



บทที่ 2

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้เป็นการเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา ประกอบด้วยลำดับเนื้อหา ดังนี้

การศึกษาระดับมัธยมศึกษา

การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

การบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### การศึกษาระดับมัธยมศึกษา

#### ความหมายของการมัธยมศึกษา

การมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาในระดับกลางระหว่างประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาระดับขั้นมูลฐาน และมุ่งหมายจะสร้างพัฒนาการของเด็กกับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาวิชาชีพหรือวิชาการขั้นสูง การมัธยมศึกษาจึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างการประถมศึกษากับอุดมศึกษา เป็นการศึกษาสำหรับเด็กในวัยรุ่นซึ่งกำลังจะเตรียมตัวเป็นผู้ใหญ่ที่มีความสำคัญต่อสังคม ได้มีผู้ให้ความหมายการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ไว้ดังนี้

ภิญโญ สาร (2526:151) กล่าวเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา ไว้ว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาหลังระดับประถมศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งทางวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจ และความถนัด เพื่อให้แต่ละบุคคล



เข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม

Carter V. Good (1973) ได้กล่าวถึง การมัธยมศึกษาว่า หมายถึง การจัดการศึกษาทั้งของรัฐหรือเอกชน ระหว่างชั้น 7-12 หรือ 9-12 โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการและความสนใจของนักเรียน และเป็นการจัดการศึกษาที่จัดให้ตามความต้องการของบุคคลในวัยรุ่น

ดังนั้น การมัธยมศึกษา จึงเป็นการศึกษาที่ต่อจากการศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่เป็นกลุ่มวัยรุ่น มีความมุ่งหมายให้ผู้เรียนได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเองทั้งทางด้านวิชาการและวิชาชีพ เพื่อให้เพียงพอกับการประกอบอาชีพและอาชีพได้ และเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาคือในระดับอุดมศึกษาต่อไป

#### ความสำคัญของการมัธยมศึกษา

ประเทศไทยให้ความสำคัญกับการศึกษาระดับมัศึกษามาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาที่เริ่มใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 ช่วงเวลาของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) และรัฐบาลไทยได้กำหนดแนวนโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษา จัดการศึกษาขึ้นพื้นฐานจากเดิม 6 ปี เป็น 9 ปี ซึ่งหมายถึงว่าเด็กทุกคนจะต้องเรียนถึงชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นอย่างน้อย

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535:19) ได้กำหนดไว้ในหมวดที่ 3 ข้อที่ 5 ว่า ให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของปวงชน รัฐพึงเร่งรัด และขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนอย่างทั่วถึง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น

หากพิจารณาถึงความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อผู้เรียนและประเทศชาติแล้ว อาจแบ่งได้ 2 ด้าน ดังนี้ (สุจินต์ วิสวธีรานนท์, 2525:6-7)

1. ความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อการพัฒนาบุคคล

เนื่องจากผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษากำลังจะเป็นผู้ใหญ่ในอนาคต การศึกษาระดับนี้ จึงมีส่วนในการสร้างคุณลักษณะที่จะทำให้ผู้เรียนสามารถดำรงชีวิตได้อย่างดี เป็นที่ยอมรับของสังคม มีความรู้ ความสามารถที่จะประกอบอาชีพเลี้ยงตนได้ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ รู้จักรักษาสุขภาพของตน และรู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ดังนั้น การศึกษาระดับมัธยมศึกษา จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาวัยรุ่นให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีคุณภาพในอนาคต

## 2. ความสำคัญของการมัธยมศึกษาต่อสังคม การเมืองและเศรษฐกิจ

การมัธยมศึกษา มีความสำคัญต่อความมั่นคงทางสังคมและการเมือง เพราะเหตุว่า โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเป็นสถาบันทางการศึกษาที่วางรากฐานทางความคิด ความประพฤติ ปณิธานคุณธรรม และความสำนึกในสิทธิหน้าที่ของพลเมือง สร้างความมีวัฒนธรรมและศีลธรรม ให้สัมพันธ์ที่เป็นพลเมืองดีของชาติ เพื่อผู้เรียนจะได้เป็นประชาชนที่มีบทบาททางการเมืองอย่างเต็มที่และถูกต้องในอนาคต ตลอดจนเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

การมัธยมศึกษา มีความสำคัญต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจ เนื่องจากสังคมในปัจจุบัน มีความซับซ้อนมากขึ้น และจำนวนประชากรได้เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มีการแข่งขันกันมาก ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นผู้มีโอกาสทางเศรษฐกิจดี และจะเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลให้เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจของชาติ โดยเหตุที่ว่า ผู้เรียนในระดับมัธยมศึกษาจะได้สำรวจความสนใจ และความถนัดของตน และกำหนดอนาคตทางการประกอบอาชีพไว้ค่อนข้างจะแน่นอนแล้ว ทั้งสติปัญญา ความสามารถ และร่างกายก็พัฒนาเกือบจะเท่าผู้ใหญ่ การปลูกฝังและพัฒนาความสามารถ เจตคติในการประกอบอาชีพ ความถนัดและความสนใจของผู้เรียนย่อมจะเป็นการสร้างความสามารถที่เสริมกับพรสวรรค์ของแต่ละบุคคล อันเป็นผลทำให้ผู้เรียนเป็นผู้ผลิตที่มีประสิทธิภาพสูง และเป็นการสร้างกำลังทางเศรษฐกิจของชาติ

### นโยบายและจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา

นโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ปรากฏอยู่ใน แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2535:19-29)

ได้กำหนดแนวนโยบายเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา ไว้ในหมวดที่ 3 ข้อ 5 และข้อ 15 หมวดที่ 4 ข้อ 2 ข้อ 3 และข้อ 38 ตามลำดับดังต่อไปนี้

ให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของปวงชน รัฐพึงเร่งรัดและขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนอย่างทั่วถึง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น สนับสนุนการขยายบริการการศึกษาให้แก่ผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม และผู้ที่มีความบกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ และอารมณ์ ให้กว้างขวางและทั่วถึงโดยเร็ว ขยายบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายโดยคำนึงถึงสภาพ ปัญหา ข้อจำกัด และความสามารถพิเศษของผู้เรียน เพื่อให้ผู้ที่อยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชนบทห่างไกล ในเขตชุมชนแออัดในเมือง เขตภูเขาและชายแดน รวมทั้งเด็กที่ต้องย้ายถิ่นตามพ่อแม่ผู้ปกครอง ไปประกอบอาชีพ สามารถได้รับการศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษา อย่างทั่วถึง

ปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการรับเข้าศึกษาในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา เพื่อกระจายโอกาสในการเข้ารับการศึกษให้เป็นธรรม

จัดสรรงบประมาณให้แก่หน่วยงานการศึกษาของรัฐ โดยให้ความสำคัญแก่การศึกษา ภาคบังคับ การขยายการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาสำหรับผู้ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจ และสังคม การดำเนินงานที่ส่งเสริมการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ของชุมชน การศึกษา สำหรับผู้บกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา การวิจัยและพัฒนามากกว่าการขยายการจัดบริการการศึกษาในระดับสูง

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดนโยบายการศึกษาเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา ดังปรากฏใน แผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) (กรมสามัญศึกษา, 2533: 41-49) สรุปได้ ดังนี้

#### 1. นโยบายการศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคล

เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้ทัดเทียมกัน สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถตามหลักสูตร มีนิสัยรัก การอ่าน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ร่าเริงแจ่มใส มีศีลธรรม

มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย รับผิดชอบ ขยัน ประหยัด พึ่งตนเองได้ สามารถทำงาน เป็นกลุ่ม และหมู่คณะได้ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม ส่งเสริมรักษาและพัฒนา สิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็น ประมุข

## 2. นโยบายการศึกษาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

เร่งรัดพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับวิทยาการสมัยใหม่และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถในการวิเคราะห์ การคิดประดิษฐ์ มีจิตสำนึกด้านวิทยาศาสตร์ ตระหนักถึงผลกระทบที่มีต่อ ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรู้จักเลือก และใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่าง เหมาะสม

## 3. นโยบายการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เร่งขยายการจัดมัธยมศึกษาให้ทั่วถึงและเป็นธรรม ทั้งในเขตเมืองและชนบท เน้น ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในพื้นที่มีอัตราการเรียนต่อต่ำ และกลุ่มชนที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งส่งเสริมการจัดการศึกษาให้กับผู้มีความสามารถพิเศษ

## 4. นโยบายการศึกษาตลอดชีวิต

สนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียนประสานสัมพันธ์กับแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อจัดการศึกษาและมีบทบาทในการให้บริการแก่ชุมชน ให้ชุมชนเป็นสังคม แห่งการเรียนรู้ รวมทั้งส่งเสริมรักษาศิลปะและวัฒนธรรม การจัดการเรียนการสอนคุณภาพชีวิตและ สิ่งแวดล้อม ตลอดจนการปลูกฝังวัฒนธรรมทางการเมืองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

## 5. นโยบายการศึกษาเพื่ออาชีพ

เร่งส่งเสริมการศึกษาเพื่ออาชีพให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ มีใจรัก มีค่านิยม และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพ มีรายได้ระหว่างเรียน มองเห็น ช่องทางในการทำมาหากิน พร้อมทั้งหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม หรือออกไปประกอบ อาชีพ โดยเฉพาะอาชีพอิสระ

สรุป นโยบายการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาให้เป็น การศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนด้านคุณภาพ เน้นให้เยาวชนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มี ปัญญา มีอาชีพที่เหมาะสมตามสภาพการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ถ้ายึดถือแนวนโยบายดังกล่าวในการจัดการศึกษาให้ตอบสนองแนวนโยบายทั้งด้านปริมาณ และ คุณภาพ จึงจะถือได้ว่า การบริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

### จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา

ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 ได้ระบุไว้ในหมวดที่ 2 ระบบ การศึกษา ข้อ 3.3 ไว้ว่า การศึกษาระดับมัธยมศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ระดับมัธยม ศึกษาตอนต้นและระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นเป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่อจากระดับประถมศึกษา ให้ผู้เรียนได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจและความถนัดของตนเองทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพตามควรแก่วัย

การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษา ตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือ เพื่อ ให้เพียงพอแก่การประกอบกิจการงานและอาชีพที่ตนถนัดทั้งอาชีพอิสระและรับจ้าง รวมทั้งส่งเสริม ให้ผู้เรียนได้พัฒนาคุณธรรม จริยธรรมและทักษะทางสังคมที่จำเป็นสำหรับการประกอบกิจการงาน และอาชีพและการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีสันติสุข

กรมสามัญศึกษา (2537:1) ได้ระบุเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา ว่า เป็นการจัดการ ศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับประชาชนทุกคนเพื่อให้เด็กมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบ การณ์ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ มีจิตสำนึกด้านวิทยาศาสตร์ คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีศีลธรรม คุณธรรมและจริยธรรม มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ร่าเริงแจ่มใส พึ่งตนเองได้ สามารถทำงานเป็นกลุ่มและหมู่คณะได้ ตระหนักในคุณค่าของการ อนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม การสงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีความเคารพยึดมั่นในสถาบัน

ชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์และการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์  
เป็นประมุข สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตและดำรงตนอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

### การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

#### ขอบข่ายงานโรงเรียนมัธยมศึกษา

งานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นงานบริหารโรงเรียนประเภทหนึ่งซึ่งมีลักษณะ  
งานคล้ายคลึงกับการบริหารโรงเรียนประเภทอื่น ๆ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงขอบข่ายงานที่ผู้  
บริหารโรงเรียนจะต้องมีหน้าที่รับผิดชอบ สรุปได้ ดังนี้

อมรชัย ตันติเมธ (2524:3) กล่าวว่า งานบริหารภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารจะ  
ต้องปฏิบัติ ได้แก่

1. งานจัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชาภายในโรงเรียน
2. งานบริหารด้านวิชาการ
3. งานบริหารด้านบุคลากร
4. งานบริหารด้านกิจการนักเรียน
5. งานบริหารด้านโรงเรียนกับชุมชน
6. งานบริหารด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์
7. งานบริหารด้านการเงิน ธุรการและการบริการ

พนัส หันนาคินทร์ (2524:62-63) ได้กล่าวถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในการ  
บริหารงานโรงเรียนของครูใหญ่ ดังนี้

1. งานด้านวิชาการ
  - งานที่เกี่ยวข้องกับตัวครู
  - งานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน
  - งานการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน

- งานการจัดการเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยี
  - งานที่เกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน
2. งานด้านธุรการ
- งานการเงิน
  - งานติดต่อกับองค์กรภายนอก
  - งานอาคารสถานที่
  - งานบริการต่าง ๆ
  - งานการปกครองและความคุมบุคลากรที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน
3. งานด้านกิจการนักเรียน
- งานที่เกี่ยวกับความประพฤติ
  - งานแนะแนว จัดหาทุน
  - งานกิจการนักเรียน
  - งานบริการอาหารกลางวัน
  - งานบริการสุขภาพ
  - งานรักษาความปลอดภัย

Ronald Campbell (อ้างถึงใน กิตติมา ปรีดีดีลล, 2532:38) ได้แบ่งงานบริหาร

โรงเรียนออกเป็น 6 ประการ คือ

1. งานด้านหลักสูตรและการสอน
2. งานบริหารบุคลากรทางการสอน
3. งานบริการนักเรียน
4. งานด้านอาคารสถานที่
5. งานด้านงบประมาณและธุรการ
6. งานสัมพันธ์กับชุมชน

Ralph B. Kimbrough และ Michael Y. Nunnery (1988 : 41) ได้แบ่งงาน

บริหารการศึกษาออกเป็น 9 ด้าน คือ



1. งานด้านโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)
2. งานด้านบริหารหลักสูตรและการสอน (Administration of Curriculum and Instruction)
3. งานด้านการเงิน (Finance of Education)
4. งานด้านบริการสนับสนุนและการจัดการธุรการ (Business Management Support Service)
5. งานด้านบริหารบุคลากร (Staff Personnel Administration)
6. งานบริการอื่น ๆ (ที่มีใช้การสอน) ให้นักเรียน (Student Personnel Service)
7. งานอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ (Building and Facilities)
8. งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน (School - Community Relations)
9. งานด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณชน (Accountability to the Public)

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดขอบข่ายงานในบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามนโยบายและแผนงานของกรมสามัญศึกษา ไว้ในหนังสือชื่อ ขอบข่ายและหน้าที่ความรับผิดชอบต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 6 งาน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานปกครอง
4. การบริหารงานบริการ
5. การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน
6. การบริหารงานทั่วไป

เมื่อพิจารณาขอบข่ายงานบริหารโรงเรียนดังกล่าวข้างต้น จะพบว่า มีขอบข่ายงานใกล้เคียงกับขอบข่ายในบทบาทหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ดังนี้

การบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานทั้งหมด 6 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารทั่วไป

### การบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

#### ความหมายของการบริหารงานธุรการ

งานธุรการของโรงเรียน เป็นงานในหน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหาร การศึกษาที่จะต้องทำเป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับโรงเรียน ได้มีผู้ให้ทัศนะเกี่ยวกับงานธุรการไว้ ดังนี้

อมรชัย ตันติเมธ (2524:14) กล่าวว่า งานด้านการเงินและธุรการในโรงเรียน นั้น เป็นงานที่จะส่งเสริมการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบริสุทธิ์ ยุติธรรม อันเป็นการช่วยเหลือให้งานด้านอื่น ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพราบรื่น และเป็นการป้องกันการทุจริต ประพฤติมิชอบของครูใหญ่อีกด้วย จึงนับว่าเป็นภารกิจอันสำคัญของครูใหญ่ที่จะต้องดูแลให้เป็นไปด้วยความถูกต้อง เรียบร้อยอยู่ตลอดเวลา เพราะหากมีการปฏิบัติไม่ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย นั้นหมายถึง อนาคตในชีวิตราชการของครูใหญ่เอง จะต้องอับแสงแน่นอน

พนัส หันนาคินทร์ (2524:281) ซึ่งให้เห็นว่า งานธุรการเป็นการบริการหน่วยงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้สามารถดำเนินไปตามจุดหมายที่ต้องการ หรือได้วางไว้แล้ว

Ben M.Harris (1963:69) กล่าวว่า งานธุรการโรงเรียน เป็นงานบริหารโรงเรียนส่วนหนึ่งที่นับว่าสำคัญอันเกี่ยวกับการจัดหา การใช้จ่าย การบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงานและการดูแลเกี่ยวกับการเงินและวัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนใช้ความพยายามในการทำงานได้อย่างสูงสุด เพื่อช่วยให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สรุปว่า งานธุรการ เป็นงานบริการ งานอำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียน เพื่อให้การบริหารงานของโรงเรียนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และให้เป็นไปตามระเบียบปฏิบัติของทางราชการ

### ความสำคัญของการบริหารงานธุรการ

งานธุรการ เป็นงานที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานโรงเรียนงานหนึ่ง ที่จะช่วยสนับสนุนให้งานอื่น ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปด้วยดีและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีนักการศึกษาได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับงานธุรการ ไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2526:309) เห็นว่างานธุรการเป็นงานด้านสนับสนุนการสอนและสนับสนุนการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้ดำเนินไปด้วยดี ความบกพร่องของงานธุรการจะมีผลกระทบต่อการบริหารทั้งหมด

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2528:169) สนับสนุนว่า การบริหารให้หน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพได้มากที่สุด ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของฝ่ายธุรการ

สุภรณ์ ประดับแก้ว (2529:1) กล่าวว่า งานธุรการของโรงเรียนมีเนื้อหาและความสำคัญเกี่ยวกับผู้บริหารเป็นอันมาก ถ้าบริหารงานธุรการไม่มีประสิทธิภาพจะเกิดผลเสียหายทางราชการ และงานธุรการช่วยสนับสนุนส่งเสริมงานด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพ

William H. Roe (1961:6) กล่าวว่า การบริหารงานที่ดีต้องมีความสมดุลย์ที่เหมาะสมระหว่างงานวิชาการและงานธุรการ หน้าที่ของงานธุรการคือ ช่วยเหลือ สนับสนุน ส่งเสริมงานวิชาการ โรงเรียนที่มีการจัดระบบอย่างดีเยี่ยม จะยอมรับและนำหลักปรัชญาไปใช้ในการบริหารงาน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า งานธุรการ เป็นงานหลักส่วนหนึ่งที่มีหน้าที่สนับสนุนให้งานวิชาการและงานบริหารโรงเรียนด้านอื่น ๆ ดำเนินไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ



### ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ

จากความสำคัญของงานธุรการและบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานธุรการ ได้มีผู้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานธุรการ ไว้ดังต่อไปนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2524:282) ได้แบ่งงานธุรการในสถานศึกษาไว้ 9 ส่วน คือ

1. งานสารบรรณ ได้แก่ งานการติดต่อกับทางราชการ อาจจะใช้จดหมาย การสื่อสารกับหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งการจัดเก็บเอกสาร และการจัดการเกี่ยวกับเรื่องเหล่านั้น
2. งานการเงิน ได้แก่ การรับ การจ่ายเงิน และการทำบัญชีควบคุมตรวจสอบ การจ่ายเงิน
3. งานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำงบประมาณปี
4. งานจัดหาและควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์
5. งานทะเบียนของนักเรียน ได้แก่ งานออกใบรับรอง และการรายงานต่างๆ
6. งานดูแลอาคารสถานที่ ได้แก่ การซ่อมแซมอาคารสถานที่และครุภัณฑ์ของโรงเรียน
7. งานประชาสัมพันธ์ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมของโรงเรียนที่ได้ดำเนินไปแล้วและกำลังดำเนินอยู่ เพื่อให้ประชาชนมีความเข้าใจในการดำเนินงานของโรงเรียน
8. งานรักษาความปลอดภัย ได้แก่ การรักษาความปลอดภัยนักเรียนในโรงเรียน
9. งานควบคุมตัวบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เช่น คนงาน ภารโรง

ภิญโญ สาธร (2526:340) กล่าวถึงงานธุรการโรงเรียนว่า งานธุรการโรงเรียนประกอบด้วยงานสารบรรณ การเงิน การบัญชี อาคารสถานที่ การให้บริการต่าง ๆ แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และประชาชน ตลอดจนส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

กรมสามัญศึกษา (2532:7-8) กำหนดขอบข่ายงานธุรการไว้ ดังนี้

1. การวางแผนงานธุรการ เป็นการรวบรวม และจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติ และแผนงานธุรการ
2. การบริหารงานธุรการ เป็นการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดบุคลากร ให้เหมาะสมกับลักษณะงานและการจัดสถานที่ที่เหมาะสมและปลอดภัย

3. การบริหารงานสารบรรณ ได้แก่ การลงทะเบียรับ-ส่งเอกสาร และหนังสือราชการ การโต้ตอบหนังสือราชการ การเก็บรักษาและทำลายหนังสือราชการ

4. การบริหารงานการเงินและการบัญชี ได้แก่ การทำหลักฐานการเงินและบัญชี การเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน การใช้จ่ายเงินแต่ละประเภท

5. การบริหารงานพัสดุ ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง การจัดทำบัญชีวัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ การปรับซ่อมและบำรุงรักษา การตรวจสอบพัสดุประจำปี และการจำหน่ายพัสดุ

6. การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้างเป็นการจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและลูกจ้าง การจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุ และการจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการ

7. การประเมินผลงานบุคลากร ได้แก่ ให้มีคณะกรรมการประเมินและมีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงงานบุคลากร

ในการศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ กรมสามัญศึกษา ผู้วิจัยใช้กรอบงานบุคลากรตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2532 ของกรมสามัญศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนงานบุคลากร การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงินและการบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้างและการประเมินผลงานบุคลากร

#### การวางแผนงานบุคลากร

การวางแผน เป็นหลักการขั้นต้นของการบริหารงานบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา การวางแผนที่ดี จะช่วยให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยความราบรื่น ได้มีผู้ให้ความหมายการวางแผนไว้มากมาย อาทิเช่น

सनानजतर सुकनधर्ष (2524 : 9) กล่าวว่า การวางแผน คือกระบวนการกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยวิธีการที่ให้ประโยชน์สูงสุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2532:11) กล่าวว่า การวางแผน คือ เครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งของการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ถือได้ว่าเป็นงานตั้งแต่เริ่มแรกและเป็นงานต่อเนื่องตลอดในกระบวนการบริหาร และการจัดการของหน่วยงาน หรือของระบบบริหารองค์การทั้งระบบ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538:35) ได้ให้ความหมายการวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือ การเตรียมการ หรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ทำให้ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานหรือกระทำอะไรบางอย่างในอนาคต การวางแผน จึงเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจะทำอะไร(What to do) ทำอย่างไร(How to do) ทำเมื่อใด(When to do) ให้ใครทำ(Who is to do it) ต้องการทรัพยากรอะไร(What is needed to do it)

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ มีประสิทธิภาพตั้งแต่เริ่มแรกและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การวางแผนงานธุรการ จึงหมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการเกี่ยวกับงานธุรการไว้ เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะปฏิบัติงานธุรการ เพื่อให้การบริหารงานเป็นระบบ มีประสิทธิภาพตั้งแต่เริ่มแรกและเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

ขอบข่ายของการวางแผนงานธุรการ

กรมสามัญศึกษา (2532:7) กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการวางแผนงานธุรการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. การรวบรวมและจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ
2. การทำแผนงานธุรการ

หลักการวางแผนงานธุรการ

ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการให้ทำงานในหน้าที่ความรับผิดชอบดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน การวางแผนงานธุรการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน ปัจจุบันนี้ การจะทำอะไรให้สำเร็จตามเป้าหมายจะต้องมีการวางแผนทั้งสิ้น (หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9, 2522:12)

กรมสามัญศึกษา (2532 ช : 109-114) ได้สรุปหลักการวางแผนงานธุรการไว้ดังนี้

1. หลักการกำหนดความต้องการจำเป็นหรือปัญหา ให้โรงเรียนวิเคราะห์เปรียบเทียบนโยบาย หลักการ ทฤษฎีหรือหลักวิชากับสภาพปัจจุบันในเรื่องนั้น ถ้าผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบไม่ตรงกัน ไม่สอดคล้องกัน ก็เป็นปัญหา ต้องแก้ปัญหา ถ้าหากผลวิเคราะห์เปรียบเทียบตรงกัน สอดคล้องกันก็ไม่เป็นปัญหา ให้พัฒนา คือทำให้ดีขึ้น มากขึ้น มีอะไรใหม่ขึ้น

2. หลักในการเลือกทางเลือก การตัดสินใจดำเนินการใด ๆ จะต้องพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ ด้วยการรวบรวมข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็นต้องใช้ แล้วกำหนดทางเลือกที่เป็นไปได้หลาย ๆ ทาง นำมาตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมิน เพื่อให้ได้ทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด

3. หลักในการรวบรวมและจัดทำข้อมูล การวางแผนที่ดีจะต้องมีข้อมูลสารสนเทศใช้ประกอบการดำเนินการ การวางแผนต้องอาศัยกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลแล้วประมวลผลให้เป็นสารสนเทศ จึงจะนำสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อนำผลไปประกอบการวางแผนต่อไป ทั้งนี้ อาจจัดระบบข้อมูลในโรงเรียน ได้ดังนี้

3.1 กำหนดหน่วยงานในโรงเรียนให้มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน

3.2 กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงานและบุคลากร โดยกรมสามัญศึกษาได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไว้แล้ว คือ

- (1) รวบรวมและเก็บรักษาข้อมูล
- (2) วิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล
- (3) นำข้อมูลมาใช้และรายงานข้อมูล

3.3 กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผน

3.4 มอบหมายงานและสนับสนุนส่งเสริม นิเทศติดตามการทำงานของสารสนเทศเพื่อใช้ข้อมูลวางแผนต่อไป



## ขั้นตอนการวางแผนงานธุรการ

การวางแผนงานธุรการ เป็นกระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานธุรการให้สำเร็จ  
คล่องตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ โดยมีขั้นตอน ดังนี้คือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการ ผู้บริหารจะต้องศึกษาในเรื่องต่อไปนี้

1.1 สภาพปัจจุบันของงานโรงเรียน ผู้บริหารควรตรวจว่ามีข้อบกพร่องหรือปัญหาอะไร

1.2 สถานที่ทำงานของห้องธุรการเป็นอย่างไร มีความแออัดหรือไม่ ภายในห้องธุรการ

มีความสะดวกมากน้อยเพียงใด หรือมีอะไรบางอย่างที่จะต้องแก้ไขปรับปรุง

1.3 ครุภัณฑ์ที่ต้องใช้ในห้องธุรการมีความพร้อมหรือไม่ มีอะไรบางอย่างที่ยังขาดอยู่

1.4 สภาพความพร้อมของบุคลากรที่จะทำงานธุรการ ตลอดจนปัญหาของครูที่ไม่เข้าใจ

เรื่องของงานธุรการที่ตนเองจะต้องทำอยู่เป็นประจำ

ขั้นที่ 2 การวางแผน เมื่อผู้บริหารได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน และความต้องการในขั้นตอนที่  
ที่ 1 และมีความเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ พอมองเห็นแนวทางในการแก้ปัญหาทำให้เตรียมวิธีการ  
วางแผนเพื่อแก้ไขปัญหา ซึ่งผู้บริหารจะสามารถทำได้หลายวิธี คือ

2.1 ประชุมครูเพื่อศึกษาปัญหาทางธุรการในโรงเรียนในรอบปีที่ผ่านมา

2.2 ให้ครูแต่ละคนหรือแบ่งกลุ่มเขียนโครงการเพื่อพัฒนางานธุรการของโรงเรียน

2.3 กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน โดยให้มีผู้รับผิดชอบในงานธุรการแต่ละคน

ขั้นที่ 3 การดำเนินงานตามแผนและการควบคุม เมื่อผู้บริหารได้คิดวางแผนการดำเนินงาน  
เพื่อแก้ปัญหาในขั้นตอนที่ 2 ไว้เรียบร้อยแล้ว ผู้บริหารจึงจัดให้มีการปฏิบัติตามโครงการเพื่อ  
แก้ปัญหานั้น ๆ สิ่ง que ผู้บริหารละเลยไม่ได้เลยในขั้นตอนนี้ คือ

3.1 การควบคุมและตรวจสอบงานที่ปฏิบัติตามโครงการเป็นระยะ

3.2 ให้ความช่วยเหลือเมื่องานหรือโครงการใดมีปัญหาเกิดขึ้น

3.3 ประเมินทงงาน โครงการ

ขั้นที่ 4 การประเมิน ผู้บริหารควรแบ่งการประเมินงานธุรการออกเป็น 3 ระยะ คือ

4.1 ประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ผู้บริหารสามารถประเมินข้อมูลเกี่ยวกับงานธุรการ

ได้ก่อนเปิดภาคเรียนแต่ละปีการศึกษาว่างานธุรการแต่ละด้านเป็นอย่างไร มีสภาพเป็นปัจจุบันหรือ



ไม้ และประสบปัญหาอะไรบ้าง

4.2 ประเมินระหว่างดำเนินงาน งานธุรการเป็นงานที่จะต้องปฏิบัติให้อยู่ในสภาพที่เป็นปัจจุบันตลอดเวลา เพราะฉะนั้น ผู้บริหารไม่ควรละเลยและต้องตรวจสอบอยู่เป็นประจำ

4.3 ประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน งานธุรการนั้นถ้าผู้บริหารให้ความสนใจ หมั่นตรวจสอบและประเมินในระหว่างดำเนินการอยู่เป็นประจำแล้ว อาจกล่าวได้ว่าแทบจะไม่ต้องมีการประเมินครั้งสุดท้ายเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานก็ได้ เพราะว่างานเป็นปัจจุบันและเรียบร้อยหมดแล้ว แต่ถึงอย่างไร ผู้บริหารก็ควรประเมินผลงานเพื่อนำข้อมูลไปปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้นในปีการศึกษาต่อไป

#### การบริหารงานธุรการ

การบริหารงานธุรการ เป็นงาน ๆ หนึ่งในงานของฝ่ายธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เป็นงานเกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ การจัดบุคลากรเหมาะสมกับลักษณะงาน ตลอดจนการจัดสถานที่ การจัดสำนักงานธุรการ ได้มีผู้ให้ความหมาย งานธุรการ ไว้มากมาย อาทิเช่น

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523:76) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการเป็นเรื่องสำคัญยิ่งอย่างหนึ่ง เปรียบเสมือนแกนขาของการบริหารโรงเรียน เพราะเป็นเครื่องสนับสนุนให้โรงเรียนเป็นสถานที่ให้บริการของวิชาการได้ราบรื่น

ซารี มณีศรี (2524:54) ให้ความเห็นว่า งานด้านธุรการเป็นงานหลักอย่างหนึ่งในระบบโรงเรียน

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการเป็นงานหลักส่วนหนึ่งที่มีหน้าที่เป็นเครื่องมือให้ความช่วยเหลือในการบริหาร และการบริการ รวมทั้งเป็นสถานที่บริการงานวิชาการของโรงเรียนให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

### ขอบข่ายของการบริหารงานธุรการ

กรมสามัญศึกษา (2532:7) กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการบริหารงาน  
ธุรการ สรุปลงต่อไปนี้ คือ

1. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
  - 1.1 การกำหนดสายงานธุรการ
  - 1.2 การทำแผนปฏิบัติงานธุรการ
  - 1.3 การจัดทำพรรณางานสายงานธุรการ
  - 1.4 การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
  - 1.5 การประชาสัมพันธ์เผยแพร่
2. การจัดบุคลากรเหมาะสมกับลักษณะงาน
  - 2.1 มีบุคลากรครบทุกงาน
  - 2.2 มีการแต่งตั้งบุคลากรเป็นลาลักษณ์อักษร
  - 2.3 บุคลากรมีวุฒิตรงตามลักษณะงาน
  - 2.4 ผลงานที่ปฏิบัติถูกต้อง เรียบร้อย
3. การจัดสถานที่เหมาะสมและปลอดภัย
  - 3.1 มีห้องธุรการโดยเฉพาะ
  - 3.2 การจัดสถานที่มีความมั่นคง ปลอดภัย
  - 3.3 มีสิ่งอำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงาน

### หลักการบริหารงานธุรการ

วิชช โถสุวรรณจินดา (2537:14-17) กล่าวว่า การบริหารงานธุรการควรจัด  
โครงสร้างให้สอดคล้องกับงานในความรับผิดชอบและไม่มี ความยุ่งยากซับซ้อน สายงานบังคับบัญชา  
ไม่ควรมีหลายขั้นตอนมากเกินไปเพราะจะทำให้เกิดความล่าช้า ในขณะที่เด็วกันก็มีระบบการตรวจ  
สอบภายในที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลการดำเนินงานด้านธุรการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้

### ประโยชน์เต็มที่แก่องค์กร

นอกจากนี้ วิชัย โภสุธรรมจินดา ยังได้กล่าวถึงแนวทางในการบริหารงานธุรการของ  
ผู้บริหารงานธุรการว่า ควรเป็นไปดังนี้

1. มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายที่แน่นอน เพื่อให้แน่ใจว่างานธุรการสามารถ  
ตอบสนองความต้องการขององค์กรได้ เป้าหมายของงานธุรการต้องวัดได้ ไม่มีความคลุมเครือ  
ท้าทายความสามารถและเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย มีระยะเวลา  
การปฏิบัติงานที่แน่นอน และมีการติดตามผลเป็นระยะ ๆ

2. มีการกำหนดขอบเขตของงาน หรือการจัดทำใบพรรณนางาน เพื่อแสดงความรับผิดชอบ  
ของงานแต่ละด้าน ซึ่งจะเป็แนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างถูกต้อง

การจัดทำใบพรรณนางานนี้ต้องมีการปรับปรุง แก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง  
ไปทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วย

3. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน เป็นเอกสารที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบถึงขั้นตอนและวิธีการ  
ทำงานโดยละเอียด ทั้งยังระบุความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับหน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานอื่น  
รวมทั้งการใช้เครื่องมือ วัสดุต่าง ๆ ด้วย

4. การตรวจสอบการทำงาน ผู้บริหารงานธุรการอาจจัดทำเอกสารที่มีหัวข้อแสดง  
งานที่ต้องปฏิบัติ เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติไม่หลงลืมขั้นตอนในการทำงาน และปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง  
ซึ่งจะช่วยในการตรวจสอบได้อย่างดี

นอกจากการจัดทำเอกสารตรวจสอบการทำงานแล้ว ผู้บริหารอาจกำหนดให้  
ผู้ปฏิบัติงานต้องจัดทำรายงานตามที่กำหนด เพื่อจะได้ทราบผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งอาจมีการ  
ตรวจเยี่ยมผู้ปฏิบัติงานและมีการตรวจสอบในรูปแบบอื่นโดยไม่แจ้งล่วงหน้า เช่น การตรวจนับ  
พัสดุในคลังพัสดุ การตรวจนับเงินสด หรือให้มีหน่วยงานตรวจสอบเข้าช่วยการตรวจสอบ เป็นต้น

5. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม งานธุรการนั้นมีลักษณะจะต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน  
ผู้ที่ปฏิบัติงานบกพร่องแม้เพียงคนเดียวอาจส่งผลให้บุคคลอื่นในงานธุรการถูกตำหนิไปด้วย ดังนั้น  
การบริหารงานธุรการจึงควรเน้นการทำงานเป็นทีม

เจือ หมายเจริญ (2525:437,439) กล่าวว่า งานธุรการมีหลายประเภท แต่ละ  
ประเภทต้องการเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะแต่ละงาน การแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ให้

ปฏิบัติงานแต่ละประเภทอยู่ในดุลยพินิจ และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียน การแต่งตั้ง  
เจ้าหน้าที่ ผู้บริหารจะต้องเลือกสรรคนที่มีคุณสมบัติเฉพาะแต่ละอย่างได้ถูกต้อง แล้วทำคำสั่ง  
โรงเรียนแต่งตั้ง กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร ให้เจ้าตัวลงชื่อ  
รับทราบ และให้บุคลากรในโรงเรียนทราบด้วย ตำแหน่งเจ้าหน้าที่แต่ละงานต้องมีให้ครบตาม  
ที่กฎหมาย และระเบียบกำหนด ส่วนจำนวนจะมีกี่คนให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าสถานศึกษาแต่  
ไม่ควรเกินอัตรากำลังตามที่ ก.ค. กำหนด

### คุณสมบัติและความรับผิดชอบต่อบุคลากรด้านงานธุรการ

งานธุรการ ถือว่าเป็นงานที่ต้องให้บริการแก่หน่วยงานอื่น ๆ เจ้าหน้าที่จะต้องสัมผัส  
กับบุคลากรในโรงเรียนอยู่เสมอ ผู้ที่ทำหน้าที่งานธุรการจึงต้องมีคุณสมบัติเฉพาะ

ลินน์ (Linn, 1956:32) ได้กำหนดลักษณะเฉพาะของบุคลากรฝ่ายธุรการ ไว้ดังนี้

1. สามารถเข้ากับบุคคลอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี
2. จะต้องเป็นบุคคลที่ไม่เปิดเผยความลับของบุคคลอื่น ๆ
3. จะต้องเป็นบุคคลที่ซื่อสัตย์ มีเกียรติภูมิ มีความจริงใจและมีประวิติเนาเชื่อถือ
4. เป็นบุคคลที่กระตือรือร้นในการที่จะพบปะกับบุคคลทั่วไป
5. จะต้องบริการบุคคลอื่นอย่างเท่าเทียมกัน
6. จะต้องเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม รู้จักปรับปรุงงานด้วยตนเองได้
7. จะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี
8. มีความอดทนต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
9. จะต้องมีจิตใจที่มั่นคงทุกโอกาส
10. จะต้องมีอารมณ์ขัน
11. จะต้องเป็นผู้ที่รู้จักใช้น้ำเสียงได้อย่างเหมาะสม น่าฟัง
12. จะต้องเป็นผู้ใช้ภาษาสุภาพ ไม่หยาบคาย

นอกจากนี้ ลินน์ (Linn, 1956:32-33) ยังได้เสนอหลักการบริหารงานธุรการ  
โรงเรียนให้ผู้บริหารโรงเรียนยึดถือปฏิบัติเพื่อประสบความสำเร็จในการบริหารงานไว้ ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ทุกคนจะต้องรู้ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของตนเอง
2. เจ้าหน้าที่แต่ละคนจะต้องอยู่ภายใต้การควบคุมของหัวหน้าคนใดคนหนึ่งโดยตรง
3. การมอบหมายความรับผิดชอบให้กับผู้อื่น จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมกับอำนาจหน้าที่ของบุคคลด้วย
4. การวิพากษ์วิจารณ์เจ้าหน้าที่จะต้องทำเป็นส่วนบุคคล ไม่ควรกระทำต่อหน้าบุคคลอื่น
5. ให้ความเคารพแนวความคิด ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไขงานในลักษณะเป็นการเสริมสร้างจากบุคคลอื่น
6. ให้การยกย่องชมเชยบุคคลที่กระทำดี โดยยึดภาษีที่ว่า " การจับแมลงวันให้ได้ นั้น จะต้องใช้น้ำตาลมากกว่าชาวม "
7. บุรุษและสตรีมีความแตกต่างกัน แต่ในการปฏิบัติต่อบุคคลทั้งสองกลุ่ม ต้องให้ความยุติธรรมเท่าเทียมกัน

#### หลักในการจัดสำนักงานธุรการ

การจัดสำนักงานธุรการ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาจัดให้เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงาน สามารถทำงานได้สะดวก สบายและรวดเร็ว รวมทั้งมีสมาธิในการทำงานเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ

ซีซีเวย์ มุลิกไชย (2518:37-38) ได้เสนอหลักการจัดสำนักงานธุรการไว้ ดังนี้

1. การตั้งโต๊ะ เก้าอี้ เครื่องใช้ต้องมีความเหมาะสมกับขนาดของห้อง ใช้ประโยชน์ของห้องได้เต็มที่ ควรให้ห้องสามารถบรรจุโต๊ะ เก้าอี้และเครื่องใช้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้
2. เพื่อให้สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย การวางผังสำนักงานจึงเป็นศิลปะที่สำคัญ ซึ่งในบางครั้งจะต้องผู้มีความรู้ด้านสถาปัตยกรรมหรือศิลปทางด้านนี้โดยเฉพาะ
3. การจัดผังของสำนักงานที่ถูกต้องจะเป็นประโยชน์ในการควบคุม ดูแลการทำงานของพนักงาน โดยปกติบุคคลระดับพนักงานจะนั่งหันหน้าไปทางเดียวกัน ผู้เป็นหัวหน้าจะนั่งหันหน้าไปทางตรงข้าม

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 (2522:84) ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับการจัดสำนักงานธุรการไว้ว่า ห้องธุรการเป็นส่วนสำคัญของโรงเรียนเพราะเป็นห้องที่เป็นประโยชน์ อำนาจความสะดวกให้แก่คณะครู นักเรียนหรือผู้มาเยี่ยมโรงเรียน จึงควรจัดห้องธุรการไว้ชั้นล่างและอยู่ใกล้กับทางเข้าโรงเรียนมากที่สุด

ภิญโญ สาธร (2526:347) กล่าวเกี่ยวกับการจัดสำนักงานธุรการโรงเรียนไว้ว่า สำนักงานธุรการโรงเรียน เป็นศูนย์ประสานงานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน ผู้บริหารควรเอาใจใส่และดูแลให้เป็นศูนย์ที่มีประสิทธิภาพ เพราะนอกจากจะต้องประสานงานภายในโรงเรียนแล้ว บุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อกับโรงเรียนจะเข้ามาที่สำนักงานนี้ก่อนอื่น ถ้าครูใหญ่จัดสำนักงานธุรการได้ดีใคร ๆ ได้มาเห็นก็นิยมยกย่อง ซึ่งการจัดสำนักงานธุรการที่ดี สามารถสรุปได้ ดังนี้

1. สำนักงานธุรการควรตั้งอยู่ตรงกลางอาคารที่ใกล้กับทางเข้าบริเวณโรงเรียนที่สุด
2. ควรมีห้องเก็บของเล็ก ๆ อยู่ในสำนักงานธุรการด้วย
3. ทางเข้าห้องครูใหญ่ควรผ่านที่ทำการธุรการด้วย

#### การบริหารงานสารบรรณ

งานสารบรรณ เป็นงาน ๆ หนึ่งในงานฝ่ายธุรการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา งานสารบรรณ นับว่ามีความสำคัญมาก เพราะการดำเนินงานของโรงเรียนในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับ การออกจดหมาย หนังสือ เอกสารหรือบันทึกต่าง ๆ ทั้งสิ้น ได้มีผู้ให้ความหมาย งานสารบรรณ ไว้ดังนี้

พนัส หันนาคินทร์ (2524:309) ได้กล่าวเกี่ยวกับงานสารบรรณว่า งานสารบรรณ ได้แก่ งานติดต่อกับองค์การและบุคคลทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ เช่น จดหมาย โทรเลข โทรศัพท์ เป็นต้น เพื่อความเป็นหลักฐานในการเก็บ ค้นและอ้างอิง การใช้ลายลักษณ์อักษรในรูปของบันทึก และจดหมายของทางราชการ

เจือ หมายเจริญ (2525:438) ได้กล่าวว่า งานสารบรรณ คือ งานที่เกี่ยวข้องกับ

หนังสือที่เป็นหลักฐานสำคัญของทางราชการ งานสื่อสารสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน การปฏิบัติงาน สารบรรณต้องยึดหลักปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณพ.ศ. 2526 และระเบียบว่าด้วยการรักษาความปลอดภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2517 ประกอบกัน

สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี (2526:1) ได้ให้ความหมายของงานสารบรรณว่า งานที่เกี่ยวกับการบริหารเอกสารเริ่มตั้งแต่ การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การสืบ จนถึงการทำลาย

สรุปได้ว่า การบริหารงานสารบรรณ คือ การบริหารงานที่เกี่ยวกับหนังสือที่เป็น เอกสารหลักฐานของทางราชการเพื่อใช้ติดต่อกันทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน นับตั้งแต่การ จัดทำ การรับส่ง การเก็บรักษา การสืบ จนถึงการทำลาย

#### ขอบข่ายของการบริหารงานสารบรรณ

กรมสามัญศึกษา (2532:7) กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการบริหารงาน สารบรรณ ดังต่อไปนี้คือ

1. การลงทะเบียนรับ-ส่งเอกสารและหนังสือทางราชการ
2. การโต้ตอบหนังสือราชการ
3. การเก็บรักษาและทำลายหนังสือราชการ
4. การจัดบริการเกี่ยวกับงานสารบรรณ

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 (สำนักงานปลัด สำนักนายกรัฐมนตรี, 2526:2-20) กล่าวถึงงานสารบรรณ สรุปได้ดังนี้

การรับหนังสือ ให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานสารบรรณกลางปฏิบัติโดยจัดทำลำดับความ สำคัญความเร่งด่วนของหนังสือ ให้ผู้เปิดซองตรวจเอกสาร หากไม่ถูกต้องให้ติดต่อส่วนราชการ เจ้าของเรื่อง

การส่งหนังสือ ให้เจ้าของเรื่องตรวจความเรียบร้อยของหนังสือ รวมทั้งสิ่งที่ส่งไป ด้วยให้ครบถ้วน แล้วส่งเรื่องให้เจ้าหน้าที่งานสารบรรณกลางเพื่อส่งออก

การเก็บรักษาหนังสือ แบ่งออกเป็นการเก็บระหว่างปี การเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว และการเก็บไว้เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

การสืบหนังสือ ผู้สืบจะต้องแจ้งให้ทราบ ว่า เรื่องที่สืบนำไปใช้ในราชการใดและต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. การสืบระหว่างส่วนราชการ ผู้สืบและผู้อนุญาตต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ตั้งแต่ระดับกองขึ้นไป

2. การสืบในส่วนราชการเดียวกัน ผู้สืบและผู้อนุญาตต้องเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ระดับแผนกขึ้นไป หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

การทำลายหนังสือ ภายใน 60 วันหลังจากสิ้นปีปฏิทิน ให้เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบสำรวจหนังสือที่ครบอายุการเก็บหนังสือในปีนั้น แล้วจัดทำบัญชีขออนุญาตทำลายเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการระดับกรมเพื่อพิจารณาแต่งตั้งกรรมการทำลายหนังสือ

#### ลักษณะที่ดีของงานสารบรรณ

กมล ชูทรัพย์ และ เสถียร เหลืองอร่าม (2517:103) กล่าวว่า งานสารบรรณที่ดีจะต้องมีลักษณะ ดังนี้ คือ

1. ปฏิบัติได้รวดเร็ว ประหยัดเวลา
2. ทหาวิธีคิดในการร่างและโต้ตอบ รับ - ส่ง เก็บ คั่น ทำลายหนังสือเพื่อประหยัดแรงงานและประหยัดกระดาษพิมพ์ นอกจากนั้น หนังสือโต้ตอบทุก ๆ ฉบับจะต้องได้ความสมบูรณ์ ประณีต สะอาด ชัดเจน มีระเบียบและเป็นมาตรฐาน
3. ร่างหนังสือโต้ตอบได้รวดเร็ว ถูกต้อง ไม่ต้องแก้ไขเพิ่มเติมอีก
4. เมื่อได้รับหนังสือแล้ว ลงบัญชีได้ถูกต้องตามแบบที่กำหนดไว้แล้ว รับรวบรวมเสนอ เพื่อให้ผู้มีอำนาจรับพิจารณาออกความเห็น หรือสั่งการในโอกาสแรกโดยไม่ทอดทิ้ง หรือรับประชุมปรึกษาหารือ รับตอบ รับส่งออกไป
5. เก็บเรื่องเป็นระเบียบ ติดตามเรื่องได้ง่ายโดยใช้บัตรสอบถาม หรือคั่นจากหลักฐานตามระเบียบที่กำหนดไว้



6. หนังสือโต้ตอบที่ใช้ข้อความเหมือน ๆ กันเป็นประจำต้องพิมพ์แบบฟอร์มไว้เป็นแบบตายตัว เว้นช่องว่างไว้สำหรับกรอกเฉพาะข้อความที่เปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งจะเป็นการทุ่นแรงและประหยัดเวลาลงได้มาก

7. ข้อความที่จะจดให้ได้ถูกต้องรวดเร็ว ต้องใช้จดด้วยตัวเลขหรือเครื่องบันทึกเสียง

สิ่งจำเป็นสำหรับงานสารบรรณ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 9 (2522:112-113) ได้กล่าวถึงสิ่งจำเป็นสำหรับงานสารบรรณ ควรประกอบด้วย

1. เจ้าหน้าที่ธุรการ ผู้ทำหน้าทำงานสารบรรณและงานธุรการได้ดีจะต้องมีความรู้ภาษาไทยดี แม่นยำศัพท์และคำแปลในพจนานุกรมหรือพจนานุกรม อื่นมีความรู้ภาษาต่างประเทศด้วยยิ่งดี มีคุณสมบัติเฉพาะตัว คือ ต้องมีความละเอียดลออ รอบคอบ สุขุมและรวดเร็ว ถ้าจะเขียนหนังสือต้องเขียนได้สั้นที่สุดแต่ได้ความมากที่สุด

นอกจากนี้ เจ้าหน้าที่ธุรการควรมีเพียงพอกับงานสารบรรณซึ่งมีจำนวนมาก หากมีจำนวนไม่เพียงพอกับงาน ทำให้เกิดปัญหางานล่าช้า และผิดพลาดได้ง่าย

2. พนักงานพิมพ์ดีด พนักงานพิมพ์ดีดที่ดีควรมีความรู้ ความสามารถในการพิมพ์หนังสือได้รวดเร็ว ถูกต้อง

3. เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ จะต้องจัดให้มีเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้เกี่ยวกับงานสารบรรณให้เพียงพอที่จะหยิบใช้ได้ เช่น กระดาษ กระดาษไข ยางลบ ดินสอ เครื่องเขียนกระดาษ เป็นต้น

### การบริหารงานการเงินและการบัญชี

หัวหน้าสถานศึกษาทุกระดับมีภารกิจที่จะบริหารทรัพยากรการบริหารสี่ประการ คือ การบริหารบุคคล (Man) การบริหารการเงิน (Money) การบริหารงานวัสดุ (Materials) และการจัดการที่ดี (Management) การบริหารด้านการเงินเป็นการบริหารที่อยู่ในกรอบมาก

กว่าด้านอื่น เพราะการเงินต้องอ้างอิงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การบริหารการเงินที่อยู่นอก  
กรอบ ส่อมหมายถึงความบกพร่อง เสียชื่อเสียง หรืออาจถูกลงโทษทางวินัยได้ (ชาวี มณีศรี,  
2527:63) ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องศึกษาระเบียบแบบแผนและแนวทางปฏิบัติ  
เกี่ยวกับการเงินให้เข้าใจเพื่อจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้อง

พนัส หันนาคินทร์ (2524:262) ได้อธิบายว่า การเงินและบัญชี ได้แก่ การรับ  
การเบิกจ่าย การจัดทำบัญชี การรับจ่ายเงิน ตลอดจนถึงการควบคุมและการตรวจสอบเกี่ยวกับ  
การเงินและบัญชีของโรงเรียน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526:78) อธิบายว่า งานที่เกี่ยวกับการเงินของโรงเรียน  
จะต้องประกอบด้วย การรับ การเบิกจ่ายเงิน การทำบัญชี ตลอดจนการควบคุม และการ  
ตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินโรงเรียน

เอกชัย กี่สพันธ์ (2528:179) ให้ความหมาย การบริหารการเงิน ไว้ว่า เป็น  
การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้ได้เงินมาใช้จ่าย การวางแผนเกี่ยวกับการเงิน การจ่ายและ  
การควบคุมเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามระเบียบหลักเกณฑ์ต่าง ๆ  
แหล่งที่มาของเงินที่จะนำมาใช้จ่ายในการบริหารการศึกษานั้นอาจจะมาจากหลาย ๆ ทางด้วยกัน  
เช่น ภาษีอากร ค่าเล่าเรียน เงินค่าบริจาครจากสมาคมหรือมูลนิธิ หรือบุคคล

สรุปได้ว่า งานการเงินและการบัญชี คือ งานที่เกี่ยวกับเงินทุกประเภท ซึ่งมี  
การรับ การจ่าย การเก็บรักษา และการบันทึกของเงินในบัญชีทะเบียนต่างๆ และการ  
เก็บรักษาสมุดบัญชี ทะเบียนเอกสารการเงิน ตลอดจนการควบคุม ดูแลและตรวจสอบเกี่ยวกับ  
การเงินและบัญชีของโรงเรียน เป็นงานที่ให้การบริหาร ซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย  
ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่าย  
ธุรการ เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชี จะต้องสนใจและศึกษาระเบียบวิธีปฏิบัติให้เข้าใจ  
ถ่องแท้ ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้นได้

### ขอบข่ายของการบริหารงานการเงินและการบัญชี

กรมสามัญศึกษา (2532:7) กำหนดให้โรงเรียนมัธยมศึกษาดำเนินการบริหารงานการเงินและการบัญชี ดังต่อไปนี้

1. การทำหลักฐานการเงินและการบัญชี
2. การเก็บรักษาเงินและเอกสารการเงิน
3. การใช้จ่ายเงิน

### แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานการเงินและการบัญชี

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการเงินและการบัญชี ทั้งเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ ตามอำนาจหน้าที่โดยตรงและตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

งานเกี่ยวกับการเงินและการบัญชี เป็นงานที่ให้บริการ ซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ฝ่ายธุรการ เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชี จะต้องสนใจและศึกษาระเบียบ วิธีปฏิบัติให้เข้าใจถ่องแท้ ทั้งนี้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดเกิดขึ้น

ศรีสวัสดิ์ รัตนวราห (2533:337) ได้กำหนดว่า การปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานการเงินและการบัญชีของโรงเรียน พึงยึดวิธีการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. ทำแผนการใช้เงินบำรุงการศึกษาประจำปี
2. ขออนุมัติเบิกจ่ายเงินงบประมาณแยกตามหมวดรายจ่ายตามที่ส่วนราชการเจ้าสังกัดจัดสรรให้ตามวงเงินในงวดที่ได้รับอนุมัติ
3. เสนอบุคลากรค่าใช้จ่ายตามหมวดรายจ่าย
4. ทำรายงานการเงินตามที่กระทรวงการคลังกำหนด
5. จัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชีให้สำนักงานคณะกรรมการตรวจเงิน

แผ่นดินหรือสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคประจำเขต ตรวจสอบประจำปี

นอกจากนี้ ศรีสวัสดิ์ รัตนวราท (2533:338) กล่าวถึงหลักปฏิบัติโดยทั่วไปของเจ้าหน้าที่การเงินระดับโรงเรียนที่จะต้องกระทำ มีดังนี้ คือ

1. การศึกษากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและคำสั่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเงินและการบัญชีของโรงเรียน
2. การศึกษาเกี่ยวกับระบบบัญชีของสถานศึกษา ตลอดจนแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเงินและการบัญชี
3. การปฏิบัติตามระเบียบโดยเคร่งครัด
4. การทำงานเกี่ยวกับการเงินและการบัญชีด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและบริสุทธิ์ใจ
5. การยึดหลักประสิทธิภาพ ควบคุมการใช้จ่ายเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ประหยัด ได้ผลตามเป้าหมายและมีผลคุ้มค่า
6. การเก็บหลักฐานต่าง ๆ ให้ครบถ้วน อยู่ในที่ปลอดภัย อย่าให้เกิดการเสียหายขึ้นได้
7. การทำบัญชีให้เป็นปัจจุบัน
8. การใช้ความรอบคอบ ไม่ประมาท เลินเล่อ
9. การตรวจสอบความถูกต้องประจำ

#### การบริหารงานพัสดุ

งานพัสดุ เป็นงานอีกประเภทหนึ่งของงานฝ่ายธุรการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา การปฏิบัติงานพัสดุจะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 มีผู้ให้ความหมาย งานพัสดุ ไว้ ดังนี้

ซารี มณีศรี (2525:157) ได้กล่าวถึง การบริหารงานพัสดุ ไว้ว่า เครื่องมือการบริหารขึ้นอยู่กับปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง และมติคณะรัฐมนตรี นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรใช้เทคนิคในการจัดหา การใช้ การบำรุงรักษา รวมทั้งการจัดให้มีเจ้าหน้าที่พัสดุ ซึ่งสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโรงเรียน ไม่มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่พัสดุตามที่ ก.พ.



กำหนดไว้โดยเฉพาะ ฉะนั้น การบริหารงานพัสดุ นอกจากจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ แล้ว ยังต้องมีบุคลากรผู้รับผิดชอบด้านนี้โดยเฉพาะด้วย

ปรีชา จำปารัตน์ และ ไพศาล ชัยมงคล (2527 : 2) ได้กล่าวเพิ่มเติมไว้อีกว่า การบริหารงานพัสดุ หมายถึง การนำเอาวิชาการหรือศิลปะในการบริหารมาใช้ในการจัดพัสดุ เพื่อสนับสนุน และสนองความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือโครงการให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 ให้ความหมาย พักตร์ว่า หมายถึง วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่กำหนดไว้ในหนังสือการจำแนกประเภทรายจ่าย ตามงบประมาณของสำนักงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่ายตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ (กรมสามัญศึกษา, 2535 ก:2)

สรุปได้ว่า การบริหารงานพัสดุ เป็นเรื่องของการจัดหาและการควบคุมในการจัดหานั้นย่อมมีระเบียบข้อบังคับกำหนดไว้อย่างชัดเจน หากเจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในเรื่องของระเบียบข้อผิดพลาดอาจเกิดขึ้นได้ ส่วนการควบคุม นั้น หมายถึง การตรวจสอบวัสดุให้มีการเบิกจ่ายไปให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียนรวมทั้งความพยายามจะบำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพที่ดีด้วยความเอาใจใส่อย่างจริงจังของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเป็นเรื่องที่จำเป็น

#### ขอบข่ายของการบริหารงานพัสดุ

กรมสามัญศึกษา (2532:7) กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการบริหารงานพัสดุ ดังต่อไปนี้

1. การจัดซื้อจัดจ้าง มีการจัดซื้อ จัดจ้าง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 ครบทุกขั้นตอน ถูกต้อง รวดเร็วทันเวลา และมีการเก็บรักษาหลักฐานการจัดซื้อ จัดจ้างไว้อย่างเรียบร้อย ปลอดภัย
2. การจัดทำบัญชีพัสดุและทะเบียนครุภัณฑ์ มีการจัดทำบัญชีวัสดุ ทะเบียนครุภัณฑ์ ครบถ้วน ถูกต้อง บัญชี ทะเบียนต่าง ๆ เรียบร้อย เป็นปัจจุบัน และมีระบบการจัดเก็บรักษา

บัญชี ทะเบียนไว้อ่างเรือบร้อช ปลอดกัษ

3. การปรับซ่อมและบำรุงรักษาพัสดุ มีการปรับซ่อม บำรุงรักษาพัสดุเป็นประจำ มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงซึ่งได้รับการแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษร จัดให้มีการชี้แจงแนะนำวิธีการใช้ การบำรุงรักษาพัสดุแก่ผู้ใช้และยังมีการจัดสรรเงินไว้เป็นค่าปรับซ่อม บำรุงรักษาพัสดุ

4. การตรวจสอบพัสดุประจำปีและการจำหน่ายพัสดุ มีการตรวจสอบการรับ - จ่ายพัสดุประจำปี การตรวจสอบวัสดุถาวร การรายงานการตรวจสอบต่อหัวหน้าสถานศึกษาทันเวลาที่กำหนด มีการขออนุมัติจำหน่ายวัสดุและครุภัณฑ์ มีการจำหน่ายพัสดุ และรายงานการจำหน่ายพัสดุตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ

#### วงจรกิจการบริหารงานพัสดุ

ศิวพร มีฆทกานนท์ (2528:3-4) ได้กล่าวถึงวงจรกิจการบริหารงานพัสดุ ไว้ดังนี้

1. การวางแผนหรือการกำหนดโครงการ การบริหารพัสดุมีจุดเริ่มต้นเหมือนการบริหารงานอื่น ๆ คือ ต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับเรื่องการใช้พัสดุโดยเฉพาะ ซึ่งต้องอาศัยการทำแผนร่วมกับแผนงานอื่น ๆ อาจจะทำเป็นแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว ก็ได้ แต่แผนหลักนั้นควรเป็นแผนระยะสั้น 1 ปี เท่านั้น ทั้งนี้ เพื่อสามารถนำแผนนั้นมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติขั้นตอนที่ 2 ของการบริหารพัสดุได้อย่างสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของแผนได้

2. การกำหนดความต้องการหรือการคำนวณความต้องการ เป็นขั้นตอนเกี่ยวกับการประมาณจำนวนความต้องการของพัสดุแต่ละรายการ เพื่อจัดหาโดยใช้แผนงานเป็นหลักในการตั้งวงเงินงบประมาณ หรือการจัดหาแต่ละรายการได้ โดยนำจำนวนพัสดุแต่ละรายการมาคูณราคาแต่ละหน่วย

3. การจัดหา นับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและมีรายละเอียดทั้งทางด้านทฤษฎีและปฏิบัติมากกว่าขั้นตอนอื่น ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งพัสดุสำหรับใช้สอยตามความต้องการอย่างประหยัดและถูกต้อง

4. การแจกจ่าย คือการนำพัสดุที่ได้จัดหามาแล้วมาเก็บไว้ในคลังเพื่อรอการส่งจ่ายหรือจ่ายให้ปฏิบัติงานได้ทันที ซึ่งงานแจกจ่ายนี้ ประกอบด้วยหลายหน้าที่ เช่น การควบคุมทั้งทางด้านบัญชีและการควบคุมการจัดส่ง การเก็บรักษาและหน้าที่ในการขนส่ง

5. การบำรุงรักษาเพื่อการซ่อมบำรุง เป็นขั้นตอนปฏิบัติเพื่อให้รักษาสภาพของพัสดุที่ใช้ให้มีอายุการใช้งานยาวหรือตลอดไป

การซ่อมบำรุง แบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

การป้องกัน หมายถึงการดูแลและรักษาพัสดุขณะกำลังใช้ให้ปลอดภัยจากการซ่อมแซมให้มากที่สุด

การซ่อมแก้ หมายถึงการซ่อมเพื่อแก้ไขพัสดุให้คืนสภาพที่สามารถใช้งานได้ ซึ่งอาจเป็นการซ่อมแก้ ซ่อมเปลี่ยน หรือการซ่อมสร้าง

6. การจำหน่าย เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจร เป็นการปลดภาวะพัสดุในความครอบครองถ้าหากพัสดุนั้นใช้การไม่ได้ ซึ่งอาจจะเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น สิ้นอายุเสื่อมสภาพหรือล้าสมัย เป็นต้น

#### การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการและลูกจ้าง

งานธุรการอีกประการหนึ่ง คือ งานทะเบียนและสถิติที่โรงเรียนจะต้องจัดทำ เพื่อให้ถูกต้องตามระเบียบของทางราชการ และเพื่อประโยชน์ในการบริหารงาน ยิ่งโรงเรียนมีสถิติข้อมูลหรือสารสนเทศที่ถูกต้องมากเท่าใด การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนในการจะใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดก็ยิ่งจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ได้มีผู้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับงานทะเบียนและสถิติข้าราชการและลูกจ้าง ไว้ดังนี้

เจือ หมายเจริญ (2525:459) กล่าวว่า สำหรับโรงเรียนงานทะเบียนครู เป็นเรื่องสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารได้ทราบประวัติส่วนตัวของครู ประวัติการศึกษาและอบรม ประวัติการทำงาน รวมทั้งความชอบและโทษทางวินัย เป็นประโยชน์ในการมอบหมายให้รับผิดชอบการทำงาน ทะเบียนประวัติครูที่ใช้ในโรงเรียนไม่มีแบบแผนที่แน่นอนแล้วแต่หัวหน้าสถานศึกษาจะคิดและทำขึ้น

สมาน แสงมะลิ (2526:149) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สำคัญมาก หน่วยงานหนึ่ง ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลจำนวนมาก อันได้แก่ ครู คนงาน การโรง

นักเรียนตลอดจนประชาชนต่าง ๆ ที่มาติดต่อ จึงต้องมีการเก็บหลักฐานต่าง ๆ และต้องมีการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ การจัดทำทะเบียนบัญชีและบันทึกสถิติจึงจำเป็นอย่างยิ่ง เอกสารเหล่านี้จะมีประโยชน์ในการดำเนินงานโรงเรียน ตลอดจนเป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงงานโรงเรียนให้ดีขึ้น

กรมสามัญศึกษา (2529:199) ได้กล่าวไว้ว่า เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรด้านประชากร เทคโนโลยี ค่านิยม สังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจสังคมไทย การมัธยมศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมไทยจะต้องได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมดังกล่าว ฉะนั้น การมัธยมศึกษาจะต้องมีการกระจายอำนาจกว่าปัจจุบัน มีระบบสถิติข้อมูลที่ชัดเจน คล่องแคล่ว ทันเวลา มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า การบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง เป็นงานสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารทราบข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร อาคารสถานที่ ในโรงเรียน เพื่อเป็นประโยชน์ในการใช้ทรัพยากร การตรวจสอบงาน และการพิจารณาปรับปรุงการบริหารงาน

#### ขอบข่ายของการบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง

กรมสามัญศึกษา (2532:8) กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการบริหารงานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง ดังต่อไปนี้

1. การจัดทำทะเบียนประวัติข้าราชการครูและลูกจ้าง ได้แก่ การมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะจัดทำทะเบียนประวัติถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีการเก็บรักษาที่สะดวกแก่การค้นหาและมีการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์

งานทะเบียนครู - อาจารย์

ครู-อาจารย์ทุกคนจะต้องทำสมุดประวัติของตนเองตามระบบของทางราชการให้ไว้กับกรมสามัญศึกษา เพื่อให้กรมสามัญศึกษา ได้ทราบและเก็บข้อมูลประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษา ความสำเร็จความชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ หน้าที่พิเศษและโทษทางวินัยไว้ ส่วนทะเบียนประวัติครู-อาจารย์ที่โรงเรียนนั้น ระเบียบปฏิบัติของกรมสามัญศึกษาไม่กำหนดแบบไว้



แต่ทุกโรงเรียนจะต้องจัดทำทะเบียนประวัติครู - อาจารย์ไว้ เพื่อจะได้ทราบถึงประวัติส่วนตัว ประวัติการศึกษาอบรม การไปปฏิบัติงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ ความสามารถพิเศษ ประวัติการทำงาน อัตราเงินเดือน ความดีความชอบ โทษทางวินัย รวมทั้งข้อมูลการลา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการมอบหมายงานให้รับผิดชอบ นอกจากนี้ โรงเรียนจำเป็นจะต้องจัดทำมีทะเบียน อัตรากำลัง ทะเบียนปฏิบัติงานและศึกษาอบรมเพิ่มเติม

#### งานทะเบียนลูกจ้างประจำ

การจัดทำทะเบียนลูกจ้างประจำก็เพื่อประโยชน์ในการบริหารบุคลากร การจัดทำทะเบียนส่วนมากแล้ว มีลักษณะคล้ายกับทะเบียนครู - อาจารย์ อาจจะเปลี่ยนแปลงบ้างบางรายการเพื่อให้เกิดความเหมาะสม

2. การจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุ ได้แก่ มีการจัดทำทะเบียนที่ราชพัสดุครบถ้วนถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีการทำประวัติที่ดิน อาคาร และสถานที่ และมีการจัดเก็บรักษาหลักฐาน เรียบร้อย ปลอดภัย

#### ทะเบียนอาคารสถานที่

นอกเหนือจากทะเบียนค่านบุคคลแล้ว ทะเบียนอาคารสถานที่ที่มีความจำเป็นเช่นกัน เพราะสถิติข้อมูลเหล่านี้มีส่วนช่วยให้โรงเรียนได้ตัดสินใจในการบริหารหรือดำเนินงานของโรงเรียนและควรจัดทำมีทะเบียนต่อไปนี้เป็นคือ อาคารเรียน ได้แก่ ห้องสำหรับการเรียน การสอน ห้องสำหรับบริการ ห้องบริการ ห้องพักครู โรงฝึกงาน โรงอาหาร-หอประชุม สนามกีฬา อาคารพลศึกษา ส้วม บ้านพัก

ทะเบียนอาคารสถานที่ จะมีรายละเอียดปลีกย่อยออกไปแล้วแต่โรงเรียนจะเป็นผู้พิจารณาเห็นสมควร ให้หัวข้อเหล่านี้จะต้องมีหัวข้อการบันทึกถึงการบำรุงรักษา ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไว้ด้วย สรุปได้ว่า งานทะเบียนและสถิติ เป็นงานที่เกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลต่าง ๆ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร อาคารสถานที่และอื่น ๆ ข้อมูลดังกล่าวนี้ จะเป็นประโยชน์ในการวางแผนประจำปีของโรงเรียน และเป็นข้อมูลที่จะตรวจสอบรายงานผลให้เป็นปัจจุบันด้วย ดังนั้น การขาดแคลนเจ้าหน้าที่ทั้งในด้านปริมาณและความรู้ย่อมเป็นปัญหาที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในด้านนี้

3. การจัดทำหลักฐานการปฏิบัติราชการ ได้แก่ การมีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดยเฉพาะ

ในการรวบรวมหลักฐานการปฏิบัติราชการของบุคลากรอย่างเรียบร้อย เป็นปัจจุบัน มีการจัดทำสถิติและนำไปใช้ประโยชน์



### การประเมินผลงานราชการ

การประเมินผลงานราชการ เป็นงานขั้นตอนสุดท้ายของงานฝ่ายธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะตีค่าผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วว่าบังเกิดผลตามจุดมุ่งหมายเพียงใด มีผู้ให้ความหมาย การประเมินผลงานไว้ ดังนี้

สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521:222) นิยามความหมาย การประเมินผลงาน ว่า หมายถึง กรรมวิธีในการรวบรวมข้อมูล (Data) หรือรายละเอียดต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาตรวจสอบ วินิจฉัย ตีราคา หาคุณค่าด้วยการอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจ

บุญญ โสภณ (2526:283) กล่าวเกี่ยวกับการประเมินผลไว้ว่า การประเมินผล การปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) คือ การตรวจสอบงานที่ทำไปแล้วนั้นได้ผลดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ก่อนลงมือทำงาน หรือเปรียบเทียบกับแผนงานหรือแผนงานที่ได้กำหนดไว้ก็ได้

เอกชัย กี่สุพันธ์ (2527:65) ให้ความหมายของ การประเมินผลงาน ไว้ว่า เป็นการที่ผู้บริหารประเมินสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการหลาย ๆ อย่างที่มีหลักเกณฑ์ ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานขององค์การให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์

ดังนั้น การประเมินผลงานราชการ จึงหมายถึง การที่ผู้บริหารประเมินสมรรถภาพในการปฏิบัติงานราชการ เพื่อเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ก่อนการทำงาน โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจ

### ขอบข่ายการประเมินผลงานธุรการ

กรมสามัญศึกษา (2532:8) กำหนดให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการประเมินผลงาน  
ธุรการ ดังต่อไปนี้คือ

1. มีคณะกรรมการประเมินผลงานธุรการ
2. มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงงานธุรการ

### หลักการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สมบุรณ์ พรรณภาพ (2521:225-226) กล่าวถึง หลักสำคัญของการประเมินผลว่า

1. การประเมินผลงานจะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงานเป็นเกณฑ์ในการประเมินผล
2. การประเมินผลงานจะต้องกระทำติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ และหลาย ๆ ครั้ง
3. การประเมินผลที่ดี จะต้องประกอบไปด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
4. การประเมินผลงานที่ดีจะต้องอาศัยวิธีการและเครื่องมือที่ดี จะต้องเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสภาพของงาน และสภาพการณ์ทั่วไป
5. การประเมินผลงานที่ดี ควรพิจารณาทำการประเมินในสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงต่อองค์การในโรงเรียน นั่นคือ เมื่อได้ผลแล้ว สามารถที่จะนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารโรงเรียนอย่างแท้จริง
6. เกณฑ์และวิธีการในการประเมินผลงาน จะต้องเป็นที่เข้าใจร่วมกัน
7. ควรมีการประเมินเครื่องมือสำหรับใช้ในการประเมินด้วย
8. การประเมินผลงานที่ดี จะต้องมีการเก็บบันทึกผลของการประเมินผลไว้เป็นหลักฐาน สะดวกแก่การค้น และนำไปใช้ประโยชน์ได้อีกด้วย

กรมสามัญศึกษา (2531:3) กำหนดหลักการประเมินผลงาน ไว้ดังนี้

1. การแต่งตั้งผู้ประเมินจะต้องคัดเลือกผู้ที่เหมาะสม
2. ผู้ทำการประเมินจะต้องมีความรู้เรื่องการประเมิน
3. ต้องให้ความยุติธรรมแก่ผู้ถูกประเมิน
4. วิธีการหรือข้อแนะนำที่สมควรนำมาแก้ไขปรับปรุงการประเมินผลงาน
5. ในการประเมินนั้นจะต้องตัดความสัมพันธ์ส่วนตัวออก เพื่อให้ผลการประเมินมี

ประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือได้

กระบวนการประเมินผลงาน

ในการประเมินผลงาน อาจมีกระบวนการได้ ดังนี้

สมบูรณ์ พรธภาพ (2521:223-225) กล่าวถึง การประเมินผลงาน ไว้ว่า  
กระบวนการประเมินผลงาน แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลงาน
2. กำหนดหลักเกณฑ์ของการประเมินผลงาน
3. กำหนดวิธีการและเครื่องมือสำหรับการวัดผล
4. การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมไว้แล้ว
5. การสรุปผลของการประเมินผลงานทั้งหมด

เอกชัย กุสพันธ์ (2527:66-67) กล่าวว่า การประเมินผลงาน อาจมี  
กระบวนการประเมิน ได้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน
2. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการประเมินผล
3. การรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิธีการในการประเมินผลงาน

กรมสามัญศึกษา (2531:3) กำหนดวิธีการประเมินผลงาน ไว้ดังนี้

1. การออกแบบสอบถาม
2. การเขียนรายงาน
3. การบันทึกเหตุการณ์สำคัญ
4. การอภิปรายฟังความคิดเห็น
5. การเปรียบเทียบผลงานของบุคลากร
6. ศึกษาจากผลงานที่ปรากฏ
7. การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล
8. การตั้งผู้รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน
9. การจัดประชุมสัมมนา สรุปผลงานประจำปี

ดังนั้น การประเมินผลงานบุคลากร จึงเป็นการประเมินผลงานการปฏิบัติงานของฝ่ายบุคลากร ตั้งแต่ การวางแผนงานบุคลากร การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงินและการบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติ ข้าราชการครูและลูกจ้าง

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา

กรมสามัญศึกษา (2537:26) ได้จัดแบ่งโรงเรียนตามขนาด เป็น 4 กลุ่ม เพื่อสะดวกในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนา ดังนี้

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียนน้อยกว่า 13 ห้องเรียน หรือมีจำนวนนักเรียนไม่ถึง 500 คน
2. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง คือ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 13-16 ห้องเรียน หรือมีจำนวนนักเรียน 500 - 1,499 คน
3. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 37-60 ห้องเรียน หรือมีจำนวนนักเรียน 1,500 - 2,499 คน

4. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนห้องเรียน 60 ห้องเรียนขึ้นไป หรือมีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

จากสถิติของกองแผนงาน กรมสามัญศึกษา ในปีการศึกษา 2538 มีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ อยู่เป็นจำนวนร้อยละ 34, 43, 15 และ 8 ตามลำดับ โดยมีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 197 โรงเรียน

ด้านโครงสร้างฝ่ายบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา จะมีฝ่ายบริหาร จำนวน 5 คน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 4 คน โดยแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบงานในแต่ละฝ่าย คือ งานฝ่ายวิชาการ งานฝ่ายธุรการ งานฝ่ายปกครอง และงานฝ่ายบริการ

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานธุรการ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ เท่าที่ผู้วิจัยได้สืบค้นยังไม่มีปรากฏ มีเพียงงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารงานธุรการในลักษณะอื่น ซึ่งพอสรุปได้ ดังนี้

วรินทร์า วัชรสิงห์ (2524) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานธุรการและการเงินของโรงเรียนสาธิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพฯ พบว่า

1. การปฏิบัติงานบริหารธุรการและการเงินของโรงเรียน ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานบริหารธุรการ การเงินและพัสดุครุภัณฑ์อยู่ในระดับมาก

2. ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน ตามความเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีประเด็นสำคัญพอสรุปได้ว่า ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกัน โรงเรียนควรเพิ่มความสนใจให้กับงานบริหารการเงินด้านการตรวจสอบบัญชี จ่ายเงินภายใน โดยปฏิบัติงานให้สม่ำเสมอมากขึ้นและควรปฏิบัติงานบริหารพัสดุครุภัณฑ์ด้านการจำหน่ายออกจากบัญชี ตลอดจน

จัดหาซ่อมแซม บำรุงรักษาให้มากยิ่งขึ้น

3. เปรียบเทียบงานบริหารงานธุรการ และการเงินตามความเห็นผู้บริหาร และ ผู้ปฏิบัติงานทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันทุกด้าน กล่าวคือ ไม่มีความแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญในการบริหารงานธุรการ การเงิน การบัญชีและวัสดุครุภัณฑ์

ชงยุทธ จิระกาล (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการปฏิบัติงานการเงิน และบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 พบว่า

1. การปฏิบัติงานการเงินและบัญชีของโรงเรียนมัธยมศึกษา ส่วนใหญ่ปฏิบัติสอดคล้องเป็นไปตามกฎ ระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติ และปฏิบัติเป็นไปในแนวเดียวกันในทุก ขนาดของโรงเรียน

2. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานการเงินและบัญชี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีปัญหาเกี่ยวกับ หมวด ฝ้ายต่าง ๆ จัดส่งและนำเสนอแผนงานหรือ โครงการล่าช้า ไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา อุปสรรคเกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจในการเขียนแผนงาน โครงการ การขาดความร่วมมือและประสานงานภายในหมวด ฝ้าย ปัญหา มีนักเรียนค้างชำระเงินบำรุงการศึกษามาก อุปสรรคเกิดจากผู้ปกครองนักเรียนขาดเงิน ปัญหา จากการให้ยืมเงินและผู้ยืมไม่ส่งใช้เงินยืมตามกำหนดเวลา อุปสรรคเกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจตรงกันในเรื่องกฎ ระเบียบการปฏิบัติ โรงเรียนขนาดใหญ่ส่วนใหญ่มีปัญหา ความไม่คล่องตัวยุ่งยากในการจ่ายเงินเดือน อุปสรรคเกิดจากเงินเดือนติดลบของครู อาจารย์ และลูกจ้างประจำ

สมศักดิ์ ชาญสูงเนิน (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานธุรการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายธุรการ มีทัศนคติเกี่ยวกับปัญหา งานธุรการอยู่ในระดับน้อย

2. โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการบริหารงานธุรการ อยู่ในระดับน้อย ส่วนโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โรงเรียนขนาดกลาง

และขนาดเล็ก มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นงานทะเบียนและสถิติ

3. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายธุรการ มีทัศนคติการบริหารงานธุรการไม่แตกต่างกัน

รสริน ปิตินันท์ (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพและปัญหาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร พบว่า

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร มีการปฏิบัติงานธุรการในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการเงินและการพัสดุ ปฏิบัติมากเป็นอันดับแรก ปัญหาที่พบเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ทะเบียนและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานธุรการ ครูอาจารย์ไม่ค่อยได้ทราบและเข้าใจ บุคลากรเกิดความขัดแย้งและปัดความรับผิดชอบในงานธุรการต่าง ๆ มาก การเบิกจ่ายพัสดุ ครุภัณฑ์ มักล่าช้าและขาดแคลน พัสดุ ครุภัณฑ์ไม่เพียงพอและอยู่ในสภาพที่ไม่เหมาะสมกับการใช้งาน หนังสือราชการด้านรับ ส่ง และโต้ตอบมีความล่าช้า ขาดการวางระบบบริหารเกี่ยวกับงานธุรการให้มีประสิทธิภาพ ทะเบียนประวัติข้าราชการและลูกจ้าง ตลอดจนการติดตามการปฏิบัติงานไม่มีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน และเอกสารหลักฐานมักขาดตกบกพร่อง

จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น เป็นเครื่องชี้ให้เห็นและแสดงว่า โรงเรียนยังคงมีการปฏิบัติงานธุรการอยู่ในระดับมากและยังคงมีปัญหาในการบริหารอยู่ เนื่องจาก งานธุรการต้องเกี่ยวข้องกับงานทุกฝ่ายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายธุรการจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญ พร้อมทั้งหาแนวทางพัฒนาเพื่อให้งานธุรการเป็นงานที่สนับสนุน ส่งเสริม การบริหารงานโรงเรียนด้านอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป