

## สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

งานมัธยมศึกษาเป็นงานที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม เพราะการมัธยมศึกษาเป็นการผลิตกำลังคนระดับกลาง แต่การจัดการมัธยมศึกษาในปัจจุบันยังไม่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องรับผิดชอบ และปฏิบัติงานให้บังเกิดผลดีให้สมกับที่มีหน้าที่สำคัญ ในการวิจัยครั้งนี้ ทำให้สามารถทราบผลโดยสรุป ดังนี้

### สรุปผลการวิจัย

1. สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถามมี 3 ประเภท คือ ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน ปรากฏว่าผู้บริหาร และนักวิชาการส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี ส่วนน้อยที่มีวุฒิสองเท่าและต่ำกว่าปริญญาตรี สำหรับอาชีพของประชาชนส่วนใหญ่รับราชการ รองลงไปคือธุรกิจ
2. การจัดโครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา การจัดองค์การอาศัยหลักเกณฑ์ นโยบายของกรมสามัญศึกษา หลักประชาธิปไตย โรงเรียนส่วนมากจัดโครงสร้างเป็นสายบังคับบัญชาสายเดียว ทุกสิ่งทุกอย่างขึ้นตรงต่อครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน มีการแต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารทำหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ส่วนใหญ่ มีผู้ช่วย 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายธุรการ นอกจากนี้ยังมีหัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ รับผิดชอบงานในสายวิชาของตน มีโรงเรียนส่วนน้อย จัดโครงสร้างตามแบบที่มีหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียน การจัดองค์การได้จัดตามความจำเป็นที่สามารถปฏิบัติได้จริง ๆ โรงเรียนส่วนใหญ่จัดทำแผนภูมิจัดองค์การ แต่ไม่ได้บรรยายลักษณะงาน
3. การปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ตามความเห็นของผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชน สรุปได้ดังนี้

3.1 งานบริหารค่านวิชากร ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียนเห็นว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่นักวิชาการเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานในค่าน้อยอยู่ในระดับน้อย ส่วนประชาชนเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานวิชากรอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีความเห็นตรงกับผู้บริหาร ดังนั้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานค่านวิชากรอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

3.2 งานบริหารค่านบุคคล ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียนเห็นว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่นักวิชาการเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานในค่าน้อยอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วนประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่าน้อย อยู่ในระดับน้อย ดังนั้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานค่านบุคคลอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

3.3 งานบริหารค่านกิจการนักเรียน ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียนเห็นว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย นักวิชาการเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับน้อย ส่วนประชาชนเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานค่านกิจการนักเรียนอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

3.4 งานบริหารค่านธุรการ การเงินและบริการ ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียนเห็นว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย นักวิชาการเห็นสอดคล้องกับผู้บริหารที่มีความเห็นว่า ปฏิบัติงานค่านนี้ค่อนข้างจะน้อยเหมือนกัน ส่วนประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่านนี้ค่อนข้างจะมาก ดังนั้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานค่านธุรการ การเงินและบริการ อยู่ในระดับปานกลาง

3.5 งานบริหารค่านความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน เห็นว่าตนเองปฏิบัติงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด นักวิชาการเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับน้อยที่สุด ส่วนประชาชนเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับน้อย ดังนั้นจะเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาได้ปฏิบัติงานค่านความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในระดับน้อย

จึงสรุปและจัดลำดับการปฏิบัติงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ใน  
เขตกรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของประชากรทุกกลุ่มแล้ว ได้ดังนี้

ผู้บริหารที่ประจำในโรงเรียนเห็นว่า งานด้านวิชาการทำมากเป็นอันดับแรก  
งานบริหารคานบุคคลเป็นอันดับที่สอง งานบริหารธุรการ การเงินและบริการ เป็นลำดับ  
ที่สาม งานบริหารคานกิจการนักเรียน เป็นอันดับที่สี่ งานบริหารคานความสัมพันธ์กับชุมชน  
เป็นอันดับสุดท้าย

นักวิชาการมีความเห็นว่า โรงเรียนได้จัดทำงานด้านธุรการ การเงินและบริการ  
เป็นอันดับแรก งานบริหารคานบุคคลเป็นอันดับที่สอง งานบริหารคานกิจการนักเรียนเป็น  
อันดับที่สาม งานบริหารคานวิชาการเป็นอันดับที่สี่ และงานบริหารคานความสัมพันธ์กับ  
ชุมชนเป็นอันดับสุดท้าย

ประชาชนมีความเห็นว่า โรงเรียนได้จัดทำงานบริหารคานธุรการ การเงินและ  
บริการ เป็นอันดับแรก งานบริหารกิจการนักเรียนเป็นอันดับที่สอง งานบริหารคานวิชา  
การ เป็นอันดับที่สาม งานบริหารคานความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอันดับที่สี่ และงานบริหาร  
คานบุคคลเป็นอันดับสุดท้าย

เมื่อจัดลำดับการปฏิบัติงานของโรงเรียนตามลำดับความมากน้อย ตามความเห็น  
ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม พอจัดลำดับได้ดังนี้

งานบริหารคานธุรการ การเงินและบริการ	เป็นอันดับที่ 1
งานบริหารกิจการนักเรียน	เป็นอันดับที่ 2
งานบริหารคานวิชาการ	เป็นอันดับที่ 3
งานบริหารคานบุคคล	เป็นอันดับที่ 4
งานบริหารคานความสัมพันธ์กับชุมชน	เป็นอันดับที่ 5

#### 4. ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหาร

โครงสร้างของระบบบริหารทั่วไปที่ปรากฏชัดจากการวิจัยนี้ ส่วนใหญ่เป็น

ระบบบริหารที่คล้ายคลึงกัน คือ

4.1 ปัญหาเรื่องความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี หลักการเกี่ยวกับการบริหาร และงานบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร สืบเนื่องจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบางท่าน และจากการอ่านข้อเสนอแนะหลายแบบสำรวจ ผู้วิจัยพบว่าผู้บริหารการศึกษาระดับโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่ ยังไม่ได้สรุปทฤษฎีและสร้างหลักการเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาขึ้นเป็นหลักปฏิบัติ แต่ดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตามที่เคยปฏิบัติต่อ ๆ กันมา

4.2 ปัญหาเกี่ยวกับโครงสร้างระบบบริหารงานภายในโรงเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง ส่วนมากยังไม่มีการจัดหน่วยงานอย่างถูกต้อง หลักการ คือการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการจัดคนเข้าดำรงตำแหน่ง

4.3 โครงสร้างของระบบบริหารภายในโรงเรียน ส่วนใหญ่จัดระบบและองค์การโดยยึดระบบสายการบังคับบัญชาแบบสายเคียว ทุกอย่างขึ้นตรงต่อผู้บริหารคนเดียว ทำให้การบริหารงานภายในโรงเรียนเป็นลักษณะเผด็จการ ซึ่งปัจจุบันถือว่าเป็นการบริหารงานที่ไม่ถูกต้องนัก เพราะการทำงานควรจะให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติ ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เต็มที่ มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ตลอดจนทั้งการบริหารงานในโรงเรียนควรจะมีอยู่ในรูปของการกระจายอำนาจ โดยมีบุคลากรรับผิดชอบงานที่มอบหมาย และมีการตั้งหน่วยงานย่อย ๆ เพื่อควบคุมและดูแลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนั้นหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียนยังไม่ค่อยสัมพันธ์กัน เพราะโรงเรียนขาดผู้ประสานงานที่ดี จึงทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนทำงานซ้ำซ้อนกันและก้าวถอยหน้าทีกัน เลยทำให้การปฏิบัติงานภายในโรงเรียนไม่ก้าวหน้าไปเท่าที่ควร

4.4 ตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการในทางปฏิบัติเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า เป็นผู้มีอำนาจบังคับบัญชาลดหลั่นลงมาจากครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน แต่ตามกฎหมายแล้วผู้ช่วยไม่มีอำนาจรองจากผู้บริหาร เพราะเป็นผู้ช่วย ครูสภาจึงกำหนดตำแหน่งระดับต่ำกว่าหัวหน้าสายวิชา หรือครูอาจารย์ทั่วไป ทำให้เกิดปัญหาในการปกครองบังคับบัญชา ไม่สามารถทำงานของโรงเรียนแทนผู้บริหารได้อย่างคล่องตัว

## 5. ปัญหาเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท

### 5.1 ปัญหาเกี่ยวกับงานคณาวิชาการ

5.1.1 หลักสูตรที่ใช้อยู่ในปัจจุบันล้าสมัย มิได้แก้ไขมานาน ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพปัจจุบัน

5.1.2 การสอนของครู วิธีการสอนของครูล้าหลัง เน้นเนื้อหาสาระตามหลักสูตรมากเกินไป

5.1.3 การเปิดสอนสองผลัด โรงเรียนส่วนใหญ่เปิดสอนสองผลัด ทำให้คุณภาพทางวิชาการไม่ดีพอ

5.1.4 ผู้บริหารให้ความสนใจงานวิชาการน้อยไป

5.1.5 หัวหน้าสายไม่มีบทบาทและอำนาจเพียงพอที่จะบริหารงานในสายวิชาของตน

### 5.2 ปัญหาเกี่ยวกับงานค่านบุคคล

5.2.1 โรงเรียนไม่มีอำนาจในการคัดเลือกบุคคล เป็นเรื่องของกรมสามัญศึกษาบรรจุมาให้ ทำให้ไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน

5.2.2 โรงเรียนส่วนใหญ่ขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่โดยเฉพาะ เช่น เจ้าหน้าที่การเงิน บัญชี ธุรการ พยาบาล ต้องใช้ครูมาทำหน้าที่แทน ทำให้กระทบกระเทือนต่อการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของครู

5.2.3 การจัดสวัสดิการให้แก่ครู อาจารย์ มีน้อย

### 5.3 ปัญหาเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน

5.3.1 การจัดชั้นเรียน บรรรจนักเรียนมากเกินไป ห้องหนึ่ง 40-50 คน ยังจัดสอนสองผลัด ทำให้เกิดปัญหาค้นการเรียน การปกครอง และอบรมค่านจริยธรรม

5.3.2 ความประพฤติของนักเรียนไม่เหมาะสมกับสภาพนักเรียน เช่น เกเร หนีการเรียน แต่งกายไม่ถูกระเบียบ

5.3.3 ผู้ปกครองไม่ค่อยเข้าใจหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการร่วมมืออบรมกวดขันนักเรียน คิดว่าเป็นหน้าที่ของครูอาจารย์ หรือโรงเรียนฝ่ายเดียว

5.3.4 ระเบียบเกี่ยวกับนักเรียนบางอย่าง โรงเรียนปฏิบัติได้ยาก และนำไปใช้ระหว่างครูกับศิษย์ไม่ได้ เช่น ระเบียบการลงโทษนักเรียน

5.4 ปัญหาเกี่ยวกับงานธุรการ การเงินและบริการ

5.4.1 ชาวเจ้าหน้าที่ซึ่งบรรจุมาทำหน้าที่ธุรการโดยตรง ต้องใช้ครูอาจารย์มาทำหน้าที่แทน ทำให้เสียอัตรากำลังคน

5.4.2 ระเบียบการเงินบำรุงการศึกษาไม่เอื้ออำนวยในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

5.4.3 การจัดสรรงบประมาณของกรมสามัญศึกษา ไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับความจำเป็นมากน้อยของโรงเรียน

5.5 ปัญหาเกี่ยวกับงานความสัมพันธ์กับชุมชน

5.5.1 เกิดช่องว่างระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หรือประชาชน เพราะโรงเรียนยังขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีแก่ชุมชน และเอาใจใส่งานค่านี้น้อยมาก

5.5.2 ประชาชนไม่ค่อยมีบทบาท หรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและไม่ค่อยได้มีโอกาสช่วยเหลือโรงเรียน

5.5.3 โรงเรียนไม่ค่อยได้นำเอาทรัพยากรในชุมชน มาใช้ให้เป็นประโยชน์ทางการศึกษา

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องนี้ ทำให้ทราบถึงสภาพการณ์โดยทั่วไป ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างระบบบริหารโรงเรียน โครงสร้างระบบบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มักคล้ายคลึงกัน เป็นแบบสายบังคับบัญชาสายเดียว งานทุกอย่างขึ้นตรงต่อครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน แต่ผู้เดียวในโรงเรียน เป็นผู้วินิจฉัยสั่งการโดยเด็ดขาด ซึ่งเป็นการบริหารระบบรวบอำนาจ ไม่เหมาะสมกับสภาพการณ์แวดล้อมของสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารงานตามโครงสร้างระบบ

บริหารแบบนี้อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ง่าย มากกว่าการทำงานที่มีคณะกรรมการบริหาร และการบริหารงานโดยอำนาจอยู่ที่บุคคลคนเดียวจะเป็นทางไปสู่ระบบเผด็จการ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการจัดการในการบริหารโรงเรียน ตามที่ เบนท์ และแมคแคน <sup>1</sup> (Bent and McCann) ได้เสนอไว้ว่า ควรจะยึดหลักในเรื่องประชาธิปไตยว่า โรงเรียนจะต้องสร้างบรรยากาศให้มีชีวิตแบบประชาธิปไตย โรงเรียนมัธยมศึกษาจึงควรจัดระบบบริหารภายในโรงเรียน โดยการกระจายอำนาจ คำเนินงานอย่างมีแบบแผน จัดสายงานโดยมอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบอย่างเหมาะสม ได้สัดส่วนภายในองค์การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้แน่นอน เป็นขั้นตอนอย่างรัดกุมตามระดับความสำคัญของงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ดูแลควบคุมโดยทั่วไป ประสานงานให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความคล่องตัว เมื่อได้วางระบบการบริหารที่แน่นอนถูกต้องตามหลักวิชา การบริหารการศึกษาของโรงเรียนจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา นับวันแต่จะเพิ่มปริมาณงานมากขึ้นตามลำดับขนาดของโรงเรียน จำนวนนักเรียน เพิ่มขึ้นทุกปี ปัญหาและการดำเนินงานย่อมเพิ่มเป็นทวีคูณ การกระจายอำนาจความรับผิดชอบจึงเป็นเรื่องจำเป็น และควรจะมีกรรมการบริหารโรงเรียน กรรมการที่ปรึกษาในสายงานฝ่ายต่าง ๆ เพื่อความรอบคอบและบังเกิดประสิทธิผลสูง ผลสำเร็จก็จะบรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้ในการจัดสายงานของโรงเรียน ควรจะจัดให้มีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานในองค์การ เพราะลักษณะงานของโรงเรียนทุกอย่างจะต้องสัมพันธ์กันตลอดเวลา

---

1

Rudyard K. Bent and Lloyd E. McCann, Administrative of Secondary School (New York : McGraw-Hill, Inc., 1960) pp. 53-60.

ในระบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่งในทางปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นตัวจักรสำคัญของโรงเรียน มีบทบาทรองจากผู้บริหารและเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า เป็นผู้ที่มีหน้าที่บังคับบัญชารองจากผู้บริหาร จึงจะลงไปยังหัวหน้าสายวิชา และครูอาจารย์ แต่ในทางนิตินัย ผู้ช่วยจะไม่มีอำนาจบังคับบัญชาเช่นนั้น ดังที่ ภิญโญ สาร 2 ได้กล่าวไว้ว่า "ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชารุ่นย่อย หรือหัวหน้าสายวิชา แต่มีหน้าที่ช่วยครูใหญ่เท่านั้น" จึงทำให้เกิดความสับสนขึ้นในโรงเรียน ตัวผู้ช่วยครูใหญ่เองคิดว่าตนเองมีอำนาจตามสายงานที่โรงเรียนจัด และเกิดการก้าวก่ายงานขึ้น แต่ตามนิตินัยแล้ว ผู้ช่วยจะไม่สามารถปกครองบังคับบัญชาได้

งานบริหารด้านวิชาการ จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน และประชาชน เห็นว่างานด้านนี้ได้กระทำในระดับปานกลาง ส่วนนักวิชาการเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้น้อย และพบว่าการปฏิบัติงานด้านวิชาการ มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3

ตามหลักการบริหารการศึกษา หน้าที่ของโรงเรียนหรือสถานศึกษา เป็นสถานที่ให้ความรู้ด้านวิชาการแก่นักเรียน "งานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับแรกของสถานบันการศึกษาประเภทต่าง ๆ สถาบันจะดีหรือเลวขึ้นอยู่กับฝ่ายวิชาการ ถ้าฝ่ายวิชาการอ่อน สิ่งต่าง ๆ ด้านอื่น ๆ ก็จะอ่อนตาม" 3

## จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<sup>2</sup> ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 142.

<sup>3</sup> สุกใจ เหล่าสุนทร, "หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ," หลักบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครูกระทรวงศึกษาธิการ, 2505), หน้า 8.



จึงเห็นได้ว่า การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้บริหารยังให้ความสำคัญของงานค่าน้อยไป ไม่เป็นไปตามทฤษฎีและหลักการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทำให้คุณภาพทางการศึกษาของนักเรียนส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ต่ำ จึงควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข โดยหันมาสนใจและปฏิบัติงานค่านี้นี้ให้มากขึ้น และถือเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องดูแลเอาใจใส่ เพื่อให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

งานบริหารบุคคล จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน เห็นว่า ตนเองปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับปานกลาง นักวิชาการเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วนประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับน้อย จัดลำดับความสำคัญลำดับที่ 4 จะเห็นได้ว่าทางโรงเรียนควรสนใจในงานค่านี้นี้ให้มากยิ่งขึ้น เพราะหน่วยงานใด ๆ จะบรรลุเป้าหมาย ขึ้นอยู่กับบุคคลเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ถ้าได้คนดีแล้วเรื่องอื่น ๆ ก็จะไปตามไปด้วย ถ้าบุคคลไม่ดีทุกอย่างจะล้มเหลวตามไปด้วย ดังที่ ภิญญู สาร 4 <sup>4</sup> ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ หัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะ เป็นหน่วยงานขนาดเล็ก หรือหน่วยงานขนาดใหญ่ จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคน และทุกฝ่าย ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคล แม้จะมีวัสดุอุปกรณ์นานาชนิด มีเงินงบประมาณจำนวนมากสนับสนุน และมีคนเป็นจำนวนมากในหน่วยงาน ก็เหมือนไม่มีอะไร ลักอย่าง เพราะคนที่ใช้วัสดุอุปกรณ์ไม่เป็น ขาดสมรรถภาพ ไม่มีขวัญในการปฏิบัติงาน ไม่มีความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน ขาดความรับผิดชอบ

งานบริหารกิจการนักเรียน จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน เห็นว่า ตนเองปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย นักวิชาการเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานค่าน้อยอยู่ในระดับน้อย ส่วนประชาชนเห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานค่าน้อย

<sup>4</sup> ภิญญู สาร, เรื่องเดิม, หน้า 156.

นี้อยู่ในระดับปานกลาง จักรวัดค่าความสำคัญอยู่ในอันดับที่ 2 เมื่อเปรียบเทียบกับงานประเภทอื่นแล้ว จะเห็นได้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ความสำคัญของงานค่านี้นั้นตามสมควร ซึ่งผู้วิจัยก็เห็นด้วย เพราะระบบการศึกษาและสังคมปัจจุบันเปิดโอกาสให้นักเรียนประพฤติในทางเสียหายได้ง่าย เช่น มีการเรียนสองผลัด มีเวลาว่างมาก สภาพของสังคมและสิ่งแวดล้อมเป็นเครื่องช่วยให้นักเรียนประพฤติในทางผิดได้ง่าย ประกอบกับจำนวนนักเรียนก็เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ผู้ปกครอง บิดามารดา ก็มีภาระกิจมาก เศรษฐกิจรัดตัว ขาดการดูแลอบรม สั่งสอนบุตรหลานอย่างจริงจัง ทำให้เกิดปัญหาค่านิยมความประพฤติมากยิ่งขึ้น โรงเรียนเป็นสถานที่พัฒนาคน อันเป็นเครื่องช่วยที่มีความสำคัญต่อการสร้างพื้นฐานค่านิยมธรรมเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้น ครูอาจารย์ และผู้บริหารทุกระดับ มีความจำเป็นต้องให้ความสนใจแก่กิจการนักเรียนให้มากขึ้น เพราะบุคคลเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญของชาติในอนาคต

งานบริหารค่านิยม การเงินและบริการ จากผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารที่ประจำอยู่ในโรงเรียน และนักวิชาการ เห็นว่า การปฏิบัติงานค่านี้อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วนประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานค่านี้นั้นค่อนข้างจะมาก จักรวัดค่าความสำคัญอยู่ในลำดับที่ 1 ในบรรดางานทั้ง 5 ประเภท จึงพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ความสนใจงานค่านี้นั้นมากกว่างานประเภทอื่น

งานค่านิยมและการเงิน เป็นงานที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดแนวทางให้ปฏิบัติ และเป็นงานที่โรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร หรือโรงเรียนในส่วนกลางต้องเสนอขึ้นตรงต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ ถ้ามีการผิดพลาดบกพร่อง หรือล่าช้า ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ ได้รับการตำหนิ หรือได้รับโทษแล้วแต่กรณี จึงทำให้ผู้บริหารมีความเกรงกลัว ต้องให้ความสำคัญต่องานนี้มาก

ผู้วิจัยออกจะไม่เห็นด้วย ทั้งนี้เพราะว่าการที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดแนวทางให้ปฏิบัติไว้แล้ว ย่อมไม่ต้องทุ่มเทความคิด เวลา ให้มากไปกว่างานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่ม อีกประการหนึ่งวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของโรงเรียน คือการให้การศึกษารื่องานวิชาการ

อย่างไรก็ตามงานธุรการ กวรวเงิน ก็เป็นงานที่เอื้ออำนวยความสะดวกให้งาน  
 ด้านอื่น ๆ คำเนินไปด้วยความราบรื่นเรียบร้อย สู้เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น  
 ก็จำเป็นที่จะต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เพื่อให้มีความคล่องตัวในการปฏิบัติ

งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ประจำ  
 อยู่ในโรงเรียน และนักวิชาการ เห็นว่าได้ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับน้อยที่สุด  
 ประชาชนเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับน้อย มีความสำคัญจัดเป็นลำดับ  
 ที่ 5 ในบรรดางานทั้ง 5 ประเภท ผู้วิจัยเห็นว่าไม่ถูกต้องตามหลักการจัดการศึกษา  
 เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานของสังคม การจัดการศึกษาจึงควรสนองความต้องการของ  
 ชุมชน ชักชวนให้ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบการศึกษา และเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมให้  
 โรงเรียนเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้าน โรงเรียนจึงควรเป็นศูนย์กลางของชุมชนทั้งในค่าน  
 การศึกษา อบรม วัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ การเมือง เพื่อให้ให้เป็นไปตาม  
 หลักการดังกล่าว โรงเรียนกับชุมชนจึงจำเป็นต้องใกล้ชิดกัน ควบคู่กันที่โรงเรียนและ  
 ชุมชนต่างฝ่ายต่างทำ ไม่สัมพันธ์กัน ย่อมหวังที่จะให้โรงเรียนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนา  
 คน เพื่อพัฒนาสังคมและอาชีพได้ยาก จึงควรที่โรงเรียนจะได้สนใจงานด้านนี้ให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

โครงสร้างของระบบบริหาร การจัดสายงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรจัด  
 เป็นแบบสายบังคับบัญชา แบบหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา เพื่อการบริหารงาน  
 เป็นไปด้วยความรอบคอบ มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

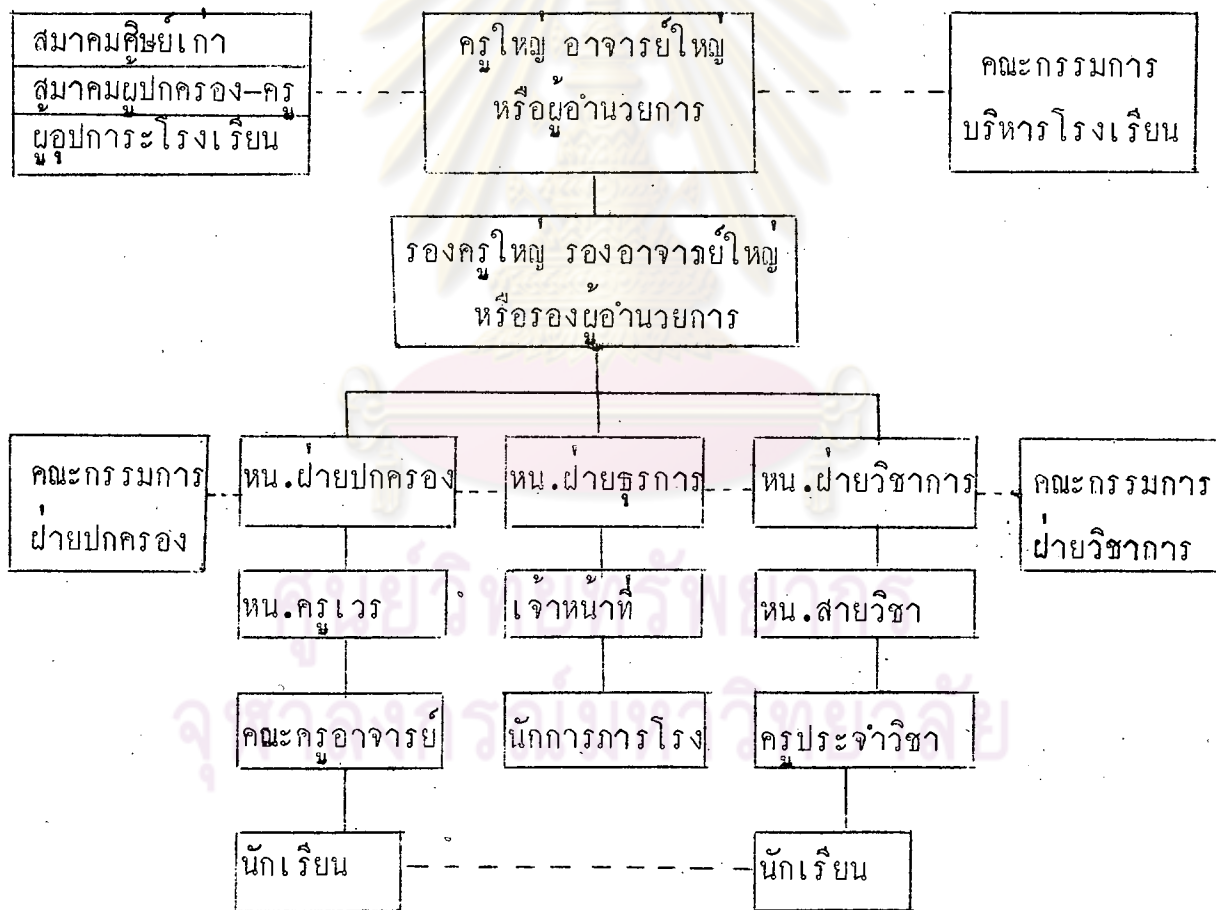
การจัดสายงานในโรงเรียน ควรจะมีการจัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานใน  
 องค์การ เพราะลักษณะของงานในโรงเรียนทุกอย่างจะต้องสัมพันธ์กันตลอดเวลา

ควรใช้ระบบกระจายอำนาจ กำหนดขอบข่าย อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ  
 ให้แน่นอนชัดเจน

เปลี่ยนตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ หรือผู้ช่วยผู้อำนวยการ เป็นรองครูใหญ่ รองอาจารย์ใหญ่ หรือรองผู้อำนวยการ เพื่อให้เป็นผู้บังคับบัญชารองจากผู้บริหารได้โดยตรงทั้งทางค่านิตินัย และพฤตินัย ตามแผนภูมิเสนอแนะต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 3

แผนภูมิเสนอแนะระบบบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา



\* งานบริหารด้านวิชาการ ผู้บริหารระดับสูง หรือผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา ควรหมั่นปรับปรุงงานด้านวิชาการ จัดทำคู่มือครู และให้การตรวจเยี่ยมโรงเรียน เพื่อหาทางช่วยเหลือหรือปรับปรุงแก้ไขงานด้านวิชาการให้ดียิ่งขึ้น จัดอัตรากำลังครูให้เพียงพอกับอัตราของงานในโรงเรียน และควรจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่เป็นระยะ เพื่อจะได้ทราบผลการดำเนินงาน และหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

จัดให้มีการอบรมครูประจำการเป็นประจำทุกปี หรือในระหว่างปีจัดครูหมุนเวียน ผลัดเปลี่ยนกัน ไปเข้ารับการอบรม เพื่อศึกษาวิธีการใหม่ ๆ ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน โดยเฉพาะจัดให้มีการสัมมนา ประชุมปรึกษาหารือ หาข้อบกพร่อง ตลอดจนวางแนวทางหรือวิธีการสอนในโรงเรียน ให้มีความสอดคล้องกัน โดยกระตุ้นให้ครูหัวหน้าสายวิชา หรือหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่าย ได้มีความรับผิดชอบในงานส่วนของตนอย่างสมภาคภูมิ

ศึกษานิเทศก์ซึ่งมีหน้าที่โดยตรงในด้านให้การนิเทศการเรียนการสอน ควรได้มีบทบาทให้ความช่วยเหลือครูให้มากกว่าเท่าที่เป็นอยู่ หาโอกาสไปช่วยเหลือนิเทศทางด้านวิชาการให้บ่อยครั้ง นำวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยเหลือครู โดยเฉพาะวิธีการใช้อุปกรณ์การสอน และการสร้างอุปกรณ์การสอนโดยวิธีง่าย ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่คณะครูในโรงเรียน

ควรหาวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งทำให้ผู้บริหารการศึกษา และครูทุกคนมีความสำนึกอยู่เสมอว่า หน้าที่ของครูไม่มีอะไรสำคัญกว่าการสอน การอบรมให้ศิษย์ของตนมีความประพฤติดี ความรู้ดี และมีความสามารถดี

งานบริหารบุคคล ให้โรงเรียนเป็นผู้มีอำนาจในการคัดเลือก สรรหาบุคลากรตามความต้องการของโรงเรียน เพื่อจะได้บุคคลที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่โรงเรียนจะมอบหมาย

การพิจารณาความดีความชอบ หรือการเลื่อนขั้นเงินเดือน ควรเปิดโอกาสให้ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าสายวิชา ตลอดจนกรรมการบริหารการศึกษาของ

โรงเรียนควรมีส่วมนเสนอแนะ ช่วยวางหลักเกณฑ์เพื่อมิให้เกิดการเล่นพวกพ้อง โดยปราศจากความยุติธรรม และการพิจารณาเงินเดือนไม่จำเป็นต้องหมุนเวียน เพื่อให้ครูได้รับทั่วถึงทุกคนเสมอไป ควรพิจารณาตามความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักความตั้งใจจริงในการทำงาน ความอุทิศสละในการทำงาน ความซื่อสัตย์สุจริตในหน้าที่ การเสียสละในการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบ การปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่งดงามของศิษย์ และการปฏิบัติตามคำสั่ง ระเบียบ วินัยของผู้บังคับบัญชา

ควรเพิ่มสวัสดิการในค่านต่าง ๆ ให้แก่ครูเป็นการบำรุงขวัญ และกำลังใจในการทำงานของครู เช่น มีเงินสวัสดิการให้กู้ยืมในเวลารวดเร็ว จัดสหกรณ์ช่วยเหลือค่าครองชีพ ช่วยในสภาพการทำงานในค่านอุปกรณ์ สิ่งของเครื่องใช้ และปัญหาสำคัญคือบ้านพักอาศัย

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น ในการบริหารโรงเรียนอย่างเต็มที่ โดยถือเสมือนว่า โรงเรียนเป็นสิ่งที่ครูทุกคนจะต้องรับผิดชอบร่วมกัน

งานบริหารกิจการนักเรียน โรงเรียนควรจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้มากขึ้น เพื่อฝึกการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ มุ่งปฏิบัติจริงเพื่อช่วยส่งเสริมความรู้ทางค่าน วิชาการที่เรียนในห้องเรียน พยายามส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมเสริมหลักสูตร ปลูกฝังให้นักเรียนรู้จักหลักการปกครองระบอบประชาธิปไตย โดยจัดให้มีคณะกรรมการนักเรียน สภานักเรียน หรือมีชุมนุมต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ให้เด็กมีส่วนร่วมรับผิดชอบ โดยครูเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด

จัดให้มีการวิเคราะห์วิถีชีวิตนักเรียนเป็นรายบุคคล ตลอดจนจัดบริการแนะแนว ภายในโรงเรียน บริการสุขภาพ บริการเกี่ยวกับการป้องกัน การรักษาพยาบาล และการจัดให้ความปลอดภัยแก่นักเรียน ตลอดจนให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัย การจัดร้านจำหน่ายสิ่งของเครื่องใช้ในราคาถูกภายในโรงเรียน เพื่อเป็นการช่วยเหลือนักเรียนอีกด้านหนึ่งด้วย

จัดช่วยเหลือให้นักเรียนที่ขาดแคลนและยากจน ในค่านทุนการศึกษา อุปกรณ์ การเรียน โดยติดต่อขอความช่วยเหลือจากมูลนิธิ และการเชิญชวนบุคคลที่มีฐานะดีใน

ท้องถิ่นช่วยการกุศล บริจาคช่วยนักเรียน

งานบริหารคานธุการ การเงินและบริการ จัดให้มีเจ้าหน้าที่คานธุการโดยเฉพาะ มีความรู้ทางคานธุการอย่างแท้จริง ถ้าไม่สามารถมีเจ้าหน้าที่คานธุการ จำเป็นต้องใช้ครูภายในโรงเรียน ควรจัดอบรมครูในคานนี้ให้มีความรู้ อาจจัดฝึกให้ครูทุกคนรู้งานคานธุการ สามารถทำแทนกันได้บ้างในบางครั้งที่ขาดแคลนครูในคานนี้ และครูคานธุการที่ต้องมีหน้าที่สอน ควรจัดชั่วโมงให้มีความเหมาะสม

งานคานธุการเป็นงานบริการ มีอำนาจและมีความสำคัญที่ทางโรงเรียนต้องเอาใจใส่แต่ครูใหญ่ไม่ควรหลงผิดยกงานคานธุการเหนืองานวิชาการ จนบางครั้งครูใหญ่หมิ่นแค้นงานคานธุการ ไม่ค่อยทำการสอน ควรคิดเสมอว่างานคานธุการเป็นงานบริการให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ครูได้รับความสะดวกในคานการเรียนการสอน ดังนั้นงานคานธุการจึงมีส่วนให้ครูบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

ควรมีการวางแผนงานล่วงหน้า โดยเฉพาะการทำนายปริมาณนักเรียน การวางแผนอาคารเรียนภายใน 5 - 10 ปีข้างหน้า หรือมากกว่านั้น เพื่อจัดให้เป็นโครงการระยะยาวในอนาคต มีใช้แก้ปัญหาทางานเฉพาะหน้าไปวันหนึ่ง ๆ เท่านั้น การบริการเรื่องน้ำดื่ม น้ำใช้ ส้วม และอุปกรณ์ต่าง ๆ ควรได้มีการเตรียมการแก้ไขให้สอดคล้องกับปริมาณนักเรียนที่จะเพิ่มขึ้นในวันข้างหน้าด้วย

งานบริหารคานความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนควรจัดให้มีการประชุมผู้ปกครองหรือประชาชนในท้องถิ่นอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง หรือสามารถจัดทำได้เทอมละ 1 ครั้ง จะดียิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการชี้แจงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงเรียน และการขอความร่วมมือช่วยเหลือในคานต่าง ๆ แต่การขอบริจาคไม่ควรขอทุกครั้ง เพราะจะทำให้ผู้ปกครองมองเจตนาของโรงเรียนไปทางที่ผิด โรงเรียนควรมุ่งในการชี้แจงแถลงนโยบาย และวิธีที่ผู้ปกครองจะปฏิบัติเท่านั้น และการประชุมควรเป็นวันหยุดราชการ

ครูทุกคนภายในโรงเรียน ให้ถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องประชาสัมพันธ์เรื่องของโรงเรียนก่อนที่จะประชาสัมพันธ์กับภายนอก โรงเรียนจะต้องชี้แจงให้ครูภายในโรงเรียนได้ทราบเสียก่อน การติดต่อกับผู้ปกครองอาจจัดครูออกเป็นสาย สายละ 3 - 4 คน ให้

รับผิดชอบในแต่ละเขต ให้ครูดังกล่าวนี้มีโอกาสเยี่ยมเยียนผู้ปกครองนักเรียนถึงที่บ้าน วิธีนี้จะช่วยให้ผู้ปกครองมีความเข้าใจเรื่องของโรงเรียนดียิ่งขึ้น และถ้าภายในโรงเรียนสามารถจัดให้มีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะได้ จะทำให้การประชาสัมพันธ์โรงเรียนได้ผลสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

โรงเรียนควรจัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู เพื่อช่วยเหลือแบ่งเบาภาระหน้าที่ของโรงเรียน โดยโรงเรียนอำนวยความสะดวกจัดให้มีการประชุม ปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยมีกรรมการการศึกษาของโรงเรียนร่วมด้วย และสมาคมนี้เมื่อตั้งขึ้นมาแล้ว ครูใหญ่จะต้องมีบทบาทในการช่วยเหลือ มีใช้ตั้งขึ้นมาไว้เฉยๆ โดยมิได้ปฏิบัติงานแต่อย่างใดเลย ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ประทับประคองให้สมาคมนี้ตั้งอยู่ได้ และพยายามให้สมาคมผู้ปกครองและครูนี้ได้มีบทบาทอย่างแท้จริง

โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมใช้ประโยชน์จากอาคารสถานที่ สนาม ห้องสมุดโรงเรียน และใช้อุปกรณ์สิ่งของของโรงเรียนได้ตามความเหมาะสม ให้โรงเรียนเป็นศูนย์ทางวิชาการเพื่อช่วยประชาชน ปรับสภาพความเป็นอยู่ให้ดียิ่งขึ้นทั้งในแง่ของการครองชีพ สุขภาพอนามัย ทัศนคติ และความเชื่อ จัดสอนหนังสือ การอ่าน การเขียน ส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมการอาชีพ ให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น เปิดโอกาสหรือพยายามชักชวนให้ประชาชนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงโรงเรียน ตลอดจนการนำบุคลากรที่มีความชำนาญในอาชีพมาเป็นวิทยากรสอนนักเรียน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

เนื่องจากการวิจัยนี้ ได้จัดทำเป็นโครงการวิจัยงานบริหารการศึกษา ในโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ มีผู้วิจัยทั้งหมด 13 คน ทำการวิจัยคนละเขตการศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด 12 เขต และทำการวิจัยในเขตกรุงเทพมหานครอีก 1 เขต รวม 13 เขต ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่า

1. การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตกว้างขวางเกินไป เพราะพื้นที่ปฏิบัติการทั่วประเทศ



และได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้กว้างขวางมาก คือมีการวิจัยศึกษาถึงโครงสร้างระบบบริหาร และงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท จึงทำให้ได้ผลไม่ละเอียดพอ ควรจะมีการวิจัยงานด้านหนึ่งด้านใดเท่านั้น คือด้านโครงสร้างระบบบริหารโรงเรียน ด้านงานบริหารวิชาการ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านงานบริหารกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงิน และบริการ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

2. โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ควรจะนำผลการวิจัยเรื่องนี้ไปทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารโรงเรียนต่อไป.



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย