



## บทที่ 2

## เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงเอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ โดยเสนอให้ครอบคลุม 3 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ ประเด็นแรกกล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร การศึกษา ประเด็นที่สองกล่าวถึงกระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน รวมทั้งปัญหาอุปสรรคในการบริหาร และประเด็นสุดท้ายเป็นการกล่าวถึงรายงานผลการ วิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยจะเสนอ ทامل่าดับดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ความหมายของการบริหาร "การบริหาร" ในฐานะที่เป็นกิจกรรมชนิดหนึ่งนั้น ได้มีผู้ให้คำจำกัดความต่าง ๆ ดังนี้คือ

คุนท์ซ (Harold Koontz ) (อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน 2526 : 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า "การบริหาร" คือ การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย คน วัสดุ สิ่งของและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานนั้น

สมิทเบิร์ก และทอมสัน (Smithburg and Thomson 1970 : 3) ได้ให้ ความหมายของการบริหารว่า "เป็นกิจกรรมของกลุ่มบุคคลที่ร่วมมือร่วมใจในการกระทำที่มี เป้าหมายร่วมกันให้สำเร็จผล

ชงชัย สันติวงษ์ (2523 : 10) ได้ให้คำจำกัดความที่ทำให้เข้าใจถึงขอบเขต ลักษณะของงานบริหารที่ชัดเจนทั้งสามด้านพร้อมกันคือ

- ในด้านที่เป็นผู้นำ หรือหัวหน้างาน หมายถึง "ภาระหน้าที่ของบุคคลใดบุคคล หนึ่งที่ปฏิบัติตนเป็นผู้นำภายในองค์การ"

- ในด้านที่เป็นภารกิจ หรือสิ่งที่ต้องทำ หมายถึง "การจัดระเบียบทรัพยากร ต่าง ๆ ในองค์การ และการประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน"

- ในด้านความรับผิดชอบ หมายถึง "การทำให้งานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงไป



คว่ำก็ คว่ำการอาศัยบุคคลต่าง ๆ ในองค์การช่วยกันทำให้บังเกิดผล"

สมยศ นาวิกาน (2522 : 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร คือ กระบวนการวางแผน การจัดการ การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกในองค์การ และใช้ทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ดังนั้นจึงพอจะสรุปได้ว่า การบริหาร คือ การดำเนินการโดยการร่วมแรงร่วมใจกันของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อดำเนินการหรือกระทำกิจกรรมให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดร่วมกัน โดยใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการกระทำกิจกรรมที่ต้องใช้คนหลายคนร่วมกัน หากจะให้บังเกิดผลดีมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีการบริหารงานที่ดี

#### ความหมายของการบริหารการศึกษา

พนัส หันนาคินทร์ (2513 : 3) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า "การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการทางสังคม ที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิกในสังคม และการบริหาร เป็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างหนึ่ง"

บุญโญ สาทร (2526 : 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า "การบริหารการศึกษา คือ กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชน ประชาชนหรือสมาชิกในสังคมในทุกด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในสถานสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่ระเบียบแบบแผน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน"

แคมป์เบลและคณะ (Campbell, Carbally and Nystand 1983 : 1) ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า "การบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการของสถานที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนซึ่งได้แก่ โรงเรียน วิทยาลัย และมหาวิทยาลัย ทั้งของรัฐและเอกชน"

จากความหมาย การบริหารการศึกษาตามทัศนะของบุคคลต่าง ๆ ดังกล่าวมา



แล้วจะเห็นได้ว่ามีทัศนะในแนวเดียวกันจึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การร่วมมือร่วมใจของบุคคลเพื่อดำเนินการควมกระบวนกรทุกชนิด ที่จะทำใ้บุคคลพัฒนาความสามารถในคานต่าง ๆ พัฒนาทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมที่จะเป็นผลดีและเป็นที่ยอมรับ นับถือของสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก

### กระบวนการบริหารการศึกษา

ทีด (Tead) (อ้างใน วิทยุ สาขร 2526 : 209) ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารงาน พบว่ากระบวนการบริหารงานมีขั้นตอนที่สำคัญ 10 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดความมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานให้ชัดเจนและรัดกุม
2. การจัดวางแผนอย่างกว้าง ๆ ของโครงสร้างขององค์การหรือหน่วยงานขึ้น
3. การบรรจุหรือจัดระเบียบ หรือกำหนดขอบข่ายของอำนาจและหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารทุกคน
4. การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ผู้นั้นปฏิบัติงานไปทำเป็นส่วน ๆ ไป
5. การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินไปด้วยดี
6. การปฏิบัติการทุกอย่างที่จำเป็น เป็นการรักษาริมาณและคุณภาพของงานให้อยู่ในสภาพที่ดีเสมอ
7. การจัดให้มีการติดต่อสัมพันธ์กันทุกหน่วยและตำแหน่งงานที่เกี่ยวข้องกัน โดยอาศัยคณะกรรมการต่าง ๆ ทำหน้าที่ประสานงาน
8. การดำเนินการทุกอย่างในการบำรุงขวัญ กระตุ้น และให้กำลังใจเพื่อใ้บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่ทุกคนทั้งหน่วยงานทำงานอย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ
9. การประเมินผลงานโดยเปรียบเทียบกับความมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น
10. การพิจารณางานในอนาคตและตั้งความมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ของ



องค์การหรือหน่วยงานไว้รับสถานการณ์ในอนาคต พร้อมกับเตรียมลู่วาง ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ไว้ให้พร้อมสำหรับการปฏิบัติงานขั้นต่อไปในอนาคต

กูลิก และเออร์วิค (Gulick and Urwick 1937 : 13) ได้สรุปกระบวนการบริหารไว้ใน "Papar on the Seience of Administration" ว่าประกอบไปด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การวางแผน หรือวางโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบางอย่างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ วางแนววิสัยปฏิบัติ และกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติงาน
2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานไว้ชัดเจน พร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการติดต่อกันสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่สูงต่ำลดหลั่นกันไป
3. การบริหารบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าวรวมถึงการแสวงหาคูคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาโทษจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดี และมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการหลังจากที่ได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้งการติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ๆ ในฐานะผู้บริหารเป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน
5. การประสานงาน (Coordinating) หมายถึง การประสานงานหรือสื่อสัมพันธ์กับหน่วยงานย่อยหรือตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์การหรือสำนักงานใหญ่ เพื่อก่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งกัน แต่ทุกหน่วยงานทำงานประสานกลมกลืนกันเพื่อวัตถุประสงค์หลักขององค์การหรือหน่วยงานใหญ่ร่วมกัน
6. การเสนอรายงาน (Reporting) หมายถึง การเสนอรายงานไปยังผู้บังคับบัญชา หรือไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งเบื้องบนและเบื้องล่าง การเสนอรายงานนี้ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบความก้าวหน้าของงานทุกระยะ สะดวกแก่การประสานงานกับหน่วยงานอื่น ในขณะที่เกี่ยวกับการเสนอรายงานทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบด้วย



จะเป็นการสร้างความสำเร็จอันร่วมกันและเป็นการบำรุงขวัญไปในตัวการ เสนอรายงาน  
 จำเป็นที่จะต้องมีการบันทึกเป็นหลักฐานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไว้เป็นระยะ ๆ มีการวิจัย  
 การประเมินผล และการตรวจสอบเป็นระยะ ๆ ซึ่งจะสามารถทำรายงานได้อย่างถูกต้อง  
 รัดกุมและสมบูรณ์

7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณการเงิน การวางแผน หรือโครงการใช้จ่ายเงิน การบัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงิน  
 โดยรอบคอบและรัดกุม

เซียร์ (Sears) (อ้างใน วิทยุใหญ่ สาร 2526 : 209) เป็นนักการศึกษา  
 ที่มีชื่อคนหนึ่งได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ว่า กระบวนการบริหารมี 5 ประการ  
 คือ

1. การวางแผน หรือโครงการ (Planning)
2. การจัดเค้าโครงการบริหาร โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของตำแหน่งงาน  
 ต่าง ๆ ไว้ให้แน่นอน และรัดกุม (Organizing)

3. การวินิจฉัยสั่งการ และการมอบหมายงาน (Directing)

4. การประสานงาน (Coordination)

5. การควบคุมและติดตามดูแลการปฏิบัติงาน (Controlling)

สมาคมผู้บริหารการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา (The American  
 Association of School-Administrators) (อ้างใน รุ่ง พูลสวัสดิ์ 2529 : 13) ✓  
 ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารการศึกษามี 5 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การกำหนดแผนงาน และ  
 โครงการที่จะทำในอนาคตตามเป้าหมายของหน่วยงาน

2. การจัดสรรทรัพยากร (Allocation) หมายถึง การจัดหาและจัดสรร  
 ทรัพยากร การเงิน กำลังคนและวัสดุ ตามความต้องการของหน่วยงาน

3. การให้แรงจูงใจ (Stimulation) หมายถึง การให้การบำรุงขวัญ  
 แรงจูงใจ เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมอันพึงประสงค์

4. การประสานงาน (Coordination) หมายถึง การประสานประโยชน์  
 ของกิจการต่าง ๆ เพื่อให้งานสัมฤทธิ์ผล

5. การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การติดตามประเมินผล การ  
 ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง



## ภารกิจของโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งขึ้นตรงต่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใ้แบ่งงานหรือภารกิจของโรงเรียนออกเป็น 6 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานธุรการและการเงิน
5. งานอาคารสถานที่
6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ในบรรคางานทั้ง 6 งานนั้น งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2529 : 6)

### งานวิชาการ ประกอบด้วย

1. การนำหลักสูตรไปใช้
2. การจัดการเรียนการสอน
3. การจัดวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. การส่งเสริมการสอน
5. การวัดและประเมินผล
6. การดำเนินงานเกี่ยวกับห้องสมุด
7. การนิเทศการศึกษา
8. การวางแผนและกำหนดวิธีดำเนินการ
9. การประชุมอบรมทางวิชาการ

### งานบุคลากร ประกอบด้วย

1. การวางแผนบุคลากร เพื่อแสดงความต้องการบุคลากร
2. การเตรียมบุคลากร ได้แก่ การพิจารณาจัดคนเข้าทำงาน และการปฐมนิเทศบุคลากร
3. การพัฒนาและการชำระรักษามูลค่าบุคลากร





### งานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย

1. การสำมะโนนักเรียน
2. การรับเด็กเข้าเรียน
3. การลงทะเบียนนักเรียน
4. การแบ่งกลุ่ม แบ่งชั้นนักเรียน
5. การปฐมนิเทศ
6. การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน
7. การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน
8. การย้ายและการจำหน่ายนักเรียน
9. การทำระเบียบสะสม เก็บหลักฐานและประวัตินักเรียน
10. การจัดกิจกรรมนักเรียน
11. การจัดบริการแนะแนว
12. การจัดบริการเกี่ยวกับสุขภาพ
13. การจัดสวัสดิการต่าง ๆ
14. การดูแลความเจริญก้าวหน้าของเด็ก
15. การช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหาทางด้านการเรียนและด้านอื่น ๆ
16. การวิจัย ประเมินผล และติดตามผลนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาไปแล้ว

### งานธุรการและการเงิน ประกอบด้วย

1. งานสารบรรณ
2. การดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียน ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
3. จัดทำ ควบคุม ดูแลงานเอกสาร และหลักฐานต่าง ๆ เช่น สมุดหมายเหตุรายวัน ทะเบียนครู ทะเบียนนักเรียน บัญชีเรียกชื่อ สติติต่าง ๆ
4. การปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียน

### งานอาคารสถานที่ ประกอบด้วย

1. การจัดสำนักงาน ห้องธุรการ ห้องพักครู ห้องพยาบาล ห้องประชุม และห้องอื่น ๆ
2. ดูแลรักษาและปรับปรุงอาคารสถานที่ อุปกรณ์ประจำโรงเรียนให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย



## งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วย

1. การให้ความร่วมมือกับชุมชน เช่น
  - ให้ความรู้ ความคิด และคำแนะนำแก่สมาชิกของชุมชนในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนจัดขึ้น
  - ให้อุศลากรในฐานะเป็นศูนย์กลางประกอบกิจกรรมชุมชนแบบต่าง ๆ ที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย และขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดำรงมา เช่น งานเทศกาลประจำปี งานทางศาสนา
  - ให้อิมวีสกุลครูฝึกเพื่อใช้ในงานที่เป็นส่วนรวม
  - ให้อิมสถานที่สำหรับประกอบกิจกรรม
  - ให้อิมบริการแก่สมาชิกในชุมชน เช่น ห้องสมุด สหกรณ์โรงเรียน
  - ให้อิมบุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาชุมชนทั้งด้านกำลังความคิดและกำลังกาย
  - ให้อิมแนวความคิดใหม่ตามระดับความรู้ ความต้องการ และความสามารถของสมาชิกในชุมชน
  - ให้ความรู้แก่ประชาชนทุกเพศ ทุกวัย และทุกระดับ

## 2. การรับความช่วยเหลือจากชุมชน

- ให้อิมสมาชิกในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน โดยเป็นกรรมการศึกษา
- เชิญสมาชิกในชุมชนมาเป็นวิทยากรสอนวิชาชีพต่าง ๆ
- นักเรียนมีกัมมิต่างงานที่บ้านที่บ้านของสมาชิกในชุมชน
- ให้อิมสมาชิกในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมบางอย่างของโรงเรียน

(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2529 : 29-51)

ในการปฏิบัติงานทั้ง 6 งาน ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหาร ทักษะ และคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร ในการบริหารโรงเรียนเพื่อให้อิมงานบรรลุวัตถุประสงค์จากงานทั้ง 6 งานนี้การดำเนินการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะนำมาซึ่งการสนับสนุนจากชุมชนตลอดจนวัสดุอุปกรณ์และกำลังงานจาก



ชุมชนเข้ามาช่วยเหลืองานต่าง ๆ ของโรงเรียนซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จ  
ในด้านการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

### ความหมายของงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม ทำหน้าที่หลักในการให้การศึกษามอบอย่าง  
เป็นระบบแก่เด็ก เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โรงเรียนจึงทำหน้าที่ให้  
การศึกษาแก่เด็กได้ครบทุกสิ่งทุกอย่างนั้นย่อมเป็นไปได้ เราขอรับกันว่าการศึกษาคือการ  
จัดประสบการณ์ให้แก่เด็ก ประสบการณ์ที่ได้รับมีใช้อยู่เฉพาะในโรงเรียนเท่านั้น ยังมีอยู่ในที่  
อื่น ๆ ในชุมชนอีกมาก ชุมชนจึงมีส่วนร่วมในการให้ประสบการณ์ที่เป็นรากฐานของธรรมเนียม  
ประเพณี วัฒนธรรม และเจตคติแก่เด็ก ดังนั้นโรงเรียนจะต้องให้ความร่วมมือจากชุมชนให้  
เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อให้ตรงตามความต้องการของชุมชน และเหมาะสมกับ  
สภาพทั้งทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งยังเป็นการถูกต้องตามระบอบประชาธิปไตยที่ท้องถิ่นให้มี  
ส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอีกด้วย โดยถือว่าโรงเรียนเป็นของประชาชนจัดทำเนิการโดย  
ประชาชนและเพื่อประชาชน โรงเรียนจึงต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์กับชุมชน และทำประโยชน์  
ให้กับชุมชน ในขณะเดียวกันก็เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมพัฒนากิจกรรมของโรงเรียน  
ด้วย

วิไลวรรณ วิทย์โรจน์ (2525 : 223) ให้ความหมายของงานความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน คือ กระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อให้  
ผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนเข้าใจการดำเนินงานและความต้องการของโรงเรียน ใน  
ขณะเดียวกันก็จะช่วยให้เจ้าหน้าที่ทางการศึกษา ผู้ปกครองที่ตัดสินใจถูกต้องในการให้โรงเรียน  
พัฒนาเด็กอย่างไร

### ความมุ่งหมายในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีความมุ่งหมายเพื่อประโยชน์  
ในการจัดการศึกษา และผลที่ได้จากการศึกษานั้นเป็นประโยชน์ต่อชุมชนด้วย โดยมีผู้กล่าวถึง  
ความมุ่งหมายในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้



ม.ร.ว.สมพร สุกตัญญู (2525 : 13) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายในการ  
สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. เพื่อทราบพื้นฐานที่แท้จริงของนักเรียนจากผู้นปกครอง เพื่อจะได้ปรับปรุง  
คุณภาพการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับพื้นฐานและความต้องการของนักเรียน
2. เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อให้ประชาชน  
หันมาสนใจและช่วยเหลือโรงเรียนทั้งทางด้านการวิชาการและทุนทรัพย์
3. เพื่อใช้แหล่งวิชาการในชุมชนเพื่อให้เกิดประโยชน์
4. เพื่อให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการให้บริการของโรงเรียนทั้งวัสดุ สถานที่  
และความสะดวกต่าง ๆ

วิไลวรรณ วิทย์โรจน์ (2525 : 224 - 225) ได้กำหนดความมุ่งหมายใน  
การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. เพื่อรายงานให้ชุมชนได้ทราบเกี่ยวกับกิจการและการดำเนินการของ  
โรงเรียนทุก ๆ ประการ
2. เพื่อจะได้ทราบว่าชุมชนมีความรู้สึกต่อทางโรงเรียนอย่างไร ต้องการ  
ให้โรงเรียนดำเนินการในรูปไหน
3. เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการร่วมมืออย่างแท้จริงของชุมชนกับโรงเรียนใน  
การพัฒนาชีวิตและสังคม
4. เพื่อสร้างความเชื่อถือไว้วางใจของชุมชนที่มีต่อบุคลากรทางการศึกษา  
และบริการของโรงเรียน
5. เพื่อทราบข่าวสารการเคลื่อนไหวจากภายนอกเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน
6. เพื่อหาทางให้ประชาชนเข้ามาช่วยเหลือเกื้อกูลกิจการทางการศึกษา  
ทั้งทางด้านการเงิน วัสดุ แรงงาน และกำลังใจ
7. เพื่อส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาและเกิด  
ความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยทุกคนต้องให้ความสนใจและเข้า  
มามีส่วนร่วมกับโรงเรียน
8. เพื่อส่งเสริมให้ครูกับผู้นปกครองมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์



ของการเรียนการสอนทั้งทางโรงเรียนและที่บ้าน

9. เพื่อสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบ้านกับโรงเรียนและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์ประชาคมการศึกษาและวัฒนธรรม

10. เพื่อแก้ไขข้อข้องใจและสิ่งที่จะทำให้ประชาชนเข้าใจโรงเรียนผิด ๆ ช่วยให้ประชาชนมองโรงเรียนในแง่ดี มองครูและนักเรียนด้วยความเชื่อถือนิยมยกย่อง

ซิมป์สัน (Sumption 1966 : 104 - 106 ) ได้กำหนดความมุ่งหมายของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ 10 ประการดังนี้

1. เสนอรายงานให้ชุมชนทราบเกี่ยวกับกิจการและข่าวสารของโรงเรียน
2. รับทราบความเคลื่อนไหวจากภายนอก เพื่อประโยชน์ของโรงเรียน
3. ส่งเสริมให้ประชาชนเข้าใจความสำคัญของการศึกษาและเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยที่จะต้องสนใจต่อการศึกษาของท้องถิ่น
4. ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมดูแลการจัดการศึกษาของโรงเรียน
5. ส่งเสริมให้ประชาชนหรือชุมชนเข้ามามีบทบาทในการวางแผนเป้าหมายของการศึกษา และการพัฒนาการเรียนการสอน

6. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบ้านกับโรงเรียนและชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ให้เกิดขึ้น โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์ประชาคม ศูนย์การศึกษาและวัฒนธรรม

7. เสนอความรู้ความก้าวหน้าและแนวโน้มใหม่ทางการศึกษาแก่ชุมชน
8. ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับสถาบันอื่น ๆ ในสังคม

9. เพื่อเป็นหนทางในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนจากชุมชน

10. เพื่อเป็นการแก้ไขข้อข้องใจ และสิ่งที่จะทำให้ประชาชนเข้าใจโรงเรียนผิด ๆ ช่วยให้ประชาชนมองโรงเรียนในแง่ดี ด้วยความซื่อสัตย์และนิยมยกย่อง

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสรุปได้ว่าความมุ่งหมายในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอาจเป็นไปดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยให้



ทัศนคติมีแนวทางที่ตรงกันในการพัฒนาการศึกษาและชุมชน

2. เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาโดยการกำหนดเป้าหมาย กำหนดนโยบาย การจัดการศึกษา เพื่อฝึกให้บุคคลเป็นไปตามความต้องการของชุมชน
3. เพื่อใช้ทรัพยากรในโรงเรียนที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ทั้งสองฝ่าย
4. เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการดำเนินการของโรงเรียนจากชุมชน

### ความจำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

โดยหลักการแล้วโรงเรียนและชุมชนต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพราะโรงเรียนเป็นสถาบันพัฒนาคนเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน ในขณะที่ด้วยกันโรงเรียนจะดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนจากชุมชน ดังนั้นโรงเรียนและชุมชนจึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน โดยมีผู้กล่าวถึงความจำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย (2525 : 26 - 27) ได้กล่าวว่า

1. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งรวมวิชาการสาขาต่าง ๆ ที่อำนวยความสะดวกในด้านการเรียนรู้ของคนในชุมชน
2. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งผลิต พัฒนาและคัดเลือกสมาชิกที่ดีให้กับชุมชน
3. เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน
4. เพราะโรงเรียนเป็นศูนย์รวมของชุมชน กิจกรรมและบริการต่าง ๆ เกิด

ขึ้นที่โรงเรียน

5. เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยผลิตวิชาการใหม่ ๆ ให้กับชุมชน
6. เพราะโรงเรียนตั้งขึ้นและอยู่ได้จากรายได้จากภาษีอากรและการสนับสนุนจากประชาชน
7. เพราะโรงเรียนต้องการความสนับสนุนและอุปถัมภ์ในด้านต่าง ๆ จากประชาชน

สุพิชญา ชีระกุล (2522 : 49 - 50) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ 6 ประการ ส่วนใหญ่ตรงกับที่ นพพงษ์ บุญจิตราคุสัย



ไ้กล่าวไว้เพียงประการเดียวที่แตกต่างออกไปคือ โรงเรียนและชุมชนมีจุดหมายเดียวกันที่แตกต่างออกไปคือ "โรงเรียนและชุมชนมีจุดหมายเดียวกัน คือ พัฒนาคณะให้เป็นคนที่สมบูรณ์ (Perfeet man) สามารถจักชุมชนและดำรงชีวิตอยู่ในชุมชนได้อย่างปกติสุข

### หลักในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

หลักในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายแนวด้วยกัน ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์และอยู่ในลักษณะที่จะนำไปปฏิบัติได้คือ แนวคิดดังต่อไปนี้

นพพงษ์ บุญจิตราคุศลย์ (2525 : 26 - 27) ซึ่งกล่าวไว้ว่า

1. ต้องดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจ ตรงไปตรงมา และเชื่อถือได้
2. ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง คือ เป็นภารกิจที่จะต้องทำต่อเนื่องตลอด

เวลา

3. ต้องดำเนินการให้ครอบคลุม งานทุกด้านที่ชุมชนมีส่วนร่วมรับผิดชอบด้วย
4. มีความง่ายและคล่องตัวในการดำเนินการ
5. ต้องเป็นไปด้วยความสร้างสรรค์มิใช่ทำลายภาพพจน์ของโรงเรียนและชุมชน
6. ต้องดำเนินการโดยปรับให้เข้าสภาพของชุมชน
7. ต้องดำเนินการด้วยความยืดหยุ่นให้เข้ากับสาระ วิธีการ เวลา และโอกาส

สตูปส์ และคณะ (Stoops and Other 1961 : 515 - 519) กล่าวถึงหลัก

ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ว่า

1. ต้องเป็นกระบวนการทั้งรับเข้า และให้ชาวแก่ชุมชนโดยที่บุคคลภายนอกโรงเรียนจะต้องทราบความเป็นมาต่าง ๆ ของชุมชนเป็นอย่างดี และในเวลาเดียวกันโรงเรียนจะต้องแสดงชี้แจงให้ประชาชนได้ทราบถึงอุปสรรคปัญหาและวิธีดำเนินงานของโรงเรียน
2. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนถ้าจะให้ได้ผลก็ควรใช้วิธีหลาย ๆ ด้าน ไม่ควรทำเพียงด้านเดียว
3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนประการสำคัญที่สุด คือ จะต้องให้ประชาชนในชุมชนนั้นเข้าใจโรงเรียนในมากที่สุด



4. สร้างความสัมพันธ์ควรจะต้องกระทำต่อเนื่องติดต่อกันตลอดไป
  5. โรงเรียนควรให้ข้อมูลหรือข่าวสารที่น่าสนใจต่อการเข้าใจและควรจะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
- สุรพล ชีวรัตนพันธ์ (2521 - 216) ได้เสนอแนวคิดไว้ดังนี้
1. ต้องคำนึงงานทว่ยความบริสุทธิ์ใจและตรงไปตรงมา
  2. การติดต่อกับทุกชนิกให้เป็นที่ไปในทางสร้างสรรค์
  3. จะต้องจัดโรงเรียนให้ดี
  4. ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่เป็นกันเองกับชาวบ้าน
  5. โรงเรียนต้องถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องบริการชุมชน
  6. เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพิจารณาและแก้ปัญหาของโรงเรียน
  7. จัดการประชุมสัมพันธ์โรงเรียน เพื่อให้ชุมชนทราบความเคลื่อนไหวอยู่เสมอ
- จากแนวคิดที่เกี่ยวกับหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ดังนี้

1. ครูต้องมีความรู้เกี่ยวกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
  2. การดำเนินการต้องเป็นไปตามกระบวนการที่เป็นไปด้วยความบริสุทธิ์ใจ
- เป็นการสร้างสรรค์ต่อเนื่อง
3. การดำเนินการควรใช้หลาย ๆ วิธี ง่าย ๆ และคล่องตัว มีการยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม

#### วิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ได้กล่าวมาแล้วจะเป็นทางนำไปสู่จุดหมายปลายทางของการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการชุมชน วิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจัดทำได้หลายรูปแบบ ดังนี้คือ

สุพิชญา ชีระกุล (2522 : 54 - 59) ได้เสนอแนะแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

1. ศึกษาชุมชนโดยละเอียด เช่น โครงสร้าง วัฒนธรรม ประเพณี อาชีพ สภาพทางเศรษฐกิจ ทรัพยากร ความต้องการ เป็นต้น





2. จัดรายการประชาสัมพันธ์แก่ชุมชน โดยเผยแพร่กิจการทางสื่อมวลชนหรือจัดทำวารสาร หนังสือพิมพ์โรงเรียน
3. ออกเยี่ยมเยียนชุมชนโดยทำอย่างเป็นปกติสม่ำเสมอและทั่วถึง
4. จัดให้มีการรวมการศึกษาของโรงเรียนซึ่งประกอบด้วยผู้ปกครองและประชาชนในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีส่วนร่วม
5. จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ กิจกรรมที่นำชุมชนเข้าสู่โรงเรียน นำโรงเรียนออกสู่ชุมชน และกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานอื่น
6. ให้บริการแก่ชุมชน ได้แก่ อาคาร สถานที่ เครื่องใช้ บุคลากรของโรงเรียนและความรู้

จากอบสัน และคณะ (Jacobson and Others 1963 : 466 - 478)

กล่าวถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ดังนี้

1. จัดให้มีเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่
  2. จัดให้มีการเสนอข่าวจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ
  3. จัดให้มีนิทรรศการภายในโรงเรียน
  4. จัดให้มีวันเยี่ยมโรงเรียน
  5. จัดให้มีวันสัมมนาแห่งการศึกษา
  6. จัดให้มีโครงการเยี่ยมผู้ปกครองที่บ้าน
  7. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน
  8. ใช้สื่อมวลชนในค่านต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และอื่น ๆ
  9. จัดทำรายงานประจำปีและชี้แจงให้ทราบ
  10. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า
  11. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู
  12. จัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี
  13. โรงเรียนควรจัดกิจกรรมโดยเข้ามีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่น งานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น นอกจากนั้นควรมีการแสดงละครของนักเรียน หรือจัดเกมกีฬาต่าง ๆ
- จากวิธีการที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน



กับชุมชน ต้องพยายามเข้าใจกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มากที่สุด ให้ชุมชนมีโอกาสใช้วัสดุอุปกรณ์ให้มากที่สุด และรับฟังความคิดเห็นของชุมชนให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

องค์ประกอบที่จะส่งเสริมงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ปรีชา คัมภีรปกรณ์ (2525 : 124 - 125) ในการสร้างงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ คือ

1. นโยบายของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนมีแนวนโยบายที่จะ "เปิดประตู" โรงเรียนแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะเป็นไปในทางที่ดี แต่ในทางตรงข้ามกับโรงเรียน "ปิดประตู" แล้วความสัมพันธ์จะเป็นไปในทางลบ

2. ความร่วมมือของบุคลากร ในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนั้นบุคลากรในโรงเรียนทุกคนจะต้องประสานกันทุกฝ่าย จึงจะทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครู เจ้าหน้าที่ และนักเรียน

3. ความพร้อมของโรงเรียน หมายถึง ความพร้อมด้านอาคาร สถานที่ และเครื่องมืออำนวยความสะดวกที่จะให้ความช่วยเหลือร่วมมือกับชุมชน

4. ความพร้อมของชุมชน ถ้าหากชุมชนไม่มีความพร้อมหรือไม่แน่ใจแล้ว การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทั้งสองฝ่ายจะเกิดขึ้นไม่ได้ ความพร้อมของชุมชนในที่นี้ หมายถึง ความพร้อมในด้านความคิดเห็นและอื่น ๆ

เกี่ยวกับเรื่องนี้ สนานิจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2529 : 13) ได้ชี้ให้เห็นถึงองค์ประกอบที่จะช่วยให้เกิดความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีอยู่ 3 ประการคือ

1. ความพร้อมของผู้ที่จะร่วมมือ หมายถึง ทั้งสองฝ่ายจะต้องมีความพร้อมที่จะรัฐสภาและปัญหา วิธีการแก้ปัญหา และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ เช่น ในด้านการฝึกอบรมและการนิเทศ เป็นต้น

2. มีกลไกที่จะให้เกิดความร่วมมือ เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการศึกษาของโรงเรียน สมาคมผู้ปกครอง และครู เป็นต้น โดยมีการเสริมความพร้อมให้คณะกรรมการและควรกำหนดบทบาทหน้าที่ร่วมกันในทิศทางที่พึงประสงค์

3. มีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือ กล่าวคือ มีการวางแผนสร้าง



ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนร่วมกันทั้งสองฝ่าย โดยมี 3 ขั้นตอน คือ วางแผนปฏิบัติการและประเมินผล แล้วรายงานการประเมินผลให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทราบ

ดังนั้นพอสรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะบังเกิดผลได้มากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญ แนวนโยบายของโรงเรียนและความพร้อมของทุกฝ่าย ที่จะร่วมมือร่วมใจกันในการดำเนินการ

#### ขอขยายงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์ 2 ทาง คือ ทั้งโรงเรียนและชุมชนมีบทบาทเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจึงเกี่ยวข้องกับการดำเนินการเพื่อให้โรงเรียนสามารถแสดงบทบาทของการให้และการรับความร่วมมือ การสนับสนุนและความช่วยเหลือได้อย่างเต็มที่ โดยทั่วไปแล้วงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีขอบข่ายครอบคลุมงาน ดังต่อไปนี้

1. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน คือ การเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงานของโรงเรียน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อันจะช่วยให้โรงเรียนปฏิบัติงานได้สะดวกยิ่งขึ้นในชายงานนี้อาจพิจารณาจากกิจกรรมต่อไปนี้

- 1.1 การประชุมผู้ปกครอง เพื่อชี้แจงการปฏิบัติงานของโรงเรียน
- 1.2 การทำจุลสาร หรือสิ่งพิมพ์เผยแพร่
- 1.3 จัดป้ายประกาศ เผยแพร่ข่าวสารของโรงเรียน
- 1.4 การพบปะเยี่ยมเยียนในวาระที่เหมาะสม

2. การให้บริการแก่ชุมชน คือ การให้บริการด้านต่าง ๆ แก่ชุมชนตามกำลังความสามารถที่โรงเรียนจะดำเนินการได้ เช่น

- 2.1 การให้บริการทางวิชาการ
- 2.2 ให้คำแนะนำ หรือการปรึกษาหารือในกิจกรรมของชุมชน
- 2.3 ให้บริการอาคารสถานที่ หรือวัสดุอุปกรณ์

3. การร่วมกิจกรรมของชุมชน คือ การเข้าร่วมในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์

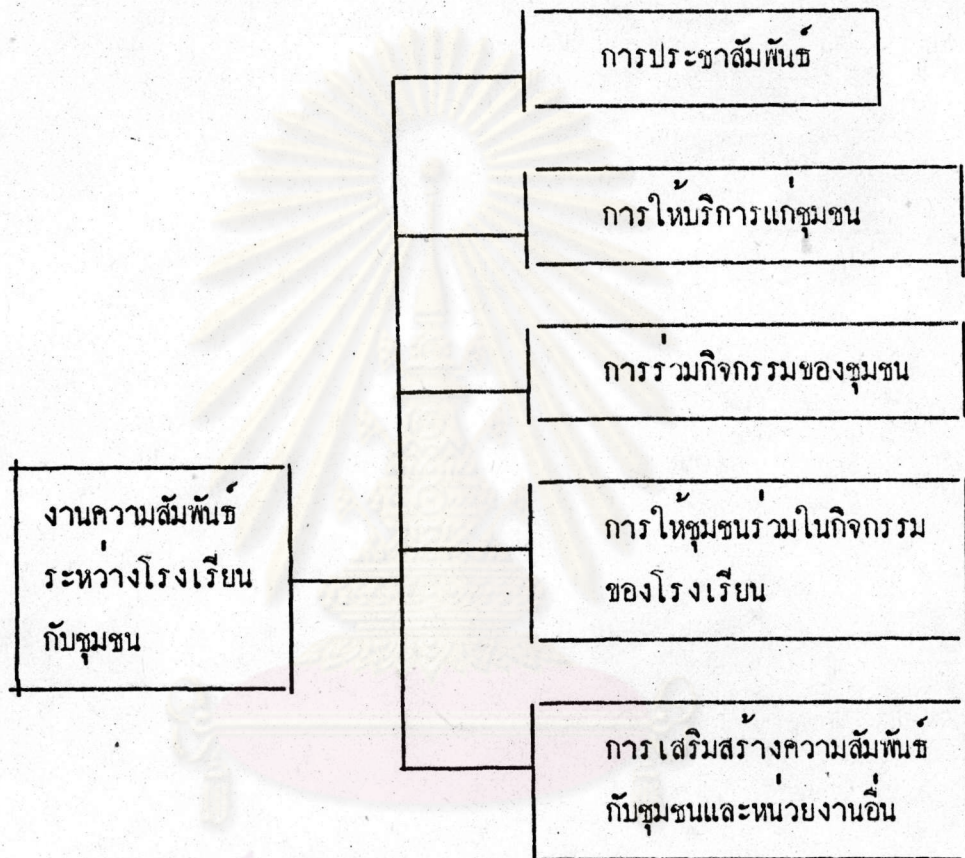


ของชุมชนเท่าที่โรงเรียนมีความสามารถ และอยู่ในวิสัยที่เป็นไปได้ กิจกรรมในข่ายงานนี้ที่โรงเรียนควรปฏิบัติมีหลายอย่าง คือ

- 3.1 การเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประเพณีท้องถิ่น เช่น กิจกรรมทางศาสนา
- 3.2 เข้าร่วมในกิจกรรมพัฒนาท้องถิ่น หรือกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์
- 3.3 ร่วมงานอื่น ๆ ของท้องถิ่น หรือของบุคคลตามวาระอันควร
4. การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน คือ การเปิดโอกาสเชิญชวน หรือหาทางให้บุคคลในชุมชนได้เข้าร่วมในกิจกรรมของโรงเรียน เช่น
  - 4.1 การเชิญประชาชนมาร่วมในกิจกรรมงานวันเกิด วันแม่ หรือวันสำคัญอื่น ๆ ของโรงเรียน
  - 4.2 การเชิญบุคคลในท้องถิ่นที่มีความรู้ ความสามารถ มาเป็นวิทยากรในโรงเรียน
  - 4.3 ให้บุคคลในชุมชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาโรงเรียนโดยการช่วยเหลือค่านแรงงาน หรือวัสดุอุปกรณ์
5. การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน และหน่วยงานอื่นในท้องถิ่น คือ การดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และหน่วยงานอื่น เช่น
  - 5.1 การให้ครูมีส่วนร่วมในการติดต่อสัมพันธ์กับชุมชน
  - 5.2 การจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างโรงเรียนในกลุ่มและชุมชน
  - 5.3 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการศึกษาของนักเรียน เช่น การทอผ้า จัดหาเงินทุนการศึกษา การแข่งขัน หรือการประกวดต่าง ๆ
  - 5.4 การจัดตั้งกลุ่ม หรือชมรมศิษย์เก่า หรือสมาคมครูและผู้บริหาร



แผนภูมิแสดงขอบข่ายงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน



ความสัมพันธ์ของโรงเรียนและชุมชน ต่างส่งผลประสานการช่วยเหลือ  
ชุมชนช่วยโรงเรียนเพียรจุนเจือ โรงเรียนเกื้อชุมชนพัฒนา



บทบาทของผู้บริหารในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นหน้าที่รับผิดชอบที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานด้านนี้ ผู้บริหารควรมีบทบาทหน้าที่ตามขอบข่ายงาน โดยทั่วไป ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่โดยละเอียด ในด้านโครงสร้างทางวัฒนธรรม ประเพณี อาชีพ สภาพเศรษฐกิจ ทรัพยากร สภาพปัญหา เจตคติ และความเชื่อถือต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนสามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  2. รับผิดชอบในการจัดให้มีการวางแผนดำเนินงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
  3. กระตุ้น และส่งเสริมให้บุคลากร สร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนและให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามแผน
  4. จัดให้มีการประชาสัมพันธ์โรงเรียนอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงโดยใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ
  5. จัดให้มีการเยี่ยมเยียนชุมชน เพื่อรับทราบความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการดำเนินงาน
  6. รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในขอบข่ายของงาน ตลอดจนการเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชน
  7. จัดให้มีการให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่าง ๆ ที่โรงเรียนสามารถทำได้
  8. เลือกบุคคลในชุมชนและแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการการศึกษาของโรงเรียนและส่งเสริม สนับสนุนให้คณะกรรมการการศึกษาได้แสดงบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนให้มากที่สุด โดยให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
  9. ดำเนินการให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรท้องถิ่น คือ บุคคล วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ และสิ่งแวดล้อมในชุมชนให้มากที่สุด
- ที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ คือ บทบาทหน้าที่โดยทั่วไปของผู้บริหารในการบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งอาจกล่าวได้โดยสรุปดังนี้
- ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนมีความเข้าใจที่ถูกต้องและช่วยเหลือสนับสนุนการดำเนินงานของ



โรงเรียนอันจะเป็นส่วนสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

การที่จะบริหารงานใด ๆ ก็ตามให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารต้องดำเนินการตามขั้นตอนทั้ง 4 ของกระบวนการบริหาร คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผล การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนก็เช่นเดียวกัน ผู้บริหารต้องดำเนินการตามขั้นตอนนี้ ( สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2528 : 31)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาคำนความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในขั้นตอนนี้ ผู้บริหารต้องดำเนินการให้มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และปัญหาของงาน และของชุมชนอย่างน้อยที่สุดจะต้องมีข้อมูลดังต่อไปนี้

1. จำนวนผู้ปกครองนักเรียน
2. จำนวนคนในชุมชนที่เป็นเขตบริการของโรงเรียน
3. จำนวนหมู่บ้าน บ้าน และระยะทางจากโรงเรียน
4. ระดับความร่วมมือที่ชุมชนให้แก่โรงเรียน
5. เจตคติของชุมชนต่อโรงเรียน
6. การคมนาคม และการสื่อสารในชุมชน
7. ผู้นำชุมชน ผู้มีบทบาทสำคัญในชุมชน
8. ปัญหาของชุมชนที่อาจส่งผลกระทบต่อโรงเรียน
9. ทรัพยากรในชุมชนที่โรงเรียนอาจนำมาใช้ประโยชน์ได้
10. ประเพณี ความเชื่อ และค่านิยมบางประการของท้องถิ่น

ในขั้นตอนของการรวบรวมข้อมูลนี้ ผู้บริหารควรให้บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการหาและเสนอข้อมูล โดยหากจากแหล่งที่เชื่อถือได้ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหาแล้ว ควรจะให้มีการร่วมกันพิจารณาเพื่อสรุปเป็นประเด็นปัญหาสำหรับการดำเนินการในขั้นตอนนี้ต่อไป

การรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ได้มากที่สุด ถูกต้องที่สุดจะช่วยให้การวางแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นไปได้อย่างรัดกุม แก้ไขปัญหาได้ตรงจุด และสามารถ





กำหนดแนวทางการดำเนินงานให้ชัดเจน

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เมื่อทราบปัญหาและความต้องการของโรงเรียนในด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนแล้ว ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีการกำหนดและเขียนแผนงาน/โครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในขั้นตอนนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรดำเนินการดังนี้

1. ให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดและเขียนแผนงาน
2. ให้คณะกรรมการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมรับทราบแนวทางดำเนินการตาม

แผน

3. ระบุตัวบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการในแผนงานให้ชัดเจนโดยพยายามให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบโครงการตามแผน
4. กำหนดวิธีการ และระยะเวลาในการประเมินผลให้ชัดเจน
5. กำหนดผู้รับผิดชอบ และเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลให้ชัดเจน
6. กำหนดการให้ทรัพยากรในท้องถิ่นทั้งวัสดุอุปกรณ์ และบุคคลให้มากที่สุด ในการทำโครงการของแผนงาน
7. พิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการในแผนงานก่อนอนุมัติดำเนินการ แผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่ดี จะต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมทำแผน คณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการรับทราบ และกำหนดให้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรท้องถิ่น ทั้งวัสดุอุปกรณ์ และบุคคลให้มากที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการตามแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในขั้นตอนนี้เป็นการดำเนินการตามแผนงาน และโครงการที่กำหนดไว้ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. ควบคุมดูแลการดำเนินงานให้เป็นไปตามโครงการที่กำหนดไว้
2. แก้ไขปัญหา ข้อขัดข้องที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานตามโครงการ
3. จัดให้มีการประเมินผลโครงการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในโครงการ
4. ให้กำลังใจ และกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องเพราะงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นงานที่ต้องปฏิบัติกรนอกโรงเรียนด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นงานที่ต้องปฏิบัติกรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในและนอกโรงเรียน ผู้บริหารจึงควรกระตุ้นและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานกันอย่างสม่ำเสมอ



เสมอ และต่อเนื่องกัน

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

นอกจากการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ตามที่กำหนดไว้ในโครงการแล้ว ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการตามแผนการด้วยโดยผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาทดังนี้

1. ประเมินผลโดยใช้เครื่องมือหลาย ๆ อย่าง เช่น การสำรวจ การสังเกต การสัมภาษณ์ เป็นต้น
2. ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมในการประเมินผล
3. ให้คณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วมในการประเมินผล
4. สรุปผลการประเมินบันทึกไว้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนดำเนินงานของปีต่อไป

การประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนควรให้บุคลากรและคณะกรรมการศึกษามีส่วนร่วม และสรุปผล (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2528 : 22 - 34)

#### การวางแผน (Planning)

คุนท์ซ (Koontz and O'Donnell 1972 : 113) ได้กล่าวถึงการวางแผน คือ การเตรียม หรือ การคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในอนาคตให้เป็นไปตามกำหนดเวลา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ลูเชอร์ กุลลิค (Luther Gulick 1937 : 13) ได้กล่าวถึงการวางแผน หมายถึง การวางแผน หรือโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีงานอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมทั้งวางแผนวิธีการปฏิบัติ และวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ ก่อนลงมือปฏิบัติงาน

จุมพล สวัสดิ์วิทยากร (2520 : 52 - 53) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของการวางแผนว่าจะต้องประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ



1. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง
2. ต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในอนาคต
3. เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบงาน และการจัดสรรเจ้าหน้าที่ที่จะปฏิบัติ

งานนั้น ๆ

สมยศ นาวิกการ (2522 : 88) มีความเห็นว่ากระบวนการวางแผนมีขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนคือ

1. การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จ การตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องของการต้องการขององค์การหรือหน่วยงานย่อย
2. การพิจารณาว่าองค์การหรือหน่วยงานย่อยอยู่ที่ไหน ทรัพยากรอะไรบ้างที่องค์การมีอยู่ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายและข้อจำกัดขององค์การ
3. การพิจารณาว่าปัจจัยอะไรบ้างภายในสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้้องค์การหรือหน่วยงานย่อยประสบความสำเร็จในเป้าหมาย และปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรค ขั้นตอนดังกล่าวนี้จะรวมทั้งการคาดคะเนหรือการพยากรณ์
4. การทำแผนพัฒนางานขึ้นเพื่อความสำเร็จของเป้าหมาย การสร้างทางเลือกต่าง ๆ การประเมินทางเลือก และทางเลือกที่ดีที่สุด

อุทัย บุญประเสริฐ (2527 : 169 - 170) ได้ให้หลักสำคัญในการวางแผนไว้ดังนี้

1. การจัดตั้งหรือการกำหนดหน่วยรับผิดชอบการประสานงานการวางแผนให้มีหน้าที่ในการประสานงาน โดยมีการจัดทำแผนและกำกับให้มีการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผน ตัวบุคคล คณะกรรมการหรือหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นนี้ โรงเรียนแต่ละโรงเรียนจะเป็นผู้กำหนดขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของโรงเรียนขึ้นอยู่กับโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนนั้น ๆ สิ่งสำคัญก็คือบุคคลหรือคณะกรรมการหรือหน่วยงานที่ตั้งขึ้นต้องรอบรู้เรื่องการวางแผน ต้องรู้ขอบเขตและวิธีดำเนินงานในกระบวนการวางแผนสำหรับโรงเรียน
2. การรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนทั้งหมด ทั้งข้อมูลภายนอกและข้อมูลภายใน
3. การรวบรวมปัญหาของโรงเรียนในแต่ละท่านที่เป็นปัญหาปัจจุบันซึ่งจะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดแนวทางดำเนินงานและกำหนดแผนงานในอนาคต



4. การตรวจสอบบทบาทงานและภารกิจ ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่สำคัญของโรงเรียน หรือสถานศึกษา ตรวจสอบโครงสร้างและการดำเนินงานของหน่วยงาน สายงาน หรือฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบงานแต่ละส่วนภายในโรงเรียน เพื่อความยั่งยืนคงทนของภารกิจหลักของโรงเรียน อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่อย่างไร

5. การประมวลแนวโน้มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทั้งสำนักงาน ปัญหาและความต้องการ ทรัพยากร ข้อจำกัด ข้อกำหนดต่าง ๆ ด้านหลักสูตร ด้านการงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอาคารสถานที่ ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทั้งในโรงเรียนและสังคมภายนอกที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจเกิดขึ้นและอาจมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียนหรือต่อส่วนงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

6. การกำหนดนโยบาย กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานในแผนงานด้านต่าง ๆ ให้ชัดเจน

7. การเตรียมแบบฟอร์มที่ก่อให้เกิดในการจัดทำแผนและโครงการ

8. การเตรียมเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผน เช่น อัตราส่วนนักเรียนต่อครู นักเรียนต่อห้องเรียน อัตราค่าใช้จ่ายรายหัว เป็นต้น

9. การจัดทำแผนและการประมวลโครงการ ในรูปแบบระยะสั้น ระยะปานกลาง และแผนระยะยาวของโรงเรียน

10. การดำเนินการหรือการนำแผนออกปฏิบัติ

11. การติดตามควบคุมกำกับกับการดำเนินงานตามแผนซึ่งกำหนดไว้ การติดตามตรวจสอบและประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ผลงาน ปัญหาและอุปสรรคเพื่อการตัดสินใจปรับปรุงแก้ไข

12. การทบทวนแผน และการดำเนินการเพื่อปรับแผนในอนาคตหรือเพื่อสร้างแผนใหม่ต่อไป

จากคำจำกัดความของนักวิชาการดังกล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง การเตรียมการล่วงหน้าแล้วกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และที่รวดเร็วที่สุดเพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้



### ประโยชน์ของการวางแผน

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 23) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน การทำงานเป็นทีมก่อให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่คณะ
2. การปฏิบัติงานตามแผนย่อมก่อให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังเงิน กำลังคนและเวลา
3. ช่วยให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. แผนงานที่ก็จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ที่การงานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง
6. แผนงานที่ก็จะสามารถระดมกำลังคน และทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การมาใช้ได้อย่างดีโดยทั่วถึง
7. ช่วยในการขยายงานและการปรับปรุงองค์การดำเนินไปโดยสะดวกและรวดเร็ว

สรุปการวางแผนมีความสำคัญมากในเรื่องการวางแผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนของโรงเรียนประถมศึกษาที่เด่น การวางแผนจะทำให้โรงเรียนสามารถทราบข้อมูลต่าง ๆ ในด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ พร้อมทั้งการศึกษาปัญหาความต้องการของโรงเรียนที่จะต้องดำเนินการเพื่อพัฒนาโรงเรียนซึ่งจะทำให้สามารถพัฒนาโรงเรียนได้บรรลุผลเนื่องจากการวางแผนจะช่วยผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างดี

### การจัดองค์การ (Organizing)

ลูเทอร์ กุลิก (Luther Gulick 1937 : 28) ได้กล่าวถึงการจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปโครงสร้างหรือเค้าโครงของการบริหารโดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานย่อย หรือของตำแหน่งต่าง ๆ ของหน่วยงานให้ชัดเจนพร้อมด้วยกำหนดลักษณะและวิธีการปฏิบัติงานสัมพันธ์กันตามลำดับชั้นแห่งอำนาจหน้าที่ซึ่งต่างลดหลั่นกันลงไป

คูนท์ซ (Koontz O'Donnell 1972 : 240) ได้กล่าวถึงการจัดองค์การ หมายถึง การจัดรูปงาน หรือโครงสร้างการบริหารงานการกำหนดอำนาจหน้าที่ หรือตำแหน่ง



ต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างชัดเจนพร้อมทั้งลักษณะวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันตามลำดับแห่งอำนาจหน้าที่

มาลัย หุวะนันท (อ้างในกิติมา ปรีคคิลก 2529 : 27) โทกล่าวถึงการจัดองค์การ คือ การจัดระเบียบเกี่ยวกับสมาชิก หน้าที่ สถาบัน ขอบบังคับ หน้าที่ รายได้ และรายจ่ายและความคิดเห็น

กิติมา ปรีคคิลก (2529 : 27) โทกล่าวถึงการจัดองค์การ คือ การกำหนดหรือจัดวางระเบียบงานอันเป็นทางทำให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สำเร็จลุล่วงไปได้

จากคำจำกัดความของนักวิชาการที่กล่าวไว้นั้นพอสรุปได้ว่า การจัดองค์การ หมายถึง การจัดโครงสร้าง การใช้อุประเบียบข้อบังคับ ตลอดจนกลุ่บุคคลที่จะจัดการให้บุคคลในองค์การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์แห่งองค์การนั้น ๆ

### หลักในการจัดองค์การ

สตูป (Stoop อ้างใน วิทยา คูวิรัตน์ 2530 : 28) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดองค์การในโรงเรียน โดยจะต้องยึดถือหลักในการจัดตั้งดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียนชัดเจนและยอมรับร่วมกัน
2. การจัดองค์การ โรงเรียนต้องเปิดโอกาสให้เกิดภาวะผู้นำได้เสมอและกำหนดวิธีการติดต่อสื่อสาร ความเข้าใจไว้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างสัมพันธ์ภายในโรงเรียน
3. กำหนดให้มีการทำงานร่วมกันแบบประชาธิปไตย
4. กำหนดให้มีความยืดหยุ่นอย่างเหมาะสม สามารถเปลี่ยนแปลงปรับปรุงกับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้
5. องค์การในโรงเรียนจะต้องจัดตั้งขึ้นให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของการจัดการศึกษาที่กำหนดไว้
6. จะต้องมีมาตรการบางอย่างที่กระตุ้นหรือส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเข้มแข็ง มาตรการดังกล่าวต้องเป็นการบำรุงขวัญและกระตุ้นเตือนมิใช่การบังคับ เพื่อให้บุคลากรรักและพอใจที่จะปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดผลดีแก่หน่วยงาน

การจัดองค์การ เปรียบเสมือนการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทำงาน แสดงถึงการเชื่อมโยงในการประสานงาน เพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ



สรุปการจัดองค์การเปรียบเสมือนการกำหนดอำนาจหน้าที่ในการทำงานเป็นการเชื่อมโยงในการประสานงานเพื่อให้การบริหารงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความสำคัญอย่างยิ่ง การทำการบริหารด้านการจัดองค์การที่ผู้จะดำเนินการตามลำพังในโรงเรียนไม่สามารถนำโรงเรียนให้บรรลุเป้าประสงค์ได้เพราะการที่จะพัฒนาโรงเรียนให้คึกคักต้องมีการได้รับความช่วยเหลือจากบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งการจัดองค์การจึงจำเป็นต้องมอบอำนาจการประสานงาน และกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจนเพื่อบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนจะได้ดำเนินงานได้อย่างเต็มความสามารถ ซึ่งจะทำให้โรงเรียนบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้

### การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)

ลูเชอร์ กุลlick (Luther Gulick 1937 : 13) ได้กล่าวถึงการจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การบริหารงานอันเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ทุกประเภทของหน่วยงาน การบริหารงานบุคคลดังกล่าว รวมทั้งการแสวงหาคนมาทำงาน การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม และการพัฒนาบุคคลที่บรรจุแต่งตั้งไว้แล้ว การบำรุงขวัญ การเลื่อนขั้นและลดขั้น ตลอดจนการพิจารณาการโทษจากงาน และการบำรุงรักษาสภาพของการทำงานที่ดีและมีประสิทธิภาพให้คงอยู่ตลอดไป

คูนท์ซ (Koontz O'Donnell 1972 : 417) ได้กล่าวถึงการจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับงานบุคลากรในด้านการมอบหมายควมรับผิดชอบในการพัฒนา และรักษาสภาพการทำงานให้คงอยู่เสมอ

จันเดอร์ (Chandler and Paul 1955 : 5) กล่าวว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของคณะบุคคล คณะบุคคล (staff persannel) หมายถึง บุคคลทุกคนที่ถูกกำหนดไว้ในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะต้องสนใจที่จะทำการให้บรรลุจุดหมายทาง ๆ ขององค์การ

แวน (Van Zwall) กล่าวว่า เป็นกิจกรรมเฉพาะที่ซับซ้อนโดยมุ่งที่จะใช้ความพยายามให้พนักงานปฏิบัติงานให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุดตามจุดหมายของสถาบัน ความซับซ้อนเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารซึ่งจะเกี่ยวข้องกับเรื่องของการวางแผน การจัดองค์การ



การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การประสานงาน การรายงาน และการจัดงบประมาณ  
สิ่งเหล่านี้จะเกี่ยวข้องกับปัญหาของการบริหารงานบุคคลทั้งสิ้น

สรุปการจัดคนเข้าทำงาน นับเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของ  
หน่วยงานทุกประเภทจะมีประสิทธิภาพได้ตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือ  
ของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคน ทุกฝ่าย ผู้บริหารจึงควรเอาใจใส่กับบุคลากรในหน่วยงานให้อยู่  
ในสภาพที่จะปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ นับตั้งแต่การแสวงหา การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคคล  
และการให้ทุนจากงาน

การจัดคนเข้าทำงานเกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคลโดยตรง ซึ่งสโวลด์  
(Zwoll อ้างใน วิทยา คูวิรัตน์ 2530 : 31) ได้ให้หลักการในการบริหารบุคคลดังนี้

1. ต้องจัดให้มีความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน เพื่อให้ทุกคนได้ปฏิบัติงาน  
ในที่ที่มีความพอใจและมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาของโรงเรียนจะติดตามไปด้วย
2. นโยบายในด้านการบริหารบุคลากร ต้องเป็นนโยบายที่จัดให้เป็นไปตาม  
จุดประสงค์ของการศึกษา และจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ควรให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการกำหนด
3. การคัดเลือกบุคลากร ได้แก่ การรวบรวมรายละเอียดของผู้สมัคร การ  
ประเมินผลของผู้สมัคร และการจัดกระบวนการคัดเลือกต่าง ๆ
4. การจูงใจบุคลากรเข้าสู่หน่วยงาน ได้แก่ การปรับตัวเข้ากับชุมชน การ  
ปรับตัวเข้ากับหน่วยงาน การปรับตัวเข้ากับตำแหน่ง และการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน
5. การประเมินค่าบุคลากร โดยการกำหนดการประเมินค่าต่าง ๆ
6. การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง โดยให้บุคลากรเกิดความร่วมมือกันดี เกิดความ  
มั่นคง และความเป็นหนึ่งเดียวกัน
7. การให้เกิดความมั่นคงทางค่านิยมธุรกิจชีวิตส่วนตัว และความปลอดภัย  
ในหน้าที่การงาน
8. การให้ผลตอบแทนพิเศษแก่บุคลากร ที่นอกเหนือจากรายได้ประจำ และ  
รายได้ประจำให้เหมาะสมกับอัตราค่าครองชีพที่จะเป็น
9. การให้สวัสดิการต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากรด้านสุขภาพ  
อนามัย ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน
10. การให้ความรู้เพิ่มเติมขณะประจำการ ได้แก่ การสนับสนุนให้ได้รับการ



ศึกษาเพิ่มเติม การบริการด้านความรู้พิเศษให้ทันต่อความต้องการของบุคคล และความเข้ม  
อิสระทางวิชาการ

การจัดคนเข้าทำงานนับเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดต้องเกี่ยว  
ข้องกับคนซึ่งจะต้องมาทำงานร่วมกันโดยเฉพาะงานสัมพันธ์กับชุมชนนั้นก็ถือว่าเป็นงานยากใน  
การที่จะดำเนินการซึ่งจะทำให้งานและโรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าเพราะโรงเรียนประณ  
ศึกษาต้องการการอุดหนุนช่วยเหลือจากชุมชนอย่างมาก ฉะนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องคัด  
บุคลากรที่จะร่วมงานกับชุมชน และดึงบุคลากรจากชุมชนเข้ามาช่วยโรงเรียน

### การอำนวยการ (Directing)

ลูเชอร์ กุลิก (Luther Gulick 1937 : 13) ได้กล่าวถึงการอำนวยการ  
หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการหลังจากที่ได้วิเคราะห์และพิจารณางานโดยรอบคอบแล้ว รวมทั้ง  
การติดตามดูแลให้มีการปฏิบัติตามคำสั่งในฐานะผู้บริหาร เป็นผู้บังคับบัญชาหน่วยงาน

คุนทซ์ (Koontz O'Donnell 1972 : 499) ได้กล่าวถึงการอำนวยการ  
หมายถึง การดำเนินการในการตัดสินใจและการสั่งการให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่าง  
มีระเบียบแบบแผนทั้งในลักษณะทั่ว ๆ ไปและลักษณะเฉพาะรวมทั้งการให้การสนับสนุนใหม่ปฏิบัติ  
งานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สรุปการอำนวยการ เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์ การดำเนินการในการสั่งการให้  
กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปตามแผนงานที่ต้องการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตาม  
ที่ต้องการในการอำนวยการนี้ ฟริโป (Flippo อังโนวิทตา คูวีร์ทน์ 2530 : 35) ได้  
กล่าวถึงหลักการอำนวยการไว้ดังนี้

1. สืบสวนให้ข้อเท็จจริงและพิจารณาปัญหาเพื่อให้ทราบถึงความมุ่งหมายที่  
แท้จริงก่อน
2. พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหา โดยเลือกไว้สำหรับเป็นแนวทางพิจารณา  
ขั้นสุดท้าย 2 - 3 ประการ
3. รวบรวมข้อมูลและข่าวสาร เพื่อทำการวิเคราะห์เกี่ยวกับแนวทางแก้ปัญหา  
ที่ได้เลือกไว้



4. พิจารณาผลที่ผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกวิธีแก้ปัญหาอื่น ๆ แล้วเลือกวิธีการที่คาดว่าจะดีที่สุดเป็นแนวทางวินิจฉัยสั่งการต่อไป
5. กำหนดการและกำหนดวิธีปฏิบัติใหม่บรรลุตามการวินิจฉัยสั่งการนั้น ๆ ส่วนสมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 215 : 216) ได้ให้ข้อควรคำนึงในการวินิจฉัยสั่งการไว้ดังนี้

1. การวินิจฉัยสั่งการให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด
2. วินิจฉัยสั่งการให้มีลักษณะเป็นไปในทางกระจายอำนาจการบริหาร (Administrative decentralization) ได้แก่ ส่วนราชการต่าง ๆ ขององค์การมากที่สุด
3. วินิจฉัยสั่งการให้เป็นไปในทางที่สามารถปฏิบัติได้
4. จัดวางแผนในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้เพราะการวินิจฉัยสั่งการนั้นมักเป็นเรื่องที่ต้องผูกพันและเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย ดังนั้นจึงควรจะได้วางแผนปฏิบัติให้รัดกุม

สรุปการอำนวยความสะดวก เป็นหน้าที่สำคัญของนักบริหาร เนื่องจากนักบริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารต้องใช้ผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการ ซึ่งแต่ละตรวจตรา และตั้งใจให้ผู้นั้นสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่น งานอำนวยความสะดวกสำหรับงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพราะเป็นเรื่องสั่งการที่จะต้องกระทำเพื่อขอความร่วมมือจากชุมชน ประชาชนในชุมชนจะเข้าใจก็ด้วยการวินิจฉัยสั่งการซึ่งจะทำให้ชุมชนให้ความร่วมมือได้อย่างมาก

#### การควบคุม (Controlling)

คุนทซ์ (Harold Koontz 1972 : 580) ได้กล่าวถึงการควบคุม คือ การกำหนดมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลง แก้ไข การปรับปรุง หลังจากการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ได้มาตรฐานตามกำหนด

สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 147 - 148) ได้ให้ความหมายของการควบคุมไว้ว่า การควบคุมในการบริหาร หมายถึง ผู้บริหารหรือหัวหน้าจะต้องสอดส่อง ดูแล การปฏิบัติงาน



ของผู้ไต่บังคัมภีร์ชาติให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น เป็นระเบียบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 248) ได้ให้ความหมายของการควบคุมงานไว้ว่า การควบคุมงาน คือ การใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจตราว่าการดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานเพียงใดหรือไม่

ฟริปปโป (Flippo, Edwin 1970 : 417) ได้ให้ความหมายถึงการควบคุมไว้ดังนี้ "การควบคุมงานเป็นหน้าที่ผู้บริหารทุกระดับที่จะต้องเกี่ยวข้องอยู่เสมอ เช่น ในระดับที่สูงสุดขององค์การ ผู้บริหารสูงสุดต้องทำการประเมินผลการปฏิบัติงานคนต่าง ๆ และจะตรวจสอบความมีสิ่งใดบางอย่างที่ของการแก้ไข ในระดับที่ต่ำลงมาหัวหน้าผู้ควบคุมต่าง ๆ ก็จะต้องทำการควบคุมกิจกรรมที่คนงานไปปฏิบัติไปว่ามีความถูกต้องเพียงใดในทุกส่วนขององค์การ ฝ่ายบริหารจะต้องทำการตรวจสอบผลงานต่าง ๆ อยู่เสมอไม่มากนักน้อย"

เจริญผล สุวรรณโชติ (2519 : 211) ได้ให้ความหมายการควบคุมงานไว้ดังนี้ การควบคุมงาน หมายถึง การชี้มองเห็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การที่ไปปฏิบัติไปตามแผนหรือไม่ หากมีปัญหาจะค้นหาทางแก้ไขได้และทันทางที่

สรุปการควบคุมงาน หมายถึง การกำหนดมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลง แก้ไข ปรับปรุงหลังจากการเปลี่ยนแปลงโดยผู้บริหาร เป็นผู้สอดส่องดูแลการปฏิบัติงานของผู้ไต่บังคัมภีร์ชาติให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น เป็นระเบียบ เพื่อให้งานได้มาตรฐานตามกำหนด

### กระบวนการในการควบคุม

สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 148 - 149) ได้เสนอกระบวนการควบคุมงานไว้ดังนี้ กระบวนการในการควบคุม หมายถึง (1) การตรวจสอบ (2) การชี้แจง และ (3) การดัดแปลงแก้ไขข้อบกพร่อง ทั้ง 3 ประการนี้มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในการดำเนินการและการจัดการ

1. การตรวจสอบ จะต้องอาศัยการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน การวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงาน การดำเนินงานจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ และมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดอยู่ที่การวัดและการประเมินผลงาน



ปฏิญญา สาขร (2526 : 223) ได้กล่าวถึงการประเมินผลงานว่า การประเมินผลงานเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่องกันไปไม่ขาดสาย มีความจำเป็นสำหรับหน่วยงานทุกชนิด วัตถุประสงค์สำคัญของการประเมินผลงานก็คือการตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นในการประเมินผลงานจึงต้องเอาวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานมาเป็นบรรทัดฐานที่ใช้วัดหรือประเมินผลกระบวนการประเมินผลมีดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลให้แน่นอนว่า ต้องการประเมินผลงานอะไรบ้าง
2. กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน (Criteria) เช่น อย่างไรจึงจะดีกว่าที่มาก อย่างไรดีกว่าที่ และอย่างไรดีกว่าที่รอง
3. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ โดยอาศัยวิธีเลือกข้อมูลที่รักษุณตามแนวหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน
4. แปลข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 152 - 155) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปฏิญญา สาขร ดังนี้คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน คือ จะต้องกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ไว้ให้ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายโดยรวดเร็วและถูกต้อง
2. กำหนดแบบและกำหนดลักษณะงานที่จะประเมิน คือ เมื่อได้กำหนดวัตถุประสงค์แล้วจะต้องกำหนดวิธีที่จะใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยสร้างแบบประเมินขึ้นหากจำเป็น และในแบบควรกำหนดลักษณะงานที่ต้องการจะประเมินผลไว้ด้วย
3. กำหนดตัวผู้ประเมินและทำการอบรมผู้ทำการประเมิน เมื่อกำหนดแบบประเมินผลและลักษณะงานที่จะประเมินแล้วนั้น ต่อมาก็คือกำหนดตัวผู้ที่จะทำการประเมิน โดยปกติจะได้แก่ผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดของผู้ที่จะถูกประเมิน
4. กำหนดวิธีการประเมินผล ในขั้นนี้หน่วยงานจะต้องกำหนดวิธีประเมินว่าจะใช้การประเมินผลโดยวิธีใดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์





## ข้อควรคำนึงในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นมักจะมีโต้แย้งเกิดขึ้นเสมอระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ดังนั้นผู้ประเมินจึงควรระมัดระวังและพึงถึงข้อคิดต่อไปนี้ (สมพงษ์ เกษมนิสิน 2526 : 163)

1. แบบประเมินผลการปฏิบัติงานจะต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้มีหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกคน
  2. เมื่อทุกฝ่ายให้ความเห็นชอบในแบบประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วจะต้องยึดถือเป็นนโยบายและปฏิบัติโดยเคร่งครัดและทั่วถึง มิฉะนั้นแบบประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นก็จะมีสัมฤทธิ์ผล
  3. ก่อนที่จะนำวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับความเห็นชอบมาใช้ ควรจะชี้แจงให้ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานได้เข้าใจถึงแบบและวิธีการโดยถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติดำเนินไปในแนวเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อป้องกันการ เปรียบเทียบและวิจารณ์แนวปฏิบัติระหว่างบุคลากรในหน่วยงานเดียวกัน
  4. ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานควรจะได้รับ การฝึกอบรม ให้ความรู้ ความเข้าใจโดยถูกต้อง เพื่อสามารถปฏิบัติงานโดยไม่มีข้อผิดพลาด
  5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากเพื่อเป็นเครื่องมือในการพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรในหน่วยงานแล้ว ควรจะมีลักษณะเป็นไปในลักษณะของการสอนและงานแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วย
2. ชี้แนะ เมื่อผู้บริหารได้ทำการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานแล้วขั้นต่อไปก็ต้องนำผลนั้นไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในขั้นของการวางแผน จากการเปรียบเทียบจะทำให้ผู้บริหารมองความแตกต่างว่าผลงานอยู่ในระดับมาตรฐานหรือไม่ หากต่ำกว่าระดับมาตรฐานจะได้พิจารณาหาทางแก้ไขต่อไป
3. การแก้ไขข้อบกพร่อง ความสำคัญของการควบคุมอยู่ที่การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง การแก้ไขจะต้องกระทำในทันทีทันใด หากทิ้งไว้จะเป็นผลเสียต่อการบริหารงาน อาจทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการได้



### เทคนิคในการควบคุมงาน

การควบคุมงานที่คืบหน้าจะต้องจัดให้เป็นระบบแบ่งออกได้เป็น 3 ตอนคือ

1. การควบคุมล่วงหน้า เป็นการวางแผนควบคุมด้านการดำเนินงาน เป็นความพยายามในการหาทางป้องกันการ เบี่ยงเบนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย
2. การควบคุมปัจจุบัน เป็นการควบคุมในขณะที่กำลังดำเนินงานซึ่งจะต้องควบคุมให้เป็นไปตามแผน เพื่อจะไต่บรรลุเป้าประสงค์
3. การควบคุมหลังการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบครั้งสุดท้ายว่าการดำเนินงานนั้นเป็นไปตามแผนและบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

วิกนารต มานะกิจ (2519 : 241 - 245) ได้เสนอเทคนิคของการควบคุมงานไว้ 10 ประการคือ

1. การควบคุมต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของงาน งานใดที่มีความสำคัญมากควรจะมีระบบการควบคุมที่รัดกุม เหมาะสม ส่วนจุดประสงค์ในการควบคุมว่าควรจะมีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบผลงาน
2. การควบคุมจะต้องรายงานความเคลื่อนไหวได้ทันที การควบคุมที่คืบหน้าของรูขุมผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนทันที ก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งอันจะหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความเสียหายขึ้นได้
3. การควบคุมควรเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ผู้บริหารควรจะใช้ความสามารถในการควบคุมซึ่งทำให้ตนสามารถทำนายความคลาดเคลื่อนได้ทันที เพื่อทำการแก้ไขก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น
4. การควบคุมต้องระบุว่าข้อผิดพลาดใดบ้างที่ควรยกเว้น ความคลาดเคลื่อนจากมาตรฐานของกิจกรรมบางอย่างอาจจะมีความสำคัญไม่เท่ากัน การควบคุมจะต้องระมัดระวังไปว่าความผิดพลาดใดเป็นเรื่องที่สำคัญ
5. วิธีการควบคุม ควรมีการกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้จะ เป็นมาตรฐานกำหนดขึ้นในกระบวนการควบคุม และเป็นจุดมุ่งหมายสำหรับการปฏิบัติงานของทุกคน และจะเป็นมาตรฐานสำหรับวัดว่าผลการทำงานเป็นไปตามที่มุ่งหวังไว้หรือไม่



6. การควบคุมมีลักษณะยืดหยุ่น การจักรระบบการควบคุมที่มีลักษณะยืดหยุ่น ใต้นั้นจะต้องมีทางเลือกเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

7. การควบคุมควรจะเหมาะสมกับแบบขององค์การ การจักรองค์การเป็นการวางระเบียบให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การประสานงานโดยกำหนดว่าใครมีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบอย่างไร การวางระเบียบดังกล่าวมีความสำคัญที่จะนำมาซึ่งระบบการควบคุมด้วย ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการควบคุม คือ ผู้บริหารจะเป็นผู้มอบงานและมอบอำนาจหน้าที่แก่บุคคลในองค์การ และทำหน้าที่ควบคุมงานที่มอบหมายไปแล้วด้วย

8. การควบคุมควรมีลักษณะประหยัด การควบคุมจะมีลักษณะประหยัดหรือไม่ นั้นต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ซึ่งแตกต่างกันตามความสำคัญของกิจกรรม ค่าใช้จ่าย อาจเกิดขึ้นเนื่องจากไม่มีการควบคุม และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากการจักรให้มีระบบการควบคุมโดยวิธีงบประมาณที่สลับซับซ้อนอาจคุ้มค่าสำหรับธุรกิจใหญ่แต่ไม่ประหยัดสำหรับธุรกิจเล็ก ๆ เป็นต้น

9. การควบคุมควรจะเป็นที่เข้าใจแก่ปฏิบัติ ระบบการควบคุมจะไม่บังเกิดผลหากผู้บริหารหรือปฏิบัติกรไม่เข้าใจระบบการควบคุมและเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุม

10. การควบคุมควรจะสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้ การควบคุมที่ทันสมัยมีใช้เพียงแต่การค้นหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติเท่านั้น แต่ควรจะรู้ว่าความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นที่ใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และควรแก้ไขความผิดพลาดเหล่านั้นอย่างไรด้วย

การควบคุมงานนับว่าเป็นงานที่สำคัญของนักบริหาร การควบคุมงานมีใช้แต่เพียงใช้วิธีการให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนเท่านั้น หากยังต้องใช้ศิลปะในการบริหารเพื่อจะได้น้อมนำให้ผู้บริหารดำเนินการได้ประสบความสำเร็จ

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารนี้จะเห็นได้ว่า งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนับว่ามีความสำคัญอย่างมาก เพราะสภาพจริงโรงเรียนประถมศึกษานั้นกระจายอยู่เต็มพื้นที่ซึ่งจะทำให้โรงเรียนทั้งอยู่ในสภาพทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน และจากสภาพความจริงในปัจจุบันโรงเรียนประถมศึกษาจะมีสภาพเป็นโรงเรียนของหมู่บ้าน การได้



รับเงินจัตจสรรจากรัฐบาลให้กับทางโรงเรียนก็น้อยไม่พอที่จะนำเงินมาใช้จ่ายปรับปรุงโรงเรียน  
ได้อย่างเต็มที่ ถ้าหากผู้บริหารนำงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมาดำเนินการ  
อย่างจริงจังแล้วโรงเรียนจะได้รับการสนับสนุนทั้งกำลังทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน ซึ่ง  
จะได้นำไปพัฒนาการศึกษาต่อไป

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษากระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน  
ยังไม่มีผู้ใดทำไว้ แต่มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน  
ประถมศึกษาที่ได้อ้างถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

รังษี มหาพันธ์ ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดเทศบาลในภาคใต้ ปี 2517 พบว่า งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนนั้นส่วนใหญ่  
เห็นความสำคัญของงานด้านต่าง ๆ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ งานด้านบุคลากร  
งานธุรการ การเงินและบริการ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานด้านความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ปรีดา เชื้อตระกูล ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดเทศบาลในภาคกลาง ปี 2518 การวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความ  
สัมพันธ์กับชุมชน ผลของการวิจัยได้ข้อสรุปเกือบเป็นเอกฉันท์จากทุกกลุ่มประชากรว่า "โรง  
เรียนปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนน้อยที่สุด"

สมิทร หนูไพโรจน์ ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคใต้ ปี 2518 การวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนพบว่า "กลุ่มผู้บริหารมีความเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานด้านนี้  
มาก ส่วนกลุ่มนักวิชาการและกลุ่มประชาชนมีความเห็นว่าโรงเรียนปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับ  
น้อย"

กุลิศ บุญยากร ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดเทศบาลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี 2518 การวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้าน  
ความสัมพันธ์กับชุมชนนั้นพบว่า ผู้บริหาร นักวิชาการ และประชาชนเห็นว่างานด้านความ



สัมพันธ์กับชุมชนยังมีการปฏิทินน้อยมาก ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรม  
 ด้านต่าง ๆ เช่น การประชุมผู้ปกครอง การให้บริการด้านความรู้ และอาคารสถานที่ การ  
 ประชาสัมพันธ์ การประชุมกรรมการศึกษายู่ในระดับน้อยมาก เมื่อเป็นเช่นนี้ชุมชนกับโรงเรียน  
 จึงมีการร่วมมือและประสานงานกันน้อย ทำให้ชุมชนไม่เห็นคุณค่าของการศึกษาว่าก่อให้เกิด  
 ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าในทางเศรษฐกิจและสังคม ทั้งนี้ก็เพราะโรงเรียน  
 ปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนน้อยไปนั่นเอง

จันทร์ภาณี สงวนนาม ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา  
 ศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง ปี 2518 พบว่า โรงเรียนประถมศึกษา  
 สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง ส่วนใหญ่ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาในทุก ๆ  
 ด้านค่อนข้างมาก ยกเว้นงานในความสัมพันธ์กับชุมชน ที่ทั้งผู้บริหารและนักวิชาการต่างก็  
 มีความเห็นสอดคล้องกันว่า โรงเรียนยังปฏิบัติงานในค่านี้น้อย ส่วนความเห็นของ  
 ประชาชนส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาทุก ๆ ด้าน ค่อนข้างครบถ้วน  
 และสมบูรณ์ ยกเว้นในบางข้อเท่านั้น เช่น การเชิญวิทยากรในท้องถิ่นมาสอนนักเรียน การที่  
 โรงเรียนนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาสอนนักเรียน และการที่โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริม  
 ความรู้ทางวิชาการแก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้น ประชาชนมีความเห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติค่อนข้าง  
 น้อย

สุบรรณ จันทร์คุณา ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา  
 ศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคเหนือ ปี 2519 ในความสัมพันธ์กับชุมชน  
 พบว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคเหนือส่วนใหญ่ปฏิบัติ  
 งานบริหารการศึกษาในทุก ๆ ด้านค่อนข้างมาก ยกเว้นงานในความสัมพันธ์กับชุมชนที่  
 โรงเรียนยังปฏิบัติงานในค่านี้น้อย ส่วนที่ปฏิบัติมากที่สุดและรองลงไปตามลำดับได้  
 แก่ ค่านมูศลากร ค่านุชรการ ค่านวิชาการและค่านกิจการนักเรียน

พิษณุ สุจริตธรรม ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา  
 สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคเหนือ ปี 2519 พบว่า งานความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนประถม  
 ศึกษาปฏิบัติงานค่านี้นี้ยังไม่ดีพอ ทั้งนี้เนื่องมาจากสาเหตุต่าง ๆ ทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติ  
 งาน เช่น ขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ไม่เคยจัดกิจกรรมและบริการอันเป็นการส่งเสริมการ



อ่านการเขียนให้ประชาชนเลย ไม่มีสมาคมศิษย์เก่า ไม่มีสมาคมครู-ผู้ปกครอง ไม่ยอมรับข้อเสนอแนะความคิดเห็น และการมีส่วนร่วมในการวางนโยบายของประชาชนอีกด้วย สิ่งเหล่านี้จะเป็นอุปสรรคของความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

บัญชา นาคชัยเทพ ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคเหนือ ปี 2520 การวิจัยส่วนที่เกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนพบว่า "ความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีการประสานงานกันน้อยมาก ทำให้ขาดความสัมพันธ์ต่อกัน จึงทำให้ไม่เห็นคุณค่าของการศึกษาว่าก่อให้เกิดประโยชน์ พัฒนาชุมชนให้เจริญก้าวหน้าในทางเศรษฐกิจและสังคมเท่าที่ควร

วิชัย อุกษัธสารานู ได้ทำการศึกษางานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี 2521 การวิจัยในส่วนที่เกี่ยวกับงานความสัมพันธ์กับชุมชน จากผลการวิจัยงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภท ได้แก่ งานความสัมพันธ์ชุมชน งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียนและงานธุรการ การเงิน และบริการ ตามความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร นักวิชาการและประชาชน ปรากฏว่า "โรงเรียนในสังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือปฏิบัติงานด้านวิชาการ บุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงิน และบริการอยู่ในเกณฑ์มากหรือดี ส่วนงานในด้านความสัมพันธ์กับชุมชนโรงเรียนยังปรากฏอยู่ในเกณฑ์น้อย

จากการศึกษางานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น อาจสรุปได้ว่างานในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนประถมศึกษายังปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนด้านอื่น ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนประชาชนยังไม่เห็นความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนสมควรที่จะทำการศึกษาวิธีการบริหาร เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อให้ได้ผลงานที่เด่นต่อไป