บทที่ 2

ผลงานด้านการเรียนและงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

ความเป็นมาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาล

จากหนังสือประวัติกระทรวงศึกษาธิการ[1] ได้กล่าวถึงความเป็นมาของโรงเรียนประถมศึกษาของเทศบาลว่า เดิมทีเดียวการศึกษาของไทยจะเป็นการดำเนินการโดยครอบครัว วัด วัง บ้านขุนนาง และ สำนักอาจารย์ที่สอนวิชาชีพโดยเฉพาะเท่านั้น รัฐเริ่มจะมีบทบาทในการจัดการศึกษาก็ต่อเมื่อในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ สถาปนาโรงเรียนหลวงขึ้นในพระบรมมหาราชวัง สำหรับสอนบุตรหลานเจ้านายและข้าราชการในปี พ.ศ.2414 ในปี พ.ศ.2428 ได้ประกาศตั้งโรงเรียนหลวงสำหรับราษฎรขึ้นที่วัดมหรรณพาราม พระนคร ตั้งแต่นั้นมาโรงเรียนต่าง ๆ ของทางราชการก็ได้เกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทั้งในพระนครและต่างจังหวัด

ต่อมาในปี พ.ศ.2430 จึงโปรดตั้งกรมศึกษาธิการขึ้นทำหน้าที่บริหารงานรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และได้ขยายตัวเป็นกระทรวงธรรมการในปี พ.ศ.2435 ซึ่งก็คือกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบันนั่นเอง

หลังจากมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชเป็นระบอบประชาธิปไตยในปี พ.ศ.2475 แล้ว รัฐบาลได้ปรับปรุงแนวการจัดโรงเรียนประถมศึกษาขึ้น โดยกำหนดประเภทโรงเรียนประถมศึกษาขึ้นอีก 1 ประเภทคือ โรงเรียนเทศบาล

ในปี พ.ศ.2479 รัฐจัดการศึกษาโดยการแบ่งแรงขึ้น จึงมอบให้โรงเรียนเทศบาลหรือประชาชนเป็นผู้จัด

002726

ในปี พ.ศ.2487 กระทรวงศึกษาธิการได้จัดการศึกษาที่ได้รับคืนมาจากเทศบาล

---

[1] กระทรวงศึกษาธิการ, ประวัติกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2435-2507 (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2507), หน้า 317-343.

ในปี พ.ศ.2497 รัฐบาลได้มีนโยบายให้โอนโรงเรียนประถมศึกษาในเขตเทศบาลให้เทศบาลไปดำเนินงาน เมื่อเทศบาลนั้นมีรายได้พอดำเนินการได้ และทางกระทรวงศึกษาธิการได้ให้ยืมตัวบุคลากรชั่วคราวจนกว่าเทศบาลจะจัดหาเองได้ทั้งหมด

ในปี พ.ศ.2504 คณะรัฐมนตรีประชุมมีมติรับหลักการโอนโรงเรียนประชาบาลไปให้ท้องถิ่นดำเนินการทั้งหมด เทศบาลที่ยังไม่ได้รับโอนให้เร่งรัดจัดการโอนให้เสร็จโดยด่วน

ในปี พ.ศ.2505 กระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการประชุมตกลงรายละเอียดการโอนและตกลงโอนการศึกษาในเขตเทศบาลต่าง ๆ ทั่วราชอาณาจักร ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2506 เป็นต้นไป[2]

ตั้งแต่นั้นมา โรงเรียนเทศบาลจึงจัดโดยประชาชนต่อมาจนกระทั่งถึงปัจจุบันนี้

บทบาทหน้าที่และความมุ่งหมายของการประถมศึกษา

บทบาทและหน้าที่เป็นของคู่กันอย่างแยกกันไม่ออก เหมือนกับตัวละครที่แสดงบนเวที ตนมีหน้าที่อย่างไร ก็ต้องสวมบทบาทนั้นให้เหมาะสม คนดูจึงจะทราบซึ้งและพึงพอใจ เกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่นี้ นักการศึกษาไทยได้ให้ทัศนะไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร[3] กล่าวว่า คือสิ่งที่บุคคลดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง เป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไป ถูกคนอื่นลงความเห็นว่าเขาจะต้องทำสิ่งที่เรียกว่าบทบาทและหน้าที่กำหนดไว้คู่กับตำแหน่งที่บุคคลนั้นได้รับ บทบาทหน้าที่หมายรวมถึงหน้าที่เงื่อนไขที่จะต้องกระทำ บรรดาสิทธิต่าง ๆ ที่ได้รับพร้อมกับตำแหน่ง สิทธิหน้าที่ประจำตำแหน่งเกี่ยวพันกับสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งอื่นที่เกี่ยวข้องในระบบสังคม

---

[2]ประเสริฐ บุญชื่อ, "เงินอุดหนุนเทศบาล", วิทยานิพนธ์ปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2511, หน้า 30.

[3]ภิญโญ สาธร, บทบาทของศึกษาธิการจังหวัด (พระนคร : โรงพิมพ์การศาสนา, กรมศาสนา, 2512), หน้า 7.

สมพงศ์ เกษมสิน[4] กล่าวว่า คือสิทธิและหน้าที่ของแต่ละคนที่มีต่อกลุ่ม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งสิ่งที่กำหนดพฤติกรรมของสมาชิกให้แตกต่างกัน คือสถานะภาพและตำแหน่ง (Social Status) นั่นเอง

การปฏิบัติหน้าที่เป็นเครื่องกำหนดสถานะภาพ (Status Function) ลักษณะงาน (Function) และการกำหนดงานชี้ให้เห็นสถานะภาพและบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งว่าแตกต่างกันได้แก่

1. การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อองค์การ
2. การเป็นผู้ช่วยกระตุ้นให้องค์การหรือสังคมมีค่าสูงขึ้น
3. การเป็นผู้รับผิดชอบสูงในองค์การนั้น

จากความคิดเห็นของทีด (Tead)[5] ได้กล่าวว่า หน้าที่การงานหมายถึงการกำหนดงานแต่ละชนิดที่มีความสัมพันธ์กันและเหมือนกัน ทั้งทางลักษณะและการดำเนินงานเข้าอยู่ในพวกเดียวกัน เพื่อความสะดวกต่อความรับผิดชอบของแต่ละคนหรือแต่ละแผนก

นอกจากบทบาทและหน้าที่แล้ว ผู้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาจะต้องรู้ด้วยว่า ในการจัดการประถมศึกษามีจุดมุ่งหมายอย่างไร ซึ่งเนลเลอร์ (Kneller)[6] ได้ให้ทัศนะไว้ว่า

1. สังคมควรจะรับผิดชอบในการจัดการประถมศึกษา เพื่อให้บังเกิดผลที่จะให้เยาวชนในสังคมเป็นผู้นำประโยชน์ ผู้ผลิต และเป็นพลเมืองดี

---

[4] สมพงศ์ เกษมสิน, หลักการบริหาร (พระนคร : โรงพิมพ์ท้องถิ่นกรมการปกครอง, 2511), หน้า 33-37.

[5] Tead Ordway, Art of Administrations (New York : McGraw-Hill Book, Co. 1951), p. 102.

[6] Gorge F. Kneller, Foundations of Education (New York : John Willeys Sons, Inc., 1967), p. 504.

2. ให้แต่ละบุคคลได้ตระหนักถึงศักยภาพของแต่ละคน และให้แต่ละคนได้พัฒนาศักยภาพของเขาถึงที่สุด

3. ให้ความรู้ที่มีพื้นฐานและนำไปใช้ประโยชน์ได้

และ มอร์เฟท จอหน์ และเรลเลอร์ (Edger L. Morphet, Roe L. John and Theodors L. Reller)[7] ได้ให้ความเห็นในเรื่องนี้ไว้ว่า

1. ให้ความมั่นคงปลอดภัย

2. ให้การศึกษาและสังคมเป็นไปโดยสอดคล้องกันยิ่งขึ้น

3. ช่วยให้รักษาสถานภาพไว้ได้

4. เพื่อเป็นการเตรียมการล่วงหน้า

5. ช่วยพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล

6. ช่วยให้การปรับปรุงสังคมให้ดียิ่งขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง

เอลสบรี เมคเนลลี และวินห์ (Elsbree, McNally and Wynn)[8] ยังมีความเห็นว่า หน้าที่หลักของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษามี 4 ประการคือ

1. การจัดและการนิเทศการสอน หรือการบริหารงานด้านวิชาการ

2. การบริหารกิจการและบริหารเกี่ยวกับนักเรียน

3. การบริหารกิจการเกี่ยวกับนักเรียน

4. การบริหารกิจการเกี่ยวกับการเงินและอุปกรณ์ความสะดวกในการปฏิบัติต่าง ๆ

รีวีสและคณะ (Reavis and others)[9] ได้กล่าวว่า หน้าที่เบื้องต้น

---

[7]Edgar L. Morphet, Roe L. Johns and Theodore L. Reller, Educational Organization and Administration (Englewood Cliffs, N.T. Prentice-Hall, 1959), p. 6.

[8]Willard S. Elsbree, Harold J. McNally, and Richard Wynn, Elementary School Administration and Supervision (New York : American Book Co., 1967), pp. 144-145.

[9]William C. Reavis, and others, Administrating The Elementary School (Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, Inc., 1957),pp.2-4.

ของโรงเรียนประถมศึกษา คือ การช่วยเด็กทุก ๆ คนและประสบการณ์อันจะทำให้มีความสามารถในด้านความรับผิดชอบ พิจารณาญาณและการสร้างสรรค์อันเป็นพัฒนาการของเด็กในทุกสถาน โรงเรียนที่ยอมรับปรัชญานี้ต้องจัดให้มีสภาพเหมือนกับสังคมที่เด็กมีชีวิตอยู่ใกล้เคียงกับชีวิตจริง

สิริ เทศประสิทธิ์[10] ได้กล่าวว่า กฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบเทศบาลได้กำหนดหน้าที่ของเทศบาลที่มีต่อการจัดการศึกษาดังนี้

เทศบาลตำบลมีหน้าที่ต้องทำตามมาตรา 50(6) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรม เทศบาลเมืองมีหน้าที่ทำตามมาตรา 53(1) ให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรมและหน้าที่อาจจัดทำตามมาตรา 54(ε) จัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวะ ส่วนเทศบาลนครมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาตามมาตรา 56(1) และมาตรา 57 เช่นเดียวกันกับเทศบาลเมือง คือ ต้องให้ราษฎรได้รับการศึกษาอบรมและอาจจัดตั้งและบำรุงโรงเรียนอาชีวศึกษา

สกุล อินทุโสภณ[11] ได้สรุปถึงหน้าที่และความรับผิดชอบของเทศบาลตามนัยแห่งพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ.247ε ไว้ดังนี้คือ

1. เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่จัดการประถมศึกษา
2. จัดให้เด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์ในเขตเทศบาลได้เข้าโรงเรียนโดยทั่วถึง
3. เป็นผู้จัดตั้งและดำรงโรงเรียนเทศบาล
4. ควบคุมและบริหารโรงเรียนเทศบาลในเขตตน

---

[10]สิริ เทศประสิทธิ์, "กฎหมายว่าด้วยการจัดระเบียบเทศบาล", กฎหมายว่าด้วยการบริหารการศึกษา (เปี่ยมศิริการพิมพ์, 2513), หน้า 161 - 164.

[11]สกุล อินทุโสภณ, "การบริหารการศึกษาภาคบังคับ", วิทยานิพนธ์ปริญญาโทรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2511, หน้า 35.

จากผลการวิจัยของ ปรียา ศิริปิ่นเพชร[12] ในเรื่องบทบาทของปลัดเทศบาลในการบริหารการศึกษา ได้สรุปว่า เจ้าหน้าที่ควบคุมและบริหารการศึกษาของเทศบาลมีอยู่ 2 พวกคือ

1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายพนักงานประจำ มีปลัดเทศบาลและเจ้าหน้าที่การศึกษา เป็นเจ้าหน้าที่สำคัญ เจ้าหน้าที่การศึกษาของเทศบาลอาจมีฐานะเป็นหัวหน้าหมวด หัวหน้าแผนก หัวหน้ากอง ผู้อำนวยการกอง หรือ ผู้อำนวยการฝ่าย แล้วแต่ขนาดของเทศบาล

2. เจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบาย ได้แก่คณะเทศมนตรีและสภาเทศบาล

และจากการทำงานของทั้ง 2 ฝ่าย ก็มีข้อขัดแย้งอยู่บ้าง ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปไว้ดังต่อไปนี้

".....การปฏิบัติงานของปลัดเทศบาลทางด้านบริหารการศึกษา ในทางปฏิบัติปรากฏว่าปลัดเทศบาลส่วนมาก ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ดีเท่าที่ควร อุปสรรคส่วนใหญ่เกิดจากนายกเทศมนตรีหรือคณะเทศมนตรีเข้ามาก้าวก่ายงาน และไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง กฎหมายให้อำนาจแก่ปลัดเทศบาลไว้ไม่พอ นายกเทศมนตรีสั่งงานโดยไม่ผ่านปลัดเทศบาล ขาดเงินและอุปกรณ์ มีภาระหน้าที่ต่าง ๆ มากเกินไป ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความรู้เพียงพอ และอาจเกิดจากความไม่แน่ใจของตนเองด้วย..."

สรุปแล้วเห็นว่าบทบาทและหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ควรมีหน้าที่ดังนี้

1. เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. เป็นผู้เสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานได้รับผลสูงสุด

3. เป็นผู้สอนและแนะการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. เป็นผู้ติดต่อและประสานงานให้องค์การเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ

5. เป็นผู้สั่งงานและควบคุมงาน

---

[12]ปรียา ศิริปิ่นเพชร, "บทบาทของปลัดเทศบาลในการบริหารการศึกษา", วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2511, หน้า 45.

งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา

ภิญโญ สาธร[13] กล่าวว่า งานบริหารการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ในระเบียบเกี่ยวกับตำแหน่งและหน้าที่ครูฝ่ายบริหารนั้น เป็นเพียงงานประจำที่กระทรวงศึกษาธิการเห็นว่าจำเป็นต้องทำเท่านั้น ความจริงงานบริหารการศึกษายังมีอีกมาก ทั้งที่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร และที่ไม่ได้กำหนดไว้ งานบริหารการศึกษาดังกล่าวอาจแยกได้เป็น 3 ประเภทคือ

1. งานที่บุคคลนอกวงการบริหารคิดว่าเป็นงานบริหารจริง ๆ ที่ผู้บริหารกำลังทำอยู่ (The observed actual task of educational administration)

2. งานที่บุคคลนอกวงการบริหารคิดว่าผู้บริหารควรทำ (The Socially desired task of educational administration)

3. งานที่ตัวผู้บริหารการศึกษาเองคิดว่าเป็นความรับผิดชอบของตน ไม่ว่าใครจะกำหนดให้ทำหรือไม่ได้กำหนดไว้ให้ทำก็ตาม (The man-on-the job task of educational administration)

งานทั้ง 3 ประเภทนี้ ประเภทที่ 3 สำคัญที่สุด เพราะเป็นงานที่ผู้บริหารการศึกษามอง เห็นเองจากความรู้ ความสามารถ และ ประสบการณ์ ย่อมเป็นงานที่ควร จะเหมาะสมและถูกต้องตรงตามความเป็นจริง และตรงกับสถานการณ์มากที่สุด

ฟิสค์ (Fisk) ได้สรุปว่างานบริหารการศึกษามี 4 ประเภทคือ[14]

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมนุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ (Responsibilities relation to the community)

2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาหรืองานในด้านวิชาการ (Improvement of educational opportunity)

---

[13]ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2526), หน้า 60.

[14]Robert S. Fisk, The Task of Educational Administration (New York : Harper and Row), pp. 211-225.

3. การบริหารงานบุคคลทุกชนิดนับตั้งแต่การแสวงหา บรรจุ พัฒนา และปรับปรุงครู เจ้าหน้าที่ นักเรียน ตลอดจนการให้พ้นจากงานหรือจากโรงเรียนของบุคคลทุกประเภท (obtaining, developing, and improving personnel)

4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคาร สถานที่ บริเวณ และบริการต่าง ๆ (Proveding and maintaining funds and facilities)

สมิทและคณะ (Smith and others)[15] ให้ความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความรับผิดชอบงาน 7 อย่างคือ

1. งานในหน้าที่ทั่ว ๆ ไปที่ควรทำ ประมาณ 5 %
2. บริหารครูและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ประมาณ 20 %
3. การบริหารหลักสูตร ประมาณ 40 %
4. การบริหารการเงิน ประมาณ 5 %
5. การบริหารอาคารสถานที่ ประมาณ 5 %
6. การบริหารเกี่ยวกับนักเรียน ประมาณ 20 %
7. การบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ประมาณ 5 %

สรุปแล้ว งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา มีอยู่ 5 ประการคือ

1. งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
2. งานด้านวิชาการ
3. งานด้านบุคคล
4. งานด้านกิจกรรมนักเรียน
5. งานด้านธุรการและการเงิน

---

[15] Edward W. Smith, Stanley W. Krowx and Mark M. Atkinson, The Educatior's Encyclopedia,(New York : Prentice-Hall Inc., 1961), p. 170.

งานบริหารด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สุมน อมรวิวัฒน์[16] ได้ให้ความหมายของชุมชนว่า ชุมชนคืออาณาบริเวณแห่งหนึ่งที่มีคนจำนวนหนึ่งมาอาศัยอยู่ร่วมกัน เป็นเวลาอันยาวนาน มีความผูกพันต่อสถานที่นั้น มีจารีตประเพณี มีความคิดเห็น และความเชื่อถือ ไปในทางเดียวกัน ใช้สาธารณสถาน และสถาบันต่าง ๆ ร่วมกัน สามารถจะร่วมแรงร่วมใจกันทำกิจกรรมอันหนึ่งอันใดได้สำเร็จ

นักการศึกษาชื่อ ดูบิน (Dubin)[17] ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารว่าเป็นรากฐานแห่งกิจกรรมกลุ่ม (The Foundation of Comperative Group Activity) ส่วนการประสานงานนั้น มีผู้ให้ความเห็นว่า เป็นกระบวนการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล วัตถุ และ ทรัพยากรอย่างอื่น เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ภิญโญ สาธร[18] กล่าวถึงการบริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับชุมชนไว้ 6 ข้อคือ

1. ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับควรถือว่าโรงเรียนเป็นของประชาชน รัฐจัดโรงเรียนขึ้นเพื่อประโยชน์ของประชาชน

2. ผู้บริหารการศึกษาควรอยู่ใกล้ชิดประชาชน มีงานทางวัฒนธรรมและศาสนาที่ไหน พอจะไปร่วมกับเขาได้ก็ควรไป ไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่เราเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย ทั้งนี้เพื่อรักษามนุษยสัมพันธ์และความร่วมมือที่ดีกับประชาชน

3. ควรเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนมารู้เห็นกิจการของโรงเรียนตามสมควรหรือทุกโอกาสที่ทำได้

---

[16] สุมน อมรวิวัฒน์, "โรงเรียนกับชุมชน", ประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่องค์การบริหารส่วนจังหวัดทั่วราชอาณาจักร, 2514, คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

[17] Robert Dubin, Human Relations in Administration (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1956), p.304.

[18] ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม หน้า 238.

4. แนะนำให้ครูออกไปพบปะผู้ปกครอง หรือเยี่ยมเยียนนักเรียนที่บ้าน ถ้าพอจะทำได้และสถานการณ์อำนวย เพื่อสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัวตามแบบวัฒนธรรมไทย

5. มีทางใดที่โรงเรียนพอจะช่วยพัฒนาชาวบ้านด้วยการให้การศึกษาทั้งด้านวิชาสามัญและวิชาชีพ ผู้บริหารไม่ควรเพิกเฉย แต่ควรจัดให้ทุกโอกาสที่พอจะทำได้

6. การรับความช่วยเหลือทางการเงิน ซึ่งนำมาบำรุงโรงเรียนโดยการให้เกียรติแก่ผู้ให้ด้วยพิธีการอย่างดีและเอิกเกริก

เมอลี (Merle)[19] ได้สรุปว่าวัตถุประสงค์สำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนมี 10 ประการ คือ

1. เสนอรายงานให้ชุมชนทราบ เกี่ยวกับกิจการและข่าวสารของโรงเรียน

2. รับทราบข่าวความเคลื่อนไหวจากภายนอก เพื่อประโยชน์ของโรงเรียน

3. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษาและเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยที่จะต้องสนใจต่อการศึกษา

4. ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดูแลจัดการศึกษาของโรงเรียน

5. ส่งเสริมชุมชนให้เข้ามามีบทบาทในการวางเป้าหมายของการศึกษา และการพัฒนาการเรียนการสอน

6. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชน หรือท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ให้เกิดขึ้น โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์ประชาคม ศูนย์การศึกษาและวัฒนธรรม

7. เสนอความรู้ทางด้านความก้าวหน้าและแนวโน้มใหม่ ๆ ทางการศึกษาให้ชุมชนทราบ

8. ให้เกิดความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับสถาบันอื่น ๆ ในสังคม

9. เพื่อเป็นหนทางในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนจากชุมชน

---

[19] Merle R. Sumption, School Community Relations (New York : McGrow-Hill Book Company, 1966), pp. 104-106.

10. แก้ไขข้อข้องใจและสิ่งที่จะทำให้ประชาชนเข้าใจโรงเรียนผิด ๆ ช่วยทำให้ประชาชนมองโรงเรียนในแง่ดี ด้วยความเชื่อถือและนิยมยกย่อง

กิฟฟิทส์ (Griffiths)[20] ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีว่าเกิดจากพื้นฐานของความเชื่อถือ ความหวังดี และศรัทธาซึ่งกันและกัน ด้วยศักดิ์ศรีและคุณค่าของมนุษย์แต่ละคน เขายังเสนอผลของการวิจัยว่า การที่จะฝึกนักบริหารการศึกษาให้เป็นคนที่มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดในโรงเรียนได้จะต้องศึกษาถึงเรื่องราวที่มีส่วนประกอบในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

1. แรงจูงใจ (Motivation) นักบริหารจะต้องเข้าใจถึงแรงผลักดันที่เกิดขึ้นในตัวผู้อื่น และตัวเขา ในการที่มาทำงานร่วมกัน

2. ความเข้าใจ (Perception) นักบริหารจะต้องเข้าใจถึงบทบาทของเขาและของครูคนอื่น ๆ ในโรงเรียนและชุมชนว่า เป็นอย่างไร เกิดขัดแย้งอะไรบ้างในการตีความหมายของบทบาทของเขา

3. สื่อความหมาย (Communication) นักบริหารจะต้องใช้ภาษาและตีความหมายของมันออกมาได้อย่างถูกต้อง เพราะเขาจะต้องติดต่ออยู่กับผู้คนหลายพวก

4. โครงสร้างบารมี (Power Structure) นักบริหารจะต้องเข้าใจถึงลักษณะโครงสร้างและอำนาจบารมีต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนของเขา ที่ทำให้ครูทำงานรวมกันได้ ถ้าหากเขาไม่มีความรู้ในเรื่องนี้แล้ว ก็จะนำความเสียหายให้เกิดแก่โรงเรียนเขาได้

5. อำนาจหน้าที่ (Authority) อำนาจที่แบ่งไว้ตามตำแหน่งชั้นของคนในโรงเรียน เขาจะต้องเข้าใจถึงการใช้อำนาจหน้าที่นี้ว่า จะเป็นผลต่อพฤติกรรมของแต่ละคนอย่างไร

---

[20] Deniel E. Griffiths, Human Relations in School Administration (New York : Appleton - Century - Crofts, Inc., 1956), pp. 16-19.

6. ขวัญ (Morale) ในการทำงาน เป็นส่วนหนึ่งในด้านความสัมพันธ์และสร้างความกลมเกลียวให้เกิดขึ้นแก่หน่วยงาน

7. ความเคลื่อนไหวของกลุ่ม (Group Dynamic) นักบริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องทำงานกับคนเป็นหมู่พวกได้ และโดยเฉพาะกลุ่มที่มีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน

8. วินิจฉัยสั่งการ (Decision Making) นักบริหารจะต้องมีทักษะอย่างมากในการที่จะเป็นผู้ตัดสินใจ เขาจะต้องมีความรู้และข้อมูลต่าง ๆ อย่างเพียงพอ ในเรื่องที่จะต้องตัดสินใจ เพราะมิฉะนั้นแล้ว เรื่องที่จะตัดสินใจของเขาจะกระทบกระเทือนต่อการปฏิบัติงานของผู้อื่น

9. ภาวะผู้นำ (Leadership) ของนักบริหาร เขาจะต้องเข้าใจบทบาทของเขาในด้านนี้ บริหารการศึกษาเป็นผู้นำทางการศึกษาของชุมชน และสังคมเขาจะต้องรู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี

สรุปแล้ว งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น ผู้บริหารจะต้องทำในเรื่องดังต่อไปนี้ คือ

1. จะต้องมีการแนะนำสถาบัน เพื่อให้สถาบันต่าง ๆ ทราบถึงความเป็นไปในสถาบันอย่างกว้างขวาง

2. จะต้องทำให้ชุมชนรู้ว่าผลผลิตของสถาบันมีความสามารถในการทำงานประเภทใดบ้างเป็นที่ต้องการของสังคม สนองความต้องการของสังคม และวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้นมีมากน้อยเพียงใด

งานบริหารทางด้านวิชาการ

ภิญโญ สาธร[21] กล่าวว่า ในการบริหารงานด้านวิชาการนั้น ครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษาโดยทั่วไปควรจะกระจายอำนาจ (Share the Authority) และ

---

[21]ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม หน้า 252.

ความรับผิดชอบ (Responsibility) ไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษาอยู่ที่ความสามารถที่จะใช้คนอื่นให้ทำงาน โดยไม่ต้องใช้วิธีการบีบบังคับหรือชู่เข็ญ แต่อยู่ที่เทคนิคในการกระตุ้นเตือน (Motivate) ให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสอนนักเรียนทุกคน ขยันขันแข็งทำงานเต็มใจและอดทน อย่างไรก็ตามครูใหญ่และผู้บริหารการศึกษาทุกคนพึงระลึกเสมอว่า ตนเองนั้นไม่ใช่ครูของครู และไม่รอบรู้ในด้านวิชาการไปเสียหมดทุกสาขา การบริหารงานด้านวิชาการจึงอาศัยเทคนิคในการรู้จักใช้คน มากกว่าการสอนคนอื่นว่าเขาควรทำอย่างไร ความจริงการที่ครูจะทำอย่างไรควรเป็นหน้าที่ของครู ไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหาร ผู้บริหารเพียงแต่ดูแลให้ครูทำงานดีที่สุดและใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เท่านั้น

วิลเลียม (Williams)[22] ได้กล่าวถึงงานด้านวิชาการของครูใหญ่ไว้ว่า มีการจัดครูเข้าสอนและบริหารให้ครูมีขวัญดี ดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตร ปรับปรุงโครงการสอนและการจัดตารางสอน

พนัส หันนาคินทร์[23] ได้สรุปหน้าที่ของครูใหญ่ด้านวิชาการไว้ว่า เกี่ยวกับบุคลากร ครูใหญ่จะต้องหาครูที่ดีมาทำการสอน จัดแบ่งหน้าที่การงาน มีการปฐมนิเทศครูใหม่ สร้างน้ำใจในการทำงานให้คณะครู ส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น พิจารณาความดีความชอบของครู จัดให้มีการประชุมครู การนิเทศการสอน ส่วนงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนนั้น ครูใหญ่มีหน้าที่เลือกเนื้อหาหลักสูตร แบ่งและจัดทำประมวลการสอน จัดตารางสอน เลือกแบบเรียน จัดห้องสมุด และทำการวัดผลการสอน

คำนวณ บุญเพชรแก้ว และคณะ[24] กล่าวว่า หน้าที่ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนในด้านวิชาการนั้นคือ ต้องมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถจัดดำเนินการในเรื่องหลักสูตร

---

[22] Stanley W. Williams, Educational Administration in Secondary School (U.S.A. : Molt Rinchart and Winton, Inc., 1964), pp. 121-127.

[23] พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 49.

[24] คำนวณ บุญเพชรแก้ว และคณะ, เอกสารประกอบการสัมมนาบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, หน้า 17.

ประมวลกลรสอน ตารางสอน แบบเรียน การจัดชั้นเรียน อุปกรณ์การสอน ปรับปรุงการสอน นิเทศการสอน จัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตรและทำการวัดผลการศึกษา และได้สรุปเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรว่ามีหน้าที่ดังนี้

1. มีส่วนร่วมในการร่างหลักสูตร

2. ศึกษาหลักสูตรอย่างละเอียดเป็นรายวิชา

3. นิเทศการใช้หลักสูตรแก่ครู

4. ควบคุมการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรอย่างครบถ้วน

5. วิเคราะห์หลักสูตรและเสนอแนะให้ความคิดเห็นต่อผู้บริหารชั้นสูงในการปรับปรุงหลักสูตร

6. ประเมินผลการใช้หลักสูตร

ภิญโญ สาธร[25] ได้กล่าวถึงหลักการทำประมวลการสอนไว้ดังนี้

1. รวบรวมรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับวิชาที่จะต้องสอนตามหลักสูตรไว้ด้วยกัน

2. แจกแจงขยายข้อความของวิชาต่าง ๆ ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เพื่อความสะดวกของครูผู้สอน แนะนำจำนวนชั่วโมงที่ควรสอน

3. บอกความมุ่งหมายของวิชาต่าง ๆ โดยละเอียด

4. บอกเนื้อเรื่องของวิชาต่าง ๆ เป็นหัวข้อย่อยพร้อมด้วยระยะเวลาที่ควรใช้ในการสอนแต่ละหัวข้อ

5. แนะนำอุปกรณ์การสอนที่ต้องใช้กับตอนนั้น ๆ

6. แนะนำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ควรทำ เพื่อให้การสอนตอนนั้น ๆ ได้ผลดี

7. แนะนำวิชาวัดผลการศึกษาวิชานั้น ๆ ไว้ด้วย

8. แนะนำหนังสือเรียนที่ควรใช้ หรืออ่านประกอบวิชานั้น ๆ ไว้ด้วย

---

[25]ภิญโญ สาธร, <u>เรื่องเดิม</u> หน้า 337.

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ[26] ได้กล่าวว่า การจัดตารางสอนแนวใหม่ตามวิธีสอนแบบ Modular Scheduling จะมีวิธีการจัดตารางสอนแบ่งย่อยออกเป็นส่วนเล็ก ๆ โดยถือความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นสำคัญ วัตถุประสงค์เพื่อสนองความสามารถของนักเรียนแต่ละคนที่มีไม่เท่ากันโดยถือผลทางเป็นสำคัญ

กู๊ด (Good)[27] ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า คือความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษา ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในการแนะนำครูหรือผู้อื่นเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้จักวิธีปรับปรุงการสอน หรือการให้การศึกษา ในการแนะนำครูเพื่อช่วยให้เกิดความงอกงามในวิชาชีพการศึกษา เช่น พัฒนาครู ช่วยเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาการสอน วิธีสอน การประเมินผล

เอลสบรี เมคเนลลี และ วินน์ (Elsbree, Menally, Wynn)[28] ได้กล่าวว่า ความมุ่งหมายสำคัญที่สุดของการนิเทศการศึกษาก็คือการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนทั้งหมด

แฮริส (Harris)[29] ได้ลงความคิดว่า ภารกิจของการนิเทศการศึกษามี 10 ประการ คือ

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดระบบการสอน
3. งานเกี่ยวกับบุคลากร
4. การจัดเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

---

[26] วิชาการ, กรม, กระทรวงศึกษาธิการ, การจัดตารางสอนแบบใหม่ (ในประมวลบทความเกี่ยวกับนวกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา), (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2515), หน้า 189.

[27] Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Book, Company, 1969), p. 539.

[28] Willard S. Elsbree, Harold J. Menally, and Richard Wynn, Ibid, p. 143.

[29] Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, Inc., 1963), pp. 13-14.

5. การจัดวัสดุประกอบการสอน

6. การอบรมครู

7. การปฐมนิเทศครูใหม่

8. การจัดบริการพิเศษด้านอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายของการสอน

9. การพัฒนาสัมพันธภาพกับชุมชน

10. การประเมินผล

สุจริต เพียรชอบ[30] ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ไว้ว่า

1. ช่วยครูแต่ละคนในการทำการสอนให้ได้ผลดี แก้ปัญหาของครูแต่ละคนทั้งในด้านการสอนและปัญหาส่วนตัว นอกจากนั้นยังช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนมีความเจริญงอกงามในอาชีพด้วย

2. เป็นผู้ประสานงานและให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอนคือ ต้องช่วยเหลือทั้งด้านเนื้อหาที่สอน วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอน การจัดกิจกรรมต่าง ๆ

3. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูในทุกโอกาส คือสามารถให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แจงหรือชี้แหล่งวิทยากรที่เหมาะสมให้แก่ครู

4. ประเมินผลการเรียนการสอนและโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมด เพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น นอกจากนี้ครูใหญ่ควรหาทางให้ครูรู้จักประเมินผลตัวเองเพื่อปรับปรุงการสอนต่อไป

บีช (Beach)[31] ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษา หรือผู้ที่ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาไว้ดังนี้คือ

---

[30]สุจริต เพียรชอบ, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา", (พระนคร : สำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี, 2514), หน้า 17 - 18.

[31] Dale S. Beach, Personnel The Management of People at Work (London : The McMillan Company, 1970), pp. 529-530.

1. หน้าที่ด้านนิเทศผลผลิตต่าง ๆ จากการจัดการศึกษา เช่น การผลิตนักเรียนได้ผลอย่างไร โดยสามารถแสดงการเปรียบเทียบการลงทุน (In put) และผลที่ได้รับ (out put) ให้ปรากฏ

2. หน้าที่ด้านนิเทศการให้การบำรุงรักษา เกี่ยวกับอาคารสถานที่ คน เงิน และ วัสดุอุปกรณ์ที่มีในโรงเรียน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

3. หน้าที่ในการนิเทศ อบรม หาทางปรับปรุงส่งเสริมวิธีบริหาร การทำงานการสอนของครู และวิธีการเรียนของเด็ก เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษาแก่เด็กอย่างเต็มที่

4. หน้าที่ในการส่งเสริมคุณภาพทางการศึกษาโดยทำการวิเคราะห์ วิจัย พัฒนาหลักสูตร วิธีสอนเป็นรายวิชา

5. หน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ผลการลงทุนทางการศึกษา เพื่อเพิ่มหรือลดค่าใช้จ่ายให้เหมาะสม และให้ได้ผลตอบแทนคุ้มค่า

นอกจากนี้ ยังมีนักการศึกษาชื่อ วิลส์ (Wiles)[32] ได้กล่าวถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า คือการบริการที่จะช่วยให้ครูทำงานได้ดีขึ้น การนิเทศการศึกษามีอุดมการเพื่อการเรียนของนักเรียน และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของงานโรงเรียน

สรุปได้ว่า งานบริหารทางด้านวิชาการก็คือการบริหารกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวเนื่องกับการเรียนการสอนของครูและนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

การบริหารงานบุคคล

สุกิจ จุลละนันท์[33] ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายความถึงการบริหารงานในด้านที่เกี่ยวกับตัวบุคคล ผู้ปฏิบัติงานในองค์การ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเลือกสรรผู้

---

[32] Kimbal Wiles, Supervision for Better School (Englewood Cliffs : Prentice-Hall, Inc., 1955), p. 10.

[33] สุกิจ จุลละนันท์, หลักการบริหาร (พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2510), หน้า 93.

มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงาน ให้มีจำนวนเพียงพอ เพื่อให้การใช้กำลังคนได้เกิดประโยชน์เต็มที่ เพื่อรักษากำลัง แรงงาน บำรุงส่งเสริมสมรรถภาพ และกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี มีประสิทธิภาพ และบรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์การ

สมพงศ์ เกษมสิน[34] มีความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงศิลปในการเลือกสรรคนใหม่ และใช้คนเก่าในลักษณะที่ให้ได้ผลงานและบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ

นิโกร (Nigro)[35] ได้ลงความเห็นว่า การบริหารงานบุคคลคือ ศิลปของการคัดเลือกคนเข้าทำงานและการใช้คนที่มีอยู่แล้ว ให้ทำงานอย่างมีคุณภาพสูงสุดและได้ผลงานมากที่สุด

คิงสเบอรี่ (Kingsbury)[36] ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า คือการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการวางนโยบาย ระเบียบและกรรมวิธีในการดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์การ โดยให้ได้บุคคลที่เหมาะสมและบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรด้านมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพให้มีปริมาณเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เคสเตทเตอร์ (Castetter)[37] ได้กล่าวถึงกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในวงการศึกษาว่าจะต้องแบ่งออกเป็น 7 ขั้น แต่ละขั้นมีกิจกรรมที่จะต้องทำต่างกันไปคือ

---

[34] สมพงศ์ เกษมสิน, เล่มเดิม หน้า 507.

[35] Filix A.Nigro, Public Personnel Administration (New York : Henry Holt Co., 1958), p. 36.

[36] Joseph B. Kingsbury, Personnel Administration for Thai Students (Bangkok : Pracharda Press, 1957), p. 7.

[37] Willan B. Castetter, The Personnel Function in Education Administration (New York : The Millan Co., 1971), p. 193.

1. การแผนแบบ และการจัดกระบวนการคัดเลือก

2. การกำหนดลักษณะเฉพาะของพฤติกรรมที่จะวัดหรือทดสอบ

3. การรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสม

4. การวัดหรือทดสอบข้อมูลและทดสอบตัวผู้สมัคร

5. การเตรียมทำรายชื่อผู้ที่มีทางรับไว้

6. การเสนอชื่อให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจเลือก

7. การแต่งตั้ง

ถวัลย์ ศิลปกิจ[38] ได้ให้ความหมายของการประเมินราคาตำแหน่งงาน(Job Evaluation) ว่า การประเมินราคางาน คือวิธีการที่มีหลักเกณฑ์ในการกำหนดค่างานของแต่ละงาน เมื่อเปรียบเทียบกับงานอื่น ๆ ในองค์การ การประเมินราคางานนี้ไม่อาจจะถือว่าถูกต้องร้อยเปอร์เซ็นต์ได้ เพราะผลของการตีราคางาน จะสมบูรณ์ดีหรือไม่เพียงไรนั้น ขึ้นอยู่กับการตัดสินวินิจฉัยของผู้ตีราคางาน

บีช (Beach)[39] ให้ความเห็นว่า การวิเคราะห์งานเกี่ยวกับเรื่องการบริหารงานบุคคลเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกบุคลากร การประเมินค่างาน การสำรวจอัตราค่าจ้าง การฝึกอบรมบุคลากร การป้องกันอุบัติเหตุ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเท่านั้น

อาษา เมฆสวรรค์[40] ได้กล่าวถึงหลักการสำคัญที่ควรคำนึงในการวางแผนงานบุคคลดังนี้

---

[38]ถวัลย์ ศิลปกิจ, "วิธีประเมินราคาตำแหน่งงาน", การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพ : โรงพิมพ์ประมวลศิลป์, 2515), หน้า 68-70.

[39]Dale S. Beach, Personnel : The Management of People at Work (New York : Macmillan Company, 1965), p. 166.

[40]อาษา เมฆสวรรค์, "การวางแผนงาน", หลักการบริหาร กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย (พระนคร: โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2508), หน้า 39-40.

1. การวางแผนงานบุคคลควรจัดทำขณะที่เริ่มดำเนินการเป็นอันดับแรก

2. วัตถุประสงค์ นโยบาย จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ชัดเจน

3. คำนึงถึงเป้าหมายในอนาคตเกี่ยวกับกำลังคน และประเภทของกำลังคนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

4. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนงานบุคคลที่สำคัญได้แก่ ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ คน เงิน วัสดุสิ่งของ สถานที่และเวลาเป็นต้น จะต้องคำนึงถึงและจัดเตรียมให้พร้อม

5. วิธีดำเนินงานตามแผน เมื่อได้วางแผนขึ้นแล้ว จะต้องพิจารณาหาลู่ทางหรือวิธีการที่จะดำเนินงานตามแผนที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าให้ได้

6. คำนึงถึงสภาพภูมิศาสตร์ สภาวะแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ คุณค่าทางสังคม พฤติกรรมของคน ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของคนในกลุ่มนั้น

ทิฟฟิน (Tiffin)[41] ได้กำหนดประเภทของการวิเคราะห์งานเป็น 4 ประเภท คือ

1. เพื่อกำหนดมาตรฐานของบุคคลให้เหมาะสมกับงานเป็นการวิเคราะห์ให้ทราบถึงลักษณะร่างกายจิตใจ การศึกษาของบุคคลที่จะเข้าทำงาน หรือผู้ที่ทำงานอยู่แล้วว่ามีความเหมาะสมกับงานหรือไม่

2. เพื่อการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงาน เป็นการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับขั้นมาตรฐานของงานตามลักษณะความยากง่ายและความสำคัญก่อนหลังของงาน เพื่อที่จะใช้ฝึกอบรมผู้เข้ารับงานใหม่ หรือผู้ที่เลื่อนชั้นขึ้นมา หรือผู้ที่โยกย้ายมาจากที่อื่น เพื่อให้ทราบลักษณะงาน และทำงานได้ถูกต้องมีประสิทธิภาพ

3. เพื่อกำหนดรายได้ เป็นการวิเคราะห์งานเพื่อจัดลำดับรายได้ และจัดรายได้ตามลักษณะงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาวะการครองชีพของบุคคลผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

---

41 Joseph Tiffin, Industrial Phychology (Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, Inc., 1952), pp. 35-36.

4. เพื่อปรับปรุงวิธีทำงาน เป็นการวิเคราะห์ผลการใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานการสำรวจความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จัดงานให้เป็นระเบียบง่ายต่อการปฏิบัติ เพื่อขจัดความสูญเปล่าในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

แคมเบล (Cambell)[42] ได้กล่าวว่า การสั่งเกตกระบวนการวินิจฉัยสั่งการต้องพิจารณาว่า การวินิจฉัยสั่งการนั้นมีเหตุผลดีหรือปราศจากเหตุผล กระบวนการขั้นแรก ดูว่ามีการกำหนดปัญหาให้แน่นอน ตรงจุดหรือไม่ ขั้นที่สองมีการวิเคราะห์สภาพปัญหา โดยใช้ข้อมูลพิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหาหรือแนวทางปฏิบัติหลาย ๆ แนวเพียงใด และขั้นสุดท้ายตัดสินใจเลือกและกำหนดแนวทางปฏิบัติได้ดีเพียงใด

ลิคเคิ้ท (Likert)[43] ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับเรื่องการควบคุมงานว่า การควบคุมงาน (Control) มีเพื่อการส่งเสริมสนับสนุนงานเป็นรูปโครงการ การ Control งานจึงไม่เป็นแบบควบคุมใกล้ชิด (Under Close Supervision) แต่เป็นแบบควบคุมในหลักการกว้าง ๆ แบบ Under General Supervision จะทำให้ประสิทธิภาพของงานดีกว่า

สรุปแล้ว งานบริหารด้านบุคคล จึงควรยึดระบบคุณธรรม (Merit Systems) เป็นหลัก โดยมีจุดมุ่งหมายดังต่อไปนี้

1. มุ่งส่งเสริมการทำงานของครูในระบบกลุ่ม (Team work) ตามวิถีทางแห่งประชาธิปไตย

2. ส่งเสริมและสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในหมู่ครูของโรงเรียน

3. สร้าง Sense of Belonging ให้เกิดขึ้นในจิตใจของครู

4. สร้างขวัญ กำลังใจ ให้แก่ครูทุกคนด้วยความเป็นธรรม โดยขบวนการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง บำรุงรักษา พัฒนาและการย้ายโอน

---

[42] Rensis Likert, New Patterns of Management (New York : MeGrow-Hill Book, Company, 1961), p. 99.

I15602345

งานบริหารด้านกิจการนักเรียน ธุรการ และการเงิน

งานบริหารการศึกษาที่สำคัญอีกด้านหนึ่งคือ ด้านกิจการนักเรียน ธุรการและการเงิน ซึ่ง ภิญโญ สาธร[44] ได้ให้ความหมายของการบริหารด้านกิจการนักเรียนว่า หมายถึง การบริหารและนิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน การบริหารกิจการนักเรียนเริ่มตั้งแต่ การสำรวจนักเรียนที่มีอายุในเกณฑ์บังคับตามพระราชบัญญัติประถมศึกษาที่เรียกว่าสำมะโนนักเรียน (School Census) การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้น กิจกรรมนอกหลักสูตรทั้งหลายที่นักเรียนจัดทำ ตลอดจนบริการเพื่อสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน และได้กล่าวถึงงานบริหารด้านธุรการและการเงินว่าคืองานซึ่งประกอบด้วยงานสารบรรณ การเงิน พาหบัญชี อาคาร สถานที่ และการให้บริการต่าง ๆ แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครองและประชาชน[45]

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาคือ นิรมล สวัสดิบุตร[46] ได้ให้ความเห็นว่า การบริหารการเงินโรงเรียน มีดังนี้คือ

1. การหาเงิน
2. การใช้เงิน
3. การจัดการ การควบคุมเรื่องเงิน
4. การประเมินผลงาน

สุรี ชมธวัช[47] ได้กล่าวว่า การบริหารงานธุรการของโรงเรียนที่ดีก็คือเมื่อใดเราวางมือได้ แล้วมีคนอื่นมาทำแทนเราได้ แสดงว่าเป็นการบริหารงานที่ถูก คนที่มา

---

[44]ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม หน้า 204.

[45]ภิญโญ สาธร, เรื่องเดิม หน้า 308.

[46]นิรมล สวัสดิบุตร, การศึกษาพิเศษอบรมผู้บริหารโรงเรียนราษฎร์ รุ่น 2 (พระนคร : โรงพิมพ์สมาคมโรงเรียนราษฎร์, 2515), หน้า 53.

[47]สุรี ชมธวัช, เรื่องเดิม หน้า 52.

ทำต่อจากเราต้องทำได้เก่งกว่าเรา ถ้าเราวางระบบงานที่ดีเอาไว้แล้ว สถาบันก็จะเจริญ

สมาน แสงมลิ และ ชอุ่ม พลับจ่าง[48] ได้ให้ความเห็นว่า การเงินจัดว่าเป็นเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งของโรงเรียน หากครูใหญ่จัดการเรื่องการเงินไม่ดีหรือทำบัญชีการเงินไม่เรียบร้อย ก็อาจเสื่อมเสียชื่อเสียง หรือลงโทษการวินัยได้ง่าย ครูใหญ่จึงสมควรศึกษาระเบียบและแนวทางปฏิบัติกับการเงินให้เข้าใจเพื่อจะได้ปฏิบัติได้โดยถูกต้อง

สรุปแล้ว การบริหารด้านกิจการนักเรียน ธุรการ และการเงิน คือ การบริหารกิจการต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับนักเรียนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้อง ให้ดำเนินไปด้วยดี ตั้งแต่เรื่อง การทำสำมะโนโรงเรียน การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร งานสารบรรณ การเงิน การบัญชี และอาคารสถานที่

---

[48]สมาน แสงมลิ,และ ชอุ่ม พลับจ่าง, คู่มือครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2514), หน้า 116.