

## การวิจัยที่เกี่ยวกับการวิจัย

ปี ค.ศ. 1954 (พ.ศ. 2497) อูบล หุระนันท์ ได้เขียนวิทยานิพนธ์ เรื่อง "ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาแผนใหม่ และหลักการปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษา"<sup>1</sup> เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนชั้นข้าราชการจาก ชั้นเอก เป็นชั้นพิเศษ และดำรงตำแหน่ง ศาสตราจารย์ ในการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ ผู้เขียนเขียนจากหลักการและประสบการณ์ในด้านการบริหารงานการศึกษา นานกว่า 12 ปี มีความสรุปได้ดังนี้

การร่วมมือกันทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เป็นรากฐานของการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะเบื้องต้น 2 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Purpose)
2. การกระทำร่วมกัน (Co - operative Action)

หน้าที่ของการบริหารการศึกษา 7 ประการ

1. การกำหนดแผนงาน (Planing policy)
2. การจัดสร้างตามแผนงาน (Organizing)
3. การวางแผนเจ้าหน้าที่ (Staffing)
4. การอำนวยการ (Directing)
5. การประสานงาน (Co - ordinating)
6. การทำรายงาน (Reporting)
7. การกำหนดงบประมาณ (Budgeting)

---

<sup>1</sup>อูบล หุระนันท์ "ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาแผนใหม่ และหลักการปฏิบัติในโรงเรียนมัธยมศึกษา" วิทยานิพนธ์ เพื่อประกอบการพิจารณาเลื่อนชั้นข้าราชการ ชั้นเอกเป็นชั้นพิเศษ และดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์; สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

การบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยม การบริหารการศึกษาจะเป็นผลดีย่อมขึ้น  
 แก่ผู้นำ ซึ่งจะเป็นผู้วางแนวนโยบายและจุดประสงค์ ผู้นำจะต้องเข้าใจซาบซึ้งในลักษณะ  
 และปรัชญาการศึกษา และจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับการปกครองของตนด้วย

การจัดโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นในการศึกษา เพราะการจัดโรงเรียนเป็นภาคปฏิบัติ  
 สืบเนื่องมาจากหลักและทฤษฎีทางการศึกษา จากหลักการศึกษารวมถึงความมุ่งหมาย  
 หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้เป็นหลักเกณฑ์หรือเป็นแนวทางที่จะปฏิบัติไปให้บรรลุตามจุดประสงค์  
 ได้ หลักการจัดโรงเรียนในปัจจุบันควรถือว่า การจัดโรงเรียนเป็นไปเพื่อความเจริญก้าวหน้า  
 ของนักเรียน อันจะไปเป็นหน่วยที่เป็นประโยชน์แก่สังคม

หลักการจัดโรงเรียนหรือองค์ประกอบของโรงเรียนมัธยม

1. เพื่อส่งเสริมสุขภาพของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพในสังคม ปลูกฝังความเจริญ  
 แห่งอุปนิสัย ซึ่งผลของจุดมุ่งหมายนี้ แสดงด้วยการจัดโรงเรียน ห้องเรียน  
 โต๊ะเรียน ม้านั่ง ความสะอาดให้เหมาะสม น่าเรียน
2. หลักสูตรของโรงเรียน ได้แก่ วิชาและกิจกรรมที่จะเป็นวิถีทางให้ความเจริญ  
 แก่เด็ก วิชาการเป็นแต่เพียงเครื่องมือที่จะส่งให้นักเรียนไปสู่ความสำเร็จใน  
 วิชา หลักสูตรที่ถูกต้องจะต้องประกอบด้วยวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการ  
 ของเด็ก
3. การจัดโรงเรียนควรคำนึงถึง เอกัตภาพของนักเรียนในด้านต่าง ๆ และต้อง  
 คำนึงถึง เอกัตภาพของครูด้วย
4. การใช้เวลา พลังงาน และอุปกรณ์ให้เป็นประโยชน์เต็มที่
5. ควรมีการวางแผนให้ครูแต่ละคนในคณะรู้จักประสานงานของตน และแบ่งงาน  
 กันตามหน้าที่แทนการต่างคนต่างทำ หรือทำงานซ้ำกัน
6. หลักการจัดและการปกครองนักเรียนตามแบบประชาธิปไตยคือ ทั้งครูและ  
 นักเรียนจะต้องมีส่วนร่วมในการสร้างโครงการและแผนงานของโรงเรียน  
 การทำงานแบบประชาธิปไตย ครูใหญ่จะกระจายงานและหน้าที่รับผิดชอบให้แก่  
 ครูน้อยโดยเหมาะสมแก่ศักยภาพ ทำให้คณะครูทุกคนมีสิทธิที่จะรวมและรับรู้

นโยบายและโครงการงานของโรงเรียน เพื่อให้มีการออกความเห็นในการบริหารงาน ซึ่งจะได้รับความสนับสนุนและร่วมมือร่วมใจจากบรรดาครูน้อย

- การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการจัดโรงเรียนแกพอเหมาะ ก็จะเป็นผลดีคือทำให้นักเรียนรับผิดชอบในการควบคุมโรงเรียน เว้นเกี่ยวกับคณะครู
7. การจัดโรงเรียนในแบบประชาธิปไตย ครูใหญ่จะต้องรู้จักการแบ่งอำนาจให้เหมาะสมกับการกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งจะทำได้มีบุคคลมากกว่า 1 ที่ได้รับอำนาจและหน้าที่รับผิดชอบ โค้ดแกผู้ช่วยหัวหน้าสายวิชา
  8. การรวมปรึกษาหารือ แกปัญหา การเรียนการสอนรวมกัน
  9. ครูใหญ่ต้องคำนึงถึงความเจริญของคณะครูในด้านฐานะและการงาน การสร้างกำลังใจในหมู่คณะ
  10. ครูใหญ่และคณะครู ควรหาโอกาสติดต่อกับหน่วยงานภายนอก เป็นตัวกลางเผยแพร่งานของโรงเรียนให้บุคคลทราบ และสืบทราบกิจการของสังคมภายนอก เพื่อนำเข้ามาใช้ประโยชน์ในโรงเรียน

หน้าที่ของคณะบริหาร

1. งานบริหารต่าง ๆ ตามหน้าที่
2. งานผู้นำทางชีวิตสังคม (Social Life)
3. งานปรับปรุงการเรียนการสอน

✓ ในปี ค.ศ. 1955 Frank G. Dickey โค้ดทำการวิจัยเพื่อรับปริญญาเอกทางวิชาการบริหารการศึกษา ณ มหาวิทยาลัย Kentucky ในหัวข้อเรื่อง A Study of The High School Principalsip in Kentucky<sup>2</sup> การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับครูใหญ่

---

<sup>2</sup>Frank G. Dickey "A Study of The High School Principalsip Kentucky" Dissertation Abstracts. Val XX No.9 University Microfilms Inc., Ann Arbour, Michigan 1960 p. 3605 - 3606

โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐ Kentucky วัตถุประสงค์ของการวิจัยก็เพื่อสำรวจความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้บริหารโรงเรียน เพื่อทำการเสนอแนะหลักการการให้การยอมรับประจำการแก่ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ในการวิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 543 ฉบับ และได้รับกลับคืนมา 394 ฉบับ แบบสอบถามได้สอบถามเกี่ยวกับความเข้าใจในการบริหารงานของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านพื้นฐานส่วนตัว และพื้นฐานทางวิชาการหน้าที่ของครูใหญ่ ความเชื่อดีและความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหาร การวิจัยได้พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐ Kentucky ส่วนใหญ่เป็นชายมีอายุ 44 ปี มีกำเนิดอยู่ในรัฐนี้ ครูใหญ่ส่วนมากจะมีไรเบกเกอร์เป็นของตนเอง และทำการสมรสแล้ว มีบุตร 2 คน เป็นคนเกรงในศาสนา ชอบอ่านหนังสือพิมพ์ Courier Journal ซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์ในท้องถิ่น และชอบอ่าน Reader Digest ครูใหญ่จะสำเร็จปริญญาโททางการศึกษา เป็นอย่างต่ำ และส่วนใหญ่ได้เลือกเรียนวิชาภาษาอังกฤษ และสังคมศึกษาเป็นวิชาเอกในชั้นปริญญาตรี ระยะเวลาการทำงานจะเป็นครูสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 12 ปี การศึกษาถึงหน้าที่ และความเข้าใจของครูใหญ่นั้น ครูใหญ่จะมีหน้าที่เกี่ยวกับงานธุรการ การนิเทศการสอน การควบคุมระเบียบวินัยในโรงเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การแนะแนว และการประชาสัมพันธ์กับชุมชน

จากการวิจัยปรากฏว่า ครูใหญ่ใช้เวลาในการทำงานมากที่สุดตามลำดับดังนี้ คือ การนิเทศการสอน การแนะแนว การประชาสัมพันธ์

ความเข้าใจในการบริหารงานของครูใหญ่เมื่อเปรียบเทียบกันแล้วปรากฏว่า ความเข้าใจของครูใหญ่ไม่แตกต่างกันที่โรงเรียนตั้งอยู่ หรือครูใหญ่ที่เป็นชาวนิโกร หรือครูใหญ่โรงเรียนราษฎร์ แต่จะขึ้นกับขนาดของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนใหญ่ครูใหญ่จะมีความเข้าใจในการบริหารงานดีกว่าครูใหญ่โรงเรียนเล็ก ๆ การศึกษารังนี้จึงยอมรับว่าครูใหญ่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีขนาดใหญ่ มีนักเรียนมาก ย่อมมีประสิทธิภาพและมีความเข้าใจในการบริหารงานดีกว่าครูใหญ่โรงเรียนเล็ก ๆ และจากการวิจัยได้เสนอแนะว่า ควรจะจัดเงินถ้าไรจ่ายให้ครูใหญ่ได้เดินทางไปดูการบริหารโรงเรียนอื่น ๆ และควรที่จะเลือกครูใหญ่จากที่เคยเป็นผู้ช่วยครูใหญ่มาแล้ว



ค.ศ. 1958 Joseph Melton ได้ทำการศึกษาเพื่อรับปริญญาเอก ในมหาวิทยาลัย Michigan ในหัวข้อเรื่อง Perception of The Ideal and Actual Role of Elementary School Principals<sup>3</sup> ความมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้เพื่อสำรวจความเข้าใจของครูใหญ่เกี่ยวกับบทบาทของการเป็นครูใหญ่ในตำบล Wayne County รัฐ Michigan คำถามที่ใช้อยู่ในแบบสอบถามแบ่งออกได้เป็น 5 หัวข้อ คือ

1. บทบาทในอุดมคติของครูใหญ่ (Ideal Role) ซึ่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ใน Wayne County ยอมรับ
2. บทบาทที่ครูใหญ่สามารถปฏิบัติได้ (Actual Role) ซึ่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาใน Wayne County ยอมรับ
3. ความแตกต่าง และความเหมือนกันของบทบาทในอุดมคติของครูใหญ่ และบทบาทที่ครูใหญ่สามารถปฏิบัติได้
4. อิทธิพลทางเพศ จำนวนปีของการเป็นครู และฐานะทางเศรษฐกิจที่มีต่อความคิดของครูใหญ่ ในเรื่องบทบาทของครูใหญ่ทั้ง 2 บทบาท นั้น
5. ความรู้สึกของครูใหญ่เกี่ยวกับการยอมรับเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งครูใหญ่ ความยุ่งยากของการเป็นผู้นำทางวิชาการ การคัดเลือกศึกษานิเทศก์ และผู้ช่วยศึกษานิเทศก์ การให้ประกาศนียบัตรแก่ครู และครูใหญ่ ในรัฐ Michigan และความรู้สึกต่อการมีอาชีพเป็นครูใหญ่

บทบาทของครูใหญ่นั้นผู้วิจัยได้ศึกษาคนควาและรวบรวมงานในหน้าที่ของครูใหญ่ในอดีตจนถึงปัจจุบัน แล้วแบ่งบทบาทออกเป็น 6 ประเภท ควบกันคือ

1. บทบาทของครูใหญ่เกี่ยวกับหลักสูตรและผู้นำทางการสอน
2. บทบาทของครูใหญ่เกี่ยวกับการแนะนำและที่ปรึกษาตลอดจนการแนะนำ
3. บทบาทของครูใหญ่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

<sup>3</sup> Joseph Melton "Perception of The Ideal and Actual Role of Elementary School Principals", Dissertation Abstract. Vol XIX No. 11 University Microfilm, Inc, Ann Arbor Michigan: 1959 p. 2832 - 2833

4. บทบาทของครูใหญ่เกี่ยวกับความรับผิดชอบทางด้านการบริหาร
5. บทบาทของครูใหญ่เกี่ยวกับการปรับปรุงอาชีพให้ก้าวหน้า
6. บทบาทของครูใหญ่เกี่ยวกับความรับผิดชอบทางการประเมินผล

จากบทบาททั้ง 6 ประการนี้ ได้แบ่งออกเป็น 120 ข้อด้วยกัน แล้วนำไปให้คณะผู้เชี่ยวชาญทางการศึกษามารวบรวมความเที่ยงตรง แล้วจึงนำไปทำการทดสอบกับครูใหญ่จำนวน 30 คน โดยการสุ่มตัวอย่างแบบ Stratified - Proportionate Random เมื่อแบบสอบถามได้ส่งกลับกันมาแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ครูใหญ่อีกครั้งหนึ่ง

แบบสอบถามในแต่ละบทบาทจะแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ๆ ละ 5 ข้อ คือ

1. บทบาทในอุดมคติ 5 ข้อ ที่มีความสำคัญมาก
2. บทบาทในอุดมคติ 5 ข้อ ที่มีความสำคัญน้อย
3. บทบาทในการปฏิบัติ 5 ข้อ ที่มีความสำคัญมาก
4. บทบาทในการปฏิบัติ 5 ข้อ ที่มีความสำคัญน้อย

006732

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ Chi - Square Test เป็นค่าสถิติทดสอบความแตกต่างของความคิดเห็นของครูใหญ่ในเรื่องบทบาทในอุดมคติและบทบาทที่ปฏิบัติ ปรากฏผลจากการวิเคราะห์มีความแตกต่างในความคิดเห็นอย่างมีนัยสำคัญทั้งบทบาทในอุดมคติและบทบาทที่ปฏิบัติ แตกความแตกต่างระหว่างบทบาทในอุดมคติที่มีความสำคัญน้อยกับบทบาทที่ปฏิบัติที่มีความสำคัญน้อย เมื่อทดสอบด้วย Chi - Square แล้วผลปรากฏไม่เด่นชัด นอกจากนี้จากผลของการทดสอบปรากฏว่าเพศจำนวนปีของการเป็นครู และฐานะทางเศรษฐกิจไม่ได้มีอิทธิพลต่อความเข้าใจในเรื่องบทบาททั้งสองประการใด

สิ่งที่ได้จากการวิจัยก็คือ ความคิดเห็นของครูใหญ่ในเรื่องบทบาทที่เป็นอุดมคติและบทบาทที่ใช้ปฏิบัติเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน ครูใหญ่มีความคิดเห็นแตกต่างกัน นอกจากนั้นครูใหญ่ยังสนับสนุนต่อโครงการฝึกอบรมผู้ที่จะเป็นครูใหญ่ด้วย ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ครูใหญ่ประสบผลสำเร็จในการบริหารโรงเรียน และได้เสนอแนะให้มีการพิจารณาคัดเลือกตัวบุคคลขึ้นเป็นศึกษานิเทศกรอย่างรอบคอบอีกด้วย

ในปี ค.ศ. 1959 Samuel Robert Keys ได้ทำการวิจัยเพื่อรับปริญญาเอกทาง การบริหารการศึกษา ณ มหาวิทยาลัย Minnesota โดยใช้ชื่อเรื่องว่า A Study of Expected and Described Leader Behavior of Principals of Senior High School in the State of Minnesota<sup>4</sup> วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษา ถึงความสัมพันธ์และความขัดแย้งของพฤติกรรมการเป็นผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยม ใน ทั้งของครู ครูใหญ่ และผู้ตรวจการการศึกษา และเพื่อที่จะวินิจฉัยผลของความสัมพันธ์ระหว่าง ความเห็นที่ขัดแย้งเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นผู้นำ ซึ่งให้ความเห็นโดยบุคคล 3 กลุ่มดังกล่าว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามสร้างขึ้นโดย Personnel Research Board of Ohio State University ใ้ครู ครูใหญ่ และผู้ตรวจการการศึกษา เป็นผู้ตอบ กับแบบที่ 2 จัดสร้างขึ้น โดย State Department ให้เจ้าหน้าที่ของ State Department เป็นผู้ตอบ คะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามทั้ง 2 แบบ จะถูกนำมาเปรียบเทียบ กับในกลุ่ม และระหว่างกลุ่มเพื่อหาความแตกต่างหรือคล้ายคลึงกัน ผลของการวิจัยมีดังนี้

- ครูใหญ่และครูมีความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำ คล้ายคลึงกัน
- ผู้ตรวจการการศึกษา มีความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้นำต่างกัน

2 กลุ่ม และความเห็นมีมาตรฐานที่สูงกว่า 2 พวกแรก สาเหตุอาจจะเป็นเพราะ ครูและครูใหญ่เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกัน และเผชิญอยู่กับปัญหาต่าง ๆ อาจจะทำให้มองข้ามบางสิ่ง บางอย่างไป ในขณะที่เกี่ยวกับผู้ตรวจการการศึกษาเป็นผู้ที่อยู่ภายนอกยอมมองเห็นปัญหา และสิ่ง ปกติข้อยอื่น ๆ ได้กว้างขวางกว่า และการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของครูใหญ่ตามที่ตั้งหวังกับที่

---

<sup>4</sup> Samuel Robert Keys, "A Study of Expected and Described Leader Behavior of Principals of Senior High School in The State of Minnesota", Dissertation Abstracts, Vol 20 No.10-12 University Microfilms Inc., Ann Arbour, Michigan, 1960 p.4015

เป็นจริงนั้นแตกต่างกัน คำตอบที่ได้รับเหมือนกันทั้ง 3 กลุ่ม

ค.ศ. 1959 Alfred Joseph Cali ได้ทำการวิจัยเพื่อรับปริญญาเอกในมหาวิทยาลัย Buffalo ในหัวข้อเรื่อง A Study of Chief School Administrator Opinion Regarding Human Relations Behavior of Public School Administrators<sup>5</sup>

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อจะศึกษาความคิดเรื่องพฤติกรรมเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยทำการศึกษาผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 110 คน ใน 8 ตำบลของรัฐ Western New York การวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แบบสอบถามให้ผู้ตอบตรวจสอบพฤติกรรมเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียน แบบสอบถามนี้ได้ดัดแปลงมาจากแบบสอบถามของ Anthony M. Delulio ผลของการวิจัยปรากฏว่า สิ่งที่สำคัญตามลำดับในการสร้างมนุษยสัมพันธ์เกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนได้แก่ การบริหารงานแบบประชาธิปไตย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน วัฒนธรรมและความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

ในปีเดียวกัน William Max Clary ได้ทำการวิจัยในหัวข้อเรื่อง A Study of The Role of The Principal in Coordinating Curriculum Improvement in the Elementary School of Indiana<sup>6</sup> จุดประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้ เพื่อ

---

<sup>5</sup> Alfred Joseph Cali "A Study of Chief School Administrator Opinion Regarding Human Relations Behavior of Public School Administrators", Dissertation Abstracts, Vol. XX, No. 4, October University Microfilms Inc., Ann Arbor, Michigan 1959 p.1239.

<sup>6</sup> ดูแหล่งที่แถว หน้า 1240



ศึกษาถึงบทบาทของครูใหญ่ในการปรับปรุงหลักสูตรโรงเรียนประถมศึกษารัฐ Indiana และความเป็นผู้นำของครูใหญ่ในการปรับปรุงหลักสูตร การวิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพื้นฐานของครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษาและบทบาทในการปรับปรุงหลักสูตร ผลของการวิจัยปรากฏว่า ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษามีความรับผิดชอบต่อการปรับปรุงหลักสูตร และครูใหญ่พยายามที่จะจัดทำตารางเรียนและกิจกรรมให้ยืดหยุ่นได้ ครูใหญ่จะมีความสำคัญในการอภิปรายร่วมกับครู และผู้ปกครองตลอดจนครูใหญ่จะต้องรายงานผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ ครูใหญ่ต้องส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างคณะครู ครูใหญ่จะต้องมีความปรารถนาและมีความรับผิดชอบต่อการปรับปรุง และการศึกษาหลักสูตร

ในปี ค.ศ. 1961 (พ.ศ. 2504) สาโรจ บัศวรี ได้เขียนวิทยานิพนธ์ เรื่อง แนวคิดในการบริหารการศึกษา<sup>7</sup> ในการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ เขียนจากหลักวิชาการบริหารการศึกษา (Educational Administration) จากหนังสือตำรา กับผลการปฏิบัติงานในวงงานของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ทำการสอบนิสิตและนักศึกษาในวิทยาลัย และเพื่อเสนอวิธีการบริหารการศึกษาแก่กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อนำออกทดสอบปฏิบัติในจังหวัดกันนทบุรี เนื้อหาของวิทยานิพนธ์เรื่องนี้พอจะสรุปได้ดังนี้

การศึกษาหมายถึง ความเจริญงอกงามที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน เนื่องจากได้จัดประสิทธิภาพที่ดีให้ นั่นคือผู้บริหารการศึกษาย่อมมีความมุ่งหมายที่จะจัดหาประสิทธิภาพทั้งทางวิชาการ กิจกรรม และอื่น ๆ ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งถ้าจัดประสิทธิภาพให้ถูกต้องแล้ว ผู้เรียนก็เจริญงอกงามขึ้นไปในทางที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

การบริหารการศึกษา หมายถึงการกระทำ 3 อย่างคือ

1. การวางโครงการ (Planning)
2. การปฏิบัติตามโครงการ (Executing)
3. การวัดผล (Evaluating)

---

<sup>7</sup>สาโรจ บัศวรี "แนวคิดในการบริหารการศึกษา" วิทยานิพนธ์ เพื่อเสนอแก่กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2504 75 หน้า.

การวางโครงการเป็นหัวใจของการบริหารงาน เป็นสิ่งแรกที่ต้องทำในการบริหาร เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า มีความคิดเกิดขึ้นในการทำงาน การวางโครงการหรือแผนงาน เกี่ยวกับการศึกษานี้ จึง เป็นการปฏิบัติในขั้นแรกของการบริหารการศึกษา

การปฏิบัติตามแผนงานหรือโครงการที่วางไว้ ในการปฏิบัติลงนำวิธีการต่าง ๆ มา ใช้ เช่น การแบ่งสายงาน การประสานงาน การนิเทศงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการ การ ไร้หลักประชาธิปไตย

การวัดผลงาน เพื่อสำรวจดูว่าใดทำงานตรงตามแผนที่ได้วางไว้ ได้ผลดีหรือไม่ มีอุปสรรคอะไร แล้วจะวางแผนต่อไปอีกอย่างไร การวัดผลจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อเราได้วางแผน ใดต่อไปอีกอย่างไร การวัดผลจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อเราได้วางแผนขั้นต้นไว้ชัดเจน การวัดผลอยู่ เสมอ เพื่อป้องกันการผลิตขาด

จึงสรุปได้ว่า การบริหาร = การวางแผน + การปฏิบัติตามแผน + การวัดผล ดังนั้น การบริหารการศึกษา ก็คือ การวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการวัดผลในการที่จะจัด ประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นได้

ในทัศนะของนักการศึกษา เห็นว่า นักบริหาร คือ

1. ผู้ให้บริการ
2. ผู้จักใหม่การวิจัย
3. ผู้นำในการศึกษา

การวางโครงการเกี่ยวกับการศึกษา จะต้องวางไว้หลายระดับเพื่อให้เข้าถึง ที่ สำคัญมี 3 ระดับ คือ

1. แผนการศึกษาชาติ
2. แผนการศึกษาระดับภาค หรือจังหวัด หรืออำเภอ
3. แผนการในระดับโรงเรียน ซึ่งได้แก่การเลือกวิธีการสอน เลือกวิธีจัดโรง เรียน เลือกใช้วิธีอบรมนักเรียน เลือกใช้หลักสูตร แบบเรียน และอุปกรณ์

แผนการในระดับโรงเรียน (School Level) มีดังนี้

1. ระดับมัธยมศึกษา
2. ระดับประถมศึกษา

การปฏิบัติตามโครงการ (Executing) หลักใหญ่ในการปฏิบัติตามโครงการคือ

1. การจัดงานที่จะทำออกเป็นสายงาน (Organizing) คือ แบ่งส่วนราชการ เสียก่อน แล้วพิจารณาตัวคน และอุปกรณ์ต่าง ๆ

2. การประสานงาน (Co-Ordinating) การอยู่ร่วมกัน การทำงานร่วมกัน รับผิดชอบร่วมกัน

3. การนิเทศและช่วยปรับปรุงงาน ได้แก่ ช่วยปรับปรุงตัวครูผู้สอน ช่วยปรับปรุง การเรียนการสอนโดยทั่วไป

การวัดผลงาน (Evaluating) ก็เป็นการกระทำที่ต่อเนื่องกันมาจาก 2 ข้อข้างต้น หลักในการวัดผล คือ

1. วัดตามนัยของความมุ่งหมายที่วางไว้ในโครงการ
2. จะต้องวัดติดต่อกันไปเรื่อย ๆ ไม่หยุดยั้ง

ผู้บริหาร ต้องรู้จักใช้เครื่องมือในการวัดให้เหมาะสมกับลักษณะของงานที่ตนกระทำอยู่

ในปี ค.ศ. 1963 Halpin และ Homphill<sup>8</sup> ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของ หัวหน้างาน

โดยการศึกษาพฤติกรรมของคนที่เป็หัวหน้างานต่าง ๆ แล้วได้แบบของหัวหน้าไว้เป็น 2 แบบ ดังนี้

---

<sup>8</sup> Ronald F. Campbell, John E. Corbally, Je. and John A.

Ramseyer, Introduction to Educational Administration. Boston :

Allyn and Bacon, Inc., 1962 P.F 165 - 166

1. Consideration คือลักษณะของหัวหน้างานที่มีพฤติกรรมในทางสนใจ เอาใจใส่เกี่ยวกับความเป็นอยู่ของบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชา นึกถึงบุคคลเป็นใหญ่
2. Initiating Structure คือลักษณะของหัวหน้างานที่มีพฤติกรรมโน้มเอียงไปในทางสนใจผลงานมากกว่าที่จะสนใจในเรื่องส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา

ในการวิจัยนี้ Galpin และ Kempfill ได้สรุปว่า พฤติกรรมของหัวหน้างานที่จะออกมาในแบบ 2 แบบ ข้างต้นนั้น ถ้าหัวหน้างานคนใดสามารถอยู่ ประพฤติและปฏิบัติกันให้อยู่ในระหว่างพฤติกรรมทั้ง 2 แบบ แล้ว คือ สนใจในเรื่องส่วนตัวของบุคคลด้วย และขณะเดียวกัน ก็สนใจในผลของงานด้วยแล้ว ก็จะได้เห็นหัวหน้างานที่สมบูรณ์ทางอุดมคติ

การวิจัยที่เกี่ยวกับเรื่องบรรยากาศในองค์การ (Organization Climate) ก็คือความรู้สึกของคนในสถาบันว่าเป็นอย่างไร Galpin<sup>9</sup> ได้ทำการวิจัยเพื่อวิเคราะห์ความรู้สึกของคน โดยการทดลองในโรงเรียน เพื่อศึกษาพฤติกรรมของครู ทั้งครูใหญ่และครูน้อย และได้จัดทำแบบสอบถามขึ้นที่เรียกว่า O C D Q (Organization Climate Description Questionnaire) ในแบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 หมวดใหญ่ ก็คือหมวดที่เป็นพฤติกรรมของครูใหญ่ กับหมวดที่เป็นพฤติกรรมของครูน้อย แล้วนำพฤติกรรมของทั้ง 2 หมวดมารวมกัน เพื่อทำการทดสอบคุณบรรยากาศของการทำงานในโรงเรียน

ผลการวิจัย ปรากฏว่า ในการส่งแบบสอบถามไปยังครูใหญ่และครูน้อยแล้วนำมาวิเคราะห์ จะสามารถแยกบรรยากาศในสถาบันได้ออกเป็น 6 ชนิด คือ

1. The Open Climate เป็นบรรยากาศในสถาบันที่มีหัวหน้างานที่มีความเป็นผู้นำดี ทุกคนมีความสุข มีงานมาก ผลงานออกมากดี ทุกฝ่ายมีความจริงจังอกัน
2. The Autonomous Climate เป็นบรรยากาศในสถาบันที่หัวหน้างานมีความเป็นผู้นำดี คนสามัคคีในการทำงาน มีความเป็นอิสระ แต่บรรยากาศยังน้อยกว่า Open Climate

---

<sup>9</sup>Andrew W. Galpin, Theory and Research in Administration, New York : Macmillan, 1966 p. 133.

3. The Controlled Climate ในหน่วยงานที่มีบรรยากาศที่หน่วยงานนั้นมักจะมุ่งงานเป็นหลัก งานประสบความสำเร็จสูง แต่คนไม่ค่อยมีความสุขในการทำงานนัก ขวัญในหน่วยงานปานกลาง

4. The Familiar Climate เป็นบรรยากาศในหน่วยงานที่ ทั้งหัวหน้า และ ลูกน้อง ไม่ค่อยสนใจซึ่งกันและกัน ทำงานไปตามสบาย ไม่ยุ่งเกี่ยวกับ ผลงานไม่ได้มาก คนในหน่วยงานไม่สมาคมติดต่อกัน

5. The Paternal Climate หน่วยงานที่มีบรรยากาศชนิดนี้ มักจะเห็นได้ว่า หัวหน้างานปฏิบัติงานแก่ผู้เดียว ขวัญในหน่วยงานต่ำ สมาชิกไม่สนใจ เอาใจใส่งาน ทางคนต่างอยู่ ไม่ยุ่งเกี่ยวกับ

6. The Closed Climate เป็นบรรยากาศในหน่วยงานที่จืดจางที่สุด หัวหน้างานและลูกน้อง ไม่มีความสัมพันธ์กัน ทางบังคับบัญชากันไม่ได้ ผลงานไม่ดี ขวัญของสมาชิกในกลุ่มต่ำ คนไม่มีความสุขในการทำงาน หัวหน้างานไม่มีลักษณะของผู้นำที่ดี

ค.ศ. 1965 (พ.ศ. 2508) นางสาวกริสุมา พินสมพงษ์ ได้ทำการวิจัย ในหัวเรื่อง การศึกษาความเข้าใจเรื่องการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนเทศบาลนครกรุงเทพ<sup>10</sup> เพื่อรับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต วัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาความเข้าใจในเรื่องการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ โรงเรียนเทศบาลนครกรุงเทพ เป็นจำนวน 71 โรงเรียน โดยการส่งแบบสอบถามไปยังครูใหญ่จำนวน 71 คน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 58 ฉบับ ในการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบความเข้าใจในเรื่องการบริหารงานของครูใหญ่ โดยการเปรียบเทียบระหว่าง เพศ - อายุ ประสบการณ์ในการสอน และวุฒิ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ครูใหญ่ที่มีอายุเฉลี่ยประมาณ 45-55 ปี จำนวนมีที่ทำการสอนโดยเฉลี่ยประมาณ 22 ปี ส่วนมากมีวุฒิในระดับ ค.บ. หรือ ค.ม. ครูใหญ่ส่วนมากมีความเข้าใจในเรื่องการบริหาร

<sup>10</sup>กริสุมา พินสมพงษ์ "การศึกษาความเข้าใจในเรื่องการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนเทศบาลนครกรุงเทพ" วิทยานิพนธ์ เพื่อขอรับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต พ.ศ. 2508.

โรงเรียนก่อนข้างดี เรียงตามลำดับจากความเข้าใจเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ความรู้ทั่วไปทางการศึกษา พัฒนาการของเด็ก การจัดโรงเรียน การเรียนการสอนและการวัดผล ครูใหญ่ทั้งชายและหญิงที่มีอายุระหว่าง 45 ปี ถึง 55 ปี มีความเข้าใจในการบริหารงานไม่แตกต่างกัน และครูใหญ่ที่เคยศึกษาในสถาบันฝึกหัดครูจะมีความเข้าใจในเรื่องการเรียนการสอนและการวัดผลดีกว่าครูใหญ่ที่ไม่เคยศึกษาในสถาบันฝึกหัดครู แต่มีความเข้าใจในเรื่องการจัดโรงเรียน และมนุษยสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

ค.ศ. 1965 (พ.ศ. 2508) นางสาวพุทธชาติ พิศาลสุทธิกรรม ได้ทำการวิจัยในหัวเรื่อง การศึกษางานในหน้าที่อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในส่วนกลาง พ.ศ. 2508<sup>11</sup> เพื่อรับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมและประเมินผลงานทางการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ไว้เป็นบรรทัดฐาน เพื่อประโยชน์แก่ผู้บริหารการศึกษาอื่น ๆ ในการวิจัยใช้แบบสอบถามอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนรัฐบาลชาย หญิง และสหศึกษา รวม 40 คน ใช้วิธีสุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ งานในหน้าที่ของครูใหญ่ที่ได้ทำการวิจัยแบ่งออกได้ 11 หมวด ดังนี้

1. การจัดสำนักงานและเครื่องใช้ในสำนักงาน
2. การควบคุมหลักสูตร ระยะเวลาการสอนและการางสอน
3. การเงิน
4. การบริหารบุคคลากร
5. ความสัมพันธ์ระหว่างครูใหญ่ ครูน้อย คนงานภารโรง
6. การดูแลรักษาอาคารสถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์
7. การแนะแนว และควบคุมวินัยนักเรียน
8. การจัดกิจกรรมที่นักเรียน และโรงเรียนวัดขึ้นเป็นประจำ

---

<sup>11</sup> พุทธชาติ พิศาลสุทธิกรรม "การศึกษางานในหน้าที่อาจารย์ใหญ่ของโรงเรียนมัธยมศึกษาใน ส่วนกลาง พ.ศ. 2508" วิทยานิพนธ์ เพื่อขอรับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต พ.ศ. 2508

9. การอบรมนักเรียน
10. การประชาสัมพันธ์
11. การติดต่อกับสถาบันและองค์การอื่น ๆ

ผลการวิจัยได้เสนอแนะ ดังนี้

1. ควรให้อาจารย์ใหญ่ หรือผู้ที่เตรียมตัวจะเป็นอาจารย์ใหญ่ ได้ศึกษาในหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่อย่างละเอียด
2. การปรับปรุงงานในตำแหน่ง ๆ ให้อยู่ในแนวเดียวกัน ด้วยวิธีจัดระบบสายงานในโรงเรียน ทำรายละเอียดงานในหน้าที่จัดอัตรากำลังคนให้เหมาะสม มีระบบควบคุมบุคลากร มีการประเมินผลงานของโรงเรียนเป็นประจำ ทำสถิติครู นักเรียนให้ละเอียดถี่ถ้วนไว้เป็นหลักฐาน
3. ควรมีการปฐมนิเทศอาจารย์ใหญ่ และผู้เตรียมตัวเป็นอาจารย์ใหญ่
4. ควรให้โรงเรียนเป็นผู้เลือกบุคลากรเอง

ปี ค.ศ. 1966 (พ.ศ. 2509) นายจันทรจ สุธาพันธ์ ได้ทำการวิจัยในหัวเรื่อง "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ของสถาบันฝึกหัดครู"<sup>12</sup> เพื่อรับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต วัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อที่จะศึกษาบทบาทและงานในหน้าที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการ ของสถาบันฝึกหัดครู ที่ผลิตครูระดับต่ำกว่าปริญญาตรี และเพื่อสำรวจปัญหาในการปฏิบัติงานของหัวหน้างานดังกล่าว โดยใช้แบบสอบถามสำรวจข้อเท็จจริง และความภาคภูมิใจของอาจารย์ใหญ่ และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ผลการวิจัยสรุปว่า อาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการยอมรับว่าหัวหน้าฝ่ายวิชาการควรมีหน้าที่กำหนดนโยบายและวางโครงการปฏิบัติงานในด้านวิชาการ ประสานงานทางวิชาการ เป็นผู้จัดอาจารย์สอนวิชาต่าง ๆ จัดบริการและความช่วยเหลือทางวิชาการให้แก่อาจารย์และนักเรียน ควบคุมดูแลและปรับปรุงการเรียนการสอน ติดตามผลงาน และประเมิน

---

<sup>12</sup>จันทรจ สุธาพันธ์ "บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ของสถาบันฝึกหัดครู" วิทยานิพนธ์ เพื่อขอรับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต พ.ศ. 2509.

ผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ

ปัญหาสำคัญที่พบในการวิจัยคือ สถาบันนี้กักตุนยังไม่มีการกระจายอำนาจบริหารให้แก่ฝ่ายวิชาการ สถาบันยังขาดครูที่มีวุฒิและความสามารถ ขาดเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ อาคารเรียน และหัวหน้าฝ่ายวิชาการส่วนมาก ไม่สนใจศึกษาและบันทึกปัญหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติงาน ไว้เป็นเอกสาร หรือรายงาน

การวิจัยได้เสนอแนะให้อาจารย์ให้วางแผนงานอย่างรอบคอบ และมอบอำนาจบริหารงานตามความจำเป็นแก่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ตามความเหมาะสม ควรมีการประชุมเป็นประจำ เดือน เพื่อแก้ไขงานและประสานงาน ควรมีการวัดผลเป็นระยะ ๆ และมีการรายงานกิจการของฝ่าย ให้อาจารย์ใหญ่ทราบโดยสม่ำเสมอ

ค.ศ.1967 (พ.ศ.2510) นายบรรเทา กิตติศักดิ์ ได้ทำการวิจัยในหัวเรื่อง การศึกษาความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ ในระดับโรงเรียนประถมศึกษา<sup>13</sup> เพื่อขอรับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์จะศึกษาสภาพโรงเรียนประถมศึกษา สถานภาพของครูใหญ่ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนของครูใหญ่ ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่ครูใหญ่ ประสบในการบริหารโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามจากครูใหญ่จำนวน 392 คน ในจังหวัดพระนครและธนบุรี ได้จำนวนคำตอบกลับคืนมา 357 ฉบับ นำจำนวนคำตอบมาหาค่าร้อยละ หาค่ามัธยฐานและเลขคณิต และทดสอบ Chi-Square เพื่อเปรียบเทียบความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ ระหว่างวุฒิและสังกัดโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สภาพของโรงเรียนประถมศึกษาส่วนมากเปิดทำการสอนชั้นประถมปีที่ 1 ถึง 4 มากที่สุด เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก สภาพส่วนตัวของครูใหญ่ส่วนมาก (ร้อยละ 76.19) เป็นชาย มีอายุเฉลี่ย 42.65 ปี ระยะเวลาทำงาน 20 ปี ครูใหญ่โรงเรียนนี้ขาดวุฒิ

<sup>13</sup>บรรเทา กิตติศักดิ์ "การศึกษาความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ ในระดับโรงเรียนประถมศึกษา" วิทยานิพนธ์ เพื่อขอรับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต พ.ศ.2510



สูงกว่าครูใหญ่โรงเรียนประชาบาลและเทศบาล ความเข้าใจในการบริหารงานพอสรุปได้ดังนี้  
การบริหารงานโรงเรียน

1. ครูใหญ่ส่วนการใช้การประชุมเพื่อวางโครงการของโรงเรียน และโครงการของโรงเรียนมักจะเป็นเพียงปีเดียว
2. ครูใหญ่ส่วนมากประชุมครู เพื่อแจ้งข้อราชการ ครูใหญ่วุฒิสูงจะจัดการประชุมครูเพื่อวางแผนงานและโครงการงานมากกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ
3. ครูใหญ่ส่วนมากจะวินิจฉัยสั่งการโดยใช้วิธีการประชุมครู
4. การมอบหมายงาน ครูใหญ่วุฒิสูงใช้วิธีมอบหมายงาน โดยการวางแผนงานร่วมกับครูมากกว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ
5. การพิจารณาความดีความชอบของครู ครูใหญ่ที่มีวุฒิปริญญา ใช้การสังเกตการทำงานของครู ครูใหญ่วุฒิต่ำใช้วิธีจับบันทึกการทำงานของครู และใช้ความรับผิดชอบและความสามารถของครูในการสอนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา
6. การสร้างขวัญของครูในโรงเรียน ส่วนใหญ่ใช้วิธีร่วมกับทัศนนโยบาย และการแก้ปัญหาของโรงเรียน ให้โอกาสครูแสดงความคิดเห็นพอสมควร
7. การนิเทศการสอน ใช้วิธีอธิบายปัญหาและการเยี่ยมชั้นเรียน
8. การจัดการเรียนการสอน ใช้วิธีประชุมครูเพื่อศึกษาเนื้อหาและวิธีการสอน ใช้การทดสอบเพื่อวัดความรู้ของนักเรียน การเลือกแบบเรียนเลือกโดยคณะครู การจัดชั้นเรียน ใช้วิธีพิจารณาความสามารถของครู
9. การติดต่อกับภายนอก ครูใหญ่วุฒิสูงจะติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียนได้ดีกว่าครูใหญ่วุฒิสูง และใช้วิธีการเยี่ยมผู้ปกครองที่บ้าน

ค.ศ.1967 Donald C. Francke ได้ทำการวิจัย ณ มหาวิทยาลัย Marquette ใน Milwaukee โดยให้ชื่อเรื่องว่า Personal Variables Related to Perception of Decision - Making Responsibilities<sup>14</sup> โดยมีจุดมุ่งหมายในการวิจัย เพื่อจะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง perceptual accuracy กับ selected personality variables. โดยมีสมมติฐานว่า ครูที่มี perceptual accuracy scores ของความเห็นที่เกี่ยวกับการกำหนดบทบาทของครูสูง จะให้ความสำคัญต่อ personality variables 12 ประการ การวิเคราะห์เพื่อที่จะจำกัด perception ของครูตอบคชในโรงเรียนที่มีส่วนรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ การวิจัยใช้ประชากรจากครูจำนวน 6133 คน และมีบริบทที่เป็นตัวแทนจากโรงเรียนในระบบต่าง ๆ ในมณฑล Wisconsin โดยเลือกมาจากโรงเรียนที่มีนักเรียนระหว่าง 100 - 700 คน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ การวิจัยเรื่องนี้ได้เห็นความสำคัญของสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันระหว่าง ครู ครูใหญ่ และผู้ตรวจการศึกษา นอกจากนั้นครูที่มี perceptual consensus สูงกว่า มักจะเป็นครูชาย ส่วนใหญ่มีหน้าที่ตำแหน่งงานที่มีประสิทธิภาพการสอน และมีการศึกษาสูง การวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อครูและผู้บริหาร ในเรื่องของโครงสร้างของการจัดองค์การ (Organizational Structure)

ผลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงาน:-

การวิจัยนี้ทำให้ทราบว่า ระหว่างบุคคลศึกษากับการยอมรับหรือการตีความหมายเกี่ยวกับการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบ มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน เพราะทำให้สถาบันเห็นความสำคัญของการเลือกครู และนักบริหารที่เหมาะสม

<sup>14</sup> Donald C. Francke "Personal Variables Related to Perception of Decision - Making Responsibilities" The Journal of Educational Research Vol.61, No.4, December, 1967, P.P. 166-168.

ในการที่สถาบันจะเลือกรับนักการศึกษาเข้าปฏิบัติงาน ควรจะได้พิจารณาถึงความเหมาะสมระหว่าง บุคลิกภาพ (personality variables) กับบทบาทในหน้าที่นั้น ๆ ให้สอดคล้องกัน มิฉะนั้น ถ้าเป็นไปได้ในทางตรงข้ามก็จะก่อให้เกิดความคับข้องใจ และความไม่เข้าใจกันระหว่างความมุ่งหมายของสถาบันกับตัวบุคคล ผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่งาน ผู้ที่จะต้องเลือกจากหลักการที่ถึงถึงความเหมาะสมกับความต้องการของบุคคลแต่ละ ๆ กับความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่นั้น ๆ

## สรุป

จากการศึกษาค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่ผู้เขียนได้ทำไว้ รวบรวมเป็นผล ซึ่งนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

1. เกี่ยวกับหลักวิชา ได้ทราบความเป็นมาทางด้านวิชาการที่เกี่ยวกับ การบริหารงาน

- หลักการบริหารงานการศึกษาทั่วไป
- หลักการและวิธีการจัดและบริหารโรงเรียน
- ยศตำแหน่งและงานของครูใหญ่ และหัวหน้าสายวิชา ในฐานะเป็นผู้ทำ
- ความเข้าใจของครูใหญ่ ในเรื่องหลักการ และวิธีการจัดการบริหารงานโรงเรียน
- ปัญหาต่าง ๆ ที่ผู้บริหารได้ประสบในขณะที่ดำเนินงานบริหาร
- การวิจัยบรรยากาศในหน่วยงาน

2. จากผลที่ได้ในข้อ 1. ได้นำมาเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยดังนี้

- นำหลักการต่าง ๆ มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามครูน้อย ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในโรงเรียน
- นำวิธีการที่ได้ดำเนินการวิจัยในต่างประเทศมาแล้ว มาปรับปรุงใช้ทำการวิจัย กับสภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ของรัฐบาล ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา บางแห่ง
- หลักการและวิธีต่าง ๆ ที่ได้มาจากการค้นคว้านี้ ได้นำมาเป็นหลักในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเสนอเป็นผลของการวิจัยต่อไป.