

บทที่ 2

เอกสาร และการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษามุ่งศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5 ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ความหมายการบริหารเวลา ความสำคัญของการบริหารเวลา และหลักการบริหารเวลา
2. ประเภทของการใช้เวลา และประสิทธิภาพในการบริหารเวลา
3. สาเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเวลา การประหยัดเวลา และปัญหาอุปสรรค
4. การบริหารงานและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา
5. การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ความหมายการบริหารเวลา ความสำคัญของการบริหารเวลา และหลักการบริหารเวลา

ความหมายการบริหารเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ความหมายของการบริหารเวลา เพื่อให้การบริหารเวลาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่ ประภาพร กิติ (2546, หน้า 9) ได้สรุป การบริหารเวลา คือ การวางแผนจัดการเรื่องเวลาให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนดไว้โดยใช้เวลาน้อยที่สุดและให้ได้ผลสำเร็จของงานสูงสุด ส่วน จริญ สักกะวงศ์ (2542, หน้า 10) ได้สรุป เวลา คือ ความต่อเนื่องที่ไม่มีเนื้อที่เป็นช่วงระยะเหตุการณ์หรือช่วงระหว่างเหตุการณ์ ซึ่งในนั้นมีเหตุการณ์ต่างๆ ตั้งแต่ 2 เหตุการณ์หรือการกระทำอุบัติขึ้นตามลำดับมีความสัมพันธ์ของข้อเท็จจริงที่ไม่ขาดจากกัน หรือมีชีวิตต่อเนื่องกันไป เวลาสามารถวัดได้ประมาณได้ ประกอบด้วย อดีต ปัจจุบัน อนาคต และยังใช้เวลาเป็นเครื่องวัดคุณลักษณะอื่นๆ ของบุคคลอีกด้วย จากคำกล่าวของ สมศักดิ์ ชาญศิริศักดิ์สกุล (2531, หน้า 101) กล่าวว่า นักบริหารคือผู้ที่ทำหน้าที่ วางแผน จัดการองค์กร สั่งการและควบคุมงานให้สำเร็จ ดังนั้นหากผู้บริหารใช้เวลาที่มีอยู่ไปทำอย่างอื่น ก็อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารนั้น “ใช้เวลา ไม่เป็นประโยชน์” หรือ “บริหารเวลาไม่เป็น” เช่น

1. มาทำงานสายโดยไม่จำเป็น
2. เอาเวลาทำงานมาอ่านหนังสือพิมพ์

3. คุยโทรศัพท์กับเพื่อน หรือแฟน
4. รับประทานอาหารกลางวันโดยใช้เวลา
5. นั่งเฉย
6. ประชุมโดยไม่ได้ผล

จากการที่ได้ทราบถึงความหมายของการบริหารเวลานั้น จะเห็นความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลาและการใช้เวลา ว่าการบริหารเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการให้ทุกคนใช้เวลาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

ความสำคัญของการบริหารเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ ความสำคัญของการบริหารเวลา เพื่อให้การบริหารเวลาเกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่า ตามที่ สุริพร พิงพทุทคุณ (2549, หน้า 5) กล่าวว่า เวลาเป็นทรัพย์สินที่มีค่ายิ่ง เวลายังเป็นทรัพย์สินที่ใช้แล้วหมดไป เพราะเวลาจะเดินไปเรื่อย ๆ โดยไม่สามารถเติมเวลาให้เต็มดังเดิมได้ สิ่งที่ดีที่สุดสามารถทำได้ก็คือ การใช้เวลาที่มีอยู่ ให้เกิดประโยชน์ได้มากที่สุด

นอกจากนี้ เบญจามิน แพร่งกลิน (อ้างใน กรรณ พิระธัมพร, 2543, หน้า 47) กล่าวว่า อย่าปล่อยเวลาให้สูญเปล่าไปกับการเก็บทุกสิ่งไว้ในชีวิต วิธีใช้เวลาจะเป็นตัวกำหนดการดำรงชีพ การปล่อยเวลาให้สูญค่าไปก็คือการปล่อยให้ชีวิตสูญเปล่า การเปลี่ยนแปลงชีวิต หมายถึง การเปลี่ยนวิธีการใช้เวลาที่เป็นมากกว่าแค่เรื่องของงาน แต่ยังรวมถึงเรื่องชีวิต ญะญุแงสำคัญ คือ การดำเนินชีวิตไปอย่างสมดุล นั่นคือการใช้เวลาอย่างพอเพียงในทุกๆแง่มุมของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นทางจิตวิญญาณ ครอบครัว ชุมชน สังคม อาชีพ การพัฒนาตนเอง และสุขภาพ

สำหรับ สุริพร พิงพทุทคุณ (2551, หน้า 18) กล่าวว่า เวลาเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถหาซื้อ นำไปเร่ขาย แบ่งปัน และทำให้เพิ่มขึ้นหรือน้อยลงได้ เวลาใน 1 วัน คือ 24 ชั่วโมง การใช้เวลาให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด อาจจะใช้เทคนิค และระบบการบริหารจัดการเวลาที่แตกต่างกัน

ส่วน ปีเตอร์ ดรักเกอร์ (อ้างใน กรรณ พิระธัมพร, 2543, หน้า 59) กล่าวว่า เวลาเป็นเรื่องง่าย ถ้าไม่บริหารก็ไม่สามารถบริหารอะไรได้ การไม่มีเวลาเพียงพออาจเป็นที่ยอมรับว่า ไม่ได้บริหารเวลาที่มีอยู่ อย่างไรก็ตามเมื่อเวลาหมด ทักษะทั้งหมดที่มีก็ไม่มีค่าอะไร ดังนั้นจำเป็นต้องควบคุมเวลาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี หากบริหารเวลาไม่สำเร็จ ก็เหมือนเป็นการบัญญัติขึ้นมา เพราะไม่สามารถจัดการบริหารเวลาได้ การบริหารเวลามีความหมายง่าย ๆ ว่า เป็นการจัดการบริหารเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายภายในเวลาที่มีอยู่

นอกจากนี้ เบนจามิน แฟรงคลิน (อ้างในวันดี อมรชาติ, ม.ป.ป. , หน้า 7) กล่าวว่า การเรียนรู้วิธีบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ก็เท่ากับการรู้จักบริหารชีวิตอย่างมีคุณค่า การบริหารเวลาที่ดีนั้น สามารถทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ตามเวลาที่กำหนดไว้

ส่วนพิสิฐ กัยวิทย์โกศล (2539, หน้า 8) สรุปลักษณะสำคัญของการบริหารเวลาดังนี้

1. การบริหารเวลา เป็นการจัดการใช้เวลาไปตามที่ต้องการ หมายถึง การจัดระเบียบการใช้เวลา และควบคุมงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย ภายในเวลาที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม ซึ่งได้แก่ การวางแผนการใช้เวลา กำหนดกิจกรรมที่ปฏิบัติก่อนหลังตามความสำคัญ และความเร่งด่วนของงานเป็นหลัก มีการแบ่งงานหรือมอบหมายงาน ตลอดจนการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการใช้เวลาเป็นไปตามแผนที่วางไว้

2. การบริหารเวลา เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้เวลาเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองเวลาน้อยที่สุด หมายถึง การค้นหาและนำวิธีการใช้เวลาอย่างประหยัดมาปฏิบัติ เช่น การใช้เวลาในการสนทนา การประชุม การเขียนเอกสาร การอ่านเอกสาร หรือการใช้เวลาระหว่างเดินทางไป-กลับในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์ช่วยในการบริหารเวลา เป็นต้น

ที่กล่าวมาเป็นความสำคัญของการบริหารเวลาซึ่งเวลามีจำกัด ดังนั้นการที่จะใช้เวลาให้คุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด จำเป็นต้องมีการบริหารเวลาเพื่อใช้เวลาอย่างเหมาะสม จึงจะเป็นการใช้เวลาให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์ตามที่กล่าว

หลักการบริหารเวลา

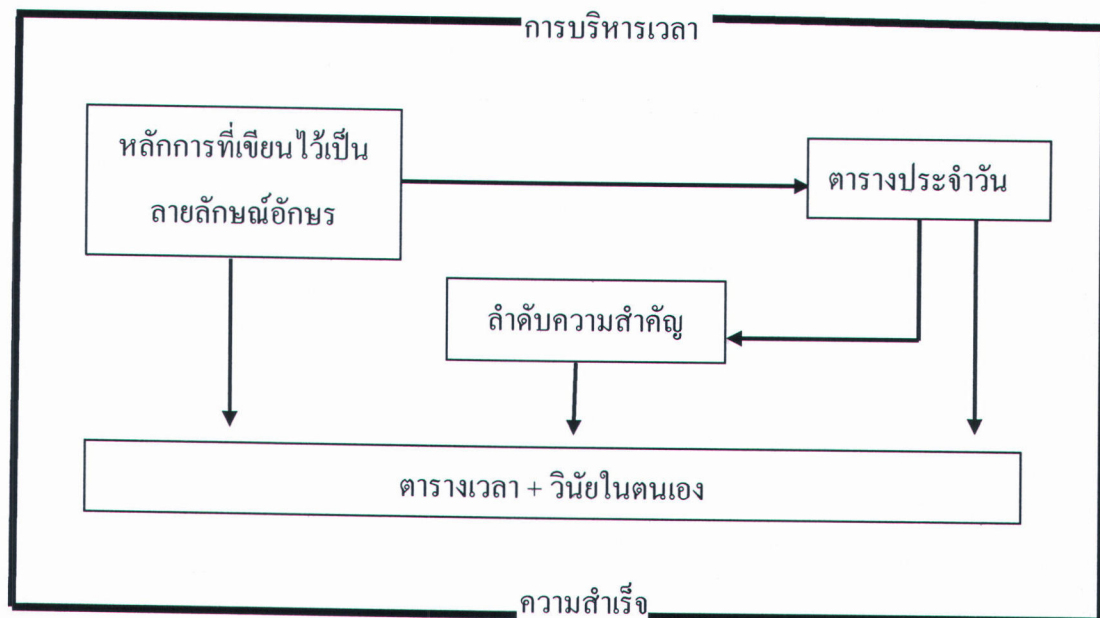
หลักการบริหารเวลาเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ เพื่อให้การบริหารเวลาเกิดประสิทธิภาพ ตามที่ อนุกุล เขียงพุกษาวัลย์ (ม.ป.ป. , หน้า 189) กล่าวถึงหลักการบริหารเวลาที่มีประสิทธิภาพ

1. กำหนดงานและกิจกรรมที่ต้องทำ
2. วางแผนล่วงหน้าโดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของงานกับเวลา
3. กำหนดเวลาที่มีประสิทธิภาพและเติมเต็มเวลาที่รอกคอย
4. รวมงานและกระจายงาน
5. จัดระบบการทำงาน เอกสาร โຕะ
6. ทำเดิยวนี้ “การผัดวันประกันพรุ่ง เป็นโจรของเวลา”
7. เรียนรู้การปฏิเสธอย่างนัมนวล และให้คำสัญญาหรือทำข้อตกลงให้น้อยที่สุด
8. ให้อุปกรณ์สื่อสารเข้าช่วย เช่น โทรศัพท์ เทป

9. จัดการประชุมตามความจำเป็นและใช้เวลาให้เป็นประโยชน์สูงสุด

10. กำหนดสัดส่วนของเวลาระหว่างชีวิตที่สงบสุขกับงานที่มีคุณภาพให้เหมาะสมที่สุด

ส่วน สุพรพงษ์ (นามแฝง) (2534, หน้า 69-70) กล่าวว่า เทคนิคและหลักการทำงานวางแผนด้านเวลาที่ดี จะช่วยให้คุณประหยัดเวลาได้ถึง 10 – 20 % ของทุกวัน ดังแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิ 1 หลักการที่สำคัญที่สุดของการบริหารเวลา

ที่มา: สุพรพงษ์ (นามแฝง) (2534, หน้า 70)

จากที่กล่าวมาข้างต้นหลักการบริหารเวลานั้นมีความสำคัญ การทำงานให้ประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้นจะต้องมีหลักการบริหารเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ประเภทของการใช้เวลา และประสิทธิภาพในการบริหารเวลา

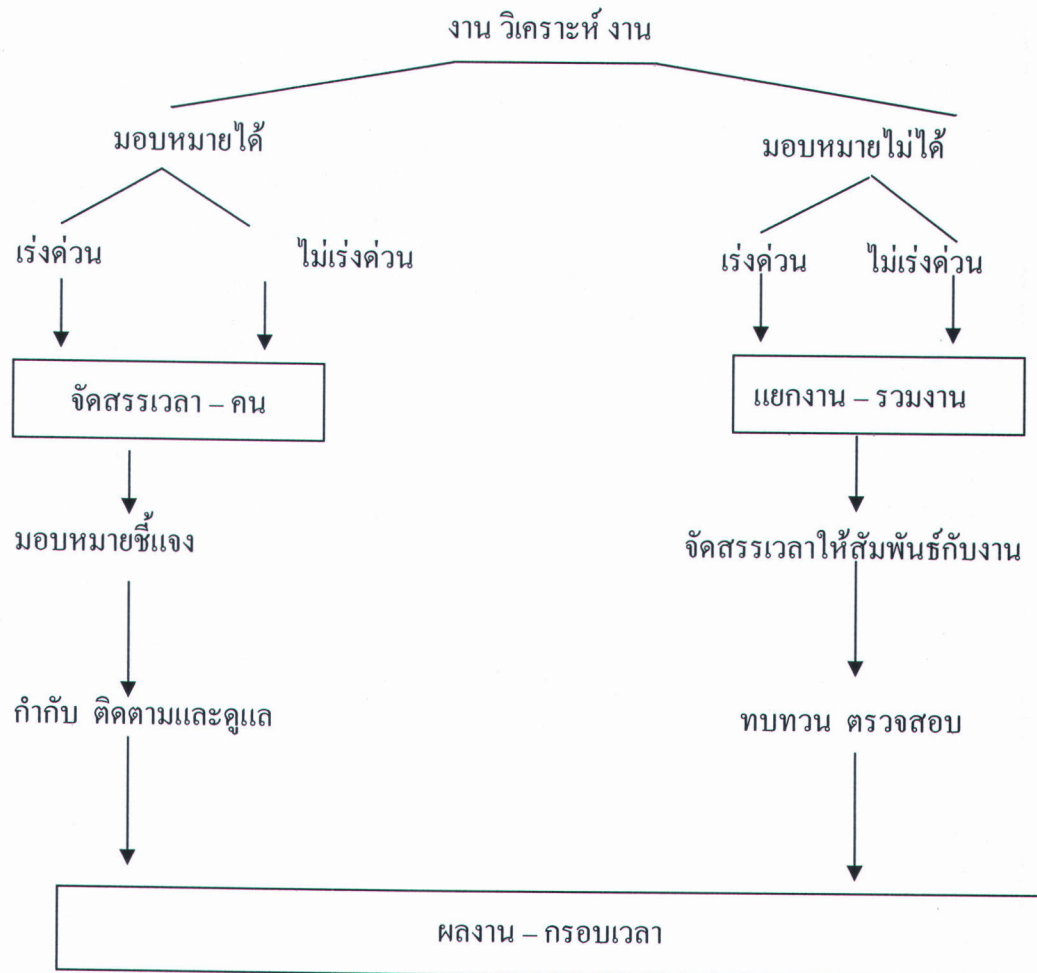
ประเภทของการใช้เวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติงานได้ตามประเภทของการใช้เวลา เพื่อเป็นการจัดระเบียบของการบริหารเวลา ตามที่ บุญมาก พรหมพัว (2546, หน้า 2-5) กล่าวว่า ประเภทของการใช้เวลาแยกออกได้ 5 ประเภทคือ

1. สำคัญและเร่งด่วน งานประเภทนี้ต้องทำทันที
 2. สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน เป็นงานที่อาจทำได้ยวันนี้หรือทีหลังก็ได้
 3. เร่งด่วนแต่ไม่สำคัญ งานประเภทนี้เป็นงานที่เรียกร้องให้ต้องทำทันที แต่ถูกจัดความสำคัญไว้ต่ำ ถ้าพิจารณาจากวัตถุประสงค์
 4. ชુંเหยิง งานหลายอย่างที่ควรทำ แต่ไม่เร่งด่วน และสำคัญ
 5. เสียเวลาเปล่า เป็นงานที่ทำไปแล้วไม่เกิดประโยชน์
- ส่วน สุพรพงษ์ (นามแฝง) (2534, หน้า 29) กล่าวว่า เวลาแบ่งเป็น 3 ส่วน
1. ประมาณร้อยละ 60 สำหรับกิจกรรมที่วางแผนไว้ (ตารางประจำวัน)
 2. ประมาณร้อยละ 20 สำหรับกิจกรรมที่ไม่ได้วางแผน (สิ่งรบกวน)
 3. ประมาณร้อยละ 20 สำหรับกิจกรรมต่อเนื่องและกิจกรรมสังคมอื่น ๆ (เวลาสร้างสรรค์)



สำหรับ อนุกุล เชียงพุกชาวัลย์ (ม.ป.ป. , หน้า 188) กล่าวถึง สูตรสำเร็จการบริหารเวลา
 ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิ 2 สูตรสำเร็จการบริหารเวลา

ที่มา: อนุกุล เชียงพุกชาวัลย์ (ม.ป.ป. , หน้า 188)

จากที่กล่าวมาข้างต้นประเภทของการใช้เวลา ถือว่ามีความสำคัญ การที่จะเลือกใช้
 ประเภทไหนใช้กับการทำงานประเภทได้นั้น ต้องเลือกทำก่อนหรือหลังถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำ
 ให้การทำงานประสบผลสำเร็จ และไม่เสียเวลา

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
 ห้องสมุดงานวิจัย
 วันที่..... 18 ก.ค. 2555
 เลขทะเบียน..... 247887
 เลขเรียกหนังสือ.....

ประสิทธิภาพในการบริหารเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้ถึงประสิทธิภาพในการบริหารเวลา เพื่อจะได้บริหารเวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตามที่ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541 , หน้า 91 - 101) กล่าวว่า การบริหารเวลาในการทำงานที่มีประสิทธิภาพควรมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาทำความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบอย่างละเอียดรอบคอบยิ่งเข้าใจในงานมากเท่าไร โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จอย่างสมบูรณ์ย่อมมีมากขึ้นเท่านั้น ขณะเดียวกันความเข้าใจในงานอย่างลึกซึ้งช่วยลดโอกาสความผิดพลาดไปได้มาก หลายครั้งที่งานไม่สำเร็จตามที่ต้องการหรือผิดพลาดไปอย่างที่ไม่ควรจะเป็น เนื่องมาจากเมื่อรับมอบหมายงาน หรือคิดริเริ่มโครงการ ไม่ได้ใช้เวลาศึกษาทำความเข้าใจในสิ่งที่จะทำอย่างทอ่งแท้เพียงพอ จึงทำให้เกิดความเข้าใจผิด ขาดข้อมูลที่นำไปสู่การเลือก การตัดสินใจที่ผิดพลาด หรือเกิดการเพี้ยนพล้ข้าง ในการทำงานใด ๆ ควรจะจัดเวลาสำหรับการศึกษาทำความเข้าใจในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของงาน เป็นเสมือนกรอบความคิดในการทำสิ่งใด เป็นสิ่งที่ช่วยให้รู้ว่าควรจะทำอะไร จะตัดสินใจ จะทำอะไรในสถานการณ์หนึ่ง หรือช่วยให้พิจารณาตรวจสอบได้ว่าสิ่งที่คิดทำ หรือตัดสินใจนั้นถูกต้อง สอดคล้องกับสิ่งที่ต้องการหรือไม่ โดยการนำสิ่งเหล่านั้นไปเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ก็จะรู้ได้ว่ามีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกันอย่างไร

1.2 กรอบแนวคิดการทำงานที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และหลักการ อาจทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย

1.3 เป้าหมายของงาน เปรียบกับการรับรู้วัตถุประสงค์ ว่าควรจะเดินทางขึ้นเหนือลงใต้ ไปทางตะวันออกหรือตะวันตก ในขณะที่การรับรู้หรือการตั้งเป้าหมาย คือการที่รู้ว่า ต้องเดินทางไปจังหวัดใด อำเภอใด และต้องไปถึงเมื่อไร ซึ่งทำให้สามารถวางแผนการเดินทางได้อย่างละเอียดว่าควรจะออกเดินทางเมื่อไร เวลาใด สวมเสื้อผ้าอย่างไรในการเดินทาง ควรเอาอะไรติดตัวไปบ้าง ควรจะเดินทางด้วยพาหนะใด รถยนต์ รถไฟ รถโดยสาร หรือเครื่องบิน เป็นต้น ดังนั้นแม้ว่าการรู้วัตถุประสงค์ของงานเป็นสิ่งสำคัญ แต่ก็ยังไม่เพียงพอในการทำสิ่งใดๆ จะต้องรู้เป้าหมายของงาน ทำให้สามารถวางแผนการทำงานได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

1.4 ลักษณะของงานนอกจากการศึกษาวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานแล้ว ลักษณะของงานก็เป็นอีกส่วนสำคัญหนึ่งที่ละเลยไม่ได้ เมื่อได้รับมอบหมายงานใด ๆ หรือคิดริเริ่มโครงการใด ๆ ควรที่จะใช้เวลาช่วงหนึ่งในการศึกษาทำความเข้าใจกับลักษณะของงานที่จะทำว่าเป็นงานที่ต้องใช้ทักษะความสามารถพิเศษในด้านใด ต้องใช้เวลามากน้อยเท่าไร ต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง ต้องใช้ทีมงานมากน้อยเพียงไร ด้านใดบ้าง มีอุปสรรคปัญหาอะไรบ้างที่อาจเกิดขึ้น ต้องระมัดระวังเรื่องใดเป็นพิเศษ ต้องติดต่อขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นใดหรือไม่ เป็นต้น

2. การวางแผนดำเนินงาน หมายถึง การใช้เวลาในการคิดพิจารณาวัตถุประสงค์

เป้าหมาย และลักษณะของงานอย่างละเอียดทุกด้าน ทุกแง่มุม รวมทั้งศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมจนเกิดความมั่นใจแล้ว ได้นำสิ่งเหล่านั้นทั้งหมดมาใช้ในการวางแผนในด้านวิธีการยุทธวิธีที่จะใช้ ทรัพยากรที่จำเป็น บุคลากรทีมงาน วิธีการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานซึ่งจะเกิดขึ้นต่อไปนั้นเป็นไปอย่างราบรื่นและคืบหน้าไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างสมบูรณ์ที่สุด การวางแผนการดำเนินงานที่ดีนั้นจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้วางแผนงานนั้นมีวิสัยทัศน์ที่แจ่มชัด มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และลักษณะงานอย่างลึกซึ้ง รู้และเข้าใจสภาพปัญหาของอดีตและปัจจุบันอย่างท่องแท้ ขณะเดียวกันก็สามารถทอดสายตากว้างไกลไปยังอนาคตได้ว่า จะต้องทำอะไรจึงจะสามารถเคลื่อนตัวไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จะต้องจัดการกับปัญหาในอดีตและปัจจุบันอย่างไรจะเปลี่ยนจุดอ่อนด้อยให้แข็งแกร่งขึ้นมาได้อย่างไร จะต้องเตรียมความพร้อมสำหรับอุปสรรคปัญหาที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตอย่างไรบ้าง เป็นต้น

3. ลงมือดำเนินการ คือการลงมือดำเนินการตามแผนที่วางไว้ สิ่งที่จะมีประโยชน์อย่างมากในขั้นตอนนี้ก็คือ ตารางเวลาการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถควบคุมตนเองและ/หรือทีมงานให้ทำงานคืบหน้าไปตามกำหนดเวลาที่วางไว้ได้อย่างดีไม่เสียเวลากับขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งมากเกินไปจนส่งผลให้เกิดความล่าช้าในภาพรวมของงานทั้งหมด

4. ประเมินผลการดำเนินการ สิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ในการทำสิ่งใดก็คือ การประเมินผล เพราะการประเมินผลจะทำให้รู้ว่าแผนการดำเนินงานทั้งหมดที่ทำมานั้นเป็นแผนงานที่ดี มีประสิทธิภาพหรือไม่ มีข้อบกพร่องผิดพลาดในจุดใดบ้าง และควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้างในการวางแผนดำเนินการครั้งต่อไป การประเมินผลการดำเนินการนั้น ควรจะกระทำทั้งในสัดส่วนย่อย คือ การประเมินผลการดำเนินการ โดยพิจารณาจากแผนงานในแต่ละวันที่วางไว้ในไดอารี่ หรือตารางเวลาการทำงาน นอกจากนี้ถ้าหากมีบทบาทเป็นหัวหน้างานก็ควรที่จะจัดสรรเวลาไว้สำหรับการประเมินผลภาพรวมของการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงานที่รับผิดชอบด้วยเช่นกัน โดยมีแนวทางในการประเมินผลดังนี้

4.1 ประชุมสรุปปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหา

4.2 เสนอแนวทางและวิธีการที่สร้างสรรค์

4.3 จัดทำคู่มือการทำงาน

สำหรับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541 , หน้า 121 - 128) กล่าวว่า การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้เวลามีดังนี้

1. เรียนรู้ธรรมชาติในการทำงานของเรา

การที่เข้าใจลักษณะทางธรรมชาติ เข้าใจนิสัยต่างๆ สิ่งที่ชอบ สิ่งที่ไม่ชอบ ความถนัด การตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิต ต้องเรียนรู้ว่าสามารถทำงานได้ มีประสิทธิภาพมากที่สุดในช่วงเวลาใดบ้าง แล้วจึงเลือกทำงานต่างๆ ในช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ถ้าตอนเช้าเป็นเวลาทำงานได้ดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด ก็ควรทำงานที่ต้องใช้สมาธิมากๆ อาจจะเป็นการอ่านหนังสือหรือการเขียนรายงาน ในขณะที่ตอนบ่ายเมื่อประสิทธิภาพและสมาธิลดลงต้องพิจารณาการทำงานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ความคิดมากนัก เช่น โทรศัพท์ติดต่อกาน ให้คำปรึกษากับทีมงาน หรือการประชุมงานเรื่องต่างๆ

ช่วงประสิทธิภาพการทำงานดังนี้ คือ

09.00-12.00น.	มีประสิทธิภาพสูงสุด
12.00-16.00น.	มีประสิทธิภาพอันดับสอง
16.00-18.00น.	มีประสิทธิภาพต่ำสุด
18.00-22.00น.	มีประสิทธิภาพอันดับสอง
หลังเวลา 22.00น.	ช่วงพักผ่อน

2. คิดหาวิธีที่มีประสิทธิภาพก่อนลงมือทำ

การใช้ความคิดในเรื่องใหญ่ได้ดีก็มาจากพื้นฐานการใช้ความคิดในเรื่องเล็ก ย่อมมีความเชี่ยวชาญมาก่อน ต้องไม่เป็นเพียงผู้ที่ ทำงานให้หนักขึ้น แต่ต้อง ทำงานอย่างฉลาด

3. ทำหลายอย่างพร้อมกันถ้าเป็นไปได้

งานบางอย่างต้องใช้สมาธิ โดยเฉพาะงานที่ต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์ตัดสินใจ งานบางอย่างไม่ต้องใช้สมาธิในการทำ เช่น งานที่อาศัยความเคยชินคุ้นเคยโดยไม่ต้องใช้ความคิด ซึ่งสามารถทำพร้อมไปกับกิจกรรมอื่นได้ เช่น การฟังเทปสอนภาษาขณะอยู่ในรถ ออกกำลังกาย ขณะดูโทรทัศน์ การทำอาหารพร้อมกับการพูดคุยกับคนในครอบครัว อ่านหนังสือขณะเข้าร้านตัดผม ควรนำกิจกรรมที่ต้องทำทั้งหมดมาคิดว่า กิจกรรมใดสามารถทำพร้อมกับกิจกรรมอื่นได้บ้าง เพื่อช่วยลดเวลาในการทำกิจกรรมบางอย่างลง ซึ่งทำให้ใช้เวลาและใช้ความคิดน้อยลง

4. ใช้เวลาสั้น ๆ ให้เป็นประโยชน์

กิจกรรมที่น่าจะนำมาพิจารณาทำในช่วงเวลาดังกล่าว คือ ระหว่างรอการนัดหมาย รอรถมารับ สามารถทำสิ่งที่เป็นประโยชน์ได้ เช่น อ่านหนังสือ ตรวจแฟ้มงาน ตรวจจดหมาย เซ็นชื่อในเอกสาร โดยงานนั้นไม่จำเป็นต้องใช้สมาธิมาก สามารถทำเสร็จได้ในเวลาสั้นลง

5. ทำงานที่มีลักษณะเหมือนกันในช่วงเดียวกัน

โดยทั่วไปถ้าทำงานที่มีลักษณะแตกต่างกันมากในเวลาใกล้เคียงกันจะเป็นเหตุให้เสียเวลาในการเปลี่ยนอิริยาบถหรือตั้งใจจดจ่อกับงาน เช่น การอ่านหนังสือและการพูดโทรศัพท์ไม่ควรทำในเวลาใกล้เคียงกัน เพราะการอ่านหนังสือต้องการความต่อเนื่องในการใช้ความคิด ถ้าถูกขัดจังหวะด้วยการพูดโทรศัพท์จะทำให้ต้องใช้เวลาในการทบทวนเรื่องที่ได้อ่าน ดังนั้นควรนำงานที่มีลักษณะเหมือนกัน มาทำในช่วงเวลาเดียวกัน เช่น การโทรศัพท์ติดต่อกับงานกับการพูดคุยกับคนที่นัดหมายไว้

6. ป้องกันตัวเองจากการถูกรบกวนหรือถูกขัดจังหวะ

การถูกขัดจังหวะเป็นอุปสรรคประการหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาอย่างมากในการบริหารเวลา เพราะบางครั้งเป็นเรื่องที่ไม่สามารถควบคุมได้ อย่างไรก็ตามมีหลายกรณีที่สามารถป้องกันได้ เช่น การที่ต้องรับโทรศัพท์ขณะทำงานซึ่งทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง เสียสมาธิทำงานได้น้อย ซึ่งสามารถป้องกันการถูกรบกวนได้โดยการใช้เครื่องตอบโทรศัพท์อัตโนมัติ หรือตั้งเวลาในการรับโทรศัพท์ไว้และให้เลขานุการช่วยรับโทรศัพท์และบันทึกข้อความไว้หากเป็นเรื่องที่ไม่เร่งด่วน

7. รู้จักปฏิเสธสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์และทำให้เสียเวลาโดยไม่จำเป็น

ควรเลือกที่จะทำสิ่งที่เป็นประโยชน์มากที่สุด จากนั้นจึงเลือกทำงานที่มีความสำคัญในระดับรองลงมา ทั้งนี้ต้องเรียนรู้ที่จะปฏิเสธงานที่ไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ และไม่มีค่าสำคัญ ถ้าไม่ปฏิเสธ ก็จะไม่สามารถบริหารเวลาได้

8. ใช้คู่มือและทำรายการสิ่งที่ต้องทำหรือจัดเตรียม

งานที่ต้องทำอย่างสม่ำเสมอ หรือทำเป็นประจำ งานใดที่ทำสำเร็จแล้ว ควรเขียนคู่มือการทำงานชิ้นนั้นไว้อย่างละเอียดรอบคอบและทำรายการสิ่งที่ต้องทำทั้งหมดไว้ เพื่อไม่ต้องย้อนกลับมาทำงานชิ้นนั้นหรืองานที่คล้ายคลึงกัน เวลามอบหมายงานให้รับผิดชอบต่อก็ไม่ต้องเสียเวลาเริ่มต้นใหม่ แต่สามารถทำตามแนวทางของคู่มือและใช้รายการสิ่งที่ต้องทำ ช่วยเตือนความจำในการทำงานอีกครั้ง จึงทำให้ทำงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

9. บันทึกไว้ดีกว่าใช้ความจำ

มีสมุคโน้ต จดบันทึกไว้ เพราะอาจมีภารกิจมากมายที่ต้องทำในแต่ละวัน จึงไม่สามารถจำได้ทุกอย่าง การไม่จดบันทึกไว้ ต้องเสียเวลาในการพยายามนึกให้ออกว่าสิ่งนั้นคืออะไร บางครั้งความคิดที่มีคุณค่า ต้องสูญเสียไป เพราะนึกเท่าไรก็นึกไม่ออก



10. ระดมความคิด (Brainstorming) ในการหาคำตอบ

การระดมความคิด สามารถหาคำตอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและยังมีความรอบคอบ เป็นวิธีช่วยให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพ การระดมความคิดจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับหลายองค์ประกอบ เช่น ความเข้าใจ การยอมรับเป้าหมาย และความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น เนื่องจากวิธีการระดมความคิดเป็นการเปิดกว้างสำหรับความคิดใหม่อย่างอิสระ การเข้าร่วมระดมความคิดจึงควรตระหนักเสมอในการระดมความคิดที่จะไม่ให้มีการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของผู้อื่น เพราะอาจทำให้ไปปิดกั้นความคิดที่กำลังจะถูกเสนอออกมา การระดมความคิดเป็นการสร้างความคิดแบบเน้นที่ ปริมาณ ไม่ได้เน้นที่คุณภาพ การกลั่นกรองและคัดเลือกความคิดที่ดีที่สุด ออกมาจากท่ามกลางความคิดอันหลากหลายของสมาชิก

11. กระจายงาน หรือ มอบหมายความรับผิดชอบให้ทีมงาน

การกระจายงานให้ผู้อื่นรับผิดชอบ เป็นวิธีที่ช่วยทำให้ทำงานได้มากขึ้น เพราะเป็นการร่วมแรงกันทำงาน ซึ่งจะทำให้ใช้เวลาโดยรวมน้อยกว่าที่ทำทั้งหมดเพียงคนเดียว บทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้บริหารในระดับใดระดับหนึ่ง ควรกระจายงานที่คนอื่นสามารถทำได้ ให้ทำ เพื่อเป็นการมอบหมายงานให้มีส่วนร่วมในการรับผิดชอบงานชิ้นนั้น โดยผู้นำหรือผู้บริหารมีบทบาทในการเป็นผู้บริหารงาน และเป็นผู้ควบคุมตรวจสอบให้คำปรึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นนั้นประสิทธิภาพในการบริหารเวลาเป็นสิ่งสำคัญที่จะให้การทำงานไม่เสียเวลาประสพผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สาเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเวลา การประหยัดเวลา และปัญหาอุปสรรค

สาเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้และเข้าใจเกี่ยวกับสาเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเวลา เพื่อจะได้บริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามที่ ไตรรงค์ ธรรมบัญชา (ม.ป.ป., หน้า 242 – 243) กล่าวว่า สิ่งที่ทำให้เสียเวลา โดยทั่ว ๆ ไปก็คือ

1. โทรศัพท์ มีการโทรติดต่อกันมากเกินไป พูดคุยกันยาวนานเกินไป ต่อโทรศัพท์ยาก
2. แยกผู้มาเยือน มีผู้มาเยี่ยมเยียนมากเกินไป หรือแขกที่ไม่ได้นัดหมาย
3. การประชุม ประชุมบ่อยเกินไป และประชุมนานเกินไป
4. การอ่าน มีบันทึกวารสาร และรายงานที่จะอ่านมาก
5. การกระจายงานที่ไม่ดี งานที่ไม่ได้รับการกระจายไปให้คนอื่น ๆ หรือเราใช้เวลามากเกินไปในการตรวจดูว่าเขาทำอะไรบ้าง

6. การจัดการางไม่ดี เวลาของเรานั้นถูกใช้ไปในการนัดหมายและการประชุม

ทานอาหารกลางวัน ทานอาหารเย็น และเรียกโทรศัพท์ กลับไปหาใคร ในเรื่องที่ไม่มีความสำคัญ หรือไม่จำเป็น

ส่วน ชัจจ์ชนันต์ ธรรมจินดา และจิตติพร เกรีเณตร (2549, หน้า 21-22) กล่าวว่า ในวันทำงานของเราแต่ละวันนั้น จะเต็มไปด้วยเรื่องที่ทำให้เสียเวลาอันเนื่องมาจากการทำกิจกรรมที่ให้ประโยชน์น้อย จนทำให้เบียดบังเวลาของงานที่สำคัญกว่าไป

ปัจจัย 12 ประการที่ทำให้เสียเวลา

1. การทำเอกสารหายหรือค้นหาเอกสาร
2. การประชุม
3. การใช้โทรศัพท์
4. การถูกรบกวนและขัดจังหวะการทำงาน
5. การผัดวันประกันพรุ่ง
6. งานเอกสารขยะหรืออีเมลขยะ
7. ปัญหาวิกฤตส่วนตัว
8. การดึงงานที่ได้รับมอบหมายไปกลับมาทำเอง
9. การทำตัวเป็นผู้นิยมความสมบูรณ์แบบ
10. สิ่งรบกวนสมาธิและเบี่ยงเบนความสนใจ
11. การรับ-ส่งเอกสารและอ่านอีเมล
12. การท่องอินเทอร์เน็ต

สำหรับ วันดี อมรชาติ (ม.ป.ป. , หน้า 35 – 36) กล่าวว่า การผัดวันประกันพรุ่ง เป็นตัวการทำลายเวลาให้สูญเปล่าประโยชน์ ถ้ารู้ว่าตัวการที่คอยทำลายเวลาให้หมดไป ควรระมัดระวังกับดัคของเวลามีดังนี้

1. ทำงานอะไรหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน
2. ไม่กล้า “บอกปฏิเสธ”
3. ผัดวันประกันพรุ่ง
4. อุทธรณ์ ร้องทุกข์
5. กลัวความล้มเหลว
6. กลัวความสำเร็จ
7. ให้คุณค่าต่องานหรือกิจกรรมส่วนตัว ต่ำ (หรือสูง) เกินไป

8. คาดหวังความสมบูรณ์แบบ
9. ขาดความอดทน
10. อยู่ในอารมณ์รักและอารมณ์อื่นๆ
11. อิจฉาริษยา
12. ไม่สามารถทนฟังการวิพากษ์วิจารณ์ได้
13. เสียเวลาในการเดินทาง
14. เสียเวลาในการพูดโทรศัพท์ และดูโทรทัศน์
15. นิสัยที่ไม่ดี

จากที่กล่าวมาข้างต้น สาเหตุที่ก่อให้เกิดการสูญเสียเวลาก็คือการผัดวันประกันพรุ่งและกิจกรรมที่กล่าวมานั้นซึ่งเป็นบ่อเกิดการเสียเวลาซึ่งจะทำให้การทำงานไม่ให้เกิดประสิทธิภาพและสิทธิผลตามมา

การประหยัดเวลา

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้เกี่ยวกับการประหยัดเวลา ซึ่งการประหยัดเวลาจะทำให้ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารเวลาประสบผลสำเร็จ ตามที่ สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2551, หน้า 23) กล่าวว่า การพัฒนาการใช้เวลา คือ การประหยัดเวลา หรือการใช้น้อยลงหรือเท่าเดิม แต่ได้ผลมากขึ้นกว่าเดิม ซึ่งเป็นการใช้เวลาได้อย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ

ส่วน ก้องเกียรติ โอภาสวงการ (2531, หน้า 32) กล่าวว่า ขั้นตอนที่จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารได้ก็คือ

1. การบันทึกการใช้เวลา
2. การบริหารเวลา
3. การผนึกเวลาที่เหลือเข้าด้วยกัน

นักบริหารที่มีประสิทธิภาพย่อมทราบว่าเวลาเป็นของมีค่าและมีอยู่จำกัด ผลงานหรือความสำเร็จของผู้บริหารจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับทรัพยากรที่มีค่าหรือเวลาที่มีอยู่

สำหรับ สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2551, หน้า 89) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการเวลามีดังนี้คือ

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความยุ่งเหยิง วุ่นวาย มีเสียงดังหนวกหู และมีคนรบกวนอยู่ตลอดเวลา
2. ความไม่มีระเบียบของโต๊ะทำงาน
3. การผัดวันประกันพรุ่ง และเลื่อนงานที่จำเป็นต้องทำให้เสร็จในขณะนั้นออกไป
4. การประชุมที่ไม่มีประสิทธิภาพ และการเดินทางที่ไม่จำเป็น

ส่วน ลีออน อัลเบอร์ติ (อ้างในมานิต, 2536, หน้า 19) กล่าวว่า คนที่รู้วิธีที่จะไม่ทำให้สูญเสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ ก็สามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สำหรับ มานิต (2536, หน้า 222) กล่าวว่า สิบขั้นตอนสู่การจัดการกับเวลาที่ดีขึ้น

1. ทำลายความรู้สึกส่วนตัวในเรื่องเวลา
2. ตั้งเป้าหมายในระยะยาว
3. วางแผนการณั้ระยะปานกลาง
4. วางแผนสำหรับวัน
5. ใช้เวลาที่ดียที่สุดให้เกิดประโยชน์ที่สุด
6. จัดระบบงานในสำนักงาน
7. จัดการประชุม
8. มอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ
9. ใช้เวลาทำงานให้เป็นประโยชน์
10. รักษาสุขภาพ

จากคำกล่าวของ สุริพร พึ่งพุทธคุณ (2551, หน้า 170) กล่าวว่า เป้าหมายที่จะทำให้การบริหารเวลาประสบความสำเร็จก็เพื่อให้ใช้เวลาทั้งหมดกับงานที่สำคัญจริงๆแต่ไม่ใช่งานที่เร่งด่วน แต่ในขณะเดียวกันก็ควรบริหารเวลาการทำงานและเวลาพักผ่อนด้วยหลักการเดียวกัน ทั้งนี้เพราะการรักษาสมดุลในการทำงานที่เป็นเลิศและในการพักผ่อนที่ยอดเยี่ยมนั้นจะทำให้เราสุขภาพดีและมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

ส่วน พิศมัย สุภัทรานนท์ (2538, หน้า 19-20) กล่าวว่า การบริหารเวลาในการทำงานเป็นทีมนั้น มีผลดีมากมายที่มักจะเป็นไปได้โดยไม่ทันสังเกต ประการแรก การบริหารเวลาในทีมงานมีจุดมุ่งหมายที่จะทำให้ทุกคนได้ใช้เวลางานของตนให้เกิดประโยชน์สูงสุด การทำงานร่วมกันเป็นทีมจำเป็นต้องอาศัยทักษะความชำนาญและความสามารถหลายประการในการปฏิบัติงาน การทำเช่นนี้ มีแนวโน้มว่าจะต้องทำการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงานให้ตรงกับความสามารถและความชำนาญของลักษณะงานแต่ละอย่าง คนที่ได้ทำงานที่ตนชอบจะทำงานได้ดีกว่าและเร็วกว่าคนที่ต้องทำทั้ง ๆ ที่ไม่ชอบงาน ตามหลักการบริหารเวลาในทีมงานแล้ว จะต้องจัดกลุ่มลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันเอาไว้ด้วยกันและลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน การทำเช่นนี้จะทำให้ประหยัดเวลาที่จะต้องเรียนรู้งาน ประหยัดเวลาในการเริ่มต้น และไม่เสียเวลา

สำหรับ พิศมัย สุภัทรานนท์ (2538, หน้า 118-119) กล่าวว่า ข้อบัญญัติ 10 ประการของการประหยัดเวลา

1. รู้จักกำหนดเป้าหมายควรเริ่มต้นจากงานเล็กและปฏิบัติไปตามเป้าหมายที่คุณตั้งไว้ เป้าหมายที่ดีควรมีความหมายและแนวทางรวมอยู่ด้วย การให้ความสนใจที่เป้าหมายจะกลายมาเป็นความพึงพอใจได้

2. กำหนดเวลาปฏิบัติงานจะช่วยผลักดันให้คุณปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว
3. เลิกนิสัยผัดผ่อน แบ่งงานใหญ่ออกเป็นงานย่อย แล้วจึงมุ่งมั่นปฏิบัติงานไปที่ละอย่าง
4. เรียนรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีการวางแผนไว้อย่างดีจะทำให้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น
5. เพิ่มความแรงให้มากขึ้น รู้จักบอกปฏิเสธให้มากขึ้น
6. พยายามทำตัวเป็นผู้เริ่ม
7. แสดงความคิดเห็นให้มากขึ้น
8. เริ่มงานให้เร็วขึ้น เวลาครึ่งชั่วโมงหรือแม้เพียง 2-3 นาที สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่าง ๆ ได้

9. อย่ากลัวการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น แล้วจะพบว่าโลกใหม่แห่งความสำเร็จกำลังรออยู่

10. ให้ความสนใจกับกำหนดเวลาเสร็จงาน อย่ายึดมั่นกับกำหนดเวลามากนัก

ส่วน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (อ้างในทองทิพา วิริยะพันธุ์, 2546, หน้า 56-58) กล่าวว่า ในการบริหารเวลาให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีมีดังนี้

1. ตั้งเป้าหมายของชีวิตได้ชัดเจน ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวเพื่อเป็นทิศทางของเส้นทางชีวิตที่ต้องเดินไปด้วยความมุ่งมั่น แม้มืออุปสรรคขัดขวางก็ไม่ย่อท้อ แต่ทั้งนี้ควรตั้งเป้าหมายบนพื้นฐานของความพึงพอใจ เพราะถ้ารักหรือชอบงานที่ทำ จะทำได้ดี และมีความสุขที่ได้ทำ
2. เขียนสิ่งที่ต้องทำทั้งหมด เพื่อความชัดเจน และควรครอบคลุมทุกด้านของชีวิต ทั้งในด้านชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การทำงาน มิตรภาพ ความรัก กิจกรรมเพื่อสังคม และเพื่อชีวิตจะได้ประสบความสำเร็จทุกด้านอย่างแท้จริง

3. เรียงลำดับความสำคัญก่อนหลัง เพื่อจะได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสม กิจกรรมใดสำคัญและจำเป็นต้องทำในอันดับต้นๆจะได้รู้ว่าต้องใช้เวลามากน้อยเพียงใด กิจกรรมใดไม่สำคัญและสามารถตัดทิ้งได้หรือลดเวลาให้น้อยลงเพื่อจะได้กำหนดคุณภาพของงาน ความเร่งด่วน ขั้นตอนในการปฏิบัติการ และการมอบหมายความรับผิดชอบควรดูว่าควรให้ผู้อื่นทำหรือต้องทำเอง

4. กำหนดความถี่ในการปฏิบัติของแต่ละกิจกรรม เพื่อจะได้รู้ว่ากิจกรรมใดต้องการเวลามากหรือน้อยจะได้ให้เวลากับกิจกรรมนั้นตามความเป็นจริงและความเหมาะสม

5. เขียนตารางเวลา เพื่อที่จะได้เห็นภาพรวมของกิจกรรมทั้งหมดตามความสำคัญที่จัดไว้แล้ว จะได้จัดช่วงเวลาให้เหมาะสมและสามารถปฏิบัติได้จริง

6. ควบคุมตารางเวลา เพื่อสร้างวินัยให้กับตนเอง และเมื่อประพฤติปฏิบัติเป็นประจำ จะกลายเป็นนิสัยหรือความเคยชิน

7. ประเมินผลและสรุปปรับปรุงแผนการใช้เวลา เพื่อจะรู้ว่า สามารถปฏิบัติได้มากน้อยเพียงใด จะได้ปรับปรุงและแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

ส่วนการบริหารเวลาให้มีประสิทธิภาพอาจทำได้โดย

1. ศึกษาทำความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบอย่างละเอียดรอบคอบเพื่อจะได้ทำงานให้สำเร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น มีข้อผิดพลาดน้อยลงโดยการพิจารณาวัตถุประสงค์ของงานซึ่งเป็นกรอบของความคิดและเป้าหมายของงานเพื่อเป็นทิศทางให้สามารถวางแผนลงรายละเอียดในการทำงานชัดเจน และมีประสิทธิภาพในการกำหนดลักษณะของงานที่ต้องทำอย่างละเอียดทุกด้าน จะได้วางแผนดำเนินงานเพื่อไปให้ถึงเป้าหมาย

2. ลงมือดำเนินการตามเวลาที่ได้จัดสรรไว้ เพื่อจะได้ทำงานให้เสร็จสิ้นตามที่กำหนด

3. ประเมินผลการดำเนินงาน ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและข้อผิดพลาดต่าง ๆ จะได้เป็นประโยชน์ในการวางแผนดำเนินงานครั้งต่อไป ทั้งนี้อาจมีการประชุมสรุปปัญหาและหาแนวทางแก้ปัญหา เสนอแนะแนวทางและวิธีการที่สร้างสรรค์เพื่อการทำงานครั้งต่อไปในอนาคต และอาจจัดทำคู่มือการทำงานประกอบ

สำหรับ Ray Blignaut (อ้างในสมศักดิ์ ชาญศิริศักดิ์สกุล, 2531, หน้า 111) กล่าวว่า การใช้เวลาทำงานของผู้บริหาร 10 ประการ คือ

1. ใช้เวลาที่จะคิด ความคิดเป็นบ่อเกิดแห่งพลัง
2. ใช้เวลาที่จะเล่น “การเล่น” จะทำให้พลังแห่งความเป็นหนุ่มคงอยู่ตลอดเวลา
3. ใช้เวลาที่จะอ่าน การอ่านหนังสือต่างๆ ทำให้เกิดความคิดและรอบรู้
4. ใช้เวลาที่จะสวดมนต์ภาวนา การเข้าวัดสวดมนต์ภาวนาจะสร้างพลังแห่งการต่อสู้ในภาวะที่เกิดปัญหา หรือในภาวะที่ต้องผจญกับปัญหา
5. ใช้เวลาที่จะรัก “ความรัก” ทำให้ชีวิตมีค่า
6. ใช้เวลาที่จะสร้างมิตรภาพ คบเพื่อน มิตรภาพและการคบเพื่อน สร้างรสชาติแก่ชีวิต
7. ใช้เวลาที่จะหัวเราะ “การหัวเราะ” เป็นเสมือนดนตรีที่จะให้ความสุนทรีย์แห่งจิตใจ
8. ใช้เวลาที่จะทำบุญ สมัยนี้มีเวลาน้อยมากสำหรับการทำบุญให้ทาน
9. ใช้เวลาที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความภาคภูมิใจ สร้างกำลังใจและสร้างความชื่นชมให้กับตนเอง
10. ใช้เวลาที่จะสำนึกถึงบุญคุณของผู้อื่น การรู้สึกสำนึกต่อบุญคุณของผู้อื่นหรือกตัญญูต่อผู้ที่มีอุปการคุณ จะทำให้เป็นที่ชื่นชอบและชื่นชม

ส่วน วันดี อมรชาติ (ม.ป.ป. , หน้า 221 – 224) กล่าวว่า 30 วิธี เพื่อการประหยัดเวลา

1. เลือกลำดับความสำคัญก่อนหลัง พิจารณาจากเป้าหมายในระยะยาว และวางแผนระยะสั้น ขึ้นในเป้าหมายระยะยาว
2. มีความตั้งใจจริง กำจัดสิ่งรบกวนต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการกระทำของตนเอง พยายามลดการรบกวนจากบุคคลภายนอกลงให้เหลือน้อยที่สุด โดยเฉพาะการรบกวนทางโทรศัพท์ หรือ ผู้ที่เข้าพบอย่างเป็นทางการส่วนตัว
3. จัดจำพวกของงาน การศึกษา งานบ้าน และหน้าที่รับผิดชอบส่วนตัวมุ่งมั่นกระทำในสิ่งที่จำเป็นต้องทำ และต้องการจะทำ วันละเพียงอย่างเดียว
4. แบ่งงานใหญ่ ๆ ออกเป็นงานเล็กๆ เพื่อ
 - 4.1 ให้สามารถบริหารงานได้ดีขึ้น
 - 4.2 ให้รางวัลตนเอง เมื่อทำงานแต่ละขั้นตอนเล็กๆ เสร็จสิ้นลง
 - 4.3 สามารถติดตามผลความก้าวหน้าของงานได้อย่างดี
 - 4.4 สามารถหลีกเลี่ยงการทำงานมากเกินไป หรือในนาที่สุดท้ายลงได้จึงขีดเส้นตายให้กับงานที่จะต้องทำให้สำเร็จ อย่างตรงต่อความเป็นจริง
5. เขียนหัวข้อของเงื่อนไขต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หรือการเตือนความจำในเรื่องที่สำคัญ ๆ ลงบนปฏิทินเพื่อการวางแผนต่อไป
6. จงเรียนรู้ที่จะกล่าวคำว่า “ปฏิเสธ” อย่างสง่างาม
7. อย่าทำงานสำคัญ มากกว่าครั้งละ 1 ชิ้น แม้ว่าจะสามารถทำงานนั้นๆ สลับกันไปมา
8. จงลองตั้งระบบในการติดตามกิจกรรม ที่จะต้องทำประจำวัน เช่น ทำรายการ “สิ่งที่ต้องทำ” เป็นต้น
9. จงทบทวนเป้าหมายทั้งในระยะสั้น และระยะยาวอยู่เสมอ
10. อย่ากังวลเกี่ยวกับวัน เวลา ในอนาคต
11. ถ้าไม่รู้ ก็จงเอ่ยปากถามคนที่มีความรู้
12. จัดระเบียบให้กับบ้าน หรือสำนักงานให้เป็นระเบียบ เพื่อให้สามารถหยิบใช้ทุกสิ่งได้โดยง่าย อาจนำหลักการจัดลำดับความจำเป็น และไม่จำเป็น มาใช้
13. การบันทึกค่าใช้จ่ายประจำวัน เป็นสิ่งที่ต้องทำ เพื่อที่จะได้รู้จักการวางแผนบริหารการเงินในแต่ละเดือน
14. ถ้าจำเป็นต้องผัดวันประกันพรุ่ง จะต้องแน่ใจว่า วันที่ขีดเส้นตายมิได้อยู่ไกลจนเกินไป และอย่ารู้สึกละอายที่จะต้องทำ



15. จงจัดระเบียบในตู้เสื้อผ้า เพื่อที่จะได้ใช้เสื้อผ้าทุกชิ้นให้เป็นประโยชน์ได้อย่างเต็มที่
16. เมื่อจะไปร้านค้า ร้านอาหาร ศูนย์บริการต่างๆ หรือธนาคารก็ตามควรไปในช่วงที่มีเวลา “เร่งด่วน”
 17. จงพยายามซื้อหาสิ่งของที่ต้องการไว้ให้เพียงพอ หลีกเลี่ยงการต้องหาซื้อของที่ขาดในนาทีสุดท้าย
 18. พยายามซื้อของใช้ ที่จำเป็น เก็บไว้คราวละมาก ๆ โดยเฉพาะสิ่งของที่ไม่น่าเสีย เพื่อลดการที่จะต้องออกไปซื้อของให้น้อยครั้งลง
 19. จงค้นหาวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการกับแต่ละสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีทางโทรศัพท์ ทางจดหมาย หรือการติดต่อส่วนตัว
 20. จงหาวิธีประหยัดเวลาเกี่ยวกับบริการรับ – ส่ง ในทุกครั้งที่ทำได้ รวมทั้งการสั่งซื้อของทางโทรศัพท์ หรือทางจดหมาย
 21. จงใช้เครดิตการ์ด เป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวกในการประหยัดเวลา แต่อย่าให้ตัวเองตกอยู่ในสภาพมีหนี้สิน ถ้าคิดว่า การสั่งซื้อของทางโทรศัพท์ หรือทางจดหมายจะเหมาะสมกว่า ไม่เช่นนั้นจะต้องไปซื้อด้วยตนเอง
 22. ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับเรื่องความช้า จะต้องกำหนดเวลาลงไปให้แน่นอนว่า จะต้องใช้เวลาในการทำงานแต่ละชิ้นนานเท่าไร (เช่น การแต่งตัว การเดินทางไปทำงาน ฯลฯ) และนัดหมายกับตัวเองว่า จะต้องออกจากบ้านตามเวลาที่กำหนดเพื่อที่จะได้ไปถึงที่ทำงานหรือสถานที่ตามต้องการตรงเวลา
 23. ถ้ามีความเปลี่ยนแปลงอันยิ่งใหญ่เกิดขึ้นในชีวิต จงปรับงบประมาณเวลาให้เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ
 24. จงให้คำมั่นสัญญาแต่น้อย สร้างผลงานให้มาก
 25. ขจัดความสับสนปนเปให้หมดไป จงสละเวลาที่จะแยกแยะทุกสิ่งทุกอย่างออกจากกัน เลือกรร กำจัด มอบ หรือขายของที่เหลือใช้ให้หมดไป
 26. “จงเป็นบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ในสิ่งที่ไร้ประสิทธิภาพ”
 27. ถ้าเป็นไปได้ และถ้าเป็นการเหมาะสม จงโทรศัพท์ และตอบจดหมายไปหาบุคคลที่ติดต่อมาภายในวันเดียวกัน
 28. จงทำในสิ่งที่จะต้องทำก่อน มิใช่ทำสิ่งที่ย่าง และพอใจจะทำ
 29. ถ้าบอกกับตัวเองว่า “ผมจะเริ่มตั้งต้นทันทีที่ทำงานชิ้นนี้เสร็จลง” เท่ากับมีปัญหาเกี่ยวกับเวลาแล้ว เราจะต้องลงมือตั้งต้นทันที มิใช่ภายหลังการทำสิ่งนั้นสิ่งนี้
 30. จงจำไว้ว่า เราคือผู้บงการชีวิต และเวลาของตนเอง

ส่วน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 37 - 43) กล่าวว่า ผลดีของการบริหารเวลา คือ การบริหารเวลา หรือการบริหารชีวิต คนที่สามารถบริหารการใช้เวลาในชีวิตได้ดีจะสามารถ นำพานาวาชีวิตของเขาให้แล่นไปสู่เป้าหมายอันสูงส่งได้ในที่สุด ส่วนผู้ที่ไม่ตระหนักถึง ความสำคัญของการบริหารเวลา หรือการบริหารชีวิต ย่อมไม่สามารถนำพานาวาชีวิตของเขาไปสู่ เป้าหมายได้ ต้องอับปางจมหายไประหว่างทาง หากจะพิจารณาถึง “ผลดีของการบริหารเวลา” ในรายละเอียดจากที่กล่าวมา สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1. ทำให้ชีวิตมีเป้าหมาย นักเรียนที่ไม่ต้องการไปโรงเรียนเพียงเพราะหน้าที่ จะไม่นั่งฆ่า เวลาเรียนด้วยการเหม่อลอย คุยกับเพื่อน หรือนั่งหลับ แต่เขาจะบริหารเวลา บริหารชีวิตในวัยเรียน ของตนอย่างดีที่สุด
 2. ทำให้ไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้ที่มีเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจน และพากเพียร อดทน ทำตามแผนการบริหารเวลา บริหารชีวิตของตนอย่างมุ่งมั่น เอาจริงเอาจัง ไม่ยอมเลิกรา หรือ ถ่ถอยไปกลางคัน ย่อมได้รับความสำเร็จเป็นรางวัลแห่งชีวิตคู่เดียวกัน
 3. ทำให้ชีวิตมีคุณค่าความหมาย
 4. ทำให้ชีวิตสมดุลครบด้าน
 5. ทำให้มีความสุข ความพึงพอใจในชีวิต “ความสุขคือ ผลพลอยได้ของความสำเร็จ”
 6. ทำให้ทำงานได้สำเร็จลุล่วง และได้รับความก้าวหน้าในชีวิต
- จากที่กล่าวมาข้างต้น เทคนิคการประหยัดเวลานั้นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้การ ทำงานประสบผลสำเร็จตามเวลาที่กำหนดและทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ปัญหาอุปสรรค

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของการใช้เวลา ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาจัดปัญหาอุปสรรคของการใช้เวลาให้หมดไป การบริหารเวลาก็จะประสบ ผลสำเร็จ ตามที่ ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2546, หน้า 58) กล่าวว่า อุปสรรคหรือปัญหาสำคัญของ การบริหารเวลาที่ดี คือ ความกลัวที่จะลงมือทำงาน ความไร้วินัย ไม่สามารถควบคุมตัวเองให้ทำ ตามตารางเวลาได้ การผัดวันประกันพรุ่งไม่ลงมือทำงานตามที่ต้องการ ความเกรงใจอย่างไม่ เหมาะสม การมุ่งเอาชนะจนเกินควรทำให้ละเลยสิ่งสำคัญและจำเป็นอื่น ๆ ไปหมด ทำงานไม่เสร็จ ตามกำหนดเวลา การขาดเป้าหมายชัดเจนในการปฏิบัติงานทำให้การทำงานสับสน การไม่กระจาย งานหรือกระจายงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพทำให้งานไม่เสร็จ และในบางครั้งอุปสรรคที่ยิ่งใหญ่ ก็คือ มีผู้คนมาแะเยียมเยียนโดยไม่มีจุดหมาย หรือโทรศัพท์ขัดจังหวะทำให้เสียเวลาในการทำงาน โดยไม่จำเป็นหรือการมีโต๊ะทำงานที่อยู่เพียงกรงรังยากแก่การค้นหาสิ่งที่ต้องการ

ส่วน เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541, หน้า 27 - 32) กล่าวว่า อุปสรรคการบริหารเวลาสู่ความสำเร็จในชีวิต แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. บุคคลประเภทแรกนี้คือ “นักคิด” ลักษณะเด่นคือ เป็นคนที่ชอบคิด ชอบวางแผน ฝันว่าอยากเป็นนั่นเป็นนี่ ทำนั่นทำนี่ โครงการนั้น โครงการนี้ แต่สิ่งที่คิด และวางแผนไว้ไม่เคยจะเป็นความจริงขึ้นมา ยังคงเป็นสิ่งที่มองไม่เห็นหรือจับต้องไม่ได้ เพราะให้เวลากับความคิดความฝัน แต่ไม่เคยให้เวลาอย่างจริงจังกับการทำความฝันให้เป็นจริง เป็นดังคำกล่าวที่ว่า “ไม่มีความฝันใดจะเป็นจริงได้จนกว่าจะตื่นขึ้นและทำความฝันให้เป็นความจริง”

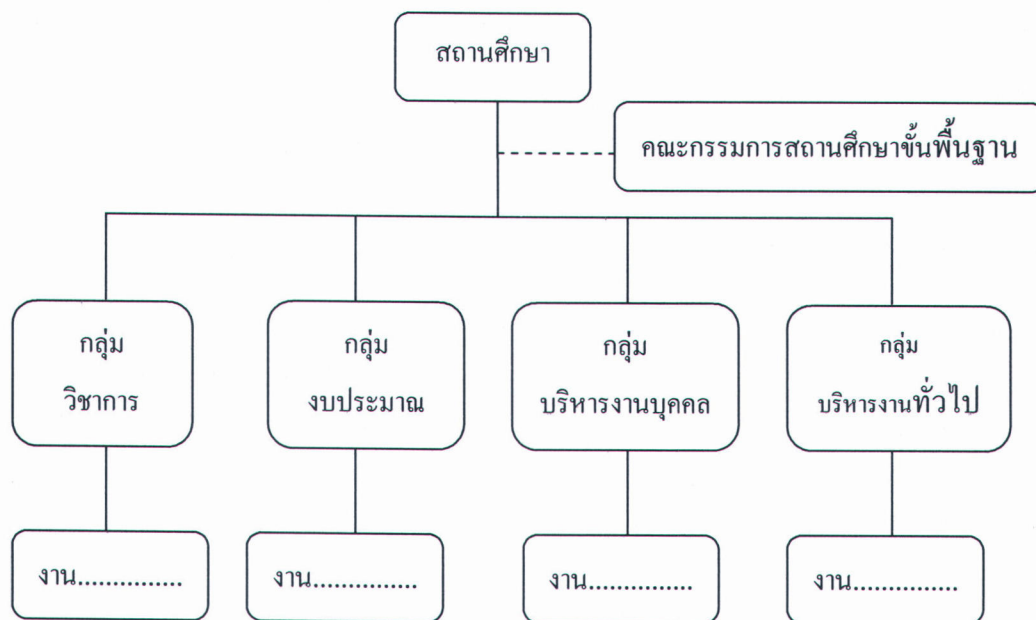
2. นักทำ บุคคลประเภทที่สองมีลักษณะที่ตรงกันข้ามกับบุคคลประเภทแรกอย่างเห็นได้ชัด ในขณะที่บุคคลประเภทแรก “ชอบคิดมากกว่าทำ” บุคคลประเภทที่สองคือ “นักทำ” กลับ “ชอบทำมากกว่าคิด” ซึ่งเป็นคนที่มีพลังงานและความกระตือรือร้นสูง ชอบที่จะเห็นงานต่างๆ สำเร็จเสร็จสิ้นอย่างรวดเร็ว จึงไม่ยอมเสียเวลาเพื่อจะคิดวางแผน ไตร่ตรองให้รอบคอบก่อนลงมือปฏิบัติ หลายครั้งจึงต้องพบกับความผิดพลาดล้มเหลว อาจจะเปรียบได้กับชายคนหนึ่งที่ต้องการตัดกิ่งไม้เพื่อมาใช้งาน พอคว้าเลื่อยได้ก็รีบขึ้นต้นไม้ทันที ครั้นหากิ่งเหมาะ ๆ ได้แล้วก็นั่งลงเริ่มต้นเลื่อยไม้อย่างขมิ้มมัน โดยลืมหาคิดไปว่าตำแหน่งที่ตนนั่งนั้นเป็นตำแหน่งที่ถูกต้องหรือไม่ กว่าจะรู้ตัวก็ตกลงมาพร้อมกับกิ่งไม้ นั่นเพราะแทนที่จะนั่งเลื่อยไม้โดยหันหน้าออกจากลำต้น แต่กลับนั่งหันหน้าเข้าหาลำต้น “ความแตกต่างระหว่างความล้มเหลว และความสำเร็จบางครั้งอยู่ที่การทำสิ่งที่คิดว่าถูก กับการทำสิ่งที่ถูกต้องอย่างแท้จริง” “คิดหลายครั้ง แล้วทำให้สำเร็จในครั้งเดียว ดีกว่าคิดครั้งเดียวแต่ต้องมาเริ่มต้นทำใหม่อีกหลายๆครั้ง”

3. นักู้คำว่า “อู้” มีความหมายตามพจนานุกรมประการหนึ่งว่า “ถ่วง , แกล้งทำให้เสร็จช้าลง” ฉะนั้น “นักอู้” จึงหมายถึงผู้เชี่ยวชาญในการถ่วงเวลา มีความสามารถพิเศษในการทำงานที่ควรจะเสร็จในระยะสั้น ให้กลายเป็นสำเร็จในระยะเวลาที่ยาว งานที่ทำให้เสร็จภายในวันเดียว ก็สามารถถ่วงเวลาไปถึง 3 วัน งานที่ควรจะเสร็จภายในหนึ่งเดือน ก็กลายเป็น 3 - 4 เดือน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ปัญหาอุปสรรคในการบริหารเวลาเป็นสิ่งที่ขัดขวางการทำงาน ไม่ให้เกิดประสิทธิภาพและสิทธิผลในการทำงาน

การบริหารงานและการปฏิบัติงานตามภารกิจของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการบริหารเวลาตามภารกิจงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้ความสำคัญกับภารกิจงานทั้ง 4 งาน คือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารบุคคล งานบริหารทั่วไป เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาอย่างคุ้มค่า ซึ่งในการบริหารจัดการ สถานศึกษาควรจัดให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 15) กล่าวถึง โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิ 3 โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 15)

ด้านการบริหารงานวิชาการ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารเวลาด้านการบริหารงานวิชาการ ซึ่งการบริหารงานวิชาการถือว่ามีความสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา เพราะเป็นงานที่ส่งผลโดยตรงกับผู้เรียน จึงต้องมีการวางแผนวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลประเมินผลการเรียน และการจัดทำงานทะเบียนนักศึกษา ตามที่ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป., หน้า 31-33) กล่าวว่า งานวิชาการ หมายถึง งานที่ผู้บริหารสถานศึกษาจัดกิจกรรมและประสบการณ์ต่าง ๆ ให้แก่ผู้เรียนได้มีความรู้

ความสามารถที่จะนำมาพัฒนาตนเองให้มีความรู้พื้นฐานที่จะนำพาให้ตนเองมีความสุข ความพอใจ เป็นคนดี มีศีลธรรมและพฤติกรรมที่ดีในอนาคต และได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการกับขอบข่ายของงานวิชาการในโรงเรียน ดังนี้

ความสำคัญของงานวิชาการ ว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน งานอื่น ๆ เป็นเพียงส่วนประกอบที่จะเป็นปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนงานวิชาการให้มีคุณภาพ ฉะนั้น โรงเรียนจะดี มีชื่อเสียงหรือไม่มีชื่อเสียงก็ขึ้นอยู่กับงานวิชาการของโรงเรียน งานวิชาการเป็นงานที่สร้างผู้เรียนสามารถปรับตัวเองให้มีความรู้ ความสามารถ มีจริยธรรม นอกจากนี้งานวิชาการยังช่วยผู้เรียนสามารถปรับตัวเองให้อยู่ในสังคม เป็นคนดี มีคุณธรรม มีพฤติกรรมที่สังคมปรารถนาและมีความขยันหมั่นเพียรที่จะประกอบอาชีพตามอัธยาศัยของแต่ละบุคคล

ขอบข่ายของงานวิชาการที่อยู่ในโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ ดังนี้

1. งานพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การดำเนินงานเพื่อนำหลักสูตรมาใช้ให้เหมาะสมกับความต้องการของสังคมและสภาพของแต่ละท้องถิ่น
 2. งานนิเทศการศึกษา หมายถึงงานที่ผู้บริหารการศึกษาในโรงเรียนจะต้องจัดให้คำแนะนำ ชี้แนะ วิธีการสอน อุปกรณ์การสอน ให้กับบุคลากรหรือผู้ร่วมงานในโรงเรียน
 3. งานจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อช่วยส่งเสริมการศึกษาของผู้เรียน เช่น การจัดการสอนเสริมให้แก่ผู้เรียน
 4. งานแนะแนว คือการแนะแนวการศึกษา อาชีพ และปัญหาของแต่ละบุคคล เช่น การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนให้มีความรู้ ความเข้าใจการแนะแนว เพื่อให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของผู้เรียน
 5. งานประเมินผลการศึกษา หมายถึง งานที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องจัดให้มีการประเมินผลตามระเบียบข้อบังคับของการประเมินผลการศึกษา
 6. งานติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของ โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ได้ดำเนินการปฏิบัติมาแล้ว เช่น การประเมินอุปกรณ์และสื่อการเรียนต่าง ๆ
 7. งานประชุมเพื่อประสานแผนการทำงานและการปรับปรุงการปฏิบัติงานในโรงเรียน ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน
- จะเห็นได้ว่า กิจกรรมทั้งหลายที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เป็นกิจกรรมที่เป็นประโยชน์เพื่อการศึกษาของผู้เรียนที่ได้รับ นับว่าเป็นงานวิชาการที่ผู้บริหารการศึกษาในโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบ

สำหรับ กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 47) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียน

การสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่งคือ การให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารหรือครูใหญ่เป็นผู้นำทางวิชาการ มีการทำงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำ และประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วน เอกวิทย์ ณ ถลาง (อ้างในกิตติมา ปรีดีดิลก, 2532, หน้า 55) ได้ให้ขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ (1) หลักสูตรและการสอน (2) อุปกรณ์การสอน (3) การจัดแบบเรียน (4) คู่มือครู (5) การจัดชั้นเรียน (6) การจัดครูเข้าสอน (7) การปรับปรุงการเรียนการสอน (8) การฝึกอบรมครูประจำการ (9) การเผยแพร่วิชาการ (10) การวัดผลการศึกษา (11) การวิจัยค้นคว้า (12) การประเมินมาตรฐานในโรงเรียน (13) การตรวจเยี่ยมและนิเทศการศึกษา

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (อ้างในกิตติมา ปรีดีดิลก, 2532, หน้า 57) ได้เสนอแผนงานวิชาการที่ควรจัดทำในโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ไว้ดังนี้ (1) กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และการวางแผนของโรงเรียน (2) จัดหาและส่งเสริมการใช้สื่อการเรียน (3) การวางแผนการสอน (4) การจัดแบ่งกลุ่มนักเรียน (5) การนิเทศการสอน (6) ห้องสมุด (7) การวัดและประเมินผล (9) การพัฒนาการเรียนการสอน (8) การพัฒนาการเรียนการสอน (10) พัฒนาการสอนวิชาสร้างเสริมลักษณะนิสัย (11) พัฒนาการสอนกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพ (12) พัฒนาการสอนกลุ่มพิเศษ (13) การสอนกลุ่มซ่อมเสริม (14) การใช้ทรัพยากรของชุมชนเพื่อการเรียนการสอน (15) การรายงานผลการเรียน

ส่วน กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 57) กล่าวถึง ขอบข่ายของงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ผลการศึกษาที่มีคุณภาพในที่สุด ดังนั้น ไม่ว่ากิจกรรมใดที่สัมพันธ์ที่สัมพันธ์กับการเรียนการสอน และทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ถือว่างานเหล่านั้นเป็นงานในขอบเขตหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการทั้งสิ้น ซึ่งในที่นี้แบ่งขอบข่ายงานด้านวิชาการออกเป็น 6 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้ (1) แผนปฏิบัติงานด้านวิชาการ (2) หลักสูตรและการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร โครงการสอน ประมวลการสอน (3) การจัดการเรียนการสอนประกอบด้วยงานการจัดตารางสอน การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การจัดแบบเรียน การจัดห้องสมุด การจัดทำคู่มือครู (4) สื่อการสอน (5) การปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศการสอน การฝึกอบรม (6) วัดและประเมินผล

สำหรับ อำภา บุญช่วย (2533, หน้า 2) กล่าวถึง ความหมายของงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด

ส่วน สำนักงานศึกษาธิการ เขต 2 (อ้างใน อำภา บุญช่วย, 2533, หน้า 4) กล่าวถึง ขอบข่ายงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาไว้ดังนี้ (1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตร

ไปใช้ (2) งานการเรียนการสอน (3) งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (4) งาน วัตถุประสงค์และประเมินผล (5) งานห้องสมุด (6) งานนิเทศการศึกษา (7) งานด้านวางแผนและกำหนดวิธี ดำเนินงาน (8) งานส่งเสริมการสอน (9) งานประชุมอบรมทางวิชาการ (10) งานพัฒนาการสอน กลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (อ้างใน อรรถา บุญช่วย, 2533, หน้า 10) กล่าวถึง กระบวนการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ไว้ดังนี้

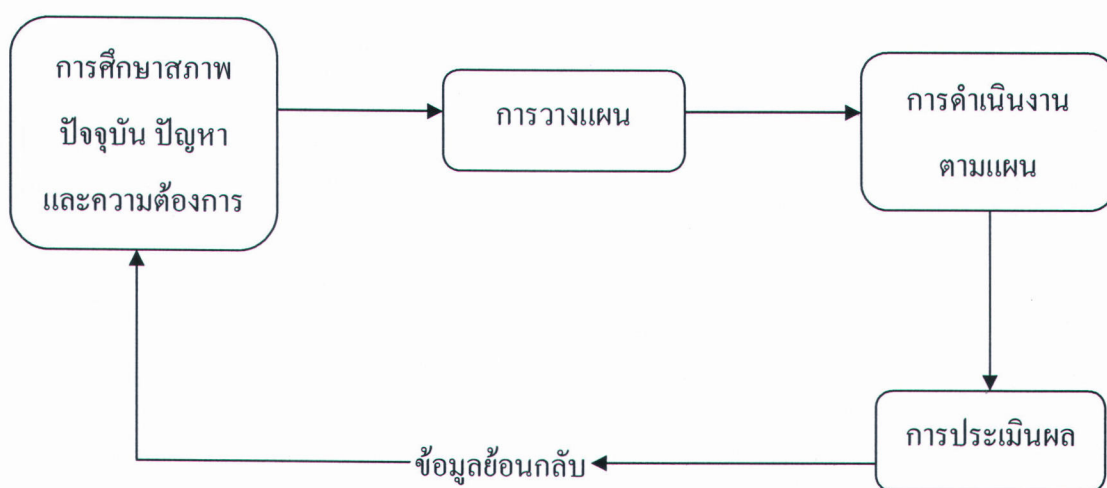
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (อ้างใน อรรถา บุญช่วย, 2533, หน้า 10) กล่าวถึง กระบวนการบริหารงานวิชาการสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิ 4 กระบวนการบริหารงานวิชาการ

ที่มา: อรรถา บุญช่วย (2533, หน้า 10)

ส่วน สมิษฐ์ (อ้างในปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543, หน้า 1) กล่าวถึง การใช้เวลา บริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหาร การบริหารงานวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 40

สำหรับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2543, หน้า 2-4) กล่าวถึง ความหมายของงานวิชาการ หมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมทุกอย่างที่เกี่ยวกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน และได้กล่าวเกี่ยวกับขอบข่ายงานวิชาการประกอบด้วยงานดังต่อไปนี้

1. การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ เป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน มีรายละเอียดของงานดังนี้
 - 1.1 แผนปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ การประชุมเกี่ยวกับหลักสูตรการจัดปฏิทินการศึกษา ความรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ การจัดขั้นตอนและเวลาในการทำงาน
 - 1.2 โครงการสอน เป็นการจดยละเอียดเกี่ยวกับวิชาที่ต้องสอนตามหลักสูตร
 - 1.3 บันทึกการสอน เป็นการแสดงรายละเอียดของการกำหนดเนื้อหาที่จะสอนในแต่ละคาบเวลาของแต่ละวันหรือสัปดาห์ โดยการวางแผนไว้ล่วงหน้า และยึดโครงการสอนเป็นหลัก
2. การจัดดำเนินงานเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนในสถานศึกษาดำเนินไปด้วยดี และสามารถปฏิบัติได้จึงต้องมีการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอนดังนี้
 - 2.1 การจัดตารางสอนเป็นการกำหนดรายวิชา เวลา ผู้สอน สถานที่ ตลอดจนผู้เรียนในแต่ละรายวิชา
 - 2.2 การจัดชั้นเรียน เป็นงานที่ฝ่ายวิชาการต้องประสานกับฝ่ายอาคารสถานที่ รวมทั้งการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในห้องเรียน
 - 2.3 การจัดครูเข้าสอน การจัดครูเข้าสอนต้องพิจารณาถึงความพร้อมของสถานศึกษาและความพร้อมของบุคลากร รวมถึงการเชิญวิทยากรภายนอกมาช่วยสอน
 - 2.4 การจัดแบบเรียน โดยปรกติสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจะใช้แบบเรียนที่กระทรวงกำหนด นอกจากนั้น ครูอาจใช้หนังสืออื่นเป็นหนังสือประกอบหรือจากเอกสารที่ครูเตรียมเอง
 - 2.6 การปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการพัฒนาครูผู้สอนให้ก้าวหน้าวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ ความก้าวหน้าของสังคม ธุรกิจ อุตสาหกรรม เป็นต้น
 - 2.7 การฝึกงาน จุดมุ่งหมายของการฝึกงาน เป็นการให้นักเรียนนักศึกษานำเอาทฤษฎีมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง ทั้งยังมุ่งให้ผู้เรียนได้เห็นปัญหาที่แท้จริงในสาขาวิชาและอาชีพนั้น เพื่อให้โอกาสผู้เรียนได้เตรียมตัวที่จะออกไปเผชิญกับชีวิตจริงต่อไป
3. การจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและการส่งเสริมการจัดหลักสูตรและโปรแกรมการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพ ได้แก่ งาน

3.1 การจัดสื่อการเรียนการสอน เป็นสิ่งที่เอื้อต่อการศึกษานักเรียนนักศึกษา เน้นเครื่องมือและกิจกรรมให้ครูได้เลือกใช้ในการสอน

3.2 การจัดห้องสมุด เป็นที่รวมหนังสือ เอกสาร สิ่งพิมพ์ และวัสดุอุปกรณ์ที่เป็น แหล่งวิทยาการ ให้นักเรียนนักศึกษาได้ศึกษาและค้นคว้าเพิ่มเติม

3.3 การนิเทศการสอน เป็นการช่วยเหลือแนะแนวครูให้เกิดการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาการเรียนการสอน

4. การวัดและประเมินผล กระบวนการเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในด้านการตรวจสอบและ วิเคราะห์ผลการเรียน

ส่วน กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการ ซึ่งมี ขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ (7) การนิเทศการศึกษา (8) การแนะแนวการศึกษา (9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษา (10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน (11) การประสานความร่วมมือในการ พัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สำหรับ รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 58) กล่าวว่า อำนาจในการบริหารด้านวิชาการ การกระจายอำนาจด้านวิชาการให้กับสถานศึกษาก็คือ การกระจายความรับผิดชอบด้านหลักสูตร และการเรียนการสอน ปัญหาและอุปสรรคของการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ ครูต้องเร่งสอนเนื้อหาให้ ครบจำนวนคาบตามที่หลักสูตรกำหนด ทำให้ไม่มีเวลาวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังมีปัญหาเดิมๆ ว่าหลักสูตรไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตของชุมชน การศึกษาแปลกแยกจากชุมชน ละเลยภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นดั้งเดิม ทำให้ผู้เรียนไม่รู้จักร ู้ไม่มีความภูมิใจ และไม่ผูกพันกับถิ่นกำเนิด ซึ่งบัดนี้ปัญหาดังกล่าวกลายเป็นอดีตไปแล้ว พ. ร. บ. การศึกษาแห่งชาติได้ให้อำนาจในการบริหารด้านวิชาการแก่สถานศึกษาอย่างมาก โดยกำหนดให้กระทรวงกำหนดเฉพาะหลักสูตรส่วนกลาง และให้สถานศึกษามีอิสระในการจัดทำ หลักสูตรสถานศึกษาได้เอง โดยเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบหลักสูตร กำหนดแหล่งเรียนรู้ ออกแบบการวิจัยในชั้นเรียน ออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน แต่ละคน และออกแบบการประเมินผลผู้เรียน

ส่วน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 13) กล่าวถึง การบริหารงานวิชาการ ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ (3) การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน (4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา (5) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา (6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ (7) การนิเทศการศึกษา (8) การแนะแนวการศึกษา (9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (10) การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน (11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น (12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวย องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

สำหรับ สมาน อัสวภูมิ (2549, หน้า 225) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้พันธกิจการบริหารด้านวิชาการ โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุความมุ่งหมายการศึกษาที่กำหนดไว้ และขอบเขตงานการบริหารงานวิชาการมีดังต่อไปนี้ (1) การวางแผนงานวิชาการ (2) การพัฒนาหลักสูตร (3) การจัดการเรียนการสอน (4) การนิเทศและพัฒนาการเรียนการสอน (5) การประเมินผลงานวิชาการ

ส่วน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 17) กล่าวว่า งานวิชาการถือเป็นงานที่มีความสำคัญมากที่สุด เป็นหัวใจของการจัดการศึกษา ซึ่งทั้งผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมวางแผน กำหนดแนวทางการปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงแก้ไขอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง งานวิชาการของโรงเรียนประกอบด้วยงานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก ซึ่งโรงเรียนจะต้องสร้างหลักสูตรของตนเอง เรียกว่า หลักสูตรสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนจะต้องทำหน้าที่ในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร นำหลักสูตรไปใช้ในการออกแบบการจัดการการเรียนรู้ ดำเนินการวัดและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ การกำกับดูแลคุณภาพการใช้หลักสูตรสถานศึกษา รวมทั้งการส่งเสริมสนับสนุนการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้เกิดคุณภาพแก่ผู้เรียนสูงสุด

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญ เป็นกระบวนการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการบริหารงานงบประมาณ

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารเวลาด้านการบริหารงานงบประมาณ เนื่องจากเป็นงานที่ต้องมีการจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณที่สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา และเป็นงานที่เกี่ยวข้องการบริหารการเงินการบัญชี การบริหารพัสดุและสินทรัพย์ โดยจะต้องมีการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลและรายงานผล การใช้เงินและผลการดำเนินงาน ตามที่ กระทรวงศึกษาธิการ(2546, หน้า 32) กล่าวถึง การบริหารงานงบประมาณ ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การจัดทำและเสนอของบประมาณมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1.1) การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา (1.2) การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา (1.3) การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ (2) การจัดสรรงบประมาณมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (2.1) การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา (2.2) การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ (2.3) การโอนเงินงบประมาณ (3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (3.1) การตรวจสอบติดตาม การใช้เงินและผลการดำเนินงาน (3.2) การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน (4) การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา มีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (4.1) การจัดการทรัพยากร (4.2) การระดมทรัพยากร (4.3) การจัดหารายได้และผลประโยชน์ (4.4) กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา (4.5) กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา (5) การบริหารการเงินมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (5.1) การเบิกเงินจากคลัง (5.2) การรับเงิน (5.3) การเก็บรักษาเงิน (5.4)การจ่ายเงิน (5.5)การนำส่งเงิน (5.6) การกันเงินไว้เบิกเหลือปี (6) การบริหารบัญชีมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (6.1) การจัดทำบัญชีการเงิน (6.2) การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน (6.3) การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน (7) การบริหารวัสดุและสินทรัพย์มีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (7.1) การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา (7.2)การจัดหาพัสดุ (7.3) การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง (7.4)การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายวัสดุ

ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 59-62) กล่าวว่า อำนาจในการบริหารงบประมาณของประเทศไทยไม่ได้มีอยู่อย่างจำกัด เพราะใช้งบประมาณเพื่อการศึกษาถึงร้อยละ 21 ของงบประมาณแผ่นดิน และกว่าร้อยละ 4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ แต่ปัญหาอยู่ที่จะใช้เงินอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทุกบาททุกสตางค์ไปถึงผู้เรียนให้มากที่สุดไม่ตกหล่นลงไป ปัญหาของการบริหารงบประมาณในระบบรวมศูนย์อำนาจนั้นนอกจากจะทำให้เกิดความล่าช้าและผูกมัดด้วยระเบียบที่ทำให้ขาดความคล่องตัวในการบริหารแล้ว สถานศึกษาหลายแห่งจะประสบปัญหาที่คล้ายกัน ส่วนใหญ่ คือ



1. การจัดสรรทรัพยากรที่ไม่ตรงความต้องการ คือ โรงเรียนมักได้คำร้องเรียนเสมอว่า ต้นสังกัดชอบส่งอุปกรณ์ไปให้ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ทำให้เกิดความสูญเปล่า แต่ถ้าให้โรงเรียนจัดหาเองจะสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของผู้เรียนมากกว่า แม้กระทั่งโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นหลายแห่ง ที่พบเห็นก็เช่นกัน ไม่มีอำนาจในการจัดซื้อจัดจ้างเอง แม้กระทั่งการซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด ต้นสังกัดจะจัดสรรงบประมาณมาให้ก็ต่อเมื่อใกล้สิ้นปีงบประมาณแล้ว และผู้ประมูลได้ก็เป็นร้านหนังสือในจังหวัดซึ่งผูกขาดตลอดมา โรงเรียนไม่มีสิทธิเลือกหนังสือเอง ทางร้านมักอ้างว่าไม่สามารถหาให้ได้เนื่องจากเวลาจำกัด ต้องดำเนินการให้เสร็จก่อนสิ้นปีงบประมาณ หนังสือที่ได้มาจึงเป็นหนังสือเก่าที่ทางร้านต้องระบายออกและไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน หวังว่าในอนาคตอันใกล้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะเทศบาลจะมอบอำนาจการบริหารงบประมาณและการเงินให้สถานศึกษามากขึ้นด้วย

2. การทุจริต การรวมอำนาจการบริหารงบประมาณไว้ที่ส่วนกลางทำให้เกิดกรณีทุจริตการจัดซื้อจัดจ้างหลายครั้ง ไม่ว่าจะเป็นกรณีการจัดซื้อเครื่องแบบนักเรียน คอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ โรงเรียนประถมศึกษาหลายแห่งได้รับการจัดสรรให้มีห้องปฏิบัติการทางภาษา แต่ขณะนี้ส่วนใหญ่เสีย ใช้งานได้และก็ไม่สามารถซ่อมได้ ในขณะที่ผู้ซื้อและผู้ขายได้ส่วนแบ่งกันไปคนละมากมาย แต่ความเสียหายตกอยู่กับประเทศชาติและผู้เรียน การที่สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจเรื่องงบประมาณได้เอง จะทำให้การใช้จ่ายเงินเป็นไปเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษาโดยตรงมากขึ้น ตัวอย่างเช่น ในปี 2545 มีโรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่งได้รับอนุมัติให้ก่อสร้างอาคารแบบ สปช. 2/28 แบบเดียวกับอาคารหลังแรกซึ่งสร้างเมื่อ 10 ปีที่แล้ว ซึ่งครั้งนั้นต้นสังกัดระดับจังหวัดมาควบคุมการก่อสร้างให้ทุกอย่างแต่ครั้งนี้กรรมการสถานศึกษาระดมทุนมาดำเนินการเอง สามารถสร้างได้ในราคาที่ถูกลงกว่าและใช้วัสดุที่มีคุณภาพดีกว่าซึ่งถ้าให้ต้นสังกัดสร้างก็คงราคาแพงกว่านี้สองเท่า ฉะนั้น การกระจายอำนาจด้านงบประมาณจะทำให้สถานศึกษาสามารถตัดสินใจใช้จ่ายเงินเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมและตรวจสอบด้วย นอกจากนี้ โดยภาพรวมคิดว่าประเทศไทยจำเป็นต้องกลบ “หลุมดำทางการศึกษา” ให้ได้ ซึ่งข้อเสนอแนะแนวทางเพื่อแก้ไข 7 เรื่อง คือ

2.1 ลดหน่วยงานเหนือโรงเรียน เพราะปัจจุบันมีการใช้งบประมาณในส่วนที่ไม่จำเป็นประมาณ 12 % หรือ 4,000 บาทต่อปี

2.2 ปรับระบบการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสม ซึ่งจะลดการใช้ทรัพยากรและครูได้ถึง 3 หมื่นล้านบาทต่อปี

2.3 ใช้โรงเรียนที่มีอยู่จัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัยตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งจะประหยัดงบประมาณได้ 800 ล้านบาท

2.4 ใช้สื่อวิทยุโทรทัศน์เข้ามาช่วยในการจัดการเรียนการสอนและประสานการผลิตสื่อระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ

2.5 การบรรจุครู ต้องเลือกเฉพาะวิชาสมัยใหม่ และนำครูภูมิปัญญาไทยเข้าสู่ระบบการศึกษา โดยไม่จำเป็นต้องตั้งเงินเดือน แต่ตั้งเฉพาะค่าตอบแทน

2.6 ลดจำนวนนักเรียนผี ซึ่งมีอยู่ประมาณ 1 แสนคน

2.7 ขจัดความทุจริตคอร์รัปชันทั้งระบบ

ถ้ากลบหลุมดำทั้งหมดนี้ได้ จะช่วยประหยัดงบประมาณของชาติได้ถึงกว่า 30,000 ล้านบาทต่อปีการจัดสรรค่าใช้จ่ายรายหัวตรงไปยังสถานศึกษา จะเป็นการกระจายอำนาจให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจเรื่องการบริหารงบประมาณอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนในการบริหารการศึกษาไทย โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุน ให้เป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลตามจำนวนนักเรียนโรงเรียนจะมีอำนาจและอิสระในการใช้เงินมาก และถ้ามีเงินเหลือก็สามารถมีเงินเก็บไว้ใช้ในปีต่อไป

สำหรับ กุลิศ (อ้างในสมาน อัสวภูมิ, 2549, หน้า 279) กล่าวว่า งานบริหารงบประมาณเป็นพันธกิจสำคัญประการหนึ่งที่ผู้บริหารควรดำเนินการซึ่ง หมายถึง การวางแผนการเงิน การจัดทำบัญชี และการควบคุม

ส่วน ธนากร เอกเผ่าพันธุ์ (อ้างในสมาน อัสวภูมิ, 2549, หน้า 279) กล่าวว่า ความหมายงบประมาณ หมายถึง แผนของผู้บริหารที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร เกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นตัวเงินให้กับงานและหน่วยงานต่าง ๆ ในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ งบประมาณเป็นเครื่องมือของการวางแผนทางการเงินทั้งด้านรายได้และรายจ่าย ตลอดจนหนี้สินและเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามนโยบาย ผู้บริหารใช้งบประมาณเป็นเครื่องมือในการควบคุมการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นกับงบประมาณที่ได้รับ

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 13) กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณ มีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ (2) การจัดสรรงบประมาณ (3) การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน (4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา (5) การบริหารการเงิน (6) การบริหารบัญชี (7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

ส่วน สมาน อัสวภูมิ (2549 , หน้า 282) กล่าวถึง ประเภทของงบประมาณไว้ 5 ประเภท คือ

1. งบประมาณแบบฐานการควบคุม (Control Oriented Budget) เป็นงบประมาณที่เน้นการควบคุมค่าใช้จ่ายจากส่วนกลางเป็นหลัก หรือที่ทราบกันดีในนามระบบงบประมาณแบบแสดง

รายการ (Line-item Budget) การจัดสรรงบประมาณแบบนี้จะจำแนกประเภทรายจ่ายออกเป็นหมวด ๆ ตามลักษณะงาน และวัสดุที่จะใช้ในการดำเนินงาน เช่น ค่าใช้จ่ายในการผลิต ค่าใช้จ่ายในการตลาด ค่าใช้จ่ายในการบริหาร เป็นต้น โดยมีหน่วยงานในส่วนกลางทำหน้าที่ควบคุมการใช้จ่ายให้เป็นไปตามรายการที่กำหนด

2. งบประมาณแบบฐานการจัดการ (Management Oriented Budget) เป็นงบประมาณที่เน้นให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างค่าใช้จ่าย (Cost) และผลสำเร็จของงาน (Performance) จึงมีชื่อเรียกอีกแบบว่า “งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน” (Performance Based Budgeting) (Miller, Hildreth, and Rabin 2011) ซึ่งจะได้นำเสนอในรายละเอียดอีกครั้งหนึ่งเพราะเป็นระบบงบประมาณที่พยายามจะนำมาใช้ในการจัดงบประมาณของไทยอยู่ในปัจจุบัน ผู้บริหารและผู้สนใจควรได้ศึกษาอีกครั้งหนึ่ง

3. งบประมาณแบบฐานการวางแผน (Planning Oriented Budget) เป็นแผนที่ให้ความสำคัญกับแผนและผลการดำเนินงานตามแผนที่ระยะสั้นและระยะยาว โดยการเชื่อมโยงการวางแผนงบประมาณประจำปีกับนโยบายและแผนขององค์กรให้สอดคล้องกัน นอกจากนี้ยังได้นำเทคนิคด้านสารสนเทศ การวินิจฉัยสั่งการ และแนวโน้มของกระบวนการวางแผนและกระบวนการจัดทำงบประมาณเข้าด้วยกันมากกว่าเดิม การจัดงบประมาณเน้นการวางแผนนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญคือการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างสมเหตุสมผลและเชื่อมโยงกับแผนระยะยาวดังกล่าวมาแล้ว โดยนำเอาหลักการวิเคราะห์ทางเศรษฐศาสตร์มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดนโยบายทางการเงินและการจัดทำงบประมาณ ส่วนระบบแผนอาจจะให้รูปแบบการวางแผนแบบ Programming Budgeting หรือ Planning Programming Budgeting System ก็ได้

4. งบประมาณแบบฐานศูนย์ (Zero Base) เป็นการวางแผนงบประมาณที่มีการพิจารณางบประมาณแต่ละรายการในรายละเอียดที่รายการ โดยไม่คำนึงว่าแผนงานนั้นเป็นแผนเก่า หรือแผนใหม่ ดังนั้นทุกแผนได้รับการพิจารณาใหม่ด้วยกันหมดจึงเหมือนกับเริ่มต้นที่ศูนย์เท่ากันหมด แผนงาน หรือโครงการที่ได้รับงบประมาณไปแล้วในปีที่ผ่านมา เมื่อมีการพิจารณาใหม่อาจจะถูกตัดยอดเงินในวงงบประมาณจากเดิมลงได้ หากมีข้อมูลและเหตุผลเพียงพอ

5. งบประมาณแบบสะสม (Incremental Budget) เป็นงบประมาณที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับแบบฐานศูนย์ กล่าวคือ งบประมาณแบบนี้พิจารณาเพิ่มเติมเฉพาะงบประมาณที่เป็นส่วนเพิ่มเติมเท่านั้น ส่วนที่เหลือซึ่งเคยอนุมัติไปแล้วก็ไม่ต้องนำมาพิจารณาอีก การจัดงบประมาณแบบนี้ช่วยลดภาระในการจัดทำแผนและงบประมาณลงได้มาก เพราะไม่ต้องพิจารณาทุกรายการและที่ผ่านมาประเทศไทยนิยมการจัดงบประมาณแบบนี้เป็นหลัก และกล่าวถึง กระบวนการงบประมาณ ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน และองค์ประกอบของงบประมาณฐานโรงเรียนไว้ดังนี้

กระบวนการงบประมาณประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนงาน (Work Planning) เป็นขั้นตอนการพัฒนาหรือการวางแผนการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กร ซึ่งอาจจะมีการวางแผนระยะยาว ระยะปานกลาง และแผนปฏิบัติการ
2. การวางแผนค่าใช้จ่าย (Expending Planning) เป็นการวิเคราะห์และจัดสรรวงเงินที่จะใช้ในการดำเนินงานตามกิจกรรมและแผนที่กำหนดไว้
3. การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adopting) เป็นขั้นตอนการนำเสนอแผนงานและแผนค่าใช้จ่าย (แผนเงิน) เพื่อการพิจารณาและอนุมัติแผน ซึ่งในระหว่างการนำเสนออาจมีการแก้ไขหรือตัดทอนหรือเพิ่มเติมงบประมาณในบางส่วนก็ได้
4. การบริหารงบประมาณ (Budget Controlling) เป็นขั้นตอนการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผนและงบประมาณที่ได้การอนุมัติไป อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
5. การประเมินผลงบประมาณ (Budget Evaluating) เป็นขั้นตอนการพิจารณาและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณ และผลการดำเนินงานตามแผนว่าเป็นอย่างไร คำนวณค่าในการลงทุนหรือไม่เพียงใด

ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน มีแนวการปฏิบัติ 7 ประการ ดังนี้ (1) การวางแผนงบประมาณ (2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต (3) การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (4) การบริหารการเงินและการควบคุมงบประมาณ (5) การบริหารสินทรัพย์ (6) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (7) การตรวจสอบภายใน

องค์ประกอบของงบประมาณฐานโรงเรียนประกอบด้วยองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. งบบุคลากร (ประมาณ 78 – 82 เปอร์เซ็นต์) แยกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ
 - 1.1 ฝ่ายปฏิบัติการสอน (Instruction) ประกอบด้วยบุคลากรวิชาชีพ ได้แก่ ผู้บริหาร (กรณีที่ผู้บริหารต้องสอนหนังสือด้วย) ครูและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางที่มีใบประกอบอาชีพ กับบุคลากรสนับสนุนการสอน ได้แก่ บุคลากร สื่อและอุปกรณ์ บุคลากรธุรการและฝ่ายเทคนิคต่าง ๆ
 - 1.2 ฝ่ายสนับสนุนทั่วไป (Noninstructional) ประกอบด้วยผู้บริหาร วิศวกรประจำโรงเรียน ฝ่ายดูแลงานอาคารสถานที่ ผู้เชี่ยวชาญเด็กพิการ คนครัว เจ้าหน้าที่พัสดุ พนักงานขับรถ และฝ่ายเทคนิคที่เกี่ยวข้อง
2. งบประจำ (10-12 เปอร์เซ็นต์) แยกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ คือ
 - 2.1 งบใช้สอย
 - 2.2 งบประกัน

3. รายจ่ายอื่น (6-7 เปอร์เซนต์) แยกเป็น 2 กลุ่มใหญ่เช่นกัน คือ

3.1 วัสดุ

3.2 ครุภัณฑ์ที่จะจัดหาใหม่ บำรุง และรักษา

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 111-117) กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหาร งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้ง จัดหารายได้จากบริการมาใช้ในการจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้น ต่อผู้เรียน และได้กล่าวถึง

รายจ่ายตามงบประมาณ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. รายจ่ายของส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ ประกอบด้วย งบบุคลากร งบดำเนินงาน งบลงทุน งบเงินอุดหนุน งบรายจ่ายอื่น

1.1 งบบุคลากร หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะเงินเดือน ค่าจ้างประจำ ค่าจ้างชั่วคราว และค่าตอบแทนพนักงาน ราชการ รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

1.2 งบดำเนินงาน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการบริหารงานประจำ ได้แก่ รายจ่ายที่จ่ายในลักษณะค่าตอบแทน ค่าใช้สอย ค่าวัสดุ และค่าสาธารณูปโภค รวมถึงรายจ่ายที่ กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใดในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

1.3 งบลงทุน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเพื่อการลงทุน ได้แก่ รายจ่ายที่จ่าย ในลักษณะค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง รวมถึงรายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายจากงบรายจ่ายอื่นใด ในลักษณะรายจ่ายดังกล่าว

1.4 งบเงินอุดหนุน หมายถึง รายจ่ายที่กำหนดให้จ่ายเป็นค่าบำรุงหรือเพื่อช่วยเหลือ สนับสนุนงานของหน่วยงานอิสระตามรัฐธรรมนูญหรือหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีใช้ส่วนกลางตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน หน่วยงานในกำกับของรัฐ องค์การมหาชน รัฐวิสาหกิจ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น รวมถึงเงินอุดหนุน งบประมาณมหากษัตริย์ เงินอุดหนุนศาสนา

1.5 งบรายจ่ายอื่น หมายถึง รายจ่ายที่ไม่เข้าลักษณะประเภทงบรายจ่ายใดงบรายจ่าย หนึ่ง หรือรายจ่ายที่สำนักงานงบประมาณกำหนดให้ใช้จ่ายในงบรายจ่ายนี้ เช่น เงินราชการลับ เงินค่าปรับที่จ่ายคืนให้แก่ผู้ขายหรือผู้รับจ้าง

อัตราเงินอุดหนุนรายหัวนักเรียนต่อปีการศึกษา

ระดับก่อนประถมศึกษา 1,700 บาท

ระดับประถมศึกษา 1,900 บาท

ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 3,500 บาท

ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3,800 บาท

หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงินอุดหนุน

หนังสือกระทรวงการคลังด่วนที่สุด กค 0409.6/ว 126 ลงวันที่ 7 กันยายน 2548

หลักเกณฑ์ของ สพฐ.ศร 04006/2279 ลงวันที่ 16 ธันวาคม 2548 เรื่องหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติการใช้จ่ายงบประมาณ งบเงินอุดหนุน สาระสำคัญดังนี้

1. เงินเข้าบัญชีแล้ว ต้องจ่ายภายในปีงบประมาณ เงินเหลือยังไม่สิ้นสุดโครงการ →
อย่างช้าในปีถัดไป

2. เงินที่เหลือส่งคืนคลัง

3. ดอกเบี้ยที่ได้ส่งคืนคลัง → รายได้แผ่นดิน

4. จัดซื้อ จัดจ้าง ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานพัสดุ

5. บันทึกการรับ – จ่ายเงิน ตามระบบบัญชีหน่วยงานย่อย หรือการควบคุมการเงินของ
หน่วยงานย่อย

6. ประโยชน์นักเรียนเป็นอันดับแรก และตามหลักเกณฑ์ สพฐ.กำหนด

7. สถานศึกษาเก็บหลักฐานไว้เพื่อตรวจสอบ

หลักเกณฑ์การใช้จ่ายเงินอุดหนุน ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (เงินอุดหนุน
ค่าใช้จ่ายรายหัว)

1. สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามนโยบายจุดเน้นของ สพฐ.

2. เสนอแผนผ่านความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. รายงานผลการดำเนินงานให้สาธารณชนทราบ

4. ใช้จ่ายสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี

ลักษณะการใช้งบประมาณ เงินอุดหนุนประเภทอุดหนุนทั่วไป รายการอุดหนุนค่าใช้จ่าย
ในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน (อุดหนุนใช้จ่ายรายหัว)

1. งบบุคลากร

1.1 การจ้างงานชั่วคราว = ค่าจ้างรายเดือน

2. งบดำเนินงาน

2.1 ค่าตอบแทน = วิทยากร

2.2 ค่าใช้สอย = เบี้ยเลี้ยง ที่พัก พาหนะ จ้างซ่อม จ้างเหมา

2.3 ค่าวัสดุ = การศึกษา เครื่องเขียน (แปรงสภาพได้ ไม่คงที่ ถาวร) วัสดุ (เพิ่มเติม)

- สิ้นเปลือง หมดไป ไม่คงสภาพ (คงสภาพไม่เกิน 5,000 บาท)

- ซอฟต์แวร์ ไม่เกิน 20,000 บาท

- ดัดแปลง ต่อเติม ปรับปรุงครุภัณฑ์ไม่เกิน 5,000 บาท ที่ดินไม่เกิน 50,000 บาท

- ซ่อมแซมทรัพย์สิน

2.4 ค่าสาธารณูปโภค = ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์

3. งบลงทุน

3.1 ค่าครุภัณฑ์ = คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่าย (ถาวร)

3.2 ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง = ประกอบ ดัดแปลง ต่อเติม ปรับปรุงมากกว่า 50,000 บาท

งบอุดหนุนปัจจัยพื้นฐานสำหรับนักเรียนยากจน

1. เป็นเงินที่จัดสรรให้แก่สถานศึกษาที่มีนักเรียนยากจน เพื่อจัดหาปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตและเพิ่มโอกาสทางการศึกษา เป็นการช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน ชั้น ป.1 ถึง ม.3 ให้มีโอกาสได้รับการศึกษาในระดับสูงขึ้น (ยกเว้นสถานศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ)

2. นักเรียนยากจน หมายถึง นักเรียนที่ผู้ปกครองมีรายได้ต่อครัวเรือนไม่เกิน 40,000 บาท

3. แนวการใช้ ให้ใช้ในลักษณะถ่วงจ่ายในรายการต่อไปนี้

3.1 ค่าหนังสือและอุปกรณ์การเรียน (ยืมใช้)

3.2 ค่าเสื้อผ้าและวัสดุเครื่องแต่งกายนักเรียน (แจกจ่าย)

3.3 ค่าอาหารกลางวัน (วัตถุดิบ จ้างเหมา เงินสด)

3.4 ค่าพาหนะในการเดินทาง (เงินสด จ้างเหมา)

3.5 กรณีจ่ายเป็นเงินสด โรงเรียนแต่งตั้งกรรมการ 3 คน ร่วมกันจ่ายเงินโดยใช้

ใบสำคัญรับเงินเป็นหลักฐาน

3.6 ระดับประถมศึกษา คนละ 1,000 บาท/ปี

3.7 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คนละ 3,000 บาท/ปี

2. รายจ่ายงบกลาง หมายถึง รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจัดสรรให้ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจ โดยทั่วไปใช้จ่ายตามรายการดังต่อไปนี้

2.1 เงินเบี้ยหวัดบำเหน็จบำนาญ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจ่ายเป็นเงินบำเหน็จบำนาญข้าราชการ เงินบำเหน็จลูกจ้างประจำ เงินทำขวัญข้าราชการและลูกจ้าง เงินทดแทนข้าราชการวิสามัญ เงินค่าทดแทนสำหรับผู้ได้รับอันตรายในการรักษาความมั่นคงของประเทศ

2.2 เงินช่วยเหลือข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานของรัฐ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจ่ายเป็นเงินสวัสดิการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ให้แก่ข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานของรัฐ ได้แก่ เงินช่วยเหลือการศึกษาของบุตร เงินช่วยเหลือบุตร และเงินพิเศษในกรณีตายระหว่างรับราชการ

2.3 เงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับเงินเดือนและเงินปรับวุฒิข้าราชการ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจ่ายเป็นเงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับเงินเดือนข้าราชการประจำปี เงินเลื่อนขั้นเลื่อนอันดับ และหรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งระหว่างปีและเงินปรับวุฒิข้าราชการ

2.4 เงินสำรอง เงินสมทบ และเงินชดเชยของข้าราชการ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจ่ายเป็นเงินสำรอง เงินสมทบ และเงินชดเชยที่รัฐบาลนำส่งเข้ากองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ

2.5 เงินสมทบของลูกจ้างประจำ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อจ่ายเป็นเงินสมทบที่รัฐบาลนำส่งเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพลูกจ้างประจำ

2.6 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเสด็จพระราชดำเนินและต้อนรับประมุขต่างประเทศ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสนับสนุนพระราชภารกิจในการเสด็จพระราชดำเนินภายในประเทศและหรือต่างประเทศ และค่าใช้จ่ายในการต้อนรับประมุขต่างประเทศที่มาเยือนประเทศไทย

2.7 เงินสำรองจ่ายเพื่อกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งสำรองไว้เพื่อจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในกรณีฉุกเฉินหรือจำเป็น

2.8 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการรักษาความมั่นคงของประเทศ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อเบิกจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรักษาความมั่นคงของประเทศ

2.9 เงินราชการลับในการรักษาความมั่นคงของประเทศ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อเบิกจ่ายเป็นเงินราชการลับในการดำเนินงานเพื่อรักษาความมั่นคงของประเทศ

2.10 ค่าใช้จ่ายตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

2.11 ค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลข้าราชการ ลูกจ้าง และพนักงานของรัฐ หมายความว่า รายจ่ายที่ตั้งไว้เป็นค่าใช้จ่ายในการช่วยเหลือรักษาพยาบาลข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานของรัฐ

เงินนอกงบประมาณ

เงินนอกงบประมาณ ประกอบด้วย เงินรายได้สถานศึกษา เงินภาษีหัก ณ ที่จ่าย เงิน ลูกเสือ เนตรนารี เงินยวภาษาตาด เงินประกันสัญญา และเงินบริจาคที่มีวัตถุประสงค์

เงินรายได้สถานศึกษา หมายถึง เงินรายได้ตามมาตรา 59 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษา แห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งเกิดจาก (1) ผลประโยชน์จากทรัพย์สินที่เป็นราชพัสดุ (2) ค่าบริการและ ค่าธรรมเนียมที่ไม่ขัดหรือแย้งนโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา (3) เบี้ยปรับ จากการผิดสัญญาการศึกษาต่อและเบี้ยปรับการผิดสัญญาหรือซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของจากเงิน งบประมาณ (4) ค่าขายแบบรูปราชการ เงินอุดหนุน อปท.รวมเงินอาหารกลางวัน (5) ค่าขาย ทรัพย์สินที่ได้มาจากเงินงบประมาณ

งานพัสดุ

การพัสดุ หมายความว่า การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การจ้างที่ปรึกษา การจ้าง ออกแบบและควบคุมงาน การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม การจำหน่าย และการดำเนินการ อื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

พัสดุ หมายความว่า วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ที่กำหนดไว้ในหนังสือ การจำแนกประเภทรายจ่ายตามงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ หรือการจำแนกประเภทรายจ่าย ตามสัญญาเงินกู้จากต่างประเทศ

การซื้อ หมายความว่า การซื้อพัสดุทุกชนิดทั้งที่มีการติดตั้ง ทดลอง และบริการ ที่เกี่ยวเนื่องอื่น ๆ แต่ไม่รวมถึงการจัดหาพัสดุในลักษณะการจ้าง

การจ้าง ให้หมายรวมถึง การจ้างทำของและการรับขนตามประมวลกฎหมายแพ่งและ พาณิชย และการจ้างเหมาบริการ แต่ไม่รวมถึงการจ้างลูกจ้างของส่วนราชการตามระเบียบของ กระทรวงการคลัง การรับขนในการเดินทางไปราชการตามกฎหมายว่าด้วยค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ไปราชการ การจ้างที่ปรึกษา การจ้างออกแบบและควบคุมงาน และการจ้างแรงงานตามประมวล กฎหมายแพ่งและพาณิชย

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการกำหนดแผน กำลังคนของสถานศึกษาให้บุคคลเกิดการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ด้านการบริหารงานบุคคล

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารเวลาบุคคล ซึ่งการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาถือว่ามีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนบุคลากรที่ต้องมาจากการวิเคราะห์ตามความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา การดำเนินการพัฒนาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การให้ออกจากงาน และจะต้องมีการประเมินผลการทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนา ตามที่ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป. , หน้า 49 - 51) ได้กล่าวถึงสาระสำคัญของความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน
2. การบริหารงานบุคคลมีขอบข่ายกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหาและการเลือกสรรบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน จนกระทั่งพ้นจากการปฏิบัติงาน
3. การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องกัน เริ่มตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผนและความต้องการ ด้านบุคลากร การสรรหา การเลือกสรร การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล ประเมินผลการทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร

จะเห็นได้ว่า เป้าหมายสำคัญของการบริหารงานบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมตามความต้องการของหน่วยงาน โดยหน่วยงานสามารถจูงใจ ชำรงรักษา และพัฒนาให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถพึงพอใจที่จะอยู่ปฏิบัติงาน อยู่กับหน่วยงานนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการ และได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล ดังนี้

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลในโรงเรียน ว่าควรประกอบไปด้วยงาน ดังต่อไปนี้

1. งานวางแผนบุคลากร งานวางแผนบุคลากรมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยงาน วัตถุประสงค์ของการวางแผนก็เพื่อต้องการที่จะแสดงความต้องการบุคลากรมาปฏิบัติงานในหน่วยงาน ผู้บริหารการศึกษาจะต้องรับผิดชอบในการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับบุคลากรภายในหน่วยงาน เช่น บุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน ปริมาณงานที่หน่วยงานรับผิดชอบ บุคลากรที่ต้องการเพิ่มขึ้นใหม่ ข้อมูลเหล่านี้ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีการสำรวจและเตรียมการวางแผนงานไว้แต่เนิ่น ๆ และสามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ในคราวที่จำเป็นและต้องการ
2. งานเตรียมบุคลากร ในขั้นนี้ผู้บริหารจะได้รับการจัดสรรบุคลากรที่ต้องการ ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาต้องดำเนินการในขั้นนี้ คือ การพิจารณาจัดบุคลากรเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศบุคลากร ในด้านจัดบุคลากรเข้าทำงานนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องพิจารณาในเรื่องความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรแต่ละคนเพื่อให้เหมาะสมกับงานที่จะทำ

และรับผิดชอบด้วย ส่วนการปฐมนิเทศบุคลากรนั้นผู้บริหารการศึกษาจะต้องทำการชี้แจง มอบหมายงานให้บุคลากรที่เข้ามาใหม่ได้ทราบถึงบทบาทหน้าที่การทำงานที่ตนเองจะต้องรับผิดชอบ และแนะนำให้บุคลากรใหม่ได้รู้จักกับบุคลากรเก่า เพื่อการปรับตัวเองของบุคลากรใหม่ให้เข้ากับสภาพบรรยากาศในการทำงานและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

3. งานพัฒนาและรักษามูลค่าบุคลากร บุคลากรที่อยู่ในองค์การหรือหน่วยงาน มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารการศึกษา จะต้องพัฒนาและรักษาให้บุคลากรเหล่านั้นมีคุณภาพและประสิทธิภาพตลอดเวลา อาทิเช่น การให้ความรู้ทางวิชาการ การอบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน การพาไปทัศนศึกษา และการลาศึกษาต่อ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรเหล่านั้นได้มีโอกาสพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้าน

ส่วน เมธี ปิณฑานนท์ (2529, หน้า 3) กล่าวว่า ความหมายของการบริหารงานบุคคล หมายถึง ความเพียรพยายามจัดการให้บุคคลในหน่วยงานทุกตำแหน่งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพยายามทำให้บุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่างานที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ประสบผลสำเร็จ ขณะเดียวกันผู้บริหารก็พยายามที่จะทำให้จุดประสงค์ของบุคลากรได้บรรลุผลโดยให้เกิดความกลมกลืนและสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสมทั้งความต้องการของบุคลากรและทั้งความต้องการขององค์การหรือสถาบัน

สำหรับ William B. Castetter (อ้างใน เมธี ปิณฑานนท์, 2529, หน้า 7) กล่าวถึงกระบวนการบริหารบุคคลไว้เป็นขั้น ๆ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับงานหลักในเรื่องการคาดคะเนกำลังคน การทำโครงสร้างขององค์การ การเตรียมกำลังคนที่มีอยู่ การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงกำลังคนในปัจจุบัน การทำโปรแกรมสนับสนุนและเพิ่มพูนกำลังคน และการวางแผนควบคุมกำลังคน
2. การสรรหาบุคลากร (Recruitment of Personnel) ซึ่งได้แก่การแสวงหาแหล่งกำลังคน การวางแผน นโยบายการสรรหา และการจัดกระบวนการสรรหา
3. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การประเมินผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่าง ๆ
4. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน (Induction of Personnel) ได้แก่การปรับตัวเข้ากับชุมชนของบุคลากรใหม่ การปรับตัวเข้ากับระบบงาน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง และการปรับตัวเข้ากับบุคลากรอื่น ๆ ในหน่วยงาน
5. การประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร (Appraisal of Personnel Performance) ได้แก่ แผนการประเมินการปฏิบัติงานต่าง ๆ การวัดการประสานงาน การพิจารณาผลต่าง ๆ จากการประเมินค่า

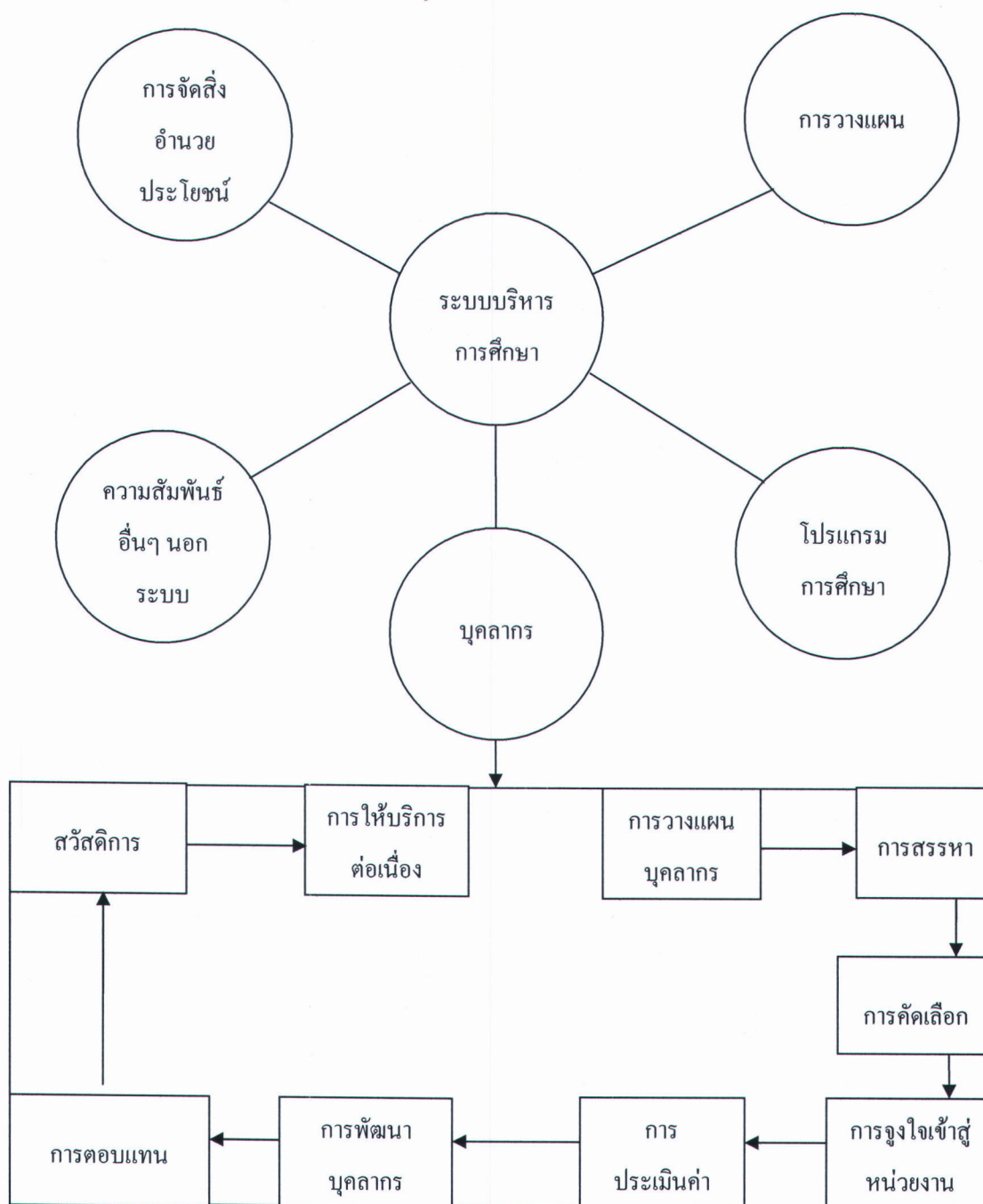
6. การพัฒนาบุคลากร (Deveiopment of Personnel) ได้แก่ การใช้แผนพัฒนาต่างๆ การพัฒนาการประสานงาน การประเมินผลของการพัฒนา

7. ผลตอบแทนให้กับบุคลากร (Compensation of Personnel) ได้แก่ เงินเดือน ค่าแรง รายได้ที่มีใช้เงินเดือน เงินปันผล

8. เสวัสดิการ (Securiti) การให้สวัสดิการด้านสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย และบริการต่างๆ การจ้าง การป้องกัน การขู่เข็ญ และการเป็นอิสระทางวิชาการ (Acadmic Freedom)

9. การให้บริการต่อเนื่องแก่บุคลากร (Continuity of Personnel Service) ได้แก่การให้การศึกษาเพื่อการให้บริการชดเชย การให้ความรู้และบริการด้านสุขภาพ และความปลอดภัย

สำหรับ William B. Castetter (อ้างใน เมธี ปิณฑนันทน์, 2529, หน้า 7) กล่าวถึง
กระบวนการบริหารงานบุคคล ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิ 5 กระบวนการการบริหารงานบุคคลในวงการศึกษ

ที่มา: เมธี ปิณฑนันทน์ (2529, หน้า 7)

ส่วน กิติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 82) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนนโยบายเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดจนการบำรุงรักษา ส่งเสริมและพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงาน ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ

สำหรับ สมิทธิ์ (อ้างในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2543, หน้า 1) กล่าวว่า การใช้เวลาบริหารงาน และการให้ความสำคัญของงานในสถานศึกษา งานในความรับผิดชอบของผู้บริหารพบว่า งานบริหารบุคคล ได้แก่ ครูอาจารย์ และเจ้าหน้าที่ คิดเป็นร้อยละ 20

ส่วน กิติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 89) ได้แบ่งงานบริหารบุคคลออกเป็นเรื่อง ๆ ดังนี้

1. กำหนดความต้องการด้านบุคลากร ประกอบด้วย การวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การกำหนดตำแหน่งและเงินเดือนและค่าจ้าง
2. การสรรหาตัวบุคคล ประกอบด้วย การสรรหาและการเลือกสรร
3. การจัดและบริหารบุคคล ประกอบด้วย การบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ การจัดทำทะเบียนประวัติ การปฐมนิเทศ การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ และสวัสดิการหรือประโยชน์เกื้อกูล
4. การพัฒนาบุคลากรประกอบด้วย การฝึกอบรม การลาศึกษาต่อ และการประชุมสัมมนา
5. การให้พ้นจากงาน ประกอบด้วย การดำเนินการทางวินัย การลาออก การเกษียณอายุ ทูพพลภาพและถึงแก่กรรม

สำหรับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคล ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การวางแผนอัตรากำลังคน (2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (4) วินัยและการรักษาวินัย (5) การออกจากการราชการ

ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 62-63) กล่าวว่า อำนาจในการบริหารงานบุคคลส่วนใหญ่ที่สถานศึกษาประสบ ก็คือขาดแคลนบุคลากรครูในวิชาใดวิชาหนึ่งถึงแม้จะต้องการอัตรากำลังคนก็อาจย้ายครูอีกวิชาหนึ่งมาให้ เพราะพิจารณาตัวเลขจำนวนครูที่เป็นภาพรวม ไม่ได้พิจารณาอัตรากำลังเป็นรายวิชา จึงไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน รวมทั้งการที่โรงเรียนไม่สามารถจัดการกับบุคลากรครูที่ทำผิดวินัย หรือไร้ประสิทธิภาพได้เองอย่างโรงเรียนเอกชนหรือโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ที่เป็นนิติบุคคล นอกจากนี้ ปัญหาที่โรงเรียนหลายแห่งประสบเหมือนกัน คือ ครูต้องทำงานอื่นที่ไม่ใช่การเรียนการสอนทำให้ไม่สามารถทุ่มเทเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น การกระจายอำนาจด้านการบริหารงานบุคคล จึงเป็นโอกาสที่สถานศึกษา



จะมีบทบาทและอำนาจหน้าที่ในการบริหารงานบุคคลมากขึ้นมากขึ้น นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การให้ค่าตอบแทนโดยที่เป้าหมายสูงสุดของการมีอำนาจ และความรับผิดชอบ ในการบริหารงานบุคคลนี้ก็คือ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนสำหรับผู้เรียนเป็นสำคัญ

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 14) กล่าวถึง การบริหารงานบุคคล ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การวางแผนอัตรากำลังคน (2) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง (3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ (4) วินัยและการรักษาวินัย (5) การออกจากการราชการ

ส่วน สมาน อัสวภูมิ (2549, หน้า 225) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หรือทรัพยากรบุคคล เป็นกระบวนการในการกำหนดแผนกำลังคนขององค์การ การสรรหา การคัดเลือก การแต่งตั้งและทดลองงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การดูแลและให้สวัสดิการ การประเมินผล การปฏิบัติงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรวิชาชีพ

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 49) กล่าวว่า งานบริหารบุคคล หมายถึง การหาทางใช้คนที่อยู่ร่วมกันในองค์กรนั้น ๆ ให้ทำงานได้ผลดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันก็สามารถทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ความร่วมมือและทำงานร่วมกับผู้บริหาร เพื่อให้งานขององค์กรนั้น ๆ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานงบประมาณ เป็นการวางแผนทางการเงิน เพื่อใช้ในการดำเนินการบริหารสถานศึกษาให้เป็นไปตามนโยบาย เพื่อนำงบประมาณที่ได้จัดทำไว้แล้วให้ไปสู่เป้าหมาย

ด้านการบริหารงานทั่วไป

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารเวลาด้านการบริหารงานทั่วไป ซึ่งการบริหารงานทั่วไปในสถานศึกษา ถือว่ามีความสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมาก โดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนงานบริหารทั่วไปที่ครอบคลุมภาระงานที่สำคัญ มีการดำเนินการตามแผน มีการกำกับติดตาม ประเมินผลให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และใช้ผลการประเมินเพื่อพัฒนางานบริหารทั่วไป ตามที่ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (ม.ป.ป., หน้า 90) กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียน เป็นการบริหารงานที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องรับผิดชอบ เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนทั้งหมด ยกเว้นในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในชั้นเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียนจะครอบคลุมงานในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน เช่น

งานกิจการนักเรียนก่อนเข้าโรงเรียน งานกิจการนักเรียนระหว่างที่อยู่ในโรงเรียน งานการจัดกิจกรรมนักเรียน และงานบริการสำหรับผู้ที่ยังออกจากโรงเรียนไปแล้ว

ส่วน กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 165) กล่าวว่า งานกิจการนักเรียน หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียนและเริ่มตั้งแต่ก่อนที่นักเรียนจะเข้าเรียน ระหว่างอยู่ในโรงเรียน จนกระทั่งออกจากโรงเรียน

สำหรับ รุ่ง พูลสวัสดิ์ (มปป, หน้า 111) กล่าวว่า การที่ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เท่าที่มีอยู่จัดการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ให้ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ และการดำเนินงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่จะได้ผลเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่ายที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน

ส่วน กิตติมา ปรีดีดิลก (2532, หน้า 197) กล่าวว่า การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลรักษา การให้บริการแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมทะนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าเรามุ่งให้การเรียนการสอนบรรลุผลอย่างสมบูรณ์แล้วก็จำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดี ถูกหลักวิชา เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุด และประหยัดที่สุด

สำหรับ กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32) กล่าวถึง การบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การดำเนินงานธุรการ (2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ (4) การประสาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร (6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ (7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป (8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม (9) การจัดทำสำมนโนประชากร (10) การรับนักเรียน (11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย (12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน (14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา (15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา (16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงาน (17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน (18) งานบริการสาธารณะ (19) งานที่ไม่ระบุไว้ งานอื่น

ส่วน รุ่ง แก้วแดง (2546, หน้า 63-64) กล่าวว่า อำนาจในการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนนิติบุคคลนั้น จะแตกต่างจากการบริหารโรงเรียนในแบบเดิม เนื่องจากต้องให้ความสำคัญกับการจัดทำนโยบาย แผน และระบบข้อมูลสำหรับการดำเนินงาน โดยจะรวมงานด้านการประกันคุณภาพภายในไว้ด้วย ดังนั้น งานบริหารทั่วไปแบบใหม่จึงต้องมีประสิทธิภาพ มีระบบข้อมูลที่ทันสมัยสำหรับสนับสนุนงานวิชาการ มีความคล่องตัว ใช้นวัตกรรม น้อยและควรจัดให้เป็นบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (One-stop service) ทั้งหมด ปัญหาที่โรงเรียนส่วนใหญ่พบเหมือนกัน คือ ต้องกรอกข้อมูลให้กับต้นสังกัดและหน่วยงานต่าง ๆ ปีละหลายเรื่อง หลายครั้ง ทำให้ครูต้องเสียเวลาที่ควรให้กับเด็กมาทำงานที่ไม่ใช่หน้าที่โดยตรงหลายชั่วโมง ดังนั้น ถ้าโรงเรียนพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศให้ดี จะช่วยแก้ปัญหานี้ได้มาก การปฏิรูปงานบริหารทั่วไป โดยวางระบบ (LAN L= Local, A= Area, N=Network) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลภายในและได้พัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อการใช้งานขึ้นหลายโปรแกรมด้วยกัน เช่น โปรแกรมระบบงานทะเบียนนักเรียน โปรแกรมระบบงานบริหารงบประมาณ โปรแกรมระบบงาน

การเงิน โปรแกรมระบบงานบัญชี โปรแกรมระบบงานวัสดุและครุภัณฑ์ โปรแกรมระบบงานสารบรรณ โปรแกรมระบบงานบริหารบุคคล ระบบบริการให้ข้อมูลและสารสนเทศและระบบข้อมูลท้องถิ่นในห้องสมุด ซึ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานของข้าราชการและทำให้บริการการศึกษาของสถานศึกษามีประสิทธิภาพสูงขึ้นมาก

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 14) กล่าวถึง การบริหารงานทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายดังต่อไปนี้ (1) การดำเนินงานธุรการ (2) งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ (4) การประสาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา (5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์การ (6)งานเทคโนโลยีสารสนเทศ (7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป (8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม (9) การจัดทำสำมนโนประชากร (10) การรับนักเรียน (11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย (12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา (13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน (14)การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา (15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์การ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา (16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงาน (17) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน (18) งานบริการสาธารณะ (19) งานที่ไม่ระบุไว้งานอื่น

ส่วน สมาน อัสวภูมิ (2549, หน้า 319) กล่าวว่า งานบริหารทั่วไป โดยทั่วไปแล้วจะครอบคลุมเรื่องดังต่อไปนี้ (1) งานสารบรรณ (2) งานเอกสารสำนักงาน (3) งานการเงินและพัสดุ

- (4) งานกิจการนักเรียน (5) งานอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม (6) งานโครงการและกิจกรรมพิเศษ (7)งานความสัมพันธ์กับชุมชน

สำหรับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (2554, หน้า 97) กล่าวว่า งานด้านบริหารทั่วไป เป็นภารกิจหนึ่งของโรงเรียนในการสนับสนุนส่งเสริม การปฏิบัติงานของโรงเรียนให้บรรลุตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนกำหนดให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งครูควรที่จะได้รับรู้แนวปฏิบัติในการปฏิบัติราชการ ดังนี้

- (1) การกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการ (2) การเปิดและปิดสถานศึกษา (3) การชักธงชาติ
- (4) การสอบ (5) การพานักเรียนไปทัศนศึกษานอกสถานศึกษา (6) การจัดระบบงานและกิจกรรม
- ในการแนะแนวให้คำปรึกษา (7) การลงโทษนักเรียน (8) ความสัมพันธ์กับชุมชน (9) สิทธิทาง
- การศึกษาสำหรับคนพิการ (10) งานเทคโนโลยีและสารสนเทศ (11) งานคณะกรรมการการศึกษา
- ขั้นพื้นฐาน (12) งานอาคารสถานที่ (13) งานสวัสดิการ โรงเรียน (14) งานอนามัยและโภชนาการ
- (15) งานกิจกรรมสหกรณ์และส่งเสริมอาชีพอิสระเพื่อการมีรายได้ระหว่างเรียน

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่าการบริหารงานบริหารทั่วไป เป็นงานเกี่ยวกับการจัดการ ทุกด้านโดยรวมของสถานศึกษา โดยดำเนินการเพื่อสนับสนุนการสอนและการบริหารงานด้าน อื่น ๆ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

ตามที่ได้กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นว่าการงานของผู้บริหารสถานศึกษานั้นมีขอบข่ายและ อำนาจการบริหารงานที่กว้างขวาง ครอบคลุมตามภาระงานทั้ง 4 งาน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป

การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ศึกษาและรวบรวมผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการบริหารเวลาไว้ดังนี้

โสภณ จุฬาทก (2537) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย และเปรียบเทียบการบริหารเวลาของผู้บริหาร ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน ในการใช้เวลาปฏิบัติงาน 6 งานคือ งานวิชาการ กิจการ นักเรียน บุคลากร ธุรการ การเงินและวัสดุ อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน ผลที่ได้คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาใช้เวลาปฏิบัติงานวิชาการมากที่สุด รองลงมาได้แก่ งานกิจการ นักเรียน งานบุคลากร งานธุรการ การเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับ ชุมชน ตามลำดับ นอกจากนี้ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันใช้เวลาปฏิบัติงาน กิจการนักเรียน งานบุคลากร และงานอาคารสถานที่ แตกต่างกัน

ส่วนพิสิฐ กัยวิทย์โกศล (2539) ได้ศึกษาการบริหารเวลาผู้บริหารธุรกิจ ในอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง เกี่ยวกับความสำคัญของเวลาและการบริหารเวลา เป็นทรัพยากรที่มีจำกัดและไม่มีสิ่งใดมาทดแทนหรือเปลี่ยนแปลงเวลาให้เป็นไปตามความต้องการได้ โดยที่การบริหารเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญต่อการเอื้ออำนวยให้ทุกคนใช้เวลาที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น และการใช้เวลาในการทำงานของผู้บริหารและสาเหตุของการสูญเสียเวลาพบว่า ผู้บริหารใช้เวลาไปกับงานด้านการจัดการ เพียงร้อยละ 47 ส่วนเวลาที่เหลืออีกร้อยละ 53 นั้น ไข่มรดกไปกับสาเหตุสองประการคือ ประการแรกงานที่เนื่องมาจาก บทบาทของผู้บริหารในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น บทบาทในการสื่อข้อความและข้อมูล และบทบาทในการตัดสินใจ ประการที่สอง การสิ้นเปลืองและการสูญเสียเวลา โดยแยกออกเป็นสองสาเหตุ คือ สาเหตุจากภายนอก ได้แก่ บุคคลอื่น หรือสิ่งแวดล้อม และสาเหตุจากภายใน ได้แก่ การจัดการการใช้เวลาของตนเอง ไม่มีประสิทธิภาพ วิธีการบริหารเวลาตามหลักสากล แบ่งออกเป็น 2 แนวทางคือ วิธีการจัดการใช้เวลาให้เป็นไปตามที่ต้องการ และวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้เวลา เพื่อให้เกิดการสิ้นเปลืองเวลาน้อยที่สุด จากการศึกษาพบว่า การบริหารเวลาของผู้บริหารธุรกิจ ในอำเภอเมืองจังหวัดลำปาง โดยเฉลี่ยใช้เวลาทำงานสัปดาห์ละ 51-60 ชั่วโมง โดยเวลาส่วนใหญ่ถูกใช้ไปกับการจัดการกับการเมืองในหน่วยงาน การใช้โทรศัพท์และการขัดจังหวะจากโทรศัพท์ การขัดจังหวะจากผู้อื่น ที่มาหาโดยไม่ได้นัดหมาย การแก้ปัญหาเรื่องวิกฤตที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้นัดหมายไว้ก่อน การเขียนหรืออ่านเอกสาร การเข้าร่วมประชุม การเดินทาง สาเหตุเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารให้ความสนใจ และพยายามหาวิธีแก้ไข โดยผู้บริหารบางท่านได้นำวิธีการบริหารเวลามาใช้ และประสบผลดีต่อการใช้เวลาในการทำงาน ส่วนผู้บริหารบางท่านที่ไม่ได้นำวิธีการบริหารเวลามาใช้ ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีความรู้เกี่ยวกับวิธีการบริหารเวลา ไม่มีความแน่ใจ ขาดความเชื่อมั่นว่าวิธีนี้จะส่งผลดีต่อการใช้เวลาในการทำงาน และมีงานประจำในแต่ละวันค่อนข้างมากจึงไม่สามารถบริหารเวลาได้

สำหรับ เฉิดฉั่น จันทรงาม (2540) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 โดยจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร และขนาดโรงเรียน พบว่า การบริหารเวลาของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6 อยู่ในระดับมาก และแตกต่างกันเมื่อจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร ขนาดของโรงเรียน ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียน อยู่ในระดับต่ำ เมื่อจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหาร ขนาดของโรงเรียน และการบริหารเวลา มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียดในการปฏิบัติงาน

ในทำนองเดียวกัน สุรศักดิ์ สว่างแสง (2540) ได้ศึกษาการใช้เวลาในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน สังกัดกรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ส่วนใหญ่ใช้เวลาในการบริหารงานในด้านความดีเด่นของสถานศึกษา มากที่สุด และเป็นลักษณะงานประจำมากกว่างานครั้งคราว รองลงมา ใช้เวลาที่เป็นลักษณะงานประจำมากกว่างานครั้งคราว ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านธุรการ ปกครอง และบริการ ตามลำดับ ส่วนงานที่ทำเป็นครั้งคราวมากที่สุด ได้แก่ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และน้อยที่สุด ได้แก่ ความพร้อมด้านปัจจัยการจัดการศึกษา สำหรับการใช้เวลาปฏิบัติงานทั้งในและนอกเวลาราชการ มากที่สุด ได้แก่ ด้านวิชาการ รองลงมา ได้แก่ ด้านการพัฒนานักเรียน ด้านธุรการ ปกครอง และบริการ ตามลำดับ ปัญหาในการใช้เวลา ได้แก่ ผู้บริหารมีเวลาในการบริหารงานประจำของโรงเรียน น้อย เนื่องจากมีราชการพิเศษ

นอกจากนี้ วิภา หอมศิริ (2541) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของหัวหน้าภาควิชากรณศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า หัวหน้าภาควิชาใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามปณิธานของมหาวิทยาลัย แตกต่างกันคือ ใช้เวลาในการบริหารกิจการของภาควิชามากที่สุด และใช้เวลาในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของชาติน้อยที่สุด และใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามพระศนะของ H. Mintzberg แตกต่างกันคือ ใช้เวลาในการเป็นผู้คอยแก้ปัญหาและความเดือดร้อนของหน่วยงาน และบุคลากร มากที่สุด และใช้เวลาในการเป็นผู้คอยแถลงข่าวให้บุคคลภายนอกได้รับทราบน้อยที่สุด ซึ่งการบริหารเวลาของหัวหน้าภาควิชาในภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง อายุ ระดับตำแหน่ง และสถานภาพการสมรส มีความสัมพันธ์กับการใช้เวลาในการปฏิบัติงานตามปณิธานของมหาวิทยาลัย และในพระศนะของ H. Mintzberg ในภาพรวม

ส่วน ประดิษฐ์ ศรีไกรภักดิ์ (2542) ได้ศึกษาสภาพการบริหารเวลาของผู้บริหาร หน่วยงานทางการศึกษา ในอำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การบริหารเวลาของผู้บริหาร หน่วยงานทางการศึกษานั้น ผู้บริหารใช้เวลาปฏิบัติงานต่าง ๆ ตามภารกิจของผู้บริหารระดับปานกลาง โดยให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตามบทบาทของผู้บริหารระดับปานกลาง มีปัจจัยที่ทำให้ผู้บริหารสูญเสียเวลาอยู่ในระดับน้อย และผู้บริหารให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ทำให้ประหยัดเวลาในระดับปานกลาง

ในปีเดียวกัน จรัญ สักกะวงศ์ (2542) ได้ศึกษาการบริหารเวลาและปัญหาการบริหารเวลาของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นระดับอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย ในการปฏิบัติการกิจ 6 งาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ใช้เวลาในการปฏิบัติการกิจในงานวิชาการมากที่สุด โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ดีเด่นขนาดเล็กใช้เวลาปฏิบัติมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่นขนาดใหญ่ และขนาดกลาง สำหรับการใช้เวลารองลงมาในการปฏิบัติการกิจในงานอื่น ๆ อีก 5 งานนั้น

การใช้เวลาปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น พบว่า ใช้เวลาในการปฏิบัติภารกิจ รองลงมาได้แก่ การใช้เวลาในการปฏิบัติภารกิจในงานธุรการ การเงิน-พัสดุ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและงานอาคารสถานที่ตามลำดับ ถ้าพิจารณาตามขนาดโรงเรียนพบว่า ขึ้นอยู่กับปัญหาความต้องการ ข้อจำกัดและปัจจัยเอื้อของโรงเรียนนั้น ๆ โดยผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่ ใช้เวลารองลงมาในการปฏิบัติภารกิจในงานธุรการ การเงิน-พัสดุ งานกิจการนักเรียน งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลาง ใช้เวลารองลงมาในการปฏิบัติภารกิจในงานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงิน-พัสดุ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและงานอาคารสถานที่ และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใช้เวลารองลงมาในการปฏิบัติภารกิจในงานธุรการ การเงิน-พัสดุ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานสัมพันธ์ระหว่างชุมชนและงานอาคารสถานที่ตามลำดับ สำหรับปัญหาในการบริหารเวลา พบว่า ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เสียเวลาในภาพรวมแล้วเป็นปัญหาที่อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเรียงลำดับการทำให้สูญเสียเวลาสูงสุด ได้แก่ นโยบาย โครงการพิเศษที่หน่วยงานระดับสูงสั่งให้ดำเนินการ ปัจจัยที่ทำให้สูญเสียเวลาน้อยที่สุดนั้น ได้แก่ การบ่น การร้องเรียน บัณฑิตสหพันธ์ ส่วนปัจจัยภายในที่ทำให้สูญเสียเวลาในภาพรวมแล้ว เป็นปัญหาอยู่ในระดับน้อยทำให้สูญเสียเวลาสูงในระดับปานกลาง และมีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ การไม่ลำดับความสำคัญของงาน ปัจจัยที่ทำให้เสียเวลาน้อย และมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ ความขัดแย้งในโรงเรียน

สำหรับ จิราเดช หาชนะ (2544) ได้ศึกษาการบริหารเวลาในการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจัดสรรเวลาโดยเฉลี่ยต่อสัปดาห์ในการดำเนินงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนมาตรฐานที่ 3 มากที่สุด ในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนบริหารเวลาในการดำเนินงานในระดับมาก 3 มาตรฐาน คือ มาตรฐานที่ 2,3 และ 5 ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนบริหารเวลาในการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารเวลา และเทคนิคการบริหารเวลาเป็นส่วนใหญ่ ผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษา 2 ระดับกับผู้บริหารโรงเรียนที่จัดการศึกษา 3 ระดับบริหารเวลาในการดำเนินงานตามมาตรฐานที่ 1 และที่ 5 แตกต่างกัน ส่วนมาตรฐานที่ 2,3 และ 4 ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนบริหารเวลาตามแนวทางการบริหารเวลาไม่แตกต่างกัน แต่บริหารเวลาตามเทคนิคเวลาแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปกับผู้บริหารโรงเรียนดีเด่นบริหารเวลา ในการดำเนินงานตามมาตรฐานทุกมาตรฐานแตกต่างกัน

ในปีเดียวกัน รัชชดา อรุณแสงฉาน (2544) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลาตามกระบวนการบริหารกับผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา



เขตการศึกษา 12 พบว่า การบริหารเวลาตามกระบวนการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมสามารถบริหารเวลาได้เหมาะสมค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสามารถใช้เวลาอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับค่อนข้างมากทุกด้านเช่นเดียวกันยกเว้นด้าน การวางแผน ที่พบว่าผู้บริหารสามารถใช้เวลาอย่างเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสั่งการ การจัดองค์การ การควบคุม การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และการวางแผน ผลการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผลการปฏิบัติงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นด้านงานอาคารสถานที่ และงานบริหารทั่วไป ที่พบว่า ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงตามลำดับคะแนนเฉลี่ย ได้แก่ งานอาคารสถานที่ งานบริหารทั่วไป งานปกครองนักเรียน งานธุรการ งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานวิชาการ

นอกจากนี้ ประภาพร กิติ (2546) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้บริหารเวลาโดยเลือกการปฏิบัติตามความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละกิจกรรมดังนี้ กิจกรรมเร่งด่วน สำคัญ สัญญาณไฟไหม้ มากที่สุด ส่วนกิจกรรมไม่เร่งด่วน สำคัญ รายงานการสังเกตการณ์สอนมากที่สุด ในขณะที่กิจกรรมเร่งด่วน ไม่สำคัญ คำร้องขอใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนจากหน่วยงานต่อต้านยาเสพติดมากที่สุด นอกจากนั้นกิจกรรมไม่เร่งด่วน ไม่สำคัญ บันทึกข้อความทางโทรศัพท์จากครูเรื่องการมาโรงเรียนสาย มากที่สุด โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ตัดสินใจด้วยตนเอง ได้มอบหมายงาน ได้สั่งการ และได้นำเข้าที่ประชุม รวมทั้งได้กำหนดส่งงานความคาดหวังเมื่องานสำเร็จ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ

ในปีต่อมา ไชยพงษ์ ชุมศรี (2547) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาภายใต้การปฏิรูปการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากระบี่ พบว่า การปฏิบัติงานประจำของครูผู้สอนครูใช้เวลาในการปฏิบัติงานภาพรวมเฉลี่ยต่อปี (2,586.73) ชั่วโมง โดยครูใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านการสอนมากที่สุดเฉลี่ยต่อปี (1, 564.20) ชั่วโมง ใช้เวลาสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอื่นๆ เฉลี่ย (591.87) ชั่วโมง และใช้เวลาปฏิบัติงานด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเฉลี่ยต่อปี (290.10) ชั่วโมง ตามลำดับ ส่วนการปฏิบัติงานครั้งคราวของครูผู้สอนนั้นพบว่า ครูใช้เวลาในการปฏิบัติงานภาพรวมเฉลี่ยต่อปี (824.20) ชั่วโมง โดยครูใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านสนับสนุนการเรียนการสอนอื่นๆ มากที่สุดเฉลี่ยต่อปี (367.03) ชั่วโมง ใช้เวลาปฏิบัติงานด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเฉลี่ยต่อปี (353.84) ชั่วโมง และใช้เวลาในการปฏิบัติงานด้านการสอนเฉลี่ยต่อปี (86.21) ชั่วโมงตามลำดับ

นอกจากนั้น เสนัด อุดมทรัพย์ (2548) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามภารกิจงานบริหารการศึกษาทุกด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ งานบริหารอาคารสถานที่ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานโรงเรียนกับชุมชน งานบริหารงานทั่วไป งานธุรการ และงานบริการตามลำดับ

ส่วน เริ่ม เหลาสีห์ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะองค์การกับการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่า ลักษณะองค์การของโรงเรียน โดยรวมมีลักษณะองค์การระบบเปิด เมื่อพิจารณารายด้าน เป็นองค์การระบบเปิดทั้ง 8 ด้าน คุณภาพการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมมีคุณภาพที่ระดับดี การใช้เวลาบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านการใช้เวลาบริหารงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับ เสวก สุขเสื่อ (2550) ได้ศึกษาการบริหารเวลาในการปฏิบัติภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 3 ใน 4 ด้านพบว่า การบริหารวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป พบว่า ในภาพรวมและในรายด้านทุกด้านมีการใช้เวลาในการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

ในทำนองเดียวกัน ขุนชัย ทูยเวียง (2551) ได้ศึกษาการบริหารวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขอนแก่น เขต 5 พบว่า การบริหารวิชาการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ รองลงมาได้แก่ การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน และการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการส่งเสริมและสนับสนุนวิชาการบุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

ในปีเดียวกัน ฉัตรนภา รักพงษ์ (2551) ได้ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับความเครียดของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่จันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 พบว่า การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่จันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ได้เล็งเห็นว่าการบริหารด้านต่างๆ ของสถานศึกษาในแต่ละด้านล้วนแล้วแต่มีความสำคัญจึงให้ความสำคัญกับการบริหารเวลาในงานด้านต่าง ๆ มาก เมื่อพิจารณาเป็นด้าน ๆ พบว่า การบริหารเวลาด้านวางแผน การบริหารเวลาด้านการจัดองค์การ การบริหารเวลาด้าน

การสื่อสาร และการบริหารเวลาด้านการตัดสินใจ มีการบริหารเวลาอยู่ในระดับมาก ส่วนการบริหารเวลาด้านการสั่งการ การบริหารเวลาด้านการควบคุม มีการบริหารเวลาอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่จัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบจึงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความชำนาญ จึงทำให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดีทำให้ความเครียดในการปฏิบัติงานน้อยลง

นอกจากนี้ คำรง ปันทวัง (2551) ได้ศึกษาการศึกษาสภาพการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กในทัศนะของครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมทั้งครูผู้สอนและผู้บริหารมีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งในการบริหารงานทั่วไปของโรงเรียนขนาดเล็กควรจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสถานศึกษาอย่างเหมาะสมและติดตามการใช้งบประมาณอย่างใกล้ชิดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ควรจัดให้บุคลากรได้เข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอน เทคโนโลยีต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังแต่งตั้งให้ชุมชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษา ทั้งการจัดทำหลักสูตร และการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อให้เห็นความสำคัญของการศึกษา ควรมีการวัดผล และประเมินผลคุณภาพนักเรียนตามสภาพความเป็นจริง และนำมาปรับปรุงการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

ส่วน มนัส อินลี (2551) ได้ศึกษาการบริหารเวลาของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก กลุ่มเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาอำเภอห้วยตะพาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอำนาจเจริญ พบว่า ใช้เวลาในการปฏิบัติกิจกรรมใน 1 สัปดาห์ มากที่สุด ได้แก่ ด้านวิชาการ เฉลี่ย 13 ชั่วโมง 55 นาที หรือร้อยละ 39.76 ด้านบริหารทั่วไป เฉลี่ย 12 ชั่วโมง 32 นาที หรือ ร้อยละ 35.81 ด้านบริหารบุคคล เฉลี่ย 3 ชั่วโมง 50 นาที หรือ ร้อยละ 10.95 และด้านงบประมาณ เฉลี่ย 1 ชั่วโมง 33 นาที หรือ ร้อยละ 4.43 รวมเวลาเฉลี่ยต่อสัปดาห์ที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ปฏิบัติกิจกรรมทุกด้าน 31 ชั่วโมง 50 นาที หรือร้อยละ 90.95 และมีเวลาเหลืออยู่ 3 ชั่วโมง 10 นาที หรือร้อยละ 9.05 ที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กไม่ได้ระบุงิจกรรมการบริหารเวลา

สำหรับ ชัยสิทธิ์ พรหมรักษา, ศิริพร จันทร์เจริญ และสุวรรณา แจ่มบัว (2551) ได้ศึกษาสภาพการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในงานบริหารงานวิชาการ งานบริหารงานบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารงานทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบสภาพการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 พบว่า สภาพการบริหารเวลาด้านงานบริหารงานบุคคลแตกต่างกัน ส่วนงานด้านอื่น ๆ มีสภาพการบริหารเวลาไม่แตกต่างกัน และผู้บริหารมีคุณสมบัติต่างกัน พบว่า มีสภาพการบริหารเวลาไม่แตกต่างกัน

ในทำนองเดียวกัน เสาวณี โหรรักษ์ (2551) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ผลการศึกษากิจการบริหารเวลา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านบริหารงานทั่วไป รองลงมาคือ ด้านบริหารงานวิชาการ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านบริหารงานบุคคล ผลการศึกษากิจการประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านบริหารงานบุคลากร รองลงมาคือด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการบริหารงานวิชาการ และผลการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารเวลากับประสิทธิผล พบว่าการบริหารโดยรวมทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลด้านงานงบประมาณ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารเวลาด้านงานวิชาการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลด้านงานวิชาการ ด้านงบประมาณมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลด้านงานบริหารทั่วไป ด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์ทางลบกับประสิทธิผลด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารงานทั่วไปไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทั้งรายด้านและโดยรวม

ส่วน วิจิตรา อุดมทรัพย์ (2552) ได้ศึกษาการศึกษาการบริหารงานงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีนคร เขต 2 พบว่า การบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การคำนวณต้นทุนการผลิต รองลงมา ได้แก่ การบริหารทางการเงิน และการควบคุมงบประมาณ การตรวจสอบภายใน การจัดระบบจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารสินทรัพย์ การรายงานทางการเงิน และการดำเนินงาน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ

สำหรับ วิทยา ศรีจันทร์ห่อ (2553) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 พบว่า สภาพการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านที่มีการปฏิบัติสูง คือ ด้านการวางแผนอัตรากำลัง และการกำหนดตำแหน่ง รองลงมา คือ ด้านสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง ส่วนด้านที่มีการปฏิบัติต่ำ คือ ด้านการลาออกจากราชการ



จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า การบริหารเวลาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาทุกระดับ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง
บริหารเวลาของตนเองและหน่วยงานให้ดีและเกิดประโยชน์คุ้มค่ามากที่สุด เพราะนั่นหมายถึง
การปฏิบัติภารกิจที่ประสบความสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้ศึกษาการบริหาร
เวลาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5
ปีการศึกษา 2554 ตามขอบเขตงานของโรงเรียนตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด เพื่อประโยชน์
ของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพ
และประสิทธิผลต่อการบริหารองค์กรต่อไป