

ข้อเขียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะได้อธิบายถึงความหมายของการบริหาร ความหมายของการศึกษา ความหมายของการบริหารการศึกษา ข้อเขียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ ในด้านงานบริหารการศึกษา ซึ่งมีงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหาร

เกี่ยวกับความหมายของการบริหารนั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative Resource) มาประกอบ การตามกระบวนการบริหาร (Process of Administration) ให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ"<sup>1</sup>

ในเรื่องนี้ชูป กาญจนประกร กล่าวว่าการบริหารหมายถึง "การทำงาน ของคณะบุคคล (Group) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ฉะนั้น คำว่าบริหารงานนี้จึงใช้กับการแสดงให้เห็นลักษณะการบริหารงานแต่ละประเภทได้เสมอแล้วแต่กรณี แต่ถ้ามองการทำงานโดยบุคคลคนเดียว เราเรียกว่าการทำงานเฉยๆเท่านั้น"<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (ธนบุรี: ไทยพัฒนาการพิมพ์, 2513), หน้า 14.

<sup>2</sup> ชูป กาญจนประกร, "หลักสูตรประถมศึกษา" (อัครสำเนา).

สำหรับไซมอน (Simon) เห็นว่า "การบริหารหมายถึงกิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกัน"<sup>1</sup>

รวมความว่า การบริหารคือการที่บุคคลหลายๆคนปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน โดยอาศัยวิธีการ กฎเกณฑ์ ให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย

### การศึกษา

ในด้านความหมายของการศึกษา ได้มีนักการศึกษาให้ความหมายไว้แตกต่างกัน กูด (Good) กล่าวว่า การศึกษาหมายถึง

1 การดำเนินการด้วยกระบวนการทุกชนิดที่จะทำให้บุคคลพัฒนาความสามารถในด้านต่างๆ พัฒนาทัศนคติ และพัฒนาพฤติกรรมอย่างอื่นที่จัดเป็นค่านิยมหรือคุณธรรมที่จะเป็นผลดี และเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก

2 กระบวนการทางสังคมที่ทำให้บุคคลได้รับอิทธิพลจากสิ่งแวดล้อมซึ่งคัดเลือกไว้แล้ว หรือสิ่งแวดล้อมที่มีการควบคุมเป็นอย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งแวดล้อมที่คัดเลือกหรือควบคุมโดยโรงเรียน เพื่อสร้างประสิทธิภาพทางสังคม หรือพัฒนาการส่วนบุคคลที่ดีที่สุดให้บุคคลเหล่านั้น

3 วิชาซึ่งพออย่างหนึ่งสำหรับครูหรือวิชาที่สอนหรือเตรียมบุคคลให้เป็นครู วิชาชนิดนี้มีสอนในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย วิชาการศึกษาสอนเกี่ยวกับ จิตวิทยาการศึกษา ปรัชญา ประวัติการศึกษา หลักสูตรวิธีการสอน วิธีสอนวิชาเฉพาะ วิธีสอนทั่วไป การบริหาร การนิเทศการศึกษา และวิชาอย่างอื่นที่ครูควรรู้จักเป็นอันมาก รวมความว่าเป็นวิชาทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติซึ่งก่อให้เกิดความเจริญงอกงามสำหรับอาชีพครู

<sup>1</sup> Herbert A. Simon, Donald W. Smithberg, and Victor A. Thomson, Public Administration (New York: Alfred A. Knopf, 1966), p.3.

4 ศิลปะในการถ่ายทอดความรู้ต่างๆในอิตีซึ่งรวบรวมไว้อย่างเป็นระเบียบ  
สำหรับคนรุ่นหลัง<sup>1</sup>

แอปเตอร์ (Apter) มองในฐานะของความทันสมัย ได้ให้ความ  
หมายว่าการศึกษาเป็นกระบวนการกระตุ้นความสนใจของบุคคลให้หันมาทำตนให้ทันสมัย  
และส่งเสริมให้บุคคลแสดงบทบาทต่างๆในการสร้างสังคมให้ทันสมัย<sup>2</sup>

สำหรับสปินด์เลอร์ (Spindler) ซึ่งมองในแง่การสืบทอดวัฒนธรรม  
ได้ให้ความหมายไว้ว่า "การศึกษาคือกระบวนการอย่างหนึ่งในการถ่ายทอดวัฒนธรรม  
การถ่ายทอดวัฒนธรรมดังกล่าวมิใช่วิธีถ่ายทอดทางเดียวซึ่งมุ่งแต่จะให้ทุกคนมีแบบวัฒนธรรม  
เป็นพิมพ์เดียวกันหมด แต่เป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมที่จะให้บุคคลแต่ละคนเป็นตัวของตัวเอง  
เองทั้งในค่านิยมรูปร่างภายนอก ทักษะ และบุคลิกภาพ รวมทั้งความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติ  
เขาวินิจฉัยว่า ร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม"<sup>3</sup>

รวมความว่าการศึกษาคือการพัฒนาความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม  
หรือคุณธรรม เพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและมีประสิทธิภาพของสังคม โดย  
กระบวนการต่างๆทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน โดยจะเอา  
เรียนในโรงเรียนหรือไม่ก็ตาม<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Carter V. Good, Dictionary of Education (New York: McGraw-Hill Book Company, 1959), p. 191.

<sup>2</sup> David D. Apter, The Politics of Modernization (Chicago: The University of Chicago Press, 1966), p. 45.

<sup>3</sup> George D. Spindler, Education and Culture (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1969), p. 168

<sup>4</sup> ภิญญา สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 16.

## การบริหารการศึกษา

เมื่อนำเอาความหมายของการบริหาร และความหมายของการศึกษา สรุปรวมเข้าด้วยกันจะได้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึงกิจกรรมต่างๆที่บุคคลหลายคนรวมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคม ในทุกๆด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่างๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผนและไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในและนอกโรงเรียน <sup>1</sup>

## งานบริหารการศึกษา

งานบริหารการศึกษา คืองานของผู้บริหารโรงเรียนหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งได้มีนักการศึกษากำหนดงานของผู้บริหารการศึกษาไว้หลายประการ แคมป์เบลล์ (Campbell) กอร์บอลลี (Corbally) และ แรมเซเยอร์ (Ramsayer) ได้กำหนดงานของผู้บริหารการศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน (School Community Relationships)
2. งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction)
3. งานเกี่ยวกับนักเรียน (Pupil Personnel)
4. งานเกี่ยวกับบุคลากร (Staff Personnel)
5. การจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆ (Physical Facilities)
6. งานการเงินและธุรกิจ (Finance and Business Management)<sup>2</sup>

<sup>1</sup> วิทยุ โสธร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร: สำนักพิมพ์-วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 6.

<sup>2</sup> Ronald F. Campbell, John E. Corbally, and John A. Ramsayer, Introduction to Educational Administration (Boston: Allyn and Bacon, 1967), pp. 96 - 129.

สำหรับมิลเลอร์ (Miller) ได้แยกงานบริหารการศึกษาออกดังนี้

1. งานเกี่ยวกับนักเรียน
2. งานเกี่ยวกับโปรแกรมการสอน
3. การปฏิบัติงานตามโปรแกรมการสอน
4. การบริหารบุคลากรที่ทำหน้าที่การสอน
5. การบริหารบุคลากรที่ไม่ได้ทำหน้าที่การสอน
6. อาคารเรียน
7. อุปกรณ์
8. บริการเสริมวิชาการ
9. การเงิน
10. การประเมินผล <sup>1</sup>

ในเรื่องนี้ฟิสก์ (Fisk) ให้ความเห็นว่าการบริหารการศึกษานั้น ผู้บริหาร  
การศึกษามีกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการ 4 อย่าง คือ

1. กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับชุมชน
2. การให้โอกาสทางการศึกษา
3. การแสวงหา การพัฒนา และการปรับปรุงบุคลากร
4. การจัดหาและดูแลทรัพย์สินและเครื่องอำนวยความสะดวกต่างๆให้แก่

โรงเรียน <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Van Miller, The Public Administration of American School (New York: The Macmillan Company, 1965), pp. 175 - 440.

<sup>2</sup> Robert S. Fisk, Task of Educational Administration (New York: Prentice-Hall, 1965), p. 502.

ผู้บริหารการศึกษาที่ใกล้ชิดกับการดำเนินงานในโรงเรียนที่แท้จริงคือครูใหญ่  
 อาจารย์ใหญ่ แอนเดอร์สัน (Anderson) แบ่งหน้าที่ของครูใหญ่ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้นำในการวางแผนหลักสูตร
2. ศึกษา อภิปราย เกี่ยวกับทฤษฎีการศึกษาและความก้าวหน้าของการ  
 มัธยมศึกษากับคณะครูและผู้เกี่ยวข้องกับงานของโรงเรียน
3. จัดโปรแกรมการศึกษาให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน  
 และความต้องการของประเทศ
4. พัฒนาการแนะแนวและการให้คำปรึกษา
5. จัดบริการช่วยเหลือด้านสุขภาพอนามัย รับประทาน บริการอาหารกลางวัน
6. แสวงหาและจัดระบบอุปกรณ์ห้องสมุดและอุปกรณ์ประกอบการสอน
7. ร่วมในการคัดเลือกครูและจัดครู เขาสอนในสายวิชาต่างๆ เพื่อให้เกิด  
 คุณภาพในการสอน
8. พัฒนาสภาพแวดล้อมในโรงเรียน เพื่อเสริมสร้างขวัญของบุคลากรและ  
 พัฒนานักเรียนให้เป็นพลเมืองดี
9. บำรุงรักษาขวัญ กำลังใจ ของคณะครูให้ดียิ่งเสมอ
10. จัดให้มีโปรแกรมการอบรมครูอย่างมีประสิทธิภาพ
11. จัดให้มีและพัฒนากิจกรรมเสริมหลักสูตร
12. ควบคุมให้มีเวลาเรียนเพียงพอที่จะทำให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ
13. วางระเบียบและควบคุมดูแลงานทะเบียนและงานประจำในสำนักงาน  
 เพื่อช่วยให้งานวิชาการและธุรการประสบผลดี
14. เสริมสร้างลักษณะผู้นำในบุคลากรทุกฝ่าย
15. แจงโครงการของโรงเรียนให้ชุมชน ศึกษาธิการ และคณะกรรมการ  
 การศึกษาทราบ

16. เข้าร่วมในงานให้การศึกษาแก่คนหนุ่มสาวของชุมชน
17. ดูแลรักษาอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ของโรงเรียน
18. ร่วมในการวางแผนบริเวณเพื่อกำหนดเขตการก่อสร้างและการขยายตัว

ในอนาคต

19. รักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานอื่น
20. พยายามเสริมสร้างให้เกิดความก้าวหน้าในอาชีพการสอน<sup>1</sup>

สำหรับนักการศึกษาที่สำคัญของไทยคนหนึ่ง คือ สาโรช บัวศรี กล่าวถึงภารกิจของนักบริหารการศึกษาไว้ดังนี้

1. เป็นผู้ให้บริการ (Services)
2. เป็นผู้จัดให้มีการวิจัย (Research)
3. เป็นผู้นำในการศึกษา (Leadership)<sup>2</sup>

พนัส หันนาคินทร์ ให้ความเห็นเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารงานของโรงเรียนไว้ 3 ประการ คือ

1. งานด้านวิชาการ
  - 1.1 เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่การคัดเลือกครูที่ดีมาทำการสอน
  - 1.2 เกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน
2. งานด้านบริการนักเรียน
3. งานด้านธุรการและบริหารทั่วไป<sup>3</sup>

สำหรับนักการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการบริหารการศึกษา คือ วิทยุใหญ่ สารกร กล่าวไว้ในเรื่องงานบริหารมี 8 ประการ คือ

<sup>1</sup> Lester W. Anderson, School Administration (Boston: Houghton Mifflin Company, 1963), pp. 10 - 11.

<sup>2</sup> สาโรช บัวศรี, แนวคิดในการบริหารการศึกษา (พระนคร : มงคล-การพิมพ์, 2504), หน้า 8.

<sup>3</sup> พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียนเบื้องต้น (พระนคร: แผนการพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2510), หน้า 22 - 23.

1. การสอน กิจกรรมประกอบการสอน และการตีความหรือขยายความหลักสูตร และประมวลการสอน

2. การปกครองนักเรียนและการแนะแนว
3. การเป็นผู้นำของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. การบริหารงานบุคคลหรือครูและเจ้าหน้าที่ต่างๆของโรงเรียน
5. การบริหารเกี่ยวกับอาคารสถานที่
6. การจัดระบบบริหารในโรงเรียน การแบ่งสายงานและการมอบอำนาจ

หน้าที่

7. การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการต่างๆของโรงเรียน
8. การติดตามประเมินผลเพื่อแก้ไขปรับปรุงการบริหารต่างๆ<sup>1</sup>

นิยพรรณ ขวพิทักษ์ ได้วิจัยเรื่องการบริหารปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในส่วนภูมิภาค ได้แบ่งรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่และงานของฝ่ายบริหารคือครูใหญ่ดังนี้

1. อำนวยการบริหารทั่วไปในโรงเรียน
2. ควบคุมดูแลการสอน การปฏิบัติงานของข้าราชการครู คนงานภารโรง และเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆภายในโรงเรียน
3. ควบคุมดูแลการวัดผล การเรียน การสอน ครูและนักเรียนทั้งหมด
4. ควบคุมดูแลการเรียน การรับ การอบรมนักเรียนทั้งหมด
5. นิเทศแนะนำครูอาจารย์ในเรื่องหลักสูตร การสอน การวัดผล การจัด กิจกรรมและนิเทศการต่างๆ
6. แนะนำนักเรียนในเรื่องการเรียน ความประพฤติ การวางตน และอุปสรรคต่างๆ
7. เป็นผู้แทนของโรงเรียนในการดำเนินกิจการต่างๆ
8. ควบคุมดูแลรับผิดชอบการเงิน พัสดุ และงานสารบรรณ

<sup>1</sup> วิทยุโธ สาร, "การบริหารบุคคลากรโรงเรียน; ประถมศึกษา (กรกฎาคม 2513): 4 - 5.



9. ความคุ้มค่าได้รับผิดชอบอาคารสถานที่ และบำรุงรักษาอาคาร สนาม บริเวณ ตลอดจนอุปกรณ์การศึกษา<sup>1</sup>

จากงานวิจัยของ อมรชัย ตันติเมธ ซึ่งคาดหวังบทบาทของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาในปี 2523 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในปีนั้นจะต้อง มีบทบาทเน้นหนักในการพัฒนาหลักสูตรและการสอน<sup>2</sup> ซึ่งตรงกับที่โอวาร์ด (Ovard) ได้ทำนายไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในอนาคต จะต้องเป็นผู้นำในการพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนรู้<sup>3</sup>

ตามข้อคิดเห็นเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาหรือหน้าที่ของครูใหญ่ซึ่งก็คืองาน ของผู้บริหารโรงเรียนนั่นเอง ตามที่รวบรวมมาไว้นี้ หากจะรวมประเภทที่มีลักษณะ คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกันแล้ว จะได้ 5 ประเภท คือ

1. งานบริหารที่เกี่ยวกับวิชาการ
2. งานบริหารที่เกี่ยวกับบุคคล
3. งานบริหารที่เกี่ยวกับกิจการนักเรียน
4. งานบริหารที่เกี่ยวกับงานธุรการ
5. งานบริหารที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน

<sup>1</sup> นิยพวรรณ ชวพิทักษ์, "การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วน ภูมิภาค" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 62.

<sup>2</sup> Amornchai Tantinedh, "The Prediction of the High School Principal's Role in 1980" University of Illinois at Urbana Champaign, 1974.

<sup>3</sup> Glenn F. Ovard, Administration of the Changing Secondary School (New York: The Macmillan Company, 1971), p. 479.

## การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดของโรงเรียนซึ่ง เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด<sup>1</sup> ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาจึงต้องเป็นทั้งนักบริหารและนักวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่ คือ ผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนนั่นเอง ความเป็นผู้นำของครูใหญ่อยู่ที่การรู้จักใช้คน อื่นให้ช่วยกันทำงานโดยไม่ต้องบีบบังคับหรือขู่เข็ญ แต่อาศัยเทคนิคแห่งการกระตุ้นเตือน (Motivation) การจูงใจ (Inducement) ซึ่งต้องอาศัยอำนาจแห่งการ ชมมากกว่าอำนาจแห่งการตี<sup>2</sup>

การใช้เวลาบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เกี่ยวพันกับขนาด ของโรงเรียนด้วย ยิ่งขนาดโรงเรียนใหญ่เท่าไรผู้บริหารยิ่งต้องใช้เวลาในการบริหาร งานวิชาการมากเท่านั้น จะเห็นได้จากการศึกษาของ เดวิส (Davis) ซึ่งพบว่า<sup>3</sup>

ขนาดโรงเรียนที่มีนักเรียน	0 - 249 คน	ใช้เวลาบริหารงานวิชาการ	22.91 %
"	250 - 749 "	"	24.80 %
"	750 - 1,499"	"	27.33 %
"	1,500 - 3,900"	"	30.95 %

<sup>1</sup> ภิญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร: สำนักพิมพ์วัฒนา-พานิช, 2519), หน้า 232.

<sup>2</sup> \_\_\_\_\_, "การบริหารงานด้านวิชาการ", วารสารแนะแนว (ธันวาคม - มกราคม 2516): 64.

<sup>3</sup> H. Curtis Davis, "Where Does Time Go", California Journal of Secondary Education, (October, 1953): 350.

เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการนี้ สุกใจ เหล่าสุนทร มีความเห็นว่า ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลการสอน วิธีสอน วัตถุประสงค์ตรงตามหลักสูตรหรือไม่ ปรับปรุงมาตรฐานทางวิชาการอยู่เสมอ จัดหาอุปกรณ์ สื่อทัศนวัสดุ โรงงาน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และห้องสมุด แกไขอุปสรรคต่างๆในการสอน การปรับปรุงทางวิชาการ การใช้ห้องทดลอง การสอนพลศึกษาและการฝึกสอน <sup>1</sup>

วิจิตร ศรีสอาน กล่าวถึงความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารและการปรับปรุงงานด้านวิชาการไว้ 8 ประการ คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบการพัฒนาจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย และนโยบายของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการวางตัวบุคลากร เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาของโรงเรียน
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการจัดสรรเวลาและสถานที่ เพื่อประโยชน์ของการสอน
4. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการจัดหาและจัดใช้วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์ทางการศึกษาสูงสุด
5. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบบริการส่งเสริมการเรียนการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางด้านการศึกษา
7. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบการจัดโปรแกรมการอบรมเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน

---

<sup>1</sup> สุกใจ เหล่าสุนทร, หลักบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ฉบับที่ : โรงพิมพ์บรรณาร, 2505), หน้า 7 - 8.

8. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในการประเมินความต้องการของโรงเรียน<sup>1</sup>

ผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของการบริหารวิชาการของมหาวิทยาลัย-  
มีสตรีศึกษาปี โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศจำนวน 708 คน ใช้วิธี Critical  
Incident Technique พบว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารวิชาการมีประสิทธิภาพสูงคือ

1. ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคหลายๆวิธี
2. ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการอบรม
3. ใช้วิธีสาธิตการสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับการสอนแบบต่างๆ
4. อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม
5. ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยในการประชุมอภิปรายปัญหาการสอน  
ประธานไม่พูดคนเดียว
6. มีโครงการวิจัยในสาขาวิชาต่างๆทุกระดับชั้นเพื่อปรับปรุงการสอน
7. มีโครงการให้ครูในโรงเรียนเยี่ยมชั้นลับเปลี่ยนกันเพื่อสังเกตการสอน
8. เชิญวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการ(Workshop)และการปรับปรุง  
เกี่ยวกับปัญหาการสอน
9. จัดทำและใช้ขอสอบถามมาตรฐานเพื่อประเมินผลการเรียนการสอน
10. ประเมินผลและติดตามผลการประชุมปฏิบัติการ การประชุมปรึกษา  
และการสาธิตเกี่ยวกับการสอน
11. ส่งเสริมการแบ่งกลุ่มนักเรียนเพื่อจัดสอนตามความแตกต่างระหว่างบุคคล
12. จัดหาอุปกรณ์การสอนใหม่ๆเพื่อให้การสอนแต่ละรายวิชาน่าสนใจยิ่งขึ้น
13. จัดประเมินนิเทศเพื่อช่วยเหลือครูใหม่

<sup>1</sup> วิจิตร ศรีสอาน, "บทบาทของผู้บริหารในการปรับปรุงส่งเสริมงานวิชาการ" (กรุงเทพมหานคร : สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2518), หน้า 6.

14. เสนอแนะให้มีกิจกรรมพิเศษเพื่อส่งเสริมการศึกษา
15. จัดเตรียมคู่มือครู เฉดแบบฝึกหัดต่างๆ ให้ความช่วยครูในการปรับปรุงการสอน
16. เสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาทางวินัยในชั้นเรียนให้ครูเลือกหลายวิธี
17. หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อก่อให้เกิดกำลังใจ
18. สาธิตการใช้สื่อทัศนูปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ
19. ให้ครูมีเวลาว่างพอที่จะเข้าร่วมอภิปรายปัญหาการสอนได้ (โดยจัดครู

สอนแทนหรือมีวันหยุด)

20. อธิบายการสอนวิธีใหม่ๆ ให้ครูเข้าใจ เพื่อจะได้ให้ความสนับสนุน
21. ไขข้อข้องใจในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์
22. ให้ครูมีเวลาสอนมากขึ้น ลดงานธุรการให้น้อยลง
23. ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกสื่อทัศนูปกรณ์
24. แบ่งเวลาสำหรับสังเกตและนิเทศการสอนให้พอเพียง
25. ให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู
26. ติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนที่เรียนจบไปแล้ว
27. อภิปรายปัญหาในการให้คำแนะนำแก่นักเรียนกับคณะครู
28. ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความที่เกี่ยวกับการศึกษา เพื่อปรับปรุง

เทคนิคการสอน

29. ส่งเสริมให้ครูใช้โครงการสอน
30. ประชุมครูเพื่อประเมินผลการเยี่ยมห้องเรียน
31. ขยายเวลาเรียนเพื่อปรับปรุงการสอน
32. จ่ายเงินช่วยเหลือครูในการไปประชุมทางวิชาการ
33. เตรียมระเบียบวาระ การประชุมให้เรียบร้อยก่อนประชุมเกี่ยวกับการสอน
34. จัดหาเครื่องมือสำหรับประเมินผลการสอน <sup>1</sup>

<sup>1</sup> William T. Bush, "What Administrators Do to Improve Instruction" in An Introduction to School Administration, pp.286-288.

ในปี 2514 วิลเลียมส์ (Williams) ได้ศึกษางานในหน้าที่ของครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาในอินเดียเน่า ผลการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของครูใหญ่ พบว่า ครูใหญ่ส่วนมากใช้เวลาในการประเมินผลและปรับปรุงการสอนน้อย มักจะมอบความรับผิดชอบในการประเมินผลและปรับปรุงการสอนไว้กับหัวหน้าสายวิชา และเชื่อตามรายงานที่หัวหน้าสายวิชาเสนอมา การเยี่ยมห้องเรียนของครูใหญ่น้อยและเวลาจำกัด ยิ่งโรงเรียนใหญ่ เวลาที่ครูใหญ่มีให้แก่โครงการปรับปรุงการสอนของครูใหญ่น้อย ส่วนมากครูใหญ่มักจะให้คำแนะนำมากกว่าจัดให้มีการอบรม ครูใหญ่ทุกคนพยายามพัฒนาสมรรถภาพในการทำงานและทำความเข้าใจในความรู้ทางการศึกษาใหม่ๆอยู่เสมอ ครูและนักเรียนมักไม่มีส่วนร่วมในการประเมินผลและการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร การประเมินผลครูจากการวิจัยฉบับเดียวกันพบว่า ครูมองครูใหญ่ว่าเป็นผู้ซึ่งอาจช่วยแก้ปัญหาต่างๆให้ได้ และยอมรับว่า ครูใหญ่มีหน้าที่ที่จะต้องประเมินผลครูด้วยการสังเกตการสอน การใช้แบบทดสอบ และการประชุมปรึกษาหารือ และครูยอมรับว่า ครูใหญ่จำเป็นต้องใช้หัวหน้าสายวิชาช่วยในการประเมินผล<sup>1</sup>

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาคของนิวยอร์ก ชาวพิทักษ์ ได้กล่าวถึงบทบาทของหัวหน้าสายวิชา สรุปได้ว่า

1. ควบคุมดูแลการสอน การวัดผล ของครูอาจารย์ในสายวิชาต่างๆให้เป็นไปตามหลักสูตรและประมวลการสอน
2. จัดชั้น ตารางสอน และจัดครูเข้าสอน
3. ควบคุมดูแลการเตรียมการสอน การเตรียมอุปกรณ์การสอนของครูอาจารย์ ตลอดจนตรวจบันทึกการสอนด้วย
4. จัดการทดสอบและวัดผลการศึกษา รับผิดชอบในการจัดทำข้อสอบ ข้อสอบไล่
5. จัดและรับผิดชอบในการประเมินพิเศษครูอาจารย์และนักเรียน ให้เข้าใจ

<sup>1</sup> Charles Owen Williams, "An In-Depth Investigation of Explicit Tasks Performed by Selected Indiana Junior High School Principals," Dissertation Abstracts, p. 4909 A.

กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการเรียนการสอนและการอบรม

6. จัดและรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมและนิทรรศการ

7. ควบคุมดูแลการจัด การดำเนินงาน และการใช้ห้องสมุดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประโยชน์

8. รวบรวมการเก็บคะแนนจัดทำระเบียบคะแนน ต.2 ก. <sup>1</sup>

จากการวิจัยของวิรัตน์ ศิริบุรณ เมื่อพ.ศ. 2518 เรื่องการศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11 พบว่าสมรรถภาพในการบริหารงานวิชาการเมื่อวิเคราะห์รายข้อไม่ปรากฏข้อที่อยู่ในเกณฑ์สูง พฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างต่ำคือการปรึกษาหารือในสายวิชาต่างๆ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและการส่งครูเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาความรู้วิชาการและเทคนิคการสอน พฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์ต่ำคือการจัดบริหารนิเทศการสอนรายวิชาต่างๆ การส่งเสริมให้ครูค้นคว้าทดลองวิธีการสอนใหม่ๆ การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย หรือให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้บรรยายทางวิชาการในที่ประชุมนักเรียน การประชุมประเมินผลโดยนำเอาคะแนนนักเรียนมาวิเคราะห์เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนต่อไป<sup>2</sup>

ตามความคิด เห็นและผลการวิจัยของนักการศึกษาตามที่กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่างานวิชาการนั้นเป็นเรื่องเกี่ยวพันกับการให้ความรู้แก่นักเรียน เริ่มตั้งแต่ความมุ่งหมาย หลักสูตร ประมวลการสอน ตารางสอน วิธีสอน จนถึงขั้นประเมินผลการสอนของครูว่านักเรียนได้รับความรู้ ทักษะ และทัศนคติไปจากการสอนของครูมากน้อยเพียงใด รวมความว่าเป้าหมายและกระบวนการที่ทำให้ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายทั้งหมดเป็นงานวิชาการ

<sup>1</sup> นิยพรรณ ขวพิทักษ์, "การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 62-63.

<sup>2</sup> วิรัตน์ ศิริบุรณ, "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11;" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2518) หน้า 57.

## การบริหารงานบุคคล

ในบรรดาองค์ประกอบสำคัญในการบริหารงานทุกชนิดทั้ง 4 อย่าง คือ คน หรือบุคลากร (Man) เงินหรืองบประมาณ (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และการจัดการหรือเทคนิคในการดำเนินงาน (Management) นั้น คนหรือบุคลากร นับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด เพราะว่าถึงแม้จะมีเงิน มีวัสดุอุปกรณ์ และมีวิธีการจัดการดีเพียงใดก็ตาม แต่ถ้านักบริหาร ใช้เงิน ใช้วัสดุอุปกรณ์ และใช้วิธีการจัดการไม่ถูกหลักไม่ถูกวิธีแล้ว งานนั้นก็ย่อมไม่ไฉผลเท่าที่ควร ๖๖๖ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ อธิบดีกรมมนตรีได้เคยกล่าวไว้ว่า "...คนเป็นผู้ควบคุมคนทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นการบริหารหรือการจัดการอย่างใดก็ตาม คนย่อมเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะคนเป็นผู้จัดงานซึ่งรวมถึงการริเริ่มวางแผน การบริหาร การกำกับ การติดตามไปจนถึงการดำเนินงานและคอยปรับปรุงงาน..."<sup>1</sup>

การบริหารงานบุคคลเป็นคำที่แปลมาจากคำว่า Personnel Management บาง, Management of Human Resources บาง, Personnel Administration บาง, Modern Personnel Management บาง, Labour Relations บาง, Industrial Relations บาง, Personnel Service บาง, Labour Management บาง, Manpower Management บาง ซึ่งก็พอจะมีความหมายอย่างเดียวกัน คือการจัดการ หรือบริหารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคน ในที่นี้จะใช้คำว่า การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลนั้น นักบริหารได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกัน บีช (Beach) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารงานบุคคล คือการดำเนินการต่างๆ เกี่ยวกับการวางแผนและโครงการเกี่ยวกับตัวบุคคล การคัดเลือกบุคคล การฝึก

<sup>1</sup> จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์, "คำกล่าวในการเปิดสัมมนาพัฒนานักบริหารรุ่นที่ 2" ; ประมวลสุนทรพจน์ของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ (พระนคร: สำนัก-นายกรัฐมนตรี, 2507), หน้า 800.



อบรม การกำหนดสิ่งตอบแทนต่างๆ การควบคุมอัตรากำลัง การเสริมสร้างแรง  
 จูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างภาวะผู้นำ ตลอดจนการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในการ  
 ทำงานในองค์การหรือหน่วยงาน <sup>1</sup>

นิโกร (Nigro) ให้ความหมายว่า การบริหารงานบุคคลคือศิลปะของการ  
 คัดเลือกคนเข้าทำงาน และการใช้คนที่มีอยู่แล้วให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดและได้ผล  
 งานมากที่สุด <sup>2</sup> วูล์ฟ (Wolf) ให้ความหมายการบริหารงานบุคคลว่า เป็นการดำเนิน  
 การเกี่ยวกับตัวบุคคล การทำให้เกิดการปฏิบัติงาน และการควบคุมการทำงานของ  
 บุคคลในองค์การ <sup>3</sup> ขณะเดียวกันแอปเปลี่ (Appley) ให้ความหมายว่า การบริหาร  
 งานบุคคล คือการดำเนินการในการวางแผน และการกำหนดกระบวนการเกี่ยวกับตัว  
 เจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติงานด้านศึกษาและวิจัยในอันที่จะปรับปรุงนโยบายด้านบุคคล เทคนิค  
 ในการบริหารงานบุคคล และการพัฒนาความสามารถของบุคคลในองค์การ <sup>4</sup>

ริชชี่ (Richy) ให้ความหมายไว้ว่า "การบริหารงานบุคคลคือ การใช้  
 คนเข้าทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด  
 ในขณะเดียวกัน คนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอดีที่

<sup>1</sup> Dale S. Beach, Personnel: The Management of People at Work (New York: The Macmillan Company, 1965), p. 54.

<sup>2</sup> Felix A. Nigro, Public Personnel Administration (New York: Henry Holt & Company, 1958), p. 36.

<sup>3</sup> William B. Wolf, The Management of Personnel (California: Wadsworth Publishing Company, 1962), p. 1.

<sup>4</sup> Lawrence Appley, "Organizing for Personnel Administration," Public Personnel Review 3(2) (April, 1962):100.

ที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ" <sup>1</sup> และกล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารงานบุคคลว่ามีอยู่ 4 ลักษณะ คือ การให้ค่ามา การทำนุบำรุงรักษา การพัฒนา และการไพบูลย์จากงาน <sup>2</sup>

สุกิจ จุลละนันท์ กล่าวว่าการบริหารงานบุคคลหรือบริหารบุคคลากรเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย การวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในองค์การใดองค์การหนึ่ง เพื่อให้ได้มาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ <sup>3</sup> ส่วน สมพงษ์ เกษมสิน เห็นว่าการบริหารงานบุคคลนั้น เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับบุคคล นับแต่การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงานการดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากการปฏิบัติงาน <sup>4</sup>

ในส่วนที่เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานนั้น กิลเมอร์ (Gilmer) สรุปไว้ 10 ประการคือ ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพอใจในชื่อเสียงของที่ทำงาน ค่าจ้าง ลักษณะงานที่ทำ การนิเทศงาน ลักษณะทางสังคมของงาน สภาพการทำงาน การสื่อสารคมนาคม และสิ่งตอบแทน <sup>5</sup> ส่วนโอวาร์ด (Ovard) ได้สรุปปัจจัยที่มีผลต่อขวัญของบุคลากรในการปฏิบัติ

<sup>1</sup> วิทยุ สาร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 7.

<sup>2</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 9.

<sup>3</sup> สุกิจ จุลละนันท์, "การบริหารงานบุคคลแผนใหม่", หลักบริหาร กรุงเทพฯ : กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2512), หน้า 102.

<sup>4</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2516), หน้า 6.

<sup>5</sup> B. Von Haller Gilmer, Industrial Psychology (New York: McGraw-Hill Book Company, 1966), pp. 280 - 283.

งานไว้ 2 ประการคือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับวัตถุ และปัจจัยที่เกี่ยวกับคน<sup>1</sup>  
 ในงานการวิจัย เฮิซเบอร์ก (Herzberg) ได้ทำการทดลองโดยการ  
 สัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี จำนวน 200 คน ที่เมืองพิตสเบิร์ก รัฐเพนซิลวาเนีย  
 เขาพบว่า เครื่องกระตุ้นที่ทำให้คนรักงานหรือชอบงาน ได้แก่ ความสำเร็จของงานการ  
 ได้รับความยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะของงาน ความเป็นไปได้ที่จะก้าวหน้า  
 และความรับผิดชอบ ทั้ง 6 ประการนี้เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้น (Motivational Factors)  
 นอกจากนี้ยังต้องมีปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) เช่น นโยบายการบริหาร  
 งานหรือหน่วยงาน การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้มีบังคับบัญชา ความ  
 สัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคงของชีวิตส่วนตัว สภาพการทำงาน และสภาพ  
 ทางสังคม<sup>2</sup>

การวิจัยของสมบัติ จันทภูมิ ซึ่งวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครูใหญ่  
 โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐบาล เมื่อพ.ศ. 2513 พบว่า ครูใหญ่จัดทำกิจกรรม  
 เกี่ยวกับการมอบหมายงานและการเอาใจใส่การทำงานของครูอยู่ในเกณฑ์ระดับสูง ส่วน  
 การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การโอนย้ายและเลื่อนตำแหน่ง และ  
 รักษาเกณฑ์การทำงานอยู่ในเกณฑ์ระดับกลาง ส่วนการประเมินผลงานนั้นครูใหญ่จัดทำอยู่  
 ในเกณฑ์ระดับต่ำ<sup>3</sup>

ตามความคิดเห็นและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล ทำให้  
 ได้รวบรวมมา พอสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล คือ การจัดการเกี่ยวกับบุคคล  
 โดยเริ่มต้นตั้งแต่การสรรหาบุคคลเข้ามาสู่หน่วยงานเพื่อให้ปฏิบัติงานตามความถนัด

<sup>1</sup> Glenn F. Ovard, Administration of the Changing Secondary School, (New York: The Macmillan Co., 1971), pp. 216-217.

<sup>2</sup> Federick Herzberg, Work and the Nature of Man  
 (New York: The World Publishing Company, 1966), p. 7.

<sup>3</sup> สมบัติ จันทภูมิ, "การวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครูใหญ่โรงเรียน  
 มัธยมศึกษา"; (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า จ.

การพัฒนาให้บุคคลมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานได้ผลดีต่อหน่วยงาน การบำรุงขวัญให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและพอใจ จนกระทั่งให้พนักงานนั้นเอง

### การบริหารกิจการนักเรียน

ในบรรดาคณะกรตามแบบ (Formal Organization) ซึ่งมีทั้งหมด 4 กลุ่ม ตามที่บลาว (Blau) กับสกอต (Scott) ได้จัดไว้คือ สมาคมเพื่อประโยชน์ของสมาชิก (Mutual Benefit Association) องค์กรธุรกิจ (Business Concerns) องค์กรเพื่อบริการ (Service Organization) และองค์กรเพื่อสาธารณชน (Commonweal Organization) <sup>1</sup> นั้น โรงเรียนจัดอยู่ในประเภทองค์กรเพื่อ บริการ ดังนั้น การบริหารเกี่ยวกับกิจการนักเรียนจึงเป็นการจัดการเพื่อให้บริการแก่นักเรียน ซึ่งเป็นลูกค้า (Clients) ของโรงเรียนนั่นเอง

การบริหารกิจการนักเรียนนั้น วิทยุ สาธิต ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึงการบริหารและนิเทศบรรดากิจการต่างๆที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนภายในห้องเรียน และได้แบ่งหัวข้อใหญ่ๆในการบริหารกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

- 1 การสำมะโนนักเรียนและการทำนายปริมาณนักเรียน
- 2 การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม และการเลื่อนชั้น
- 3 การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน
- 4 การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน
- 5 บริการแนะแนวนักเรียน

---

<sup>1</sup> Peter H. Blau, and W. Richard Scott, Formal Organization (San Francisco: Chandler Publishing Company, 1962), pp. 45 - 57.

6 การบริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน

7 กิจกรรมต่างๆของนักเรียน<sup>1</sup>

เรื่องนี้ เบนท์ (Bent) มีความเห็นว่า การบริหารกิจกรรมนักเรียน จะเริ่มตั้งแต่การรับนักเรียน การจัดนักเรียนเข้าชั้น การวัดผลและการรายงาน ไปจนถึงการให้ประกาศนียบัตร<sup>2</sup> ไอแซกเซน (Isaksen) เห็นว่า ขอบข่าย ของการบริหารกิจการนักเรียนควรประกอบด้วยบริการด้านสุขภาพอนามัย งานทะเบียน นักเรียน การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดชั้นพิเศษสำหรับนักเรียนที่พิการทางกายและทาง สมอง การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการจัดบริการแนะแนว<sup>3</sup>

โอวาร์ด (Ovard) เห็นว่า ครูใหญ่เป็นผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการ ให้บริการต่างๆแก่นักเรียน ขอบข่ายของงานด้านนี้ประกอบด้วยการรับนักเรียน การ ประถมพิเศษ การจัดนักเรียนเข้าชั้น การควบคุมเวลาการมาเรียน การมอบงาน ให้ให้นักเรียนทำ การประเมินผลการเรียนและการรายงานผล การนิเทศ การจัด โปรแกรมพิเศษแก่นักเรียนที่มีปัญหา การรักษาวินัย การแนะแนว การสาธารณสุข และสวัสดิศึกษาในโรงเรียน การช่วยเหลือนักเรียนในด้านส่วนตัว ด้านสังคม และปรับ ภาวะของอารมณ์<sup>4</sup>

เกี่ยวกับการจัดนักเรียนเข้าชั้น เบนท์ (Bent) เสนอให้จัดแบ่งนักเรียน ออกเป็น 4 กลุ่มเพื่อประสิทธิภาพในการเรียนการสอนคือ กลุ่มที่ต้องสอนซ่อมเสริม

<sup>1</sup> ภิญ โย สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 185-211.

<sup>2</sup> Rudyard K. Bent, Administration of Secondary Schools (New York: McGraw-Hill Book Company, 1960), pp. 257-277.

<sup>3</sup> H.L. Isaksen, "Planning for Total Pupil Personnel Services," School Executive's Guide (N.J.: Prentice-Hall, 1964), p. 503.

<sup>4</sup> Glenn F. Ovard, Administration of the Changing Secondary School (New York: The Macmillan Company, 1971), p. 245.

กลุ่มปกติ กลุ่มฉลาด และกลุ่มวิชาเลือก วิธีแบ่งกลุ่มอาจพิจารณาผลการเรียนจากโรงเรียนเดิม จากการสังเกตของครู หรือจากข้อสอบมาตรฐานของโรงเรียน<sup>1</sup> ในเรื่องการแบ่งกลุ่มนักเรียนนี้ ภัยโญ สาคร ไม่เห็นด้วยที่จะแบ่งนักเรียนตามระดับความสามารถ เพราะเท่ากับเป็นการส่งเสริมให้นักเรียนซึ่งดีซึ่งเด่นกัน มีการแบ่งชั้นวรรณะ ชัดแจ้งกับสภาพเป็นจริงในสังคม ทำให้นักเรียนห้องท้าย ๆ เกิดปมค้อย การจัดนักเรียนเก่งอ่อนคละกันไปน่าจะเป็นวิธีที่ดีกว่า<sup>2</sup>

ในด้านกรณะแนว มอร์เฟต (Morphet) เสนอแนะว่า ควรจัดบริการแนะแนวในทุกระดับการศึกษา โดยให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันภายใต้การแนะนำช่วยเหลือของครูแนะแนว โดยปกตินักเรียนจะต้องการคำแนะนำหลาย ๆ ด้าน เช่น การเข้าสังคม การเรียน สุขภาพ การเลือกอาชีพ เป็นต้น เป้าหมายสำคัญของการแนะแนว คือ ช่วยให้นักเรียนเข้าใจปัญหา และสามารถแก้ปัญหาได้ด้วยตนเอง<sup>3</sup>

ด้านการบริการด้านสุขภาพ แก่นักเรียน วิจิตร ศรีสอาน เห็นว่าบริการด้านนี้มีขึ้นเพื่อ จะช่วยทั้งทางด้านป้องกัน และด้านส่งเสริมสุขภาพเท่านั้น (Preventive and Promotive) ส่วนด้านการรักษา (Curative) นั้นไม่ควรเป็นหน้าที่ของโรงเรียนบริการด้านสุขภาพ อนามัยนี้ ควรใกล้ชิดกับบริการแนะแนวที่สุด<sup>4</sup>

จากการวิจัยของสมบัติ จันทภูมิ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกิจการนักเรียนของครูใหญ่ เมื่อปี 2513 พบว่า ครูใหญ่ได้ทำงานเกี่ยวกับกิจกรรมเสริมหลักสูตร

<sup>1</sup> Rudyard K. Bent, Administration of Secondary School (New York: McGraw-Hill Book Co., 1960), p. 245.

<sup>2</sup> ภัยโญ สาคร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 192.

<sup>3</sup> Edgar L. Morphet, Educational Organization Administration (N.J.: Prentice-Hall International, 1967), p. 406.

<sup>4</sup> วิจิตร ศรีสอาน, "คำบรรยายเรื่องการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" (กรุงเทพมหานคร คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517).

การจัดบริการแนะแนว และการจัดสวัสดิการต่างๆอยู่ในเกณฑ์ระดับกลางส่วนการส่งเสริมความประพฤติและการรักษาวินัยอยู่ในเกณฑ์สูง<sup>1</sup>

จากการวิจัยของ วิรัตน์ ศิริบุรณ เมื่อปี 2518 เกี่ยวกับสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11 พบว่า ครูใหญ่ขาดความสนใจในด้านการให้บริการด้านความจำเป็นพื้นฐานซึ่งเฮิสเบอร์ก (Herzberg) เรียกว่าปัจจัยต่ำๆ เช่น การจัดบริการอาหารกลางวันเพื่อควบคุมความสะอาดและคุณภาพการจัดดูแลรักษาความสะอาดของห้องน้ำห้องส้วม การจัดหาทุนช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน เป็นต้น ในด้านการจัดกิจกรรมทั่วไป ครูใหญ่ก็นำไปใช้น้อยเกินไป<sup>2</sup> เรื่องนี้สอดคล้องกับการวิจัยของ เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมัน เรื่องงานบริหารการศึกษาในเขตการศึกษา 5 เมื่อปี 2519 ซึ่งพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 ปฏิบัติงานด้านกิจการนักเรียนค่อนข้างน้อย ขาดการสำรวจความต้องการของนักเรียนเพื่อหาทางช่วยเหลือในด้านทุนทรัพย์ การตรวจสุขภาพอนามัย และการจัดจำหน่ายอาหารกลางวันแก่นักเรียนที่ยากจน ขาดการส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการในโรงเรียนและการแนะแนวให้แก่นักเรียน ทำให้เกิดปัญหาเมื่อนักเรียนเรียนจบแล้วไม่รู้จักประกอบอาชีพอะไร ครูมีเวลาติดต่อกับนักเรียนนอกเวลาเรียนน้อย<sup>3</sup>

โรงเรียนเป็นสถานที่ที่จัดไว้สำหรับนักเรียน โปรแกรมการเรียนต่างๆก็ควรจะจัดเพื่อนักเรียนด้วย ถ้านักเรียนได้รับความเอาใจใส่อย่างมากในพัฒนาการของนักเรียนทุกขั้นตอนแล้ว โรงเรียนจะต้องจัดให้มีบริการนักเรียนอย่างเต็มที่ การบริหาร

<sup>1</sup> สมบัติ - จันทภูมิ, "การวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา"; (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า จ.

<sup>2</sup> วิรัตน์ ศิริบุรณ, "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11"; (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต มศว.ประสานมิตร, 2518).

<sup>3</sup> เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมัน, "งานบริหารการศึกษาในเขตการศึกษา 5"; (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519).

กิจการนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น มีความเป็นมา ก้าวหน้า และค่อยเป็นค่อยไป อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันนี้การศึกษากำลังขยายตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการบริการนักเรียนให้ดียิ่งขึ้น วิทยาการและความก้าวหน้าใหม่ๆ ควรจะได้นำมาใช้ในการให้บริการนักเรียน กระทรวงศึกษาธิการได้มองเห็นความสำคัญในการบริหารกิจการนักเรียน และเพื่อให้โรงเรียนได้ดำเนินงานบริหารการจัดกิจกรรมนักเรียนอย่างรัดกุม จึงได้ออกระเบียบของกระทรวงออกมา ชื่อว่า ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดกิจกรรมในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษา - ธิการ พ.ศ. 2520 ระเบียบนี้ได้วางหลักเกณฑ์ในการจัดกิจกรรมนักเรียนในโรงเรียน ดังนี้

1. จะต้องเป็นไปตามนโยบายหลักของรัฐบาลในการดำเนินงานพัฒนาการศึกษา เพื่อส่งเสริมความเจริญและความมั่นคงของชาติ
2. จะต้องเป็นไปเพื่อวางรากฐานการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
3. จะต้องเป็นไปเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีระเบียบวินัยในตนเอง
4. จะต้องเป็นไปเพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักเรียน
5. จะต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
6. จะต้องมีการและระเบียบข้อบังคับของกิจกรรม โครงการและระเบียบนั้นจะต้องเป็นของสถานศึกษา
7. นักเรียนนักศึกษาจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งตามความสามารถ ความถนัด ความสนใจ อย่างน้อย 1 กิจกรรม ตลอดเวลาที่ศึกษาอยู่ในสถานศึกษานั้น
8. ทุกกิจกรรมจะต้องมีครูอาจารย์ในโรงเรียน เข้าร่วมรับผิดชอบดำเนินการ
9. บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมจะต้องเป็นบุคคลที่ปัจจุบันอยู่ในสถานศึกษานั้น เว้นแต่วิทยากร ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าสถานศึกษา
10. การจัดให้มีกิจกรรมเลือกใดๆหรือไม่ ให้อยู่ในดุลยพินิจของหัวหน้าสถานศึกษานั้นๆ



11. ให้สถานศึกษาควบคุมการรับจ่ายเงินหรือพัสดุสิ่งของอื่นๆ ให้เป็นการประหยัดและเป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อความมั่นคงและปลอดภัยของชาติ

12. ในกรณีที่หัวหน้าสถานศึกษาพิจารณาเห็นว่า กิจกรรมใดไม่เหมาะสม มีการกระทำหรืออาจนำมาซึ่งภัยอันตรายต่อความมั่นคงของชาติ ให้หัวหน้าสถานศึกษาสั่งยกเลิกกิจกรรมนั้นๆ เสีย <sup>1</sup>

เกี่ยวกับเรื่องงานบริหารกิจการนักเรียนตามที่ได้นำขอ เขียนและงานวิจัยต่างๆ มารวบรวมไว้ นี้ พอสรุปได้ว่า การบริหารกิจการนักเรียนเริ่มตั้งแต่การรับนักเรียนเข้าโรงเรียน การจัดนักเรียนเข้าชั้น การจัดกิจกรรมต่างๆ ที่นอกเหนือจากการเรียน การสอนให้แก่ นักเรียน การให้บริการแก่นักเรียนขณะที่ยังเป็นสมาชิกของโรงเรียนอยู่ ให้ได้เรียนด้วยความพอใจและเป็นสุข จนกว่านักเรียนจะเรียนจบไปจากโรงเรียน การบริหารงานธุรการ

งานธุรการของโรงเรียนเป็นงานที่ให้บริการแก่หน่วยงานอื่นในโรงเรียน ให้การดำเนินการให้การศึกษาบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารการศึกษาส่วนใหญ่ก็จะใช้เวลาในการบริหารงานด้านนี้ซึ่งประกอบด้วยงานสารบรรณ การเงิน การบัญชี อาคารสถานที่ และการให้บริการต่างๆ แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและประชาชนที่มาติดต่อ มากยิ่งกว่าการบริหารด้านวิชาการและด้านอื่น <sup>2</sup> ทั้งที่วัตถุประสงค์อันแท้จริงของโรงเรียนคือการให้การศึกษาหรืองานวิชาการนั่นเอง จะอย่างไรก็ตาม งานธุรการก็มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษามีไม่น้อย เพราะการบริหารงานด้านอื่นของ

<sup>1</sup> กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยกิจกรรมในสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2520 เอกสารประกอบการประชุมประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ, 2521.

<sup>2</sup> วิทยุ สาร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร: สำนักพิมพ์พัฒนาพานิช, 2519), หน้า 287.

ผู้บริหารโรงเรียนจะราบรื่นได้หรือประสบผลสำเร็จจะต้องขึ้นอยู่กับการบริหารงานธุรการ ขอผิดพลาดเกี่ยวกับการบริหารงานธุรการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับการเงิน เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดผู้บังคับบัญชาระดับสูงจะถือเป็นความผิดและลงโทษผู้บริหารโรงเรียนที่มีข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการเงินแม้เพียงเล็กน้อยทั้งทางวินัยและทางอาญา ตลอดจนให้พ้นจากตำแหน่ง<sup>1</sup> ส่วนการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของโรงเรียนมักจะไม่ค่อยคำนึงถึงไม่เคยมีใครคำนวณว่า ความสูญเสียไปจากการผิดพลาดหรือบกพร่องในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเป็นมูลค่ามากน้อยหรือมีผลต่อการให้การศึกษาแก่เยาวชนของชาติเพียงใด

เคสซี (Casey) ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า งานธุรการของโรงเรียนควรมีการประกันภัย การวิเคราะห์รายจ่าย และการวางแผนระยะยาวอีกด้วย เหตุที่ต้องมีการประกันภัยเพราะราคาอาคารสิ่งก่อสร้างของโรงเรียนแต่ละแห่งเป็นจำนวนเงินหลายล้านบาท เหตุที่ต้องวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายก็เพื่อประเมินผลว่า ผลตอบแทนทางการศึกษาคู่ค้ำกับเงินที่ลงไปหรือไม่ ส่วนการวางแผนระยะยาวมีความจำเป็นเกี่ยวกับความจัดสรรงบประมาณ อาจวางแผนล่วงหน้าเป็นระยะ 5 ปี หรือ 10 ปี แต่ควรมีการปรับปรุงแผนทุกระยะ 1-2 ปี มิฉะนั้น แผนที่จะจัดทำในปีต่อไปอาจชะงักงันเพราะขาดเงินดำเนินการ<sup>2</sup>

เกี่ยวกับขอบข่ายของงานธุรการ พันธ หันนาคินท์ ได้วางไว้ดังนี้

1. งานที่เกี่ยวกับการสารบรรณ
2. งานเกี่ยวกับการเงิน
3. งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณประจำปี

<sup>1</sup> Glenn F. Ovard, Administration of the Changing Secondary School (New York: The Macmillan Company, 1971), pp. 273-274.

<sup>2</sup> Leo M. Casey, School Business Administration (New York: The Center for Applied Research in Education, 1964), p. 2-5.

4. งานเกี่ยวกับการควบคุมพัสดุครุภัณฑ์

5. งานเกี่ยวกับการทะเบียนนักเรียนตลอดจนออกใบรับรองต่างๆและการจัด

รายงานกิจการต่างๆ

6. งานเกี่ยวกับการดูแลรักษาอาคารสถานที่

7. งานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ <sup>1</sup>

นิรมล สวัสดิบุตร เห็นว่า งานธุรการคืองานอื่นนอกเหนือจากงานด้าน  
วิชาการ งานธุรการเป็นเครื่องช่วยให้ความสะดวกและส่งเสริมด้านวิชาการ ช่วย  
ให้โรงเรียนดำเนินงานกิจการอยู่ได้ งานธุรการสรุปได้เป็นประเภทใหญ่ๆดังนี้

1. งานหนังสือในสำนัก
2. งานทะเบียนประวัติในโรงเรียน คนและสิ่งของ
3. งานการเงิน
4. งานที่เกี่ยวกับพัสดุครุภัณฑ์
5. งานที่ว่าด้วยการกำหนดเวลา
6. งานเก็บรักษาเอกสาร
7. งานบริการ
8. งานประชาสัมพันธ์
9. งานสวัสดิการผู้ทำงานและนักเรียน <sup>2</sup>

เรื่องนี้ นิยพวรรณ ชาวพิทักษ์ เขียนไว้ในการวิจัยเรื่องการศึกษาของ  
โรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค ได้กำหนดหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายธุรการและการเงิน  
ไว้ดังนี้

<sup>1</sup> พันัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร :  
สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2512), หน้า 227.

<sup>2</sup> นิรมล สวัสดิบุตร, "การบริหารงานธุรการโรงเรียน", เอกสาร  
การอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดหัวราชอาณาจักร, 2517(อัครสำเนา).

1. จัดและควบคุมงานสารบรรณของโรงเรียน เก็บเรื่องและเอกสารต่างๆ
2. จัดทำระเบียบสถิติต่างๆ เช่น ทะเบียนนักเรียน ครู สถิติการมาเรียนของนักเรียน การมาทำงานของครู สถิติการวัดผลการศึกษาประจำปี สถิติครูนักเรียน และการเงินของโรงเรียน
3. จัดการออกใบรับรอง ใบสุทธิ ประกาศนียบัตร และการตรวจสอบหลักฐานต่างๆเกี่ยวกับใบรับรอง ใบสุทธิ และประกาศนียบัตร
4. จัดหาเครื่องเขียน แบบพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ต่างๆในสำนักงาน
5. จัดอำนวยความสะดวกแก่ครูอาจารย์ นักเรียน ประชาชนผู้มาติดต่อเกี่ยวกับธุรกิจภายในโรงเรียน
6. ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน จัดทำการเผยแพร่เอกสารและโฆษณากิจการของโรงเรียน <sup>1</sup>

จากข้อเขียนและงานวิจัยเกี่ยวกับงานธุรการที่ได้รวบรวมมา พอสรุปได้ว่างานธุรการ คือ งานที่ทำประจำในสำนักงาน มีด้านการเงิน สารบรรณ ทะเบียน สถิติ พัสดุ ครุภัณฑ์ การออกใบประกาศนียบัตรและใบรับรองวุฒิ ซึ่งเป็นงานที่ให้บริการแก่ทุกฝ่ายภายในโรงเรียน

การบริหารงานความสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนเป็นของชุมชน เพราะตั้งขึ้นมาและดำรงอยู่ได้ด้วยเงินภาษีของประชาชน ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องพยายามหาทางสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอย่างใกล้ชิด สมาคมการวิจัยการศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (National Society for the Study of Education) เห็นว่า โดยปกติแล้วผู้ปกครองจะสนใจในการศึกษาที่โรงเรียนจัดให้ลูกหลานของตน เขาต้องการที่จะรู้ว่า ใครเป็นคนสอน สอนอะไร สอนดีหรือไม่คืออย่างไร ถ้าทราบใดที่เขายังคิดว่า ทุกสิ่งทุกอย่างในโรงเรียนดำเนินไป

<sup>1</sup> นัยพรพรณ ขวพิทักษ์, "การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค"; หน้า 64.

ด้วยดี เขาก็จะไม่พูดหรือมีเรื่องพูดน้อย แต่ถาเขาเกิดความไม่แน่ใจในความก้าวหน้าในการอบรมสั่งสอนเด็กของโรงเรียนแม่เพียงเล็กน้อย เขาก็จะระบายความกังวลนั้นออกมาอย่างเต็มที่ ซึ่งก็แน่นอนว่าจะเป็นผลเสียแก่โรงเรียนมากกว่าเป็นผลดี<sup>1</sup> ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ญูปกครองของนักเรียนมีอิทธิพลต่อชื่อเสียงของโรงเรียนมาก การรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจึงเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียน จะอย่างไรก็ตาม โรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งที่แยกจากกันมิได้ จะต้องพึ่งพาอาศัยกัน ถนนม มากะจันทร์ กล่าววว่า "โรงเรียนตั้งอยู่โดยไม่มีชุมชนอยู่ก็ไม่สามารถตั้งอยู่ได้ เพราะไม่มีคนเรียน แต่ถามีแต่ชุมชน ไม่มีโรงเรียน การรับการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ก็ไม่มี โรงเรียนจะดำเนินการโดยโดดเดี่ยวโดยไม่คำนึงถึงสถานการณ์ในท้องถิ่นไม่ได้ เพราะเด็กย่อมผูกพันกับวัฒนธรรม พื้นเพชีวิต ความเป็นอยู่ของชุมชนอย่างซับซ้อน ฉะนั้น โรงเรียนที่ดีจึงควรให้วิชาความรู้ ประสบการณ์ทักษะ และทัศนคติที่ดี ที่เป็นประโยชน์แก่ชีวิตในชุมชนอย่างเหมาะสม"<sup>2</sup>

การบริหารงานที่เกี่ยวกับชุมชนนั้น เรื่องนี้ สุรัฐ ศิลปอนันต์ เห็นว่า ครูใหญ่จะต้องทำกิจกรรมหรือรวมกิจกรรมทุกอย่างที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนทั้งในด้านศาสนา วัฒนธรรม พิธีการ ประเพณี สุขอนามัย การรื่นเริง และการพักผ่อนหย่อนใจ ตลอดจนการประกอบอาชีพของชุมชน<sup>3</sup>

<sup>1</sup> National Society for the Study of Education, "Citizen Cooperation for Better Schools," 1953 Yearbook (Chicago: The University of Chicago Press, 1964), p. 3.

<sup>2</sup> ถนนม มากะจันทร์, "โรงเรียนชุมชนในภาคการศึกษา 10," วิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษาประชาบาล (พระนคร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2515), หน้า 234.

<sup>3</sup> สุรัฐ ศิลปอนันต์, "งานบริหารครูใหญ่," วารสารมิตรครู (15 กันยายน, 2516): 54.

นางเจดีย์ว สุมาวงศ์ กล่าวว่า การที่โรงเรียนกับชุมชนจะร่วมมือกันในการสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ชุมชนอาจทำได้โดยวิธีการต่อไปนี้

1. จัดให้กิจกรรมการโรงเรียนโดยเลือกตั้งจากประชาชน
2. เปิดโอกาสให้ชุมชนใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนนอกเวลาเรียน หรือในวันหยุด เช่น เป็นที่สอนหนังสือผู้ใหญ่ เป็นที่ประชุมหรือจัดงานพิธีการต่างๆ เป็นต้น
3. จัดหลักสูตรของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ความรู้ของนักเรียนมีความหมายมากขึ้น สามารถนำสิ่งที่เรียนไปใช้ได้ในชีวิตประจำวัน ทั้งนี้ต้องใช้อุปกรณ์ สื่อมวลชน และแหล่งวิชาต่างๆ ในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการสอน เท่ากับเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในขณะเดียวกัน
4. จัดกิจกรรมต่างๆ ในโรงเรียนซึ่งจะช่วยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทกับทางโรงเรียน เช่น การจัดนิทรรศการต่างๆ จัดแสดงละครประจำปี แข่งขันกีฬา นักเรียน ให้บริการแนะแนวอาชีพแก่นักเรียน เป็นศูนย์กลางของชุมชนในการจัดกิจกรรมของสังคม<sup>1</sup>

สตูปล์ (Stoops) และคณะให้ความเห็นว่า ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนโรงเรียนจะต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

1. รับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน โดยจะต้องรับรู้ข่าวความเป็นมาของชุมชน และขณะเดียวกันต้องแถลงให้ประชาชนทราบถึงปัญหาและวิธีดำเนินงานของโรงเรียน

<sup>1</sup> นางเจดีย์ว สุมาวงศ์, "ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน"; เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง การบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา ณ วิทยาลัยวิชาการศึกษา มหาสารคาม, 2517 (อัครสำเนต), หน้า 2.

2. ให้ประชาชนเข้าใจโรงเรียนมากที่สุด
3. การสร้างความสัมพันธ์จะต้องกระทำต่อเนื่องกันไป
4. ควรให้ข้อมูลหรือข่าวที่น่าสนใจ ง่ายต่อการเข้าใจ และเหมาะสมกับเหตุการณ์ปัจจุบันแก่ชุมชน
5. สร้างความสัมพันธ์ที่ีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน<sup>1</sup>  
 เรื่องนี้ วิจิตร ศรีสอาน เห็นว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนต้องประกอบด้วยให้ข่าว (To inform) โน้มน้าวให้เห็นความหมายของการศึกษา (To persuade) และประสานสัมพันธ์กับชุมชนตลอดเวลา (To integrate)<sup>2</sup>  
 สาเหตุที่นักการศึกษาหันมาสนใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น คักกลาสส์ (Douglass) กล่าวว่า มีสาเหตุเนื่องมาจาก
  1. การเปลี่ยนแปลงในการมัธยมศึกษาทำให้ชุมชนสับสน จึงต้องมีความจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องเข้าใจใกล้ชิดกับชุมชน เพื่อให้ขอเท็จจริง
  2. การวิพากษ์วิจารณ์โรงเรียนมีมากขึ้น โรงเรียนจึงจำเป็นต้องหาทางให้ชุมชนเข้าใจโรงเรียนให้มากขึ้น
 นอกจากนี้ คักกลาสส์ ยังได้กล่าวถึงวิธีการเข้าถึงชุมชนไว้ดังต่อไปนี้
  1. นักเรียนเป็นกลุ่มชนส่วนใหญ่ของโรงเรียน มีบทบาทที่จะออกไปประชาสัมพันธ์ให้แก่โรงเรียนได้เป็นอย่างดี โรงเรียนจึงต้องหาความร่วมมือจากนักเรียน

<sup>1</sup> Emery Stoops, and M.L. Rafarty Jr., Practices and Trends in School Administration (New York: Gin and Co., 1961), pp. 515 - 519.

<sup>2</sup> วิจิตร ศรีสอาน, "คำบรรยายวิชาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" (กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517).

2. สิ่งพิมพ์ต่างๆ โรงเรียนอาจมีเอกสารสำคัญเป็นสิ่งที่พิมพ์ของโรงเรียน หรือขอข่าวไปลงหนังสือพิมพ์ (Press Releases)
3. การประชุมพบปะหรือ เป็นการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวไปควยโรงเรียนหลายแห่งจัดให้วันเยี่ยมโรงเรียน (School Visitation Day) และคืนเยี่ยมโรงเรียน (School Visitation Night)
4. การใช้ชีวิตในชุมชนของนักเรียน ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์จะต้องใช้ชีวิตในสังคมให้สอดคล้องและเข้ากับชุมชนให้ได้ ใช้ความเป็นอยู่อย่างชุมชนเขาด้วยกัน
5. เข้าไปสัมผัสกับกลุ่มชนที่มีวัฒนธรรมและความเป็นอยู่ค่อนข้างต่าง โดยการไปเยี่ยมบ้าน
6. จัดการศึกษาผู้ใหญ่และใช้อาคารเรียนให้เป็นประโยชน์แก่ชุมชนบ้าง อย่างมุ่งเฉพาะให้การศึกษาแก่นักเรียนเพียงอย่างเดียว ต้องคำนึงถึงประชาชนส่วนใหญ่ในชุมชนและพวกที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการเรียนต้องออกกลางคัน (The Drop-outs) ให้มากที่สุด
7. ร่วมมือกับผู้นปกครองในการจัดทำข้อมูลเพื่อลงระเบียบนักเรียน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้นปกครองได้มีส่วนร่วมและรับรู้ในความก้าวหน้าในการเรียนและสภาพที่เป็นจริงเกี่ยวกับบุตรหลานของเขา <sup>1</sup>

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นกระบวนการไม่ตรีสัมพันธ์สองทาง (A Two Way Process) ดังนั้น จึงต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์เข้าช่วย  
 วิทยุ สาร เห็นว่าการประชาสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับโรงเรียน ผู้บริหาร

<sup>1</sup> Harl R. Douglass, Trends and Issues in Secondary School (New Delhi: Prentice-Hall of India, 1965), pp. 85 - 88.



โรงเรียนทุกคน ควรจัดให้มีกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อการประชาสัมพันธ์กับประชาชน<sup>1</sup>  
 วิธีการจัดการประชาสัมพันธ์โรงเรียน แซคส์ (Sachs) ได้เสนอแนว  
 ทางไว้ดังนี้

1. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะต้องสร้างความสนใจให้ประชาชนเข้ามา  
 ใกล้ชิดกับโรงเรียน
2. ต้องมีโครงการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน โดยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง  
 ร่วมวางแผนโครงการ
3. ต้องทำให้ต่อเนื่องไปเรื่อยๆ
4. ต้องใช้วิธีการเชิงบวก (Positive Approach) อย่าให้ชาว  
 สสารเกินความจริง
5. ติดต่อกับชุมชนสม่ำเสมอ พร้อมทั้งให้ความร่วมมือกับชุมชน
6. ข่าวสารที่ออกไปต้องเข้าใจง่าย ถูกต้องตามความเป็นจริง<sup>2</sup>

จากการวิจัยของ วิลเลียมส์ (Williams) ซึ่งวิจัยงานในหน้าที่ของ  
 ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ในอินเดีย นำ คำนงานประชาสัมพันธ์โรงเรียน พบว่าครูใหญ่  
 ไม่ค่อยใช้ครูและนักเรียน ให้เป็นประโยชน์ต่องานประชาสัมพันธ์โรงเรียน การติดต่อก  
 ระหว่างผู้ปกครองกับโรงเรียน โดยการเยี่ยมเยียนมีน้อย<sup>3</sup> ส่วนผลงานการวิจัยของ  
 สมบัติ จันทภูมิ ในเรื่องเดียวกันนี้ พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัด  
 พระนครศรีอยุธยา ติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน และจัดบริการชุมชนในเกณฑ์ระดับกลาง กคร

1 ภิญญา สาร, พัฒนบริหารการศึกษาศาสตร์ (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,  
 2519), หน้า 220.

<sup>2</sup> Benjamin M. Sachs, Educational Administration : A Behavioral Approach (Boston : Houghton Mifflin Co., 1966), p. 281.

<sup>3</sup> Charles Owen Williams, "An In-Depth Investigation of Explicit Tasks performed by Selected Indiana Junior High School Principals". Dissertation Abstracts, p. 4909 A.

จัดให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์ระดับต่ำ<sup>1</sup> วิรัตน์ ศิริบุญรอด พบว่า การบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชนของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11 มีสมรรถภาพค่อนข้างต่ำ<sup>2</sup> ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของเพ็ญศักดิ์ เรือนใจมัน ที่พบว่า ผู้บริหารและนักวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 5 เห็นว่า โรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้เป็นลำดับที่ 5 อันเป็นลำดับสุดท้าย<sup>3</sup>

เท่าที่ได้รวบรวมข้อเขียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานความสัมพันธ์กับชุมชน มาไว้นี้ พอสรุปได้ว่า งานความสัมพันธ์กับชุมชนคือการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน พยายามให้ทุกฝ่ายให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน โดยโรงเรียนต้องอาศัยหลักการประชาสัมพันธ์เข้าช่วย และโรงเรียนพยายามใช้แหล่งวิชาการในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษานักเรียนของโรงเรียน เพื่อจะได้บังเกิดผลดีต่อชุมชนในอนาคต

<sup>1</sup> สมบัติ จันทภูมิ, "การวิเคราะห์งานบริหารบุคลากรของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า จ.

<sup>2</sup> วิรัตน์ ศิริบุญรอด, "การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 11" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทร-วิโรฒ, 2518), หน้า 58.

<sup>3</sup> เพ็ญศักดิ์ เรือนใจมัน, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 120.