

## บทที่ ๒

## เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประเทศจะพัฒนาได้นั้นจะต้องอาศัยประชาชนที่มีประสิทธิภาพ เพราะคนที่มีประสิทธิภาพย่อมมีความสามารถในการคิด การทำงานอันจะยังประโยชน์ให้เกิดแก่ชาติบ้านเมืองได้มาก การที่จะได้ประชาชนที่มีประสิทธิภาพและความสามารถนั้น จำเป็นจะต้องอาศัยเครื่องมือมาช่วยในการสนับสนุน และเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยพัฒนาประชาชนของชาติได้เป็นอย่างดีนั้น คือ "การศึกษา"

การศึกษาของชาติจะเจริญหรือไม่เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ ว่าผู้บริหารการศึกษามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการบริหารการศึกษาเพียงใด ถ้าได้ผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถแล้ว ก็ย่อมเป็นหลักประกันได้ว่าการศึกษาของชาติย่อมจะเจริญ ประชาชนภายในชาติจะเป็นผู้ที่ได้รับการศึกษาเป็นอย่างดี เป็นประชาชนที่พัฒนาแล้ว ซึ่งจะเป็นการสนับสนุนให้ประเทศพัฒนาไปในทุกทางอย่างไม่มีหยุดยั้ง

การบริหารการศึกษานั้นก็เหมือนกับการบริหารงานด้านอื่นๆ จะแตกต่างกันไปบ้างก็คือเรื่องวัตถุประสงค์ของการบริหาร และเรื่องการบริหารการศึกษานี้ ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้หลายท่าน เช่น ภิญโญ สารฐ<sup>๑</sup> ได้มีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า คือกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เขาวชนหรือสมาชิกของสังคมในทุกๆ ด้าน เช่นความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรมทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน

---

<sup>๑</sup>ภิญโญ สารฐ, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๑๔), หน้า ๑๖

ทางด้านসাโรช บัวศรี<sup>๒</sup> มีความเห็นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาว่า การบริหารการศึกษา คือการวางแผนหรือวางโครงการ ปฏิบัติตามโครงการและการวัดผลในการจัดประสบการณ์ ที่ดีให้แก่เด็ก นอกจากนี้ยังได้ให้ข้อคิดเห็นต่อไปอีกด้วยว่า ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้คือ

- ๑. เป็นผู้ให้บริการ คือช่วยเหลือแนะนำ จัดหาอุปกรณ์ บอกวิธีส่งเสริมเพื่อให้นักศึกษา ดำเนินไปอย่างราบรื่น
- ๒. เป็นผู้จัดให้มีการวิจัยเพื่อจะได้นำผลการวิจัยให้ครูอาจารย์ไปปรับปรุงแก้ไข กิจกรรมของโรงเรียนให้ดีขึ้น และถูกต้องตามหลักวิชา
- ๓. เป็นผู้นำในการศึกษา สามารถจัดสถานการณ์ขึ้นได้ เพื่อให้คนอื่นได้ร่วมมือคิด และทำงานเรื่องการศึกษา

ทั้งสองท่านที่ได้ให้ความคิดเห็นข้างต้นนั้น มีความเห็นที่ไม่แตกต่างกันมากนัก คือ จัดประสบการณ์ที่ดีให้แก่เด็ก และเพื่อพัฒนาเด็ก สำหรับเรื่องนี้ตามความเห็นของกู๊ด (Good)<sup>๓</sup> นั้น ก่อนข้างจะแตกต่างไปจากที่กล่าวมาแล้ว คือเห็นว่า การบริหารการศึกษา คือความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษา ในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ให้รู้จักวิธีการปรับปรุงการสอน หรือการให้การศึกษานำครู เพื่อช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพการศึกษา เช่นพัฒนาครู ช่วยเลือก และปรับปรุงเนื้อหาการสอน วิธีสอน การประเมินผล

ความเห็นของบุคคลดังที่ได้ยกมาข้างต้นนั้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษานั้น เป็นความพยายามทุกวิธีทางที่จะนำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษา โดยการพัฒนาผู้สอน และองค์ประกอบต่างๆเกี่ยวกับการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนในที่สุด

---

<sup>๒</sup>সাโรช บัวศรี, พื้นฐานบางประการสำหรับสร้างครูดี (กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๑๕), หน้า ๑๗

<sup>๓</sup>Carter V. Good, Dictionary of Education (New York: McGraw-Hill Book, Company, 1969), p.539

## บทบาทและหน้าที่ของวิทยาลัยครู

การศึกษาของชาติจะเจริญก้าวหน้าหรือไม่นั้น นอกจากผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถแล้ว ครูที่ทำการสอนอยู่เป็นประจำนั้นจะต้องเป็นครูที่มีคุณภาพ มีอุดมคติ รักอาชีพการเป็นครูและอุทิศตนเพื่อการศึกษาของชาติอย่างแท้จริงด้วย การที่จะได้ครูที่ดีดังที่ ต้องการหรือไม่นั้น ย่อมขึ้นอยู่กับสถาบันการผลิตครู โดยเฉพาะวิทยาลัยครู ว่ามีบทบาทหน้าที่ที่เหมาะสมเพียงใด เรื่องที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยครูนั้น จากหนังสือของกรมการฝึกหัดครูเรื่อง หน้าที่ งานและโครงการของกรมการฝึกหัดครู<sup>๕</sup> ได้กล่าวถึงหน้าที่ของกรมการฝึกหัดครูว่ามีอยู่ ๒ ประการคือ

๑. คำเนิการผลิตครูให้โรงเรียนและสถานศึกษาทั่วราชอาณาจักร

๒. อบรมครูที่ขาดวิทยฐานะทางครู ให้มีวุฒิกครู ส่งเสริมอบรมครูประจำการ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการเรียนการสอนให้สูงขึ้น ทั้งนี้ตลอดจนการค้นคว้าวิจัยเกี่ยวกับการฝึกหัดครูตามนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงศึกษาธิการ

ในเรื่องบทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยครู นอกจากที่กล่าวแล้วนั้น วีรยุทธ วิเชียรโชติ<sup>๕</sup> ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า หน้าที่ของกรมการฝึกหัดครูคือพยายามผลิตครูให้มีทั้งปริมาณและคุณภาพที่จะออกไปปฏิบัติงานการศึกษาให้บรรลุความวัตถุประสงค์ของการศึกษาทุกระดับได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ

<sup>๕</sup>กรมการฝึกหัดครู, หน้าที่ งานและโครงการของกรมการฝึกหัดครู ( พระนคร: โรงพิมพ์คุรุสภา, ๒๕๑๖), หน้า ๒๘

<sup>๕</sup>วีรยุทธ วิเชียรโชติ, "โครงแบบแนวคิดเกี่ยวกับการฝึกหัดครูในประเทศไทย" เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการฝึกหัดครูในประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, หน้า ๒๘

อีเม็นส์ ( Emens )<sup>๖</sup> ได้กล่าวถึงหน้าที่ของสถาบันฝึกหัดครูไว้ในหนังสือ Student Personnel Services พอสรุปได้ว่า วิทยาลัยครูมีหน้าที่รับผิดชอบในการเตรียม นักเรียนครูให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในอาชีพของตน และเป็นผู้ที่เพียบพร้อมไปด้วย คุณธรรมและจรรยา เพื่อจะได้เป็นครูที่ดีของเด็กในอนาคต จากความเห็นที่กล่าวมาแล้ว นั้น ต่างก็เห็นว่าการฝึกหัดครูจะต้องทำหน้าที่ผลิตครูที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอกับความ ต้องการของชาติ อย่างไรก็ตาม วิทยุ โสธร<sup>๗</sup> ได้แสดงความคิดเห็นไว้ในการประชุมทาง วิชาการ ของกรมการฝึกหัดครู เกี่ยวกับเรื่อง การบริหารการฝึกหัดครูในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ การรับใช้สังคม ว่า การฝึกหัดครูมีจุดมุ่งหมายเป็นระดับอุดมศึกษา และการบริหารงานของ การฝึกหัดครูจะต้องยึดหลักปรัชญาของอุดมศึกษาที่ว่าด้วยหน้าที่หลัก ๔ ประการคือ

๑. หน้าที่ในการวิจัยหรือค้นคว้าหาความรู้ใหม่ โดยเฉพาะอาจารย์ในวิทยาลัยครู จะต้องค้นคว้าวิจัย ต้องเขียนตำราและต้องทำอย่างกว้างขวาง และอาจารย์ในวิทยาลัยครู ทุกคนจะต้องถือว่าตนเป็น Knowledge producer ซึ่งข้อนี้แตกต่างจากอาจารย์ในมัธยม และประถมซึ่งเป็น Knowledge consumer

๒. หน้าที่ในการสอน

๓. หน้าที่ในการบริการทางวิชาการแก่สังคม การให้บริการทางวิชาการถือว่าเป็น หน้าที่โดยตรงของอุดมศึกษา

๔. หน้าที่ในการชำระรักษาวัฒนธรรมและประเพณีอันดีงามของชาติ

จากความเห็นข้างต้นนั้นพอสรุปได้ว่า หน้าที่ของการฝึกหัดครูคือการผลิตครูที่มีคุณธรรม และจรรยา ทั้งยังต้องทำการวิจัย ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม รวมทั้งการชำระรักษา ประเพณีวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

<sup>๖</sup> John R. Emens, "Administrative Organization of Student Personnel Services" Student Personnel Services (Washington D.C. : AACTE, 1959), pp. 24-25

<sup>๗</sup> วิทยุ โสธร, "การฝึกหัดครูกับการรับใช้สังคม" การประชุมทางวิชาการ กรม การฝึกหัดครู (พระนคร: เจริญวิทย์การพิมพ์, ๒๕๑๔), หน้า ๓๗

## การจัดโครงสร้างระบบบริหารภายในวิทยาลัยครู

สถาบันการศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลเป็นจำนวนมากเช่นวิทยาลัยครูนั้น ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องแบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึง ตามความถนัดและความสามารถของแต่ละคน นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องกำหนดลงไปให้เป็นที่เข้าใจ โดยทั่วกันถึงอำนาจหน้าที่ของแต่ละคน ว่ามีขอบข่ายกว้างขวางเพียงใด เพื่อมิให้เกิดความวุ่นวายสับสน อันจะนำมาซึ่งความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่ของสถาบัน การที่ผู้บริหารกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบของบุคลากร เช่นนี้ เป็นวิธีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน หรือการจัดองค์การนั่นเอง

> การจัดองค์การเป็นกระบวนการสำคัญขั้นพื้นฐานของการบริหารงาน เพราะว่า การจัดองค์การเป็นการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ โครงสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงานกับบุคคล การควบคุมบังคับบัญชาตามลักษณะของการแบ่งงานและการรวบรวมหน่วยงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันมารวมกันไว้ เพื่อสะดวกในการควบคุมบังคับบัญชา ซึ่งจะก่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ \*

ในเรื่องขององค์การนั้น สุชาติ ประชาดูล<sup>๕</sup> ได้ให้ความหมายไว้ว่า องค์การคือหน่วยงานซึ่งมีคนเป็นจำนวนมากมารวมมือร่วมกันที่จะทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ชัดเจน อย่างมีระเบียบแบบแผนและมีเหตุผล ทั้งยังมีกฎหมายยอมรับให้จัดตั้งขึ้นได้ พร้อมทั้งนี้ สุชาติ ประชาดูล ยังให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์การด้วยว่า คือการวางระเบียบให้กิจกรรมและปัจจัยต่างๆขององค์การประสานกัน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีวางไว้ ในเรื่องเดียวกันนี้ ภิญโญ สาทร<sup>๕</sup> ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การจัดองค์การหมายถึงกระบวนการจัดระบบการทำงานทั้งหมดภายในองค์การหรือสำนักงาน โดยกำหนด

<sup>๕</sup>สุชาติ ประชาดูล, หลักบริหารงานแผนใหม่ (พระนคร: โรงพิมพ์เจริญธรรม, ๒๕๑๒), หน้า ๑๒๐.

<sup>๕</sup>ภิญโญ สาทร, เรื่องเดิม, หน้า ๒๐๒.

ลักษณะของตำแหน่งงาน วิธีการปฏิบัติ ขอบเขตอำนาจหน้าที่และการประสานงานระหว่างตำแหน่งต่างๆให้แน่นอน เพื่อให้การทำงานขององค์การดำเนินการไปอย่างมีระเบียบแบบแผน และในหนังสือหลักเบื้องต้นทางการบริหาร อนันต์ แจ็งกลีบ<sup>๑๐</sup> ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับการจัดองค์การไว้อย่างสอดคล้องกับ วิทยุ (๒) สาทร โดยกล่าวว่า การจัดองค์การคือการแบ่งงานออกเป็นหมวดหมู่ การกำหนดตำแหน่งหรือส่วนงาน กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งหรือส่วนงานนั้น การจัดระบบการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่างๆให้ทุกคนที่ดำรงตำแหน่งต่างๆสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทางด้าน สมพงษ์ เกษมสิน<sup>๑๑</sup> ได้ให้ความหมายไว้อย่างสั้นๆว่า การจัดองค์การ หมายถึง กระบวนการที่จัดตั้งขึ้น เพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆที่จะสามารถทำให้การประกอบการขององค์การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมกันนี้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังได้ให้หลักในการจัดองค์การไว้รวม ๖ ประการ ซึ่งพอจะสรุปได้ดังนี้คือ

๑. นโยบายอันชัดแจ้ง คือในการปฏิบัติงานนั้น ผู้ร่วมงานจะต้องรู้ถึงนโยบายและเป้าประสงค์ขององค์การว่ามีอย่างไร
๒. มีศูนย์กลางอำนาจการ คือในการบริหารงานจะต้องมีผู้มีหน้าที่รับผิดชอบและอำนาจการโดยตรง
๓. ระบุหน้าที่การงานอย่างกระจ่างแจ้ง คือต้องมีการแบ่งแยกงานกันปฏิบัติให้เหมาะสม ชัดเจน
๔. จัดให้มีระบบการทำงานอย่างเหมาะสม
๕. มีการอำนวยการที่ดี หมายถึงการจัดให้มีกระบวนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
๖. จัดให้องค์การสามารถสนองต่อภาวะการณ์อันผันแปรได้

002798

<sup>๑๐</sup>อนันต์ แจ็งกลีบ, หลักเบื้องต้นทางการบริหาร (พระนคร: โอเคียนสโตร์, ๒๕๑๔), หน้า ๔๓ .

<sup>๑๑</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดิม, หน้า ๑๐๓-๑๐๗ .

นอกจากที่สัมพงษ์ เกษมสิน เสนอหลักการจัดองค์การไว้แล้ว มาลัย หุวะนันท์<sup>๑๒</sup> ก็ได้ให้ความเห็นซึ่งพอสรุปได้ ๘ ประการคือ

- ๑. วัตถุประสงค์ ( Objective )
- ๒. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ( Authority and responsaibility )
- ๓. ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ( Responsibility of supervisor )
- ๔. สายการบังคับบัญชา ( Hierarchy )
- ๕. ขั้วการบังคับบัญชา ( Span of Control )
- ๖. การร่วมมือประสานงาน ( Coordination )
- ๗. หลักของการทำงานชำนาญเฉพาะ ( Specialization of function )
- ๘. เอกภาพในการบังคับบัญชา ( Unity of Command )

/ นอกจากนี้ วิทยุ สสาร<sup>๑๓</sup> ได้ให้หลักในการจัดองค์การซึ่งประกอบด้วยหลัก ๗ ประการ พอสรุปได้ดังนี้คือ

- ๑. จะต้องจัดสายบังคับบัญชา และติดต่อสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่างๆให้แน่นนอนลงไป และให้บุคลากรในองค์การได้ทราบอย่างชัดเจน
- ๒. จะต้องให้รู้แนลงไปว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใครบ้าง ใครขึ้นตรงต่อใคร การติดต่อรายงานเรื่องต่างๆ จะต้องผ่านใครก็ต้องให้รู้กันโดยทั่วถึงกัน บุคลากรแต่ละคนควรมีผู้บังคับบัญชาแน่ชัดลงไปว่ามีเพียงคนเดียว เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชา
- ๓. สายการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์จะต้องพยายามให้สั้นที่สุด อย่าให้หวัดวนหรืออ้อมค้อมจนฝ่ายปฏิบัติและฝ่ายสั่งการห่างกันเกินไป ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้คำสั่ง หรือข่าวสารต้องบิดเบือนไปจากต้นกำเนิดมากเกินไป
- ๔. การติดต่อสั่งงาน หรือสื่อสารภายในองค์การจะต้องกระทำตามลำดับชั้น และ

<sup>๑๒</sup> มาลัย หุวะนันท์, "วัตถุประสงค์ นโยบายและแผน กรรมการปกครอง" หลักบริหาร (พระนคร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๐๔), หน้า ๒๐

<sup>๑๓</sup> วิทยุ สสาร, เรื่องเกม, หน้า ๒๒๑-๒๒๒

จากทฤษฎีการจัดองค์การของ นิวแมน (Newman) <sup>๑๔</sup> ได้เสนอแนวคิดไว้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดตั้งองค์การหรือส่วนราชการนั้น ควรจะต้องคำนึงถึงสาระสำคัญดังนี้

- ๑. จัดให้ส่วนราชการมีการแบ่งส่วนตามลักษณะและคุณภาพของงาน
- ๒. จัดให้มีส่วนราชการมีลักษณะเป็นการอำนวยความสะดวกให้การควบคุมงานเป็นไปด้วยดี
- ๓. จัดให้มีส่วนราชการที่มีหน่วยย่อยต่างๆตามลักษณะของงานและคุณภาพของงานนั้น

ได้เป็นอุปสรรคต่อการร่วมมือประสานงาน

- ๔. ส่วนราชการนั้นจะต้องได้รับการดูแลไต่ทั่วถึง
- ๕. ให้เข้ากันได้กับสภาพการณ์ของแต่ละท้องถิ่น
- ๖. ประหยัด

รูปแบบโครงสร้างขององค์การ

รูปแบบโครงสร้างขององค์การนั้นมีด้วยกันหลายรูปแบบ ซึ่ง อนันต์ แจงกลีบ <sup>๑๕</sup> ได้กล่าวไว้ว่า อาจแยกได้ ๕ แบบคือ

- ๑. โครงสร้างขององค์การฝ่ายปฏิบัติ ( Line organization )
- ๒. โครงสร้างขององค์การฝ่ายที่ปรึกษา ( Staff organization )
- ๓. โครงสร้างขององค์การแบบคณะกรรมการ
- ๔. โครงสร้างองค์การแบบรูปวงกลม ( Law Firm ) ถือว่าทุกคนเสมอกัน
- ๕. โครงสร้างขององค์การนอกแบบ ( Informal organization )

แต่ สมพงษ์ เกษมสิน <sup>๑๖</sup> ได้แบ่งออกไปเป็น ๓ แบบคือ โครงสร้างขององค์การแบบงานหลัก ( Line organization structure ) โครงสร้างแบบหน่วยงานหลักและ

---

<sup>๑๔</sup> William H. Newman, Administrative Action "The Techniques of Organization and Management" (Englewood Clifts; N.J., Prentice-Hall., Inc., 1951) p.๑๒๕ อนันต์ แจงกลีบ, เรื่องเดิม, หน้า ๔๕-๔๖.

<sup>๑๖</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, เรื่องเดิม, หน้า ๑๒๔-๑๒๕.





หน่วยงานที่ปรึกษา ( Line and Staff organization structure ) และโครงสร้างแบบหน้าที่การงาน ( Functionalized organization ) รูปแบบทั้ง ๓ นี้ สมพงษ์ เกษมสิน ยังได้สรุปให้เห็นถึงข้อดีข้อเสียของโครงสร้างแต่ละแบบอีกด้วย คือ

โครงสร้างองค์การแบบงานหลัก มีข้อดีคือ ลักษณะโครงสร้างเป็นแบบพื้นฐานง่ายต่อความเข้าใจ สายการบังคับบัญชาแสดงให้เห็นโดยเด่นชัด อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบกระจ่างชัด พิจารณาได้โดยง่าย สายการติดต่อเป็นไปอย่างรวดเร็ว สามารถเปลี่ยนแปลงหรือขยายองค์การได้โดยไม่ยุ่งยาก ข้อเสียของโครงสร้างแบบนี้คือ ขาดการทำงานตามลักษณะเฉพาะ การดำเนินงานอาจไม่ครอบคลุมขอบเขตทั้งหมด เพราะถูกจำกัดโดยโครงสร้าง หัวหน้างานไม่สามารถแบ่งภาระหน้าที่ไปยังผู้บังคับบัญชาชั้นรองได้ เพราะลักษณะการควบคุมเป็นไปโดยตรง และขาดคำแนะนำในลักษณะก้าวหน้าจากหน่วยงานที่ปรึกษา

โครงสร้างขององค์การแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา มีข้อดีคือ มีหน่วยงานที่ให้ข้อปรึกษาหารือโดยเฉพาะ การบริหารงานมีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น ทำให้สายการบังคับบัญชาได้ผลดี มีการประสานงานกันดีขึ้น และเป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของนักบริหาร ส่วนข้อเสียนั้นมีดังนี้คือ ทำให้การจัดองค์การมีลักษณะซับซ้อน ( Complex ) มากขึ้น มักเกิดการขัดแย้งระหว่างงานหลักกับหน่วยงานที่ปรึกษา องค์การมีความคล่องตัวน้อย เมื่อเทียบกับโครงสร้างแบบงานหลักโดยเฉพาะ และประการสุดท้ายคือสายการบังคับบัญชาซับซ้อน

การจัดโครงสร้างขององค์การแบบหน้าที่การงานเฉพาะ มีข้อดีคือ มีการใช้ประโยชน์เจ้าหน้าที่เฉพาะได้สูงขึ้น งานในหน่วยงานเฉพาะรวดเร็วขึ้น เพราะมีอำนาจหน้าที่อยู่พร้อม ทำให้แต่ละหน่วยงานเฉพาะมีความรับผิดชอบ พร้อมทั้งจะให้ตรวจสอบได้ดีขึ้น ส่วนข้อเสียคือ ทำให้สายการบังคับบัญชาขาดตอนไป ทำให้เอกภาพของการบังคับบัญชาน้อยไป ทำให้ลักษณะการรวมอำนาจสูงสุดไว้ที่ส่วนกลางแต่แห่งเดียว และการจัดองค์การมีลักษณะซับซ้อนและยุ่งยากมากขึ้น

เมื่อพิจารณาเกี่ยวกับความเห็นของหลายท่านที่ได้เสนอไว้ ในเรื่องการจัดองค์การ นั้น พอจะสรุปได้ว่า การจัดองค์การคือ การจัดระบบการทำงานให้เด่นชัด เพื่อความสะดวก ในการสั่งการ การเสนอรายงาน และการบังคับบัญชา ทั้งยังเป็น การกำหนดขอบเขตแห่ง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์การนั้นๆ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จ ตาม วัตถุประสงค์ขององค์การ

งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครู

ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาระดับใด ย่อมมีงานที่จะต้องทำอยู่หลายประการ สถานศึกษา จะปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้บริหารในสถานศึกษา นั้นๆ ว่ามีความสนใจต่องานในความรับผิดชอบมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพราะว่า งานแต่ละด้าน ต่างก็เป็นสิ่งช่วยสนับสนุนซึ่งกันและกัน ถ้าหากงานอย่างใดอย่างหนึ่งบกพร่อง ก็จะส่งผลให้ งานด้านอื่นๆ พลอยเสียหายตามไปด้วย งานที่ผู้บริหารการศึกษาจะต้องให้ความสนใจและ รับผิดชอบนั้น ตามความเห็นของ แอนเดอร์สัน และคณะ ( Anderson and others )<sup>๑๗</sup> ซึ่งทำการวิจัย โดยสัมภาษณ์ศึกษานิเทศกรจำนวน ๒๐ คน และได้สรุปว่า งานบริหารการศึกษา ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทำ มีอยู่ ๕ ประเภทคือ

- ๑. การทำงานประสานกับประชาชน
- ๒. การบริหารงานธุรการต่างๆ ในสำนักงานศึกษานิเทศกรหรือในโรงเรียน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<sup>๑๗</sup> Walter A.Anderson, and others, Responsibility of School

Administrators (New York: Department of Administration and Supervision, New York University, 1952),p.135.

๓. การบริหารและพัฒนาอาคารสถานที่และบริเวณต่างๆ ตลอดจนการซ่อมแซมและ  
จัดทาสี คุมภัณฑ์ สำหรับอาคารสถานที่

๔. การบริหารงานด้านวิชาการ ได้แก่ หลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน  
และโครงการทางวิชาการอย่างอื่นของโรงเรียน

๕. การให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานการศึกษาโดยทั่วไป และการช่วยเหลือ  
พัฒนาวิชาการศึกษา ตลอดจนอาชีพนักบริหารให้ก้าวหน้าเป็นที่นิยมนับถือ แต่อย่างไรก็ตาม  
มิลเลอร์ ( Miller)<sup>๑๕</sup> มีความเห็นเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาแตกต่างไปจากแอนเดอร์สัน  
และคณะ ทั้งนี้เพราะว่ามิลเลอร์ ได้แบ่งงานโรงเรียนออกไปถึง ๑๐ ประเภท คือ

๑. งานเกี่ยวกับนักเรียน
๒. โปรแกรมการสอน
๓. การปฏิบัติงานตามโปรแกรมการสอน
๔. การบริหารบุคคลที่ทำหน้าที่สอน
๕. การบริหารบุคลากรที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ทางวิชาการ
๖. อาคารเรียน
๗. อุปกรณ์
๘. บริการเสริมวิชาการ
๙. การเงิน
๑๐. การประเมินผล

ซึ่งการแบ่งงานโรงเรียนของ มิลเลอร์นั้นค่อนข้างละเอียด เพราะงานบางอย่าง  
ก็อาจรวมอยู่ในกลุ่มงานเดียวกันได้

<sup>๑๕</sup> Van Miller, The Public Administration of American School

(New York: The Macmillan Company, 1965), pp.175-440 .

จากการศึกษาวิจัยของ แรมเซเยอร์ และคณะ (Ramseyer and others)<sup>๑๕</sup> ที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ให้ฝ่ายการศึกษาของรัฐต่างๆในภาคใต้ของอเมริกานั้นก็ได้สรุปความเห็นไว้คล้ายคลึงกับความเห็นของ มิลเลอร์ มาก หากแต่เหลือเพียง ๘ ประเภท คือ

๑. การพัฒนาการสอน กิจกรรมประกอบการสอน และการตีความและขยายความหลักสูตรและประมวลการสอน

๒. การปกครองนักเรียนและการแนะแนว

๓. การเป็นผู้นำของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

๔. การบริหารงานบุคคล ครูและเจ้าหน้าที่ต่างๆของโรงเรียน

๕. การบริหารเกี่ยวกับอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน

๖. การจัดระบบบริหารโรงเรียน การแบ่งสายงานและการมอบอำนาจหน้าที่

๗. การบริหารธุรการ การเงิน และบริการต่างๆของโรงเรียน

๘. การติดตามประเมินผลเพื่อแก้ไขปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ

ส่วนทางด้าน สมิท และคณะ (Smith and others)<sup>๒๐</sup> นั้น ได้แบ่งงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบว่ามี ๙ ประเภท ซึ่งก็มิได้แตกต่างไปจากความเห็นของ แรมเซเยอร์ และคณะ แต่อย่างใด พร้อมกันนี้เขายังได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ด้วยว่าควรจะทำงานแต่ละประเภท มากน้อยเพียงใด คือ

๑. งานในหน้าที่ต่างๆไปที่ควรทำ ประมาณ ๕%

<sup>๑๕</sup> John A. Ramseyer, and others, Factors Affecting Educational Administration, CPEA Services, (Columbus, Ohio: College of Education Ohio State University, 1955), pp. 18-56.

<sup>๒๐</sup> Edward W. Smith, Stanley W. Krowx, and Mark M. Atkinson, The Educator's Encyclopedia (New York: Prentice-Hall Inc., 1961), p 170.

๒. งานบริหารครูและเจ้าหน้าที่อื่นๆ ประมาณ ๒๐%
๓. งานบริหารวิชาการ ประมาณ ๔๐%
๔. งานบริหารการเงิน ประมาณ ๕%
๕. งานบริหารอาคารสถานที่ ประมาณ ๕%
๖. งานบริหารกิจการนักเรียน ประมาณ ๒๐%
๗. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ประมาณ ๕%

แต่อย่างไรก็ตาม ทางด้านความคิดเห็นของ ฟิสค์ ( Fisk )<sup>๒๑</sup> ที่เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบมี ๔ ประเภท เมื่อพิจารณาแล้วเห็นว่า ฟิสค์ มีความเห็นไม่แตกต่างไปจาก แรมเซเยอร์ และสมิท หากแต่ได้รวมเอางานที่คล้ายคลึงกันเข้าอยู่ในประเภทเดียวกัน คือ

๑. การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชน
  ๒. การบริหารงานต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาหรืองานในด้านวิชาการ
  ๓. การบริหารงานบุคลากร นับตั้งแต่การแสวงหา บรรจุ พัฒนา และปรับปรุงครูเจ้าหน้าที่ นักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงานหรือออกจากโรงเรียน
  ๔. งานบริหารธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และบริการต่างๆ
- ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า งานทุกๆประเภทที่สถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบ ต่างก็มีส่วนสนับสนุนซึ่งกันและกัน จากความเห็นและข้อเสนอแนะของหลายๆท่านที่กล่าวแล้วนั้น แม้ว่าจะแตกต่างกันไปในรายละเอียดและจำนวนข้อก็ตาม ครั้นพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้ว ก็พอสรุปได้ว่างานบริหารการศึกษามี ๕ ประเภทใหญ่ๆคือ

๑. งานบริหารวิชาการ

---

<sup>๒๑</sup> Robert S. Fisk, The Task of Educational Administration (New York: Prentice-Hall, Inc., 1965), p 502.

๒. งานบริหารบุคคล
๓. งานบริหารกิจการนักศึกษา
๔. งานบริหารธุรการ การเงิน อาคารสถานที่และบริการต่างๆ
๕. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

### การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษา ถ้าหากสถานศึกษาละเลยที่จะพัฒนางานด้านนี้ให้เจริญงอกงามแล้ว จะถือว่าเป็นสถานที่ให้การศึกษาค่าได้ไม่ โดยเฉพาะวิทยาลัยครูซึ่งมีฐานะเทียบเท่าอุดมศึกษาค้นแล้ว ผู้บริหารการศึกษาจะต้องสนใจงานด้านนี้เป็นพิเศษ การบริหารวิชาการนี้ สุดใจ เหล่าสุนทร<sup>๒๒</sup> ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลการสอน วิธีสอน ว่าถูกต้องตรงตามหลักสูตรหรือไม่ ปรับปรุงมาตรฐานทางวิชาการอยู่เสมอ จัดหาอุปกรณ์วัสดุทัศนวัสดุ โรงงาน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และห้องสมุด แกะไขอุปสรรคต่างๆในการสอน การปรับปรุงทางวิชาการ การใช้ห้องทดลอง การสอน ผลศึกษา และการฝึกสอน ในเรื่องเดียวกันนี้ ภิญโญ สาทร<sup>๒๓</sup> ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การบริหารงานด้านวิชาการ หมายถึงการจกกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด และเมื่อพิจารณาจากผลงานการวิจัย ที่เกี่ยวกับบทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันการฝึกหัดครู ที่ จานรรจ์ สุทธาพันธ์<sup>๒๔</sup> ทำไว้ พอจะสรุปได้ว่า สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติคือ

<sup>๒๒</sup>สุดใจ เหล่าสุนทร, หลักการบริหารโรงเรียนในด้านการศึกษานิตเทศกกรมการฝึกหัดครู, (ธนบุรี: โรงพิมพ์บรรหาร, ๒๕๐๕), หน้า ๗-๘ .

<sup>๒๓</sup>ภิญโญ สาทร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๑๔), หน้า ๓๒๕.

<sup>๒๔</sup>จานรรจ์ สุทธาพันธ์. บทบาทหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๐๘ หน้า ๑๐๒-๑๒๔.

๑. ศึกษาขอบเขตเนื้อหา ความมุ่งหมายของหลักสูตรร่วมกับคณะอาจารย์ ให้ความเข้าใจตรงกันอย่างแจ่มแจ้ง สภาพปัจจุบันที่เป็นอยู่คือครูสอนไม่ตรงกับหลักสูตร
  ๒. วิเคราะห์และปรับปรุงวิธีการใช้หลักสูตรให้ทันสมัยอยู่เสมอ ให้เหมาะสมกับสภาพของสถาบัน วิจัยหลักสูตรเพื่อหาข้อบกพร่องในการใช้หลักสูตร จัดทำคู่มือในการใช้หลักสูตร
  ๓. ให้คำแนะนำชี้แจงแก่ครูในการจัดทำประมวลการสอนรายวิชา
  ๔. ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร โดยให้จัดทำตารางการจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมวิชาการ และต้องติดตามผลให้ครูสามารถทำได้ตามตารางนั้น
  ๕. จัดตารางสอน จัดชั่วโมงสอน และชั่วโมงการทำงานในหน้าที่พิเศษของอาจารย์ แต่ละคนให้มีปริมาณที่เท่าเทียมกัน ในการจัดตารางสอนนั้นจะต้องเรียบเรียงก่อนเปิดเรียนและสามารถดำเนินการสอนได้ในวันแรกที่เปิดภาคเรียน
  ๖. จัดสัมมนาหลักสูตร ระหว่างสถาบันฝึกหัดครูต่างๆ เพื่อนำเอาผลการสัมมนามาปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรให้ดีขึ้น
  ๗. เป็นผู้เลือกหลักสูตรที่ใช้ให้เหมาะกับการสร้างคุณภาพทางวิชาการของนักเรียน ฝึกหัดครู เป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตร
- จากเอกสารประกอบการสัมมนาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม ซึ่งได้มีข้อเสนอของ คำนวน เพชรแก้ว และคณะ<sup>๒๕</sup> เกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านวิชาการ ไว้อย่างสั้นๆว่า ต้องมีความรู้ความเข้าใจและสามารถจัดดำเนินการในเรื่องหลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน แบบเรียน การจัดชั้นเรียน อุปกรณ์การสอน ปรับปรุงการสอน นิเทศการสอน จัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรและทำการวัดผลการศึกษา

---

<sup>๒๕</sup> คำนวน เพชรแก้ว และคณะ, เอกสารประกอบการสัมมนาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า ๑๗.

ทั้งจำนวนรั้ง สุทธาพันธ์ และค่านวน เพชรแก้ว มองงานด้านวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบคล้ายกัน แต่ ทรงศักดิ์ ศรีกาพลินธุ์<sup>๒๖</sup> กลับมองการบริหารวิชาการในอีกแนวทางที่ต่างไปจากคนอื่น คือเห็นว่า วิธีการบริหารวิชาการนิยมการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่งานวิชาการอย่างเต็มที่ เพื่อให้เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ๆ ทำให้องค์การบริหารหรือโรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง แต่ขณะเดียวกัน ผู้บริหารซึ่งต้องรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กร จะยังคงมีอำนาจในการตัดสินใจ (Decision-making) ในปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น

เมื่อพิจารณาเรื่องการบริหารวิชาการจากความเห็นของหลายๆท่านที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหารวิชาการคือ การจัดการเรื่องการเรียนรู้การสอน หลักสูตร ประมวลการสอน อุปกรณ์การสอน รวมทั้งการนิเทศการสอนและการวัดผล เพื่อให้ได้บรรลุผลทางวิชาการจะต้องมีการกระจายความรับผิดชอบกันไปในระหว่างผู้ร่วมงานด้วย

การบริหารงานบุคคล

ในสถานศึกษา ประกอบด้วยบุคคลหลายกลุ่ม นับตั้งแต่กลุ่มอาจารย์ที่ทำหน้าที่บริหาร กลุ่มอาจารย์ที่ทำหน้าที่สอน เจ้าหน้าที่ธุรการ คนงาน ภารโรง บุคคลเหล่านี้ล้วนแต่มีบทบาทและความสำคัญต่องานส่วนรวมของสถานศึกษา ซึ่งจะขาดบุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งไปไม่ได้ งานวิชาการที่ถือว่าสำคัญมากนั้น ถ้าหากขาดบุคลากรที่มีความสามารถและมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่แล้ว งานด้านวิชาการย่อมล้มเหลว เมื่อบุคลากรมีความสำคัญต่อสถานศึกษามากเช่นนี้ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องให้ความสนใจงานด้านนี้เป็นอย่างมากเช่นกัน และการบริหารงานบุคคลนั้น ได้มีผู้ให้ทัศนและแนวความคิดเห็นไว้มากมาย

---

<sup>๒๖</sup> ทรงศักดิ์ ศรีกาพลินธุ์, "การบริหารงานด้านวิชาการ" เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม



เกษม สุวรรณกุล<sup>๒๗</sup> ซึ่งได้กล่าวไว้ในเรื่อง การบริหารกับการบริหารงานบุคคล ว่า การบริหารเป็นการนำบุคคลให้ปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ การบริหารงานบุคคลจึงเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารที่เกี่ยวกับคน หรือผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ งานที่เป็นการบริหารงานบุคคลนี้ จะเริ่มต้นด้วยการแสวงหา และคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถให้มาสมัคร คัดเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีไว้ปฏิบัติงาน สร้างบรรยากาศของการทำงานเพื่อให้ผู้ที่ปฏิบัติงานได้เต็มใจและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนหาทางเพิ่มเติมความรู้ สร้างทัศนคติที่ดีให้ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้จะได้สามารถปฏิบัติงานที่ตนมีหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ได้อย่างดี และรับหน้าที่สูงขึ้นในอนาคตด้วย เกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานบุคคลนี้ สมพงษ์ เกษมสิน<sup>๒๘</sup> ได้ให้ความเห็นไว้อย่างสั้นๆ แต่ก็ไม่ได้แตกต่างไปจากความเห็น เกษม สุวรรณกุล นัก โดยกล่าวว่า การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการวางแผนนโยบาย ระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสม และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ ให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ทางด้านความคิดเห็นของ สุกิจ จุลละนันท์<sup>๒๙</sup> ที่เกี่ยวกับเรื่องนี้ก็ไม่ได้แตกต่างไปจากความเห็นของบุคคลทั้งสองข้างต้นแต่อย่างใด คือเห็นว่า การบริหารงานบุคคลหรือบริหารบุคลากร เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย การวางแผน โครงการ ระเบียบ และวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อให้ได้มา ได้ใช้ประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

<sup>๒๗</sup>เกษม สุวรรณกุล, "การบริหารกับการบริหารงานบุคคล" เอกสารประกอบการสอนวิชาการบริหารงานบุคคล (อัครสำเนา).

<sup>๒๘</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ (พระนคร: ไทยวัฒนาพานิช, ๒๕๑๖), หน้า ๕.

<sup>๒๙</sup>สุกิจ จุลละนันท์, "การบริหารงานบุคคลแผนใหม่" หลักบริหาร กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, ๒๕๑๖, หน้า ๑๐๖ .

ทางด้าน วิทยุ สาทร<sup>๓๐</sup> ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลคือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะเดียวกัน คนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พยายามที่จะทำงาน ความที่ผู้บริหารต้องการ และจากประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักรเกี่ยวกับเรื่อง เทคนิคการบริหารงานบุคคล ของบุญชนะ อัครถาวร<sup>๓๑</sup> ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับหลักทั่วไปในการบริหารงานบุคคลว่า คือการที่จัดให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือนให้เหมาะสม และให้ไค้งงานที่เป็นประโยชน์มากที่สุดที่จะทำได้ ให้สวัสดิการพอสมควร ให้มีจิตใจที่จะตั้งใจทำงาน และเมื่อออกจากราชการก็ให้มีโอกาสได้รับบำเหน็จบำนาญหรือเงินทดแทนตามสมควร และบุญชนะ อัครถาวร ยังได้แบ่งขั้นตอนของการบริหารงานบุคคลออกไปอีก ซึ่งไปคล้องจองกับที่ เกษม สุวรรณกุล ได้กล่าวไว้แล้วคือ

๑. การที่จะจัดให้ได้มาซึ่งบุคคล
๒. การที่จะใช้บุคคลนั้นให้เป็นประโยชน์
๓. การที่จะบำรุงรักษามูลคณนั้นไว้ให้ดี
๔. การที่จะส่งเสริมสมรรถภาพของการทำงานแต่ละคนไว้ให้ดียิ่งๆขึ้น

จากความเห็นทั้งหมดที่กล่าวถึง เรื่องการบริหารงานบุคคลนั้น พอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือกระบวนการที่จะให้ได้คนที่มีความสามารถเข้ามาสู่หน่วยงาน พร้อมทั้งให้การสนับสนุนส่งเสริมให้เขาได้ทำงานตรงกับความถนัด และพัฒนาบุคคลเหล่านั้นให้ได้มีความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น เพื่อความเจริญก้าวหน้าของทั้งผู้ปฏิบัติงานและของหน่วยงานควบคู่กันไป

<sup>๓๐</sup> วิทยุ สาทร, เรื่องเดิม, หน้า ๒๔๒

<sup>๓๑</sup> บุญชนะ อัครถาวร, "เทคนิคการบริหารงานบุคคล" ประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร ๒๕๑๔ (พระนกร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๑๔), หน้า ๑๑๕



## การบริหารกิจการนักศึกษา

การบริหารงานวิชาการและการบริหารบุคคลที่กล่าวมาแล้วนั้น ก็เพื่อให้ส่งผลไปยังนักศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่ได้รับประโยชน์จากการจัดการศึกษาโดยตรง การที่นักศึกษาจะมีคุณภาพดีหรือไม่นั้น นอกจากผู้บริหารจะเอาใจใส่ในงานด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคลแล้ว จะต้องสนใจที่จะสนับสนุนให้นักศึกษามีความพร้อม มีความสามารถที่จะเรียนร่วมกับเพื่อนๆ ได้ด้วยความราบรื่น งานดังกล่าวนี้คืองานกิจการนักศึกษา เกี่ยวกับเรื่องกิจการศึกษานี้ อาร์บัคเกิล (Arbuckle)<sup>๒๒</sup> ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง **Student Personnel Services in Higher Education** ไว้ว่า การบริหารกิจการนักศึกษาเป็นการบริหารที่เกี่ยวกับการรับนักศึกษา การปฐมนิเทศ การให้ค่าปรึกษาหารือ การแนะแนว การศึกษาและอาชีพ สุขภาพพลานามัย การช่วยเหลือเกี่ยวกับนักศึกษา การให้บริการเกี่ยวกับพิธีทางศาสนา การจัดหอพัก และการจัดบริการด้านอาหาร เมื่อพิจารณาตามความเห็นข้างต้นนี้แล้ว เห็นว่าไปสอดคล้องกับความคิดเห็นของ รอส (Ros)<sup>๒๓</sup> ที่ว่า การบริหารกิจการนักศึกษา ประกอบด้วยการจัดสวัสดิการให้ค่าปรึกษาหารือทางจิตวิทยา บริการด้านสุขภาพอนามัย ให้บริการด้านอาคารสถานที่พักผ่อน บริการจัดหางาน การช่วยเหลือทางการเงิน บริการให้คำแนะนำ ปรึกษาหารือ การจัดกิจกรรมนักศึกษา การควบคุมนักศึกษาระเบียบวินัย บริการเกี่ยวกับหอพัก อาหาร และการบริการให้ความร่วมมือระหว่างอาจารย์กับนักศึกษา ความเห็นของทั้งสองคนนั้น เน้นในเรื่องการจัดบริการในทุกๆ ด้าน เพื่อจะได้ช่วยเหลือนักศึกษามีให้เกิดปัญหา อันจะเป็นอุปสรรคต่อการศึกษา และ รอส (Ros) ยังได้

<sup>๒๒</sup> Dugold S. Arbuckle, *Student Personnel Services in Higher Education* (Newyork: McGraw-Hill Book Co., Inc., 1953), P. 22

<sup>๒๓</sup> Paz M. Ros, "Student Personnel Services An Asian University" Student Problems in Southeast Asian University, (University of Malasia: 1969), pp. 86-90

กล่าวถึงการจัดกิจกรรมของนักศึกษาไว้ด้วย ซึ่งเรื่องกิจกรรมนี้เป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นมาก จากความคิดเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์<sup>๓๔</sup> เกี่ยวกับเรื่องกิจกรรมนักศึกษานั้น เห็นว่า หมายถึงบรรดากิจกรรมประกอบหรือนอกหลักสูตรทั้งหลาย ที่ให้การศึกษาแก่นักเรียนนอกห้องเรียน อย่างไรก็ตาม นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ยังได้ให้ข้อคิดเห็นต่อไปอีกว่า ในการจัดกิจกรรมนักศึกษานั้นมีวัตถุประสงค์หลายประการ คือ

๑. เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และฝึกความเป็นพลเมืองดีของชาติ
๒. เพื่อให้เด็กรู้จักนำตนเองและบังคับตนเอง
๓. เพื่อให้มีความร่วมมืออันดีต่อกัน
๔. เพื่อให้นักเรียนได้ค้นพบความสามารถพิเศษ ความถนัดและความสนใจของตนเอง ได้ฝึกและพัฒนาความสามารถนั้นๆ ให้ดียิ่งขึ้นไปด้วย
๕. เพื่อก่อให้เกิดวินัยที่ดี ส่งเสริมให้นักเรียนเคารพกฎข้อบังคับต่างๆ ในสังคมที่ตนอยู่ และวางตนได้ดีในสังคม
๖. เพื่อให้นักเรียนมีความสามัคคีในหมู่คณะ รักโรงเรียน หยิ่งในเกียรติของโรงเรียน และมีขวัญดี
๗. เป็นการส่งเสริมทักษะต่างๆ เช่น ทักษะในการเป็นผู้นำ การทำงานร่วมกัน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และเกิดความสุขสนานที่จะได้ทำงานที่ตนเองสนใจ
๘. เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน และนักเรียนกับนักเรียนเอง
๙. ส่งเสริมพัฒนาการทางด้านบุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบและรู้จักเคารพบุคคลอื่น
๑๐. เพื่อช่วยให้หลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ช่วยให้มีบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาอย่างแท้จริง
๑๑. เพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนรู้วิชาต่างๆ ในหลักสูตร ของนักเรียนให้ดีขึ้น
๑๒. เพื่อให้นักเรียนได้ใช้เวลาว่างอย่างมีประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

<sup>๓๔</sup> นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, "กิจกรรมนักเรียน" เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการครั้งที่ ๒ สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, ๒๕๑๘, หน้า ๒ (อัครสำเนา)

จากความเห็นของ จาไมฮัส ( Jamias )<sup>๓๕</sup> เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรม นักศึกษาก็สอดคล้องกับความเห็นของ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ เป็นอย่างมาก โดยให้ความเห็นว่า

๑. เพื่อฝึกฝนการมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตแห่งประชาธิปไตย
๒. เพื่อพัฒนาสติปัญญา และสร้างความกระตือรือร้นในตัวนักศึกษา
๓. เพื่อฝึกนักศึกษาในค่านิยมและคามงามของสังคม
๔. ให้นักศึกษาได้ค้นพบและพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง
๕. เพื่อสร้างเสริมความร่วมมือในสังคม
๖. เพื่อสร้างโอกาสให้นักศึกษารู้สำนึกถึงกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่างๆ
๗. เพื่อพัฒนาและเร้าความสนใจของนักศึกษาในสถาบันการศึกษานั้นๆต่อสถานศึกษา
๘. เพื่อสร้างเสริมขวัญของสถาบันการศึกษานั้นๆ

จากเอกสารการสัมมนาผู้อำนวยการ อาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ กรรมการ ฝึกหัดครู<sup>๓๖</sup> ได้เสนอแนะถึงขอบเขตและลักษณะงานด้านการปกครองและสวัสดิการนักศึกษา ไว้ว่า ควรประกอบด้วยงานต่างๆดังนี้คือ

๑. การแนะแนว ได้แก่การจัดบริการต่างๆเพื่อช่วยเหลือนักศึกษา และเพื่อการแนะแนว เช่นการให้คำปรึกษาหารือด้านการเรียน ด้านสังคม ด้านส่วนตัว ด้านอาชีพและอื่นๆ
๒. การปกครอง ได้แก่การควบคุมดูแลป้องกัน ส่งเสริม แก้ไข และอบรมนักศึกษา ทั้งประจำและเดินเรียน การจัดวางระเบียบข้อบังคับ คำเนนการทางวินัย ควบคุมดูแลหอพัก ติดต่อกับผู้ปกครอง ตลอดจนประสานงานกับฝ่ายต่างๆเพื่อแก้ปัญหาคุลากรนักเรียน
๓. กิจกรรมนักศึกษา ได้แก่การควบคุมดูแล แนะนำเกี่ยวกับกิจกรรม สภานักศึกษา

<sup>๓๕</sup> Camelo J. Jamias, "Student Extra-Curricular Activities and Public Relation" Student Problem in Southeast Asia Universiyies (University of Malasia, 1969), pp. 99-101

<sup>๓๖</sup> หน่วยงานนิเทศก์, กรรมการฝึกหัดครู, เอกสารการสัมมนาผู้อำนวยการอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ (พระนคร: กรรมการฝึกหัดครู, ๒๕๑๑), หน้า ๗๖-๘๕

และชุมนุมกิจกรรมต่างๆ ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ในด้านการจัดกิจกรรมนักศึกษา รวมทั้ง การประเมินผลและติดตามผลกิจกรรมนักศึกษา

๔. การพยาบาล ใ้แก่การดูแล ให้คำแนะนำนักศึกษาที่เจ็บป่วย การปฐมพยาบาล และการจัดส่งโรงพยาบาล ให้คำแนะนำเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย จัดหา เก็บรักษาและการ จ่ายเวชภัณฑ์ จัดให้มีการตรวจสุขภาพ และจัดทำระเบียบสุขภาพนักศึกษา ตลอดจนแนะนำ สุขาภิบาลของสถานศึกษา

๕. บริการอาหาร ใ้แก่การควบคุมดูแล จัดซื้อจัดทำ และประกอบอาหาร ตลอดจน การให้บริการ และการจัดเลี้ยงอาหารแก่นักศึกษา และควบคุมดูแลคนครัว คนงาน ตลอดจน การจัดและดูแลให้มีน้ำดื่ม น้ำใช้ที่สะอาดและเพียงพอ

งานด้านกิจการนักศึกษา จากความคิดเห็นของหลายๆคนที่กล่าวมาแล้วนั้น พอจะสรุป ได้ว่า กิจการนักศึกษาคือ การจัดให้มีการช่วยเหลือแนะนำแก่นักศึกษาทั้ง เป็นการส่วนตัวและ เป็นหมู่คณะ อันเกี่ยวกับการศึกษาเล่าเรียน การจัดสวัสดิการ ให้การรักษาพยาบาล และ การจัดกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ เพื่อส่งเสริมให้นักศึกษาได้ฝึกฝนตนเองตามความถนัดและ ความสนใจของตน ตลอดจนการอบรมบ่มนิสัยเพื่อจะได้เป็นพลเมืองที่ดีมีประโยชน์ต่อสังคม

การบริหารงานธุรการ การเงิน

การบริหารงานในหน่วยงานของรัฐ เช่นวิทยาลัยครูนั้น ย่อมอาศัยระเบียบแบบแผน และกฎหมายเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเกี่ยวกับงานด้านธุรการ การเงิน ยิ่งมีระเบียบและกฎเกณฑ์ที่สลับซับซ้อนมาก ผู้บริหารย่อมจะต้องระมัดระวังเพื่อจะ ไม่ให้เกิดการผิดพลาดขึ้น งานธุรการ การเงินนี้ เป็นส่วนที่ช่วยสนับสนุนให้งานด้านอื่นๆ ดำเนินไปได้ด้วยดี ไม่ติดขัด จึงเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่างาน ด้านอื่นๆเช่นกัน

เกี่ยวกับงานด้านธุรการ การเงิน ได้มีผู้รู้หลายท่านให้ความคิดเห็นไว้ ล้วนแต่ น่า สนใจ และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาโดยตรง

พนัส หันนาคินทร์<sup>๓๗</sup> ได้ให้ความเห็นว่า งานธุรการนั้นแบ่งออกไปได้ ๗ ประเภทด้วยกัน คือ

๑. งานสารบรรณ
๒. งานการเงิน
๓. การจัดทำงบประมาณประจำปี
๔. การควบคุมพัสดุครุภัณฑ์
๕. งานทะเบียนนักเรียน การออกไปรับรองต่างๆ และการจัดรายงานกิจกรรม

ต่างๆ

๖. การดูแลรักษาอาคารสถานที่
๗. การประชาสัมพันธ์

จากเอกสารการอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร วันที่ ๒ นั้น นิรมล สวัสดิ์บุตร<sup>๓๘</sup> ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับงานธุรการไว้ว่า งานธุรการคืองานอื่นๆที่นอกเหนือจากงานด้านวิชาการ งานธุรการเป็นเครื่องช่วยให้ความสะดวกและช่วยส่งเสริมงานด้านวิชาการ และช่วยให้โรงเรียนดำเนินกิจการอยู่ได้ พร้อมทั้งนี้ก็ยังได้สรุปประเภทงานธุรการว่าประกอบไปด้วย

๑. งานหนังสือในสำนักงาน
๒. งานทะเบียนประวัติในโรงเรียน คน และสิ่งของ
๓. งานการเงิน
๔. งานที่เกี่ยวกับพัสดุครุภัณฑ์
๕. งานที่ว่าด้วยกำหนดเวลา

<sup>๓๗</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักบริหารโรงเรียน (พระนคร: วัฒนาพานิช, ๒๕๑๓), หน้า ๒๒๗.

<sup>๓๘</sup>นิรมล สวัสดิ์บุตร, "การบริหารงานธุรการโรงเรียน" เอกสารการอบรมครูใหญ่ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร วันที่ ๒ ๒๕๑๗, (อัสสัมชัญ).

๖. การเก็บรักษาเอกสาร
๗. งานบริการ
๘. งานประชาสัมพันธ์
๙. งานสวัสดิการผู้ทำงานและนักเรียน

ทั้งสองท่านที่กล่าวมาแล้วนั้น ต่างก็ได้สรุปประเภทของงานธุรการไว้คล้ายคลึงกัน เป็นส่วนใหญ่ ส่วน วิทยุ โทรสาร<sup>๓๕</sup> ได้แบ่งงานธุรการ การเงินออกไปเป็น ๕ ประเภท ซึ่งก็ได้แตกต่างไปจากที่กล่าวมาแล้วนัก งานธุรการ การเงินทั้ง ๕ ประเภทนั้นได้แก่

๑. งานธุรการโรงเรียน กำหนดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน กำหนดการเกี่ยวกับการทำงาน และแฟ้มเอกสาร
๒. งานสารบรรณ การคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา รับบันทึกย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ เก็บเข้าที่และค้นหา
๓. การจัดสำนักงานโรงเรียน ถือว่าเป็นศูนย์ประสานงานที่สำคัญของโรงเรียน
๔. การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณของโรงเรียน การปรับปรุงตกแต่งสถานที่ให้ใช้ประโยชน์และทันสมัย
๕. บริการต่างๆของโรงเรียน ได้แก่การบริการแก่นักเรียนและชุมชน

เมื่อพิจารณาความคิดเห็นของทั้ง ๓ ท่าน ที่เกี่ยวกับงานธุรการ การเงินแล้วนั้นก็พอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานธุรการ การเงิน เป็นงานที่ช่วยสนับสนุนให้งานด้านอื่นๆ ของสถานศึกษาค่าเงินไปได้ด้วยดี และมีประสิทธิภาพ ซึ่งงานธุรการประกอบด้วยงานต่างๆ คือ งานสารบรรณ การเงิน พัสดุครุภัณฑ์ และงานอาคารสถานที่ ตลอดจนการจัดบริการด้านต่างๆให้แก่บุคลากรของโรงเรียน และชุมชน

งานธุรการโรงเรียนนี้ แม้ว่าโรงเรียนจะขยายใหญ่ขึ้น ขอบข่ายของงานด้านธุรการก็ยังคงมีลักษณะเดิม ปริมาณงานอาจเพิ่มขึ้น แต่ธรรมชาติของงานจะเปลี่ยนไปอย่างเชื่องช้า

<sup>๓๕</sup> วิทยุ โทรสาร, เรื่องเดิม, หน้า ๓๐๘



## งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

สถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ไม่สามารถจะแยกตัวออกจากชุมชนได้ โดยเฉพาะวิทยาลัยครูซึ่งทำหน้าที่ผลิตครูออกไปทำการสอนในชุมชนต่างๆ จำเป็นจะต้องสร้างความเข้าใจและรู้จักชุมชนเป็นอย่างดี เพื่อจะได้ทราบความต้องการของชุมชน อันจะนำไปสู่การปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น และจากพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. ๒๕๑๘ ได้กำหนดให้วิทยาลัยครูทำหน้าที่ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารของวิทยาลัยครูจะต้องสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้ดีขึ้น เกี่ยวกับเรื่องนี้ ภิญโญ สาทร<sup>๔๐</sup> ได้ให้ข้อคิดเห็นไว้ว่า โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงต้องคล้อยตามสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลง โรงเรียนควรเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ขณะเดียวกันโรงเรียนควรทำหน้าที่เป็นผู้นำของสังคมด้วย ในฐานะมีหน้าที่เตรียมสมาชิกของสังคม คือเยาวชนหรือผู้ใหญ่ซึ่งเป็นสมาชิกสมบูรณ์แบบของสังคมอยู่แล้ว ให้เหมาะสมกับสภาพความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอของสังคม และถนอม มากะจันทร์<sup>๔๑</sup> ก็มีความเห็นในด้านความสัมพันธ์กับชุมชนคล้ายคลึงกับความเห็นของ ภิญโญ สาทร คือมีความเห็นว่า โรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่แยกจากกันไม่ได้ ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ถ้าโรงเรียนตั้งโดยไม่มีชุมชนอยู่ ก็ไม่สามารถตั้งได้ เพราะไม่มีคนเรียน แต่ถ้ามีแต่ชุมชนไม่มีโรงเรียน การรับการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ก็ไม่มี โรงเรียนจะดำเนินงานโดยโดดเดี่ยว โดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ในท้องถิ่นไม่ได้ เพราะเด็กย่อมผูกพันกับวัฒนธรรม พื้นเพชีวิต ความเป็นอยู่ของชุมชนอย่างซับซ้อน ฉะนั้นโรงเรียนที่ดี ควรให้วิชาความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และทัศนคติที่ดีที่เป็นประโยชน์แก่ชีวิตในชุมชนอย่างเหมาะสม

การที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้นั้น จะต้องอาศัยหลักการ

<sup>๔๐</sup> ภิญโญ สาทร, เรื่องเดิม, หน้า ๔๓๘.

<sup>๔๑</sup> ถนอม มากะจันทร์, "โรงเรียนชุมชนในภาคการศึกษา ๑๐" วิทยาการเกี่ยวกับการศึกษาประชาบาล (พระนคร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, ๒๕๑๕), หน้า ๒๓๔.

เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และ ฤทธิญา สาร<sup>๒</sup> ก็ได้ให้ข้อเสนอแนะในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ ๖ ประการคือ

๑. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับควรถือว่า โรงเรียนเป็นของประชาชน รัฐจัดโรงเรียนขึ้นเพื่อประโยชน์ของประชาชน
๒. ผู้บริหารการศึกษาควรอยู่ใกล้ชิดประชาชน มีงานทางวัฒนธรรมและศาสนาที่ไหน ควรพยายามเข้าไปร่วม ไม่ว่าจะ เป็นสิ่งที่เราเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เพื่อรักษามนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับประชาชน
๓. ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรู้เห็นกิจกรรมของโรงเรียนบ้างตามสมควร หรือทุกโอกาสที่ทำได้
๔. แนะนำให้ครูออกไปพบปะผู้ปกครอง หรือเยี่ยมเยียนนักเรียนที่บ้านบ้าง ถ้าพอจะทำได้และสถานการณ์อำนวย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวตามแบบวัฒนธรรมไทย
๕. มีทางใดที่โรงเรียนพอจะช่วยพัฒนาชาวบ้านด้วยการให้การศึกษา ทั้งด้านวิชาสามัญและวิชาชีพ ผู้บริหารไม่ควรเพิกเฉย แต่ควรจะจัดให้ทุกโอกาสที่จะทำได้
๖. การรับความช่วยเหลือ หรือทางการเงินซึ่งนำมาบำรุงโรงเรียน ด้วยการให้เกียรติแก่ผู้ให้ด้วยวิธีการอย่างดี และผู้บริหารไม่ควรเห็นแก่จะได้เงินอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกรักของประชาชน

เกี่ยวกับเรื่อง การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ สตูปล์ และคณะ (Stoops and others)<sup>๔๓</sup> ก็ได้ให้ความเห็นไว้ ๕ ประการ ซึ่งก็ไม่ได้แตกต่างไปจากความเห็นข้างต้นนัก โดยกล่าวว่า

๑. ต้องรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน โดยจะต้องรับรู้ข่าวความเป็นมาของชุมชน และขณะเดียวกัน ต้องแถลงไขประชาชนทราบถึงปัญหา และวิธีดำเนินงานของโรงเรียน

<sup>๒</sup> ฤทธิญา สาร, เรื่องเดิม, หน้า ๒๓๘

<sup>๔๓</sup> Emery Stoops, and M.L. Raffaty Jr. Practices and Trends in School Administration (Newyork: Gim and Company, 1961), pp. 515-519

๒. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
๓. ให้ประชาชนมีความเข้าใจโรงเรียนให้มากที่สุด
๔. การสร้างความสัมพันธ์ต้องกระทำต่อเนื่องติดต่อกันไป
๕. โรงเรียนควรให้ข้อมูล หรือข่าวที่น่าสนใจ ง่ายต่อการเข้าใจ และเหมาะสมกับ

เหตุการณ์ปัจจุบันแก่ชุมชน

ในการที่จะทำให้ชุมชนมีความเข้าใจต่อโรงเรียนนั้น มีวิธีการมากมายหลายวิธี แต่สมบูรณ์ จันทรวิงพรหม<sup>๔๔</sup> ได้เสนอวิธีการไว้ดังนี้คือ

๑. จัดตั้งฝ่ายประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน
๒. เชิญผู้ปกครองมาร่วมประชุมชี้แจงกิจกรรมต่างๆของโรงเรียน
๓. ตั้งสมาคมครูและผู้ปกครอง
๔. ตั้งสมาคมศิษย์เก่า
๕. ร่วมทำประโยชน์ให้กับท้องถิ่น
๖. ให้ประชาชนมีโอกาสใช้อาคารสถานที่และเครื่องใช้ของโรงเรียน
๗. จัดกิจกรรมนักเรียนให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม

ความคิดเห็นจากหลายๆท่านที่กล่าวถึงนั้น พอจะสรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยครูกับชุมชนนั้นก็โดยการประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนได้ทราบเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของวิทยาลัยที่มีต่อชุมชน การให้บริการทั้งทางวิชาการและวิชาชีพ รวมทั้งการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรของวิทยาลัยกับประชาชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือกันระหว่างวิทยาลัยกับชุมชน เพื่อสร้างสังคมให้เจริญยิ่งขึ้น

---

<sup>๔๔</sup> สมบูรณ์ จันทรวิงพรหม, และคณะ, "บทบาทครูใหญ่ประถมศึกษา" บทบาทของผู้บริหารการศึกษา เอกสารประกอบการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ๒๕๑๕, หน้า ๔๑-๔๕