื่อแรกเข้าในอัตรา 10–20–30–40–50–100 บาท

(5) ค่าบำรุงสุขภาพหรือห้องพยาบาล สำหรับสถานศึกษาหรือชั้นที่จัดการสอนในระบบหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียน ให้เก็บในอัตราปีละ 10–20–30–40–50–100 บาท

(6) ค่าบำรุงห้องสมุด สำหรับสถานศึกษา หรือชั้นที่จัดการสอนในระบบหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียน ให้เก็บในอัตราปีละ 10–20–30–40–50–100 บาท

(7) ค่าภาคปฏิบัติหรือวัสดุฝึกหัด หรืออุปกรณ์การศึกษา สำหรับสถานศึกษาหรือชั้นที่จัดการสอนในระบบหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียน ให้เก็บในอัตราหน่วยกิตหรือหน่วยการเรียนละ 5–10–20–30–40–50 บาท

(8) ค่าลงทะเบียนรายวิชา สำหรับสถานศึกษา หรือชั้นที่จัดการสอนในระบบหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียน ให้เก็บในอัตราหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียนละ 5–10–20–30–40–50 บาท

(9) ค่าปรับการลงทะเบียนวิชาช้า สำหรับกรณีที่มีการลงทะเบียนรายวิชาช้ากว่ากำหนด ให้เก็บในอัตรา 10–20–30–40–50 บาท

(10) ค่าออกใบรับรอง ใบรายงานต่าง ๆ ชุดแรกไม่เรียกเก็บ ชุดต่อไปให้เก็บฉบับละ 5 บาท

(11) ค่าสอบแก้ตัว สำหรับสถานศึกษา หรือชั้นที่จัดสอนในระบบหน่วยกิตหรือหน่วยการเรียน ให้เก็บในอัตราหน่วยกิต หรือหน่วยการเรียนละ 5 บาท

ข้อ 6. การเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาตามข้อ 5 ให้เลือกเก็บในประเภทและอัตราใดอัตราหนึ่งตามความเหมาะสมแก่สภาพท้องถิ่นและฐานะทางเศรษฐกิจ

สถานศึกษาใดจะเก็บเงินบำรุงการศึกษาประเภทใด ในอัตราใด ให้อธิบดีเจ้าสังกัดเป็นผู้อนุมัติ และรายงานให้กระทรวงศึกษาธิการทราบ

ข้อ 7. สถานศึกษาใดจะไม่เก็บ หรือเก็บเงินบำรุงการศึกษาแตกต่างไปจากประเภทและอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ต้องได้รับอนุมัติจากอธิบดีเจ้าสังกัด โดยความเห็นชอบปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ข้อ 8. ให้เก็บเงินบำรุงการศึกษาเป็นรายภาคเรียน หรือเป็นรุ่น และให้สถานศึกษากำหนดเวลาเรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาตามความเหมาะสม แต่ต้องประกาศให้นักเรียนนักศึกษาทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 15 วัน

ข้อ 9. การรับ จ่าย และจัดทำบัญชีเงินบำรุงการศึกษา ให้ถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา

ข้อ 10. สถานศึกษาต้องใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา ที่เรียกเก็บให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการของสถานศึกษานั้น โดยให้อธิบดีเจ้าสังกัดพิจารณากำหนดวิธีการให้สถานศึกษาจัดทำแผนการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษาประจำปีไว้เป็นแนวทางดำเนินงานด้วย

ข้อ 11. ถ้านักเรียนนักศึกษาคนใดลาออกหรือถูกจำหน่ายออกจากสถานศึกษาไม่ว่ากรณีใด ๆ ภายใน 7 วันทำการ นับตั้งแต่วันเปิดภาคเรียน ไม่ต้องชำระเงินบำรุงการศึกษา สำหรับภาคเรียน หรือรุ่นนั้น และไม่ถือว่าเป็นผู้ค้างชำระเงินบำรุงการศึกษา

ข้อ 12. ถ้านักเรียน นักศึกษาคนใดย้ายสถานศึกษา ให้ปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียกเงินบำรุงการศึกษา ดังนี้

(1) ถ้านักเรียน นักศึกษา ได้ชำระเงินบำรุงการศึกษา ทางสถานศึกษาเดิมถูกต้องเรียบร้อยแล้ว ไม่ต้องชำระเงินบำรุงการศึกษาในสถานศึกษาแห่งใหม่อีก สำหรับภาคเรียนที่ได้ชำระไปแล้ว เว้นแต่คำขึ้นทะเบียนเป็นนักเรียนนักศึกษาต้องชำระใหม่อีก

(2) ในกรณีที่ประเภทและอัตราค่าบำรุงการศึกษาของสถานศึกษาแตกต่างกัน

ก. นักเรียน นักศึกษาไม่มีสิทธิ ที่จะเรียกร้องเงินบำรุงการศึกษาส่วนที่ชำระไว้แล้วคืน ไม่ว่ากรณีใด ๆ

ข. สถานศึกษาแห่งใหม่เรียกเก็บเงินบำรุงการศึกษาต่างประเภท และอัตราที่สูงกว่าสถานศึกษาเดิม นักเรียน นักศึกษา ต้องชำระเพิ่มให้ครบตามประเภทและอัตราของสถานศึกษาแห่งใหม่

ข้อ 13. การยกเว้นเงินบำรุงการศึกษาให้แก่นักเรียนนักศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับ คำสั่ง ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ข้อ 14. กรณีนักเรียน นักศึกษาคนใดค้างชำระเงินบำรุงการศึกษา ให้สถานศึกษาเร่งรัดและทวงถามไปยังผู้ปกครองสองครั้ง ถ้ายังไม่ชำระให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่สถานศึกษากำหนดให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าสถานศึกษาที่จะพิจารณาตามที่เห็นสมควร

ข้อ 15. ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ข้อ 16. ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่ ปีการศึกษา 2521 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 9 ธันวาคม 2520

บุญสม มาร์ติน

(นายแพทย์บุญสม มาร์ติน)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520

เพื่ออนุวัตรตามความในมาตรา 24 วรรค 4(2) แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2517 กระทรวงศึกษาธิการโดยอนุมัติจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลัง และผู้อำนวยการสำนักงบประมาณวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520"

ข้อ 2 ให้ใช้ระเบียบนี้ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2521 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิก

(1) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การคุมครองเงินและพัสดุ พุทธศักราช 2484

(2) ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการรับจ่ายเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2507

บรรดาระเบียบหรือคำสั่งอื่นใดที่ขัดแย้งกับระเบียบนี้ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

"สถานศึกษา" หมายความว่า วิทยาลัย โรงเรียน หรือสถานศึกษาที่เรียกชื่ออย่างอื่น ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

"เงินบำรุงการศึกษา" หมายความว่า เงินทั้งปวงที่สถานศึกษาได้รับไว้เป็นกรรมสิทธิเพื่อบำรุงการศึกษา นอกเหนือจากเงินงบประมาณรายจ่าย

ข้อ 5 การรับเงิน สถานศึกษาจะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้แก่ผู้ชำระเงินทุกครั้งที่มีการรับเงิน เว้นแต่การรับเงินกรณีที่ไม่อาจออกใบเสร็จรับเงินได้ ก็ให้ใช้หลักฐานการรับเงินแทน

ใบเสร็จรับเงินให้ใช้ตามแบบใบเสร็จรับเงินของทางราชการ และอยู่ในความควบคุมของกรมเจ้าสังกัดของสถานศึกษานั้น

ข้อ 6 เงินบำรุงการศึกษาที่สถานศึกษาได้รับ จะนำไปจ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันได้เฉพาะในกิจการของสถานศึกษานั้น โดยปฏิบัติเช่นเดียวกับเงินงบประมาณรายจ่าย

หากมีความจำเป็นจะต้องจ่ายหรือก่อหนี้ผูกพันเพื่อกิจการของสถานศึกษาอื่น ให้ขอทำความตกลงกับสำนักงบประมาณก่อน

ข้อ 7 รายจ่ายต่อไปนี้ ห้ามจ่ายจากเงินบำรุงการศึกษา

(1) รายจ่ายเป็นเงินยืม เว้นแต่การยืมเพื่อใช้ทดรองจ่ายในกิจการของสถานศึกษาโดยตรง

(2) รายจ่ายในลักษณะบำเหน็จบำนาญ

(3) รายจ่ายค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่มีราคาเกินกว่า 20,000 บาท

(4) รายจ่ายค่าครุภัณฑ์ซึ่งมีราคาเกินกว่าหน่วยละ 10,000 บาท

(5) รายจ่ายเพื่อซื้อยานพาหนะ เว้นแต่รถจักรยาน 2 ล้อ

(6) ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการต่างประเทศ

รายจ่ายตาม (3) (4) ถ้าต้องจ่ายเกินกว่าวงเงินที่กำหนด และรายจ่ายข้อ (5) ถ้าจำเป็นต้องจ่าย ให้ขอทำความตกลงกับสำนักงบประมาณก่อน

ข้อ 8 อำนาจในการอนุมัติการก่อหนี้ผูกพัน หรือการอนุมัติจ่ายเงินบำรุงการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้เป็นไปตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

ข้อ 9 ให้สถานศึกษาเก็บรักษาเงินสดไว้เพื่อสำรองใช้จ่ายได้ภายในวงเงินที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง นอกนั้นให้นำฝากกรมเจ้าสังกัด สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ กระทรวงการคลัง สำนักงานคลังจังหวัด หรือสำนักงานคลังอำเภอ แล้วแต่กรณี หรือนำฝากธนาคารแห่งประเทศไทย หรือธนาคารพาณิชย์ ที่กระทรวงการคลังให้ความเห็นชอบ

การนำฝากธนาคารแห่งประเทศไทยหรือธนาคารพาณิชย์ จะต้องไม่เกินวงเงินที่กระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ 10 ให้สถานศึกษาจัดทำบัญชีเพื่อบันทึกรายการทางการเงิน และฐานะการเงินของเงินบำรุงการศึกษาไว้โดยเฉพาะ

ข้อ 11 ระบบบัญชีเงินบำรุงการศึกษาของสถานศึกษา ให้ปฏิบัติตามระบบบัญชีของทางราชการโดยอนุโลม เว้นแต่จะได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลังให้ปฏิบัติเป็นอย่างอื่น

ข้อ 12 เมื่อสิ้นเดือนหนึ่ง ๆ ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานการรับจ่ายเงินบำรุงการศึกษา ในระหว่างเดือนนั้น ตามแบบท้ายระเบียบนี้ พร้อมทั้งรวบรวมใบสำคัญคู่จ่ายและเอกสารอื่นอันเป็นหลักฐานแห่งหนี้ ส่งให้สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคประจำเขต แล้วแต่กรณี เพื่อตรวจสอบภายใน 30 วัน นับจากวันสิ้นเดือนนั้น

ใบสำคัญคู่จ่ายให้จัดทำหน้างบตามแบบท้ายระเบียบนี้

ข้อ 13 ให้สถานศึกษาส่งสำเนารายงานการรับจ่ายเงินตามข้อ 12 ประจำเดือนมีนาคมและกันยายน และจำนวนเงินที่จ่ายในงวดนั้นแยกตามหมวดรายจ่าย ให้กรมบัญชีกลางและสำนักงบประมาณทราบภายในกำหนด 30 วัน นับจากวันสิ้นเดือนนั้น

ข้อ 14 ในกรณีที่ปรากฏว่าสถานศึกษาแห่งใดมีเงินบำรุงการศึกษาเหลือเกินความจำเป็น กระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณจะกำหนดให้สถานศึกษานำส่งเป็นเงินรายได้แผ่นดินตามจำนวนที่เห็นสมควรก็ได้

ข้อ 15 วิธีปฏิบัติอื่นใดซึ่งมิได้กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ปฏิบัติตามระเบียบของทางราชการโดยอนุโลม

ประกาศ ณ วันที่ 9 ธันวาคม 2520

บุญสม มาร์ติน

(นายแพทย์บุญสม มาร์ติน)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ
ที่ สป 548/2520
เรื่อง อำนาจการเก็บรักษาเงินของสถานศึกษา

.....

อาศัยอำนาจตามความในข้อ 9 แห่งระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเงินบำรุงการศึกษา พ.ศ. 2520 และโดยความเห็นชอบของกระทรวงการคลัง ตามหนังสือที่ กค. 0502/35276 ลงวันที่ 24 พฤศจิกายน 2520 กระทรวงศึกษาธิการจึงให้สถานศึกษาเก็บรักษาเงินสดไว้เพื่อสำรองใช้จ่ายดังต่อไปนี้

1. สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
   - 1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จังหวัดละไม่เกิน 50,000 บาท
   - 1.2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จังหวัดละไม่เกิน 20,000 บาท
2. กรมพลศึกษา
   - 2.1 กรมไม่เกิน 100,000 บาท
   - 2.2 วิทยาลัยพลศึกษา แห่งละไม่เกิน 50,000 บาท
3. กรมศิลปากร
   - 3.1 กรมไม่เกิน 100,000 บาท
   - 3.2 วิทยาลัยหรือโรงเรียนนาฏศิลปแห่งละไม่เกิน 50,000 บาท
   - 3.3 วิทยาลัยช่างศิลป แห่งละไม่เกิน 20,000 บาท
4. กรมสามัญศึกษา
   - 4.1 กรมไม่เกิน 300,000 บาท
   - 4.2 โรงเรียนอนุบาล โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนสอนคนพูหนวกที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 10 ห้องเรียนลงมา แห่งละไม่เกิน 10,000 บาท

4.3	โรงเรียนอนุบาล โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนสอนคนหูหนวก ที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 10 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	15,000 บาท
4.4	โรงเรียนอนุบาล โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนสอนคนหูหนวก ที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 20 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	20,000 บาท
4.5	โรงเรียนอนุบาล โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และโรงเรียนสอนคนหูหนวก ที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	30,000 บาท
4.6	โรงเรียนประถมศึกษาที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 20 ห้องเรียนลงมา แห่งละไม่เกิน	5,000 บาท
4.7	โรงเรียนประถมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 20 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	10,000 บาท
4.8	โรงเรียนประถมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	20,000 บาท
4.9	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 20 ห้องเรียนลงมา แห่งละไม่เกิน	10,000 บาท
4.10	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 20 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	15,000 บาท
4.11	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	20,000 บาท
4.12	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 40 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	30,000 บาท
4.13	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 50 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	40,000 บาท

4.14	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 60 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	50,000 บาท
4.15	โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีนักเรียนกินอยู่ประจำ แห่งละไม่เกิน	50,000 บาท
4.16	ห้องสมุดประชาชน แห่งละไม่เกิน	5,000 บาท
4.17	โรงเรียนผู้ใหญ่ทุกประเภทที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 5 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน	5,000 บาท
4.18	โรงเรียนผู้ใหญ่ทุกประเภทที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 5 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	10,000 บาท
4.19	โรงเรียนผู้ใหญ่ทุกประเภทที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 10 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	15,000 บาท
4.20	โรงเรียนผู้ใหญ่ทุกประเภทที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 15 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	20,000 บาท
4.21	โรงเรียนฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 10 ห้องเรียนลงมา แห่งละไม่เกิน	10,000 บาท
4.22	โรงเรียนฝึกฝนอาชีพเคลื่อนที่ที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 10 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน	15,000 บาท
4.23	ศูนย์การศึกษาประชาชนจังหวัดขนาดเล็ก แห่งละไม่เกิน	20,000 บาท
4.24	ศูนย์การศึกษาประชาชนจังหวัดขนาดกลาง แห่งละไม่เกิน	30,000 บาท
4.25	ศูนย์การศึกษาประชาชนจังหวัดขนาดใหญ่ แห่งละไม่เกิน	40,000 บาท
4.26	ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนประจำภาค แห่งละไม่เกิน	50,000 บาท

5. กรมอาชีวศึกษา

5.1	กรมไม่เกิน	300,000 บาท
5.2	วิทยาลัยที่ไม่ใช่วิทยาลัยอาชีวศึกษา แห่งละไม่เกิน	50,000 บาท
5.3	โรงเรียน แห่งละไม่เกิน	30,000 บาท
5.4	วิทยาลัยอาชีวศึกษา ให้เก็บได้ตามจำนวนวิทยาเขตที่อยู่ในสังกัด วิทยาเขตละไม่เกิน	40,000 บาท

สั่ง ณ วันที่ 9 ธันวาคม 2520

บุญสม มาร์ติน

(นายแพทย์บุญสม มาร์ติน)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแก้วันเดือนปีเกิด ของนักเรียน พ.ศ. 2504

โดยที่เห็นเป็นการสมควรจะได้ปรับปรุงแก้ไข และกำหนดวิธีการปฏิบัติในการแก้วันเดือนปีเกิดของนักเรียน ซึ่งคลาดเคลื่อนไปจากหลักฐาน เพื่อให้ถูกต้องกับหลักฐานเป็นความจริง จึงวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

1. ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการแก้วันเดือนปีเกิดของนักเรียน พ.ศ. 2504"

2. ให้ใช้ระเบียบนี้ในสถานศึกษาที่อยู่ในความควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการทุกประเภท

3. ให้ยกเลิกหนังสือกระทรวงศึกษาธิการที่ 6495/2496 ลงวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2496 และระเบียบหรือคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการซึ่งขัดแย้งกับระเบียบนี้ หรือที่ระเบียบนี้กำหนดไว้แล้ว

4. การขอแก้ วัน เดือน ปีเกิดของนักเรียนให้ถือปฏิบัติดังนี้

ก. ในกรณีที่ วัน เดือน ปีเกิดของนักเรียนผิดพลาดไม่ตรงกับความเป็นจริงด้วยเหตุเจ้าหน้าที่ทางสถานศึกษาเขียนผิดพลาด หรือเขียนตก ให้ครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่ผู้เดียวเป็นผู้แก้ไขให้ถูกต้องตรงตามที่เป็นจริงในหลักฐาน และการแก้ตกเติมให้กระทำตามวิธีการของข้อบังคับของกระทรวงธรรมการ (เดิม) ที่ว่าด้วยทะเบียนนักเรียน พ.ศ. 2480 ข้อ 6

ข. ในกรณีที่ วัน เดือน ปีเกิดของนักเรียนผิดพลาด และมีผู้ขอร้องให้แก้ผู้ร้องจะต้องส่งเอกสารหลักฐานมาแสดงต่อสถานศึกษาเพื่อประกอบการพิจารณาวินิจฉัย วัน เดือน ปีเกิดตามลำดับความสำคัญดังนี้คือ

(1) สูติบัตร หรือทะเบียนคนเกิด

(2) ถ้าเอกสารหรือหลักฐานตาม (1) สูญหายหรือถูกทำลาย ก็ให้ส่งเอกสารอื่น ๆ ที่หน่วยราชการเจ้าหน้าที่ออกให้ เช่น สำเนาทะเบียนบ้าน ทะเบียนทหาร ทะเบียนคนต่างด้าว บัตรประจำตัวประชาชน และ

(3) ในกรณีที่ปรากฏว่า เอกสารหลักฐานตาม (2) ที่หน่วยราชการออกให้นั้น วัน เดือน ปีเกิดไม่ตรงกัน จะต้องกระทำการสอบสวนพิจารณาข้อเท็จจริงเป็นราย ๆ ไป

เมื่อทางสถานศึกษาได้พิจารณาวินิจฉัยเอกสารตาม (1) หรือ (2) หรือได้ทำการสอบสวนตาม (3) แล้ว ถ้าปรากฏชัดแจ้งว่า วัน เดือน ปีเกิดผิดพลาดไม่ตรงกับหลักฐานความเป็นจริง จึงให้ทำรายงานส่งคำร้องขอแก้ วัน เดือน ปีเกิด พร้อมด้วยเอกสารหลักฐานดังกล่าวข้างต้น และสำนวนการสอบสวนข้อเท็จจริง (ถ้ามี) ไปตามระเบียบราชการเพื่อให้พิจารณาสั่งการดังนี้ คือ

(1) สำหรับโรงเรียนรัฐบาลและโรงเรียนราษฎร์ให้เสนอตามลำดับจนถึงปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้สั่งการ

(2) สำหรับโรงเรียนประชาบาลหรือเทศบาล ให้เสนอตามลำดับจนถึงนายอำเภอ หรือนายกเทศมนตรี แล้วแต่กรณีเป็นผู้สั่งการ

เมื่อได้อนุญาตจากผู้มีอำนาจแล้ว ให้ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่ผู้เดียวเป็นผู้แก้ให้ถูกต้องตรงตามหลักฐานตามวิธีการที่กำหนดไว้ในข้อ 4 ก.

5. ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการรักษาการให้เป็นไปตามระเบียบนี้

ให้ใช้ระเบียบนี้ ตั้งแต่วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2504 เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2504

ลงชื่อ ปิ่น มาลากุล

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ
เรื่อง การสั่งปิดสถานศึกษาชั่วคราวเนื่องจากเหตุพิเศษ

ด้วยกระทรวงศึกษาธิการได้พิจารณาเห็นว่า สถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการบางประเภทยังไม่มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดวิธีการสั่งปิดสถานศึกษาเนื่องจากเหตุพิเศษไว้ เพื่อให้การปฏิบัติเกี่ยวกับการสั่งปิดสถานศึกษาชั่วคราวเนื่องจากเหตุพิเศษ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงให้ยกเลิกคำสั่งและหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการสั่งปิดสถานศึกษาชั่วคราวเนื่องจากเหตุพิเศษ ที่ขัดหรือแย้งกับประกาศฉบับนี้ และกำหนดหลักเกณฑ์การสั่งปิดสถานศึกษาชั่วคราวเนื่องจากเหตุพิเศษขึ้นไว้ดังต่อไปนี้

1. เมื่อมีเหตุพิเศษ หรือสาธารณภัยเกิดขึ้นในท้องที่ใดหรือในสถานศึกษาใด ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และสมควรปิดสถานศึกษาเป็นการชั่วคราวเพื่อระงับเหตุ หรือเพื่อป้องกันภยันตรายอันอาจจะเกิดขึ้นแก่สถานศึกษานั้น ให้ปฏิบัติดังนี้

(1) ให้หัวหน้าสถานศึกษา สั่งปิดได้ไม่เกิน 7 วัน

(2) ผู้ว่าราชการจังหวัด อธิบดีกรมเจ้าสังกัดสถานศึกษา สั่งปิดได้ไม่เกิน 15 วัน

(3) ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สั่งปิดได้ไม่เกิน 30 วัน

(4) กรณีนอกเหนือจาก (1) – (3) ให้เสนอขอรับอนุญาตจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

เมื่อได้สั่งปิดสถานศึกษาไปแล้ว ในรายงานให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นจนถึงกระทรวงศึกษาธิการทราบพร้อมด้วยเหตุผลโดยด่วน

2. เมื่อผู้มีอำนาจสั่งปิดสถานศึกษา ตามข้อ 1 ได้สั่งปิดสถานศึกษาไปแล้ว แต่เห็นว่าเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นยังไม่สงบ หรือมีเหตุจำเป็นที่จะต้องสั่งปิดต่อไปอีก ก็ให้รายงานขออนุญาตปิดสถานศึกษาต่อผู้มีอำนาจเหนือขั้นไปอีกขั้นหนึ่ง แล้วรายงานให้ทราบเช่นเดียวกับข้อ 1

3. สำหรับสถานศึกษาที่มีกฎหมายควบคุมอยู่แล้ว และมีข้อกำหนดในเรื่องนี้ไว้แล้ว ให้ถือปฏิบัติตามกฎหมายนั้น ๆ ถ้าไม่มีข้อกำหนดเกี่ยวกับเรื่องนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

4. ในระหว่างปิดสถานศึกษาชั่วคราวเนื่องจากเหตุพิเศษนี้ ให้หัวหน้าสถานศึกษา ครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ประจำสถานศึกษานั้น ๆ ปฏิบัติงานตามปกติ หรือตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมาย

ประกาศ ณ วันที่ 3 มีนาคม 2517

บุญสม มาร์ติน

(นายแพทย์บุญสม มาร์ติน)

รัฐมนตรีช่วยว่าการ รักษาราชการแทน

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ

ภาคผนวก ค.

- การเก็บรักษาเงินบำรุงการศึกษา
- การตรวจสอบภายใน

การเก็บรักษาเงินบำรุงการศึกษา

1. เงินในอำนาจการเก็บรักษาให้เก็บไว้ในตู้เซฟ หรืออาจฝากธนาคารประเภทเผื่อเรียกในนามของโรงเรียนก็ได้ เงินเกินอำนาจการเก็บรักษาให้ฝากอำเภอ หรือจังหวัด หรือกรม แล้วแต่กรณีหรือจะฝากธนาคารก็ได้ ธนาคารที่ฝากได้คือธนาคารออมสินและธนาคารกรุงไทย ธนาคารพาณิชย์อื่น ให้ทำการตกลงกับกระทรวงการคลังเป็นราย ๆ ไป การฝากธนาคารให้ฝากได้ไม่เกิน 2 เท่าของอำนาจการเก็บรักษาเงิน และให้ฝากประเภทเผื่อเรียกเท่ากับอำนาจเก็บรักษาเงินเกินนั้นให้ฝากประจำ เช่น มีอำนาจในการเก็บรักษาเงินบำรุงการศึกษา 10,000 บาท ก็นำฝากธนาคารออมสินหรือกรุงไทย โดยฝากเผื่อเรียก 10,000 บาท ส่วนที่เกินอำนาจกำหนดให้ฝากธนาคารออมสินหรือกรุงไทย โดยฝากเผื่อเรียก 10,000 บาท อีก 10,000 บาท ให้ฝากประจำได้ การฝากเงินในอำนาจดังกล่าวแล้วให้เปิดสมุดเงินฝากคนละเล่ม.

2. ต้องแต่งตั้งกรรมการเก็บรักษาเงิน 3 คน ตั้งแต่ระดับ 2 ขึ้นไป หากเงินไม่เกิน 10,000 บาท จะแบ่ง 2 คนก็ได้ กรรมการจะถือลูกกุญแจคนละดอกแต่ละดอกไม่เหมือนกัน

3. ลูกกุญแจตู้เซฟจัดเป็น 2 ชุด ๆ หนึ่ง โรงเรียนส่วนภูมิภาคส่งฝากห้องเก็บเงินคลัง สำนักงานคลังจังหวัด โรงเรียนส่วนกลางส่งฝาก กองคลัง กรมธนารักษ์ กระทรวงการคลัง ในลักษณะหีบห่อ อีกชุดหนึ่งแจกคณะกรรมการเก็บรักษาเงินเป็นผู้เก็บรักษา

4. คณะกรรมการเก็บรักษาเงินจะต้องตรวจนับเงินให้ถูกต้อง และลงชื่อในบัญชีเงินคงเหลือประจำวันทุกวันที่มีการเบิกจ่าย

5. การเก็บรักษาเงินให้ไว้ได้ไม่เกินอำนาจการเก็บรักษาเงินของหัวหน้าสถานศึกษาดังนี้

5.1 โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนต่ำกว่า 20 ห้องเรียน แห่งละไม่เกิน 10,000 บาท

5.2 โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 20 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน 15,000 บาท

5.3 โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน 20,000 บาท

5.4 โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 40 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน 30,000 บาท

5.5 โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 50 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน 40,000 บาท

5.6 โรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 60 ห้องเรียนขึ้นไป แห่งละไม่เกิน 50,000 บาท

6. กรณีตู้นิรภัย (ตู้เซฟ) ไม่มั่นคงและไม่สะดวกที่จะฝากธนาคาร ให้หัวหน้าสถานศึกษาหรือผู้ได้รับมอบหมายยืมเงินทดรองราชการ เพื่อไว้ทดรองจ่าย เป็นค่าใช้จ่ายของสถานศึกษาเป็นประจำ วงเงินไม่เกิน 3,000 บาท

การตรวจสอบภายใน

ระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ได้กำหนดให้มีการตรวจสอบภายใน โดยให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือส่วนราชการระดับกรม แต่งตั้งข้าราชการอย่างน้อย 1 คน เป็นผู้ตรวจสอบภายในในส่วนราชการนั้น ๆ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องรายงานผลการตรวจสอบให้กรมหรือผู้ว่าราชการจังหวัดทราบเดือนละครั้ง ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรทราบ ผู้ตรวจสอบภายในจะตรวจสอบอะไรบ้างเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี บัญชีพัสดุ ทะเบียนครุภัณฑ์ ของโรงเรียนดังต่อไปนี้

เรื่องที่ตรวจสอบ	รายการตรวจสอบ
การเงิน	1.1 การเก็บรักษาเงินในอำนาจ
1. สภาพที่เก็บรักษาเงิน	– นำฝากธนาคารอะไร ? – ฝากในนามโรงเรียนหรือไม่ – เงินบำรุงลูกเสือยุวกาชาดหรือเงินอื่น ๆ แยกฝากหรือฝากรวมกับต้นเงินที่ถูกต้องไว้ – กรณีเก็บไว้ในตู้นิรภัย ให้ปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ข้อ 4 หรือไม่ – กรณีเก็บไว้กับตัวหัวหน้าสถานศึกษาหรือโรงเรียน ได้ปฏิบัติถูกต้องตามหนังสือที่ กค.0502/4969 ลงวันที่ 4 มีนาคม เรื่องการยืมเงินทดรองราชการหรือไม่
2. กรรมการเก็บรักษาเงิน	2.1 มีการออกคำสั่งแต่งตั้งกรรมการรักษาเงินถูกต้องตามงานสารบรรณและถูกต้องตามเกณฑ์ในข้อ 53 ของระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง ของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 หรือไม่ 2.2 กรรมการเก็บรักษาเงินได้ปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน การนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ข้อ 54 – 57 และข้อ 61 – 64 หรือไม่
3. การตรวจนับเงินสด	3.1 ตรวจนับเงินสดในตู้นิรภัย ตรงกับยอดเงินในรายงานเงินคงเหลือประจำวันหรือไม่
4. การใช้ใบเสร็จรับเงิน	4.1 วันที่รับเงิน ใบเสร็จ, สำเนาใบเสร็จ สมุดเงินสด ตรงกันหรือไม่

เรื่องที่ตรวจสอบ	รายการตรวจสอบ
	4.2 ผู้ลงนามในใบเสร็จ ได้รับมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่
	4.3 การจ่ายใบเสร็จ ให้ผู้ได้รับมอบหมายเป็นผู้รับเอง ผู้ได้รับมอบหมายเซ็นรับใบเสร็จในทะเบียนคุมหรือไม่
	4.4 สิ้นปีงบประมาณโรงเรียนได้รายงานให้ศึกษาธิการจังหวัดหรือศึกษาธิการอำเภอ ตามข้อ 11 ของระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 หรือไม่
5. การชำระเงินบำรุงการศึกษาของนักเรียน	5.1 ตรวจสอบทะเบียนรับเงินบำรุงการศึกษากับใบเสร็จรับเงินบำรุงการศึกษา เพื่อทราบว่า – มีเด็กค้างชำระกี่คน – มีการเร่งรัดให้ชำระเงินบำรุงการศึกษา เช่น มีการกำหนดวันชำระ, การส่งใบเตือน, การขอผ่อนผันชำระค่าบำรุงการศึกษา, การสั่งพักการเรียนหรือไม่
6. การเก็บค่าธรรมเนียมต่าง ๆ	6.1 ค่าธรรมเนียมการออกใบสุทธิ, ใบแทนใบสุทธิ ใบรับรอง ระเบียบแสดงผลการเรียน ฯลฯ ได้เรียกเก็บครบถ้วนหรือไม่ ถ้าไม่ครบผู้รับผิดชอบชดใช้ส่วนที่ขาดหรือไม่
7. การนำเงินส่ง	7.1 การนำส่งเงินมีหลักฐานลงชื่อรับส่งระหว่างกันหรือไม่
	7.2 มีการนำส่งเงินขาดเกินหรือไม่
	7.3 เก็บเงินที่รับจากนักเรียนหลายวันจึงลงบัญชีหรือไม่
	7.4 กำไรสุทธิจากการขายสมุดหนังสือได้นำเข้าบัญชีเป็นเงินบำรุงการศึกษาทั้งหมดหรือไม่

เรื่องที่ตรวจสอบ	รายการตรวจสอบ
	7.5 เงินค่าเช่าที่ขายอาหารได้นำเข้าบัญชีเป็นเงินบำรุงการศึกษาทั้งหมดหรือไม่
8. การจ่ายเงิน	8.1 โรงเรียนได้ส่งหลักฐานการจ่ายไปกับเงินเดือนให้ คตง. ตรวจสอบหรือไม่
	8.2 การจ่ายเงินงบประมาณ โรงเรียนได้จัดส่งหลักฐานการจ่ายไปให้อำเภอหรือจังหวัดตามระเบียบหรือไม่
	8.3 การจ่ายเงินนอกบำรุงการศึกษา เช่น เงินบำรุงกาชาด, เงินบำรุงลูกเสือ เงินโครงการอาหารกลางวัน และเงินบริจาคมีวัตถุประสงค์แน่นอน โรงเรียนได้เก็บหลักฐานการจ่ายไว้หรือไม่ และได้ปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ข้อ 21 – 50 หรือไม่
	8.4 การจ่ายเงินเดือน – มีการทำสัญญายืมเงินตามแบบกระทรวงการคลังหรือไม่ – ผู้ยืมยังไม่ชำระเงินยืมรายเก่า และผู้บริหารอนุญาตให้ยืมใหม่ มีหรือไม่ – เมื่อถึงกำหนดส่งเงินคืน ถ้าผู้ยืมยังไม่ส่งเงินคืน เจ้าหน้าที่การเงินของโรงเรียน ได้ทวงคืนหรือไม่ ทวงคืนไม่ได้ เจ้าหน้าที่ได้รายงานให้หัวหน้าสถานศึกษาพิจารณาบังคับหรือไม่
	8.5 การจ่ายเงินบำรุงการศึกษาให้ยืมมีการจ่ายยอดเหลือจากเงินเพื่อกิจการของสถานศึกษาหรือไม่

เรื่องที่ตรวจสอบ	รายการตรวจสอบ
9. การบัญชี	9.1 ตรวจสอบหลักฐานการรับและการจ่ายกับสมุดเงินสดทะเบียนต่าง ๆ ว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติถูกต้องตามคู่มือการบัญชีสำหรับหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2521 หรือไม่
	9.2 ทำบัญชีเป็นปัจจุบันหรือไม่
	9.3 การส่งรายงานต่าง ๆ จัดทำหรือไม่
10. บัญชีพัสดุทะเบียนครุภัณฑ์	10.1 จัดทำบัญชีพัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ตามแบบฟอร์มที่สำนักนายกรัฐมนตรี หรือไม่
	10.2 มีหลักฐานการจ่ายพัสดุครบถ้วนหรือไม่
	10.3 โรงเรียนได้เขียนหมายเลขประจำครุภัณฑ์หรือไม่
	10.4 หลักฐานการยืม กรณีที่มีผู้ยืมพัสดุไปใช้เพื่อราชการ ในสถานการศึกษาแห่งนั้น หรือที่อื่น มีหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 ข้อ 80 – 84 ถูกต้องหรือไม่
	10.5 การควบคุมพัสดุ ได้ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 ข้อ 85 – 92 หรือไม่
	10.6 การจำหน่ายพัสดุ ได้ดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2521 ข้อ 95 – 96 หรือไม่

