

เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความหมายและบทบาทของการมัธยมศึกษา

ในความรู้สึกของประชาชนทั่ว ๆ ไป จะเข้าใจการมัธยมศึกษา แต่เพียงว่าเป็นการศึกษาที่รับช่วงต่อนักเรียนที่จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 แล้วมาเสริมให้ได้รับวิชาการสูงขึ้น สูงพอที่จะไปเรียนต่อในระดับมหาวิทยาลัยหรือเรียนในระดับอุดมศึกษา เพื่อให้มีวุฒิพอที่จะไปสมัครเรียนต่อวิชาชีพต่าง ๆ เท่านั้น ความเข้าใจนี้มีส่วนถูกต้องเพียงบางส่วนเท่านั้น ความจริงแล้วการมัศึกษามีขอบข่ายกว้างขวาง และมีความสำคัญต่อประเทศชาติมาก

พจนานุกรมศัพท์การศึกษาได้นิยาม "การมัธยมศึกษา" ไว้ว่าเป็น "การศึกษาในระยะที่นักเรียนอยู่ในวัยรุ่น ประมาณอายุระหว่าง 12 ถึง 20 ปี และเป็นการศึกษาที่นักเรียนสำเร็จออกไปแล้วสามารถเป็นพลเมืองดี ก่อมีอาชีพและมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อประเทศชาติ สามารถรวมอยู่กับผู้อื่นได้"¹

จะเห็นได้ว่า ไม่ได้กล่าวถึงการเรียนต่อในระดับอุดมศึกษาเลย เป็นการศึกษาเพียงเพื่อผลิตคนให้ออกไปเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและของประเทศชาติเท่านั้น ในความหมายที่ละเอียดของการมัศึกษานั้น แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปี พ.ศ.2503 กล่าวไว้ดังนี้

..... มัธยมศึกษาได้แก่ การศึกษาที่อาศัยประถมศึกษาเป็นพื้นฐาน มุ่งจะสำรวจและส่งเสริมความสนใจและความถนัดของเด็ก เพื่อให้มีความรู้และทักษะอย่างเพียงพอแก่การประกอบอาชีพ หรือมีพื้นฐานอันจำเป็นแก่การดำรงชีวิตหรือเพื่อการศึกษาที่สูงขึ้น แบ่งออกเป็น 2 ประโยค คือ ประโยคมัธยมศึกษาตอนต้นและ

¹ จรูญ มิสินทร์, พจนานุกรมศัพท์การศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2505), หน้า 529-530.

ประโยชน์ของศึกษาตอนปลาย การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาระดับที่คำนึงถึง
 เอกภาพจึงจัดเป็นสายสามัญเพื่อให้มีพื้นฐานความรู้ทั่วไปบ้าง และสายอาชีพเพื่อ
 ให้รู้จักชะในการประกอบอาชีพบ้าง อาจจัดสอนประโยชน์มัธยมศึกษาตอนต้น
 และมัธยมศึกษาตอนปลายในโรงเรียนเดียวกันก็ได้.....¹

จะเห็นได้ว่า นักการศึกษาไทยนั้นมีแนวคิดคล้ายกัน ส่วนนักการศึกษาต่างประเทศ
 กูด (Carter V. Good) ได้กล่าวถึง การมัธยมศึกษาไว้ 2 แนวคือ "ประการแรกหมายถึง
 ถึงการจัดการศึกษาทั้งของรัฐหรือของเอกชน ระหว่างชั้น 7-12 หรือ 9-12 โดยคำนึงถึง
 ความแตกต่างระหว่างบุคคล ความต้องการและความสนใจของนักเรียน ประการที่สองเป็น
 การศึกษาที่จัดให้ตามความต้องการของบุคคลในวัยรุ่น"²

ทัศนะของ กูด (Good) นั้น ถ้าเปรียบเทียบกับพจนานุกรมศัพท์การศึกษาแล้วจะ
 เห็นว่ามีส่วนที่สอดคล้องกันคือ เป็นการศึกษาสำหรับวัยรุ่น แต่ที่แตกต่างกันคือ เพื่อพัฒนาตัว
 นักเรียนมิใช่เพื่อความเป็นพลเมืองดี ในเรื่องเดียวกันนี้คณะกรรมการบุกเบิกการมัธยมศึกษา
 (Committee on the Prientative Secondary Education) แห่งสหรัฐอเมริกา
 กล่าวว่า

..... มัธยมศึกษาหมายถึง การศึกษาที่โรงเรียนจัดขึ้นโดยมุ่งหมายที่จะแนะนำ
 ส่งเสริมพัฒนาการของเด็กแต่ละคนที่โรงเรียนประถมศึกษาไม่สามารถจะจัดสิ่ง
 แวดล้อมให้ได้อย่างเพียงพอประการหนึ่ง และอีกประการหนึ่งสำหรับเด็กที่ยัง
 ไม่สามารถจะเข้าไปมีส่วนร่วมในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ หากไม่ได้รับการ
 อบรมแนะนำจากทางโรงเรียน หรือยังไม่พร้อมที่จะเข้าเรียนโรงเรียนอาชีว-
 ศึกษาหรือวิทยาลัยชั้นสูงได้.....³

¹ Ministry of Education, National Skleme of Education B.E.
 2503 3th ed., (Bangkok : E.T.O. Press, December, 1960), pp.3-4.

² Carter V. Good, Dictionary of Education (New York :
 McGraw-Hill Book Co., p. 364.

³ เกษม สุกหอม และ บำรุง กลัดเจริญ, มัธยมศึกษา (พิษณุโลก : โรงพิมพ์
 คันทรากุลไทย, 2516), หน้า 38.

แนวคิดนี้สอดคล้องกับแนวคิดของกู๊ด (Good) และใกล้เคียงกับคำจำกัดความที่แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปี 2503 ให้ไว้มาก แต่ได้เน้นความพร้อมของเด็กที่จะพ้นจากการศึกษาระดับนี้ไปต้องสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือสามารถศึกษาต่อได้

กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความหมายของการมัธยมศึกษา นั้น ไม่ว่าจะ เป็นนักการศึกษาไทยหรือของต่างประเทศก็ตามมีความเข้าใจ และมีแนวคิดที่ใกล้เคียงกัน คือ เป็นการศึกษาระดับมัธยมศึกษา การจัดการนั้นต้องคำนึงถึงความต้องการ ความถนัด ความแตกต่างระหว่างบุคคล เพื่อผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับนี้ เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม และสามารถประกอบอาชีพได้

จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษา

เมื่อพิจารณาถึงความหมายของการมัธยมศึกษาแล้วจะเห็นว่า การมัธยมศึกษาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับทุกสังคม ทุกประเทศ สังคมใดมอบภาระหนักให้ไว้กับการมัธยมศึกษา จะเห็นว่าการมัศึกษาก็จะต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย (Objective) ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามที่สังคมใดมอบหมายไว้ให้เพราะ "การบริหารงานต้องทำในขอบข่ายของจุดมุ่งหมาย (Objective) ด้านนอกเหนือจะทำให้ล้มเหลว"¹

แมคเคลียร์ และ เฮนเคลย์ (Lloyd E. McCleary and Stephen P. Henckley) ได้ให้จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาไว้ 6 ประการ กล่าวคือ

1. เพื่อพัฒนา เชาวปัญญา ลักษณะนิสัย และบุคลิกภาพ
2. เพื่อจัดให้มีพื้นฐานความรู้จำเป็นและความนึกเกี่ยวกับวัฒนธรรมของตนและชาติอื่น
3. เพื่อส่งเสริมให้มีความร่วมมือ ร่วมใจกัน ทางสังคมและการเมือง มีความจงรักภักดีต่ออุดมการณ์ประชาธิปไตย

¹ วิจิตร ศรีสอาน, "การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา", คำบรรยายวิชา 416 702 การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ปี 2517 (อัคราเนา).

4. เพื่อการเตรียมตัวในการประกอบอาชีพ
5. เพื่อส่งเสริมให้มีอนามัยทั้งร่างกายและจิตใจ
6. เพื่อพัฒนาความสามารถในการพัฒนาตนเองให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์¹

จะเห็นว่า นักวิชาการทั้ง 2 ท่าน ได้ตั้งจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาในอุดมคติไว้กว้างขวางมาก ลุคและคณะ (Lueck and Other) ซึ่งเป็นนักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งก็ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมัธยมศึกษาในอุดมคติไว้ 6 ประการเช่นเดียวกัน กล่าวคือ

1. เพื่อสุขภาพสวัสดิภาพและความแข็งแรง
2. เพื่อให้เข้าใจสิทธิและหน้าที่ของพลเมือง
3. เพื่อให้สามารถปรับปรุงตนเข้ากับอาชีพได้ดี
4. เพื่อให้มีพลังความคิดและสามารถในการติดต่อสื่อสาร
5. เพื่อให้สามารถในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคม
6. เพื่อให้มีค่านิยมทางศีลธรรมและจริยธรรม²

003291

พอจะสรุปได้ว่า นักวิชาการได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาในอุดมคติไว้คล้ายคลึงกันคือ จุดมุ่งหมายเพื่อจะพัฒนาตัวบุคคลให้มีทัศนคติที่ดีทางสุขภาพทั้งทางกายและจิตใจ สามารถประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้ และพัฒนาให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม คือมีศีลธรรมอันดี รู้จักสิทธิและหน้าที่ของตนเองในสังคมประชาธิปไตยและสามารถจะสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจสามารถประสานสัมพันธ์ให้เกิดสันติภาพขึ้นในสังคม

¹ Lloyd E. McCleary and Stephen P. Henckley, "Theoretical Base of Professional Practice", in Secondary School Administration (New York : Dodd Mead and Company, 1965), p. 25.

จุดมุ่งหมายเชิงปฏิบัติการ

จุดมุ่งหมายเชิงกล่าวนาแล้วนั้น เป็นจุดมุ่งหมายในอุดมคติของนักวิชาการ ส่วนจุดมุ่งหมายที่นำมาใช้ในการปฏิบัติการนั้นมีผู้เสนอไว้คล้ายกันและใกล้เคียงกับจุดมุ่งหมายในอุดมคติ กล่าวคือสมาคมการศึกษาแห่งชาติ (N.E.A.) ของสหรัฐอเมริกาได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการมัธยมศึกษาไว้ 7 ประการคือ

1. มุ่งให้มีความสุขอนามัยแข็งแรง โดยปลูกฝังให้นักเรียนมีความรู้ทางด้านสุขภาพอนามัย ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ผักผ่อนสุนทรีย์ที่ดี ให้อุจการส่งเสริมสาธารณสุข โดยสอนวิชาสุขศึกษาและวิชาพลานามัยให้โดยล
2. มุ่งที่ให้ความรู้เบื้องต้นมากพอที่จะเป็นรากฐานในการศึกษาชั้นสูงขึ้นไป ในขั้นนี้ให้ความรู้ซึ่งเป็นพื้นฐานเบื้องต้นสูงกว่าชั้นประถมศึกษา นั่นคือ ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรู้เกี่ยวกับวิชาสามัญ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สังคม และภาษา เป็นต้น
3. มุ่งให้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว โดยปลูกฝังให้นักเรียนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของครอบครัว ความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในครอบครัว จากนั้นต้องให้ความรู้ที่จำเป็นที่จะเจริญเติบโตขึ้น ว่าต้องทำหน้าที่พ่อแม่ แม่บ้านที่ดีด้วย
4. มุ่งให้มีความรู้ด้านวิชาชีพโดย เรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งจะสอนวิชาชีพให้แก่ นักเรียนเพื่อจะได้ออกไปประกอบอาชีพช่วยเหลือตนเองได้ เพราะผู้ที่จบมัธยมศึกษาทุกคนเชื่อว่า จะศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาได้ เขาเหล่านั้นจะต้องมีทัศนคติต่องานอาชีพ เขาจะได้สำรวจตนเองว่าเหมาะสมกับอาชีพเพียงใด
5. มุ่งให้เป็นพลเมืองดี โดยปลูกฝังให้นักเรียนเกิดความรู้สึกรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม ประเทศชาติในฐานะที่ตนเป็นสมาชิกของชุมชน ของสังคม และของประเทศ โดยสอนวิชาหน้าที่พลเมืองให้โดยล ส่งเสริมให้สนใจต่อบัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่และบังเกิดขึ้นในสังคมที่ตนอยู่ มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา ปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายบ้านเมือง และมีทัศนคติที่ดีต่อการปกครองแบบประชาธิปไตย

6. มุ่งให้รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์โดยจะต้องฝึกอบรมิให้นักเรียนเห็นคุณค่าของเวลา เพราะปกติทุกคนจะมีเวลาว่างซึ่งใช้ไปโดยเปล่าประโยชน์ ควรจะจัดสรรให้เวลาว่างเหล่านี้เป็นประโยชน์ทั้งร่างกายและจิตใจ และอาจส่งเสริมให้มีงานอดิเรกค่านิยมอันหนึ่งที่มีประโยชน์

7. มุ่งให้มีความประพฤติดี มีศีลธรรม จรรยา โดยปลูกฝังให้นักเรียนมีศีลธรรม จรรยา มีหลักศาสนาประจำใจ มีความประพฤติที่ดีงาม ตามที่สังคมปรารถนา¹

สมาคมการศึกษาแห่งชาติสหรัฐอเมริกาได้กล่าวถึงวิธีการที่จะปฏิบัติได้อย่างละเอียดจนกระทั่งเสนอรายวิชาที่จะทำการสอนในระดับนี้ให้โดยผลตามจุดหมาย และยังได้เน้นเป็นพิเศษนอกเหนือจากจุดหมายในอุดมคติเสนอไว้ คือ เรื่องการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ซึ่งเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของสังคม และให้เด็กวันนี้อาจใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

สำหรับประเทศไทยนี้กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดจุดหมายเชิงปฏิบัติการของการมัธยมศึกษาทั้งตอนต้นและตอนปลายไว้เหมือนของสหรัฐอเมริกาทุกประการ กล่าวคือ

1. เพื่อให้มีการศึกษาทั่วไปเหมาะสมแก่วัยและสภาพของสังคมในปัจจุบัน รวมทั้งให้ได้มีโอกาสสำรวจความสนใจหรือความถนัดพิเศษ และส่งเสริมให้ไปทางนั้น ๆ
2. เพื่อให้มีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ตลอดจนให้มีส่วนช่วยส่งเสริมการสาธารณสุขของประชาชน
3. เพื่อให้เป็นพลเมืองที่มีทัศนคติอันพึงปรารถนา สามารถอยู่และร่วมทำงานกับหมู่คณะได้ควยก็

¹ Rudyard K. Bent and Henry H. Kronenberg, Principle of Secondary Education (New York : McGraw-Hill Book Co., 1961), pp. 39-41.

4. เพื่อให้ได้มีความรู้และทักษะอันเพียงพอแก่การประกอบอาชีพ หรือมีพื้นฐานความรู้ อันจำเป็นแก่การฝึกงานหรือศึกษาต่อ¹

จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาของไทยในปัจจุบันนี้เมื่อเปรียบเทียบกับจุดมุ่งหมายในอดีตมาแล้ว ดูจะขาดเรื่องศีลธรรม จรรยาไป และเมื่อเปรียบเทียบกับจุดมุ่งหมายของสมาคมการศึกษาแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา แม้จะเหมือนทุกประการแต่ยังขาดสาระสำคัญไปถึง 4 ประการ คือ ขาดการเน้นเรื่องการเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และเรื่องศีลธรรมจรรยา แม้แต่เรื่องการให้มีโอกาสของสหรัฐอเมริกา นั้น เน้นให้สามารถประกอบอาชีพอย่างช่วยเหลือตนเองได้ แก่ของประเทศไทยเพียงให้เป็นพื้นฐานในการฝึกอบรมต่อเท่านั้น

จุดมุ่งหมายใหม่ของการมัธยมศึกษา

จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาได้ถูกพัฒนาให้เหมาะสมกับกาลสมัย สภาพแวดล้อม มาโดยตลอด เมื่อ 10 ปีที่ผ่านมาเอง เดล (Davis E. Dale) ได้เสนอจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาไว้ 7 ประการคือ

1. การมัธยมศึกษาต้องมุ่งส่งเสริมการพัฒนาการของแต่ละบุคคลให้รู้จักช่วยเหลือตนเองได้มากที่สุด
2. จะต้องส่งเสริมสติปัญญาของแต่ละบุคคลให้เจริญถึงขีดสุด
3. ต้องส่งเสริมให้แต่ละบุคคลเป็นพลเมืองที่ดีที่สุด
4. จะต้องจัดเพื่อส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในชีวิต และมีสุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิตอันสมบูรณ์

¹ กระทรวงศึกษาธิการ, หลักสูตรมัธยมศึกษาตอนต้น ตอนปลาย พุทธศักราช 2503 (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2514), หน้า 2.

5. การมัธยมศึกษาจะต้องจัดเพื่อส่งเสริมปรับปรุงคนให้มีศีลธรรม จรรยาอันดีงาม
6. ต้องจัดให้ทุกคนได้ทราบซึ่งถึงความสำคัญของครอบครัว
7. ต้องจัดเพื่อช่วยให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะ ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีในการประกอบอาชีพ¹

จุดมุ่งหมายใหม่ความทันสมัยของเดลด (Dale) นี้ ส่วนใหญ่ยังเหมือนกับจุดมุ่งหมายในอุดมคติ เพียงแต่เพิ่มการพัฒนาการทางสติปัญญาสูงสุดของแต่ละบุคคล สำหรับจุดมุ่งหมายใหม่ของการมัธยมศึกษาของไทยนั้น คณะกรรมการวางพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษาได้เสนอจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาไทยในอนาคตโดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

1. เพื่อพัฒนาบุคคล

- ก. การศึกษากวรมุ่งพัฒนาชีวิตเด็กในวันนี้ ซึ่งอยู่ในระยะวัยรุ่นให้สามารถค้นพบความสามารถ ความถนัดของตน และมีความมั่นใจในตัวเอง
- ข. การศึกษาของเด็กวัยนี้ควรส่งเสริมให้เด็กใฝ่รู้ สามารถหาความรู้ท้อไปช่วยตนเอง วิเคราะห์ปัญหาเป็น คิดเป็นอย่างมีระเบียบ และมีความริเริ่มสร้างสรรค์
- ค. ควรมุ่งสร้างนิสัยและวินัยในการทำงาน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติงานได้จริง มีความมานะพากเพียร และให้รู้จักวิธีทำงานโดยยึดหลักการประหยัด ทั้งในด้านค่าใช้จ่าย เนื้อที่ แรงงานและเวลา ส่งเสริมการทำงานเป็นหมู่คณะ และรู้จักใช้เวลาว่างในทางที่เป็นประโยชน์
- ง. ส่งเสริมให้สามารถนำความรู้ไปใช้กับการปรับปรุงการดำรงชีวิตส่วนตัวและครอบครัวได้เป็นอย่างดี
- จ. ส่งเสริมสุขภาพพลานามัยให้สมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ ให้เป็นผู้มีวัฒนธรรมและศีลธรรม

¹ Davis E. Dale, "Focus on Secondary Education", in Introduction to Principle and Practic (Chicago : Scott Foresman and Company, 1966), p. 466.

ฉ. ให้เป็นผู้มีความเข้าใจในคุณค่าของชีวิตมนุษยชาติโดยส่วนร่วม และส่งเสริมความเข้าใจและมีความเมตตาจิตต่อมวลมนุษย์ โดยไม่คำนึงถึงความแตกต่างในเรื่องชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม

2. เพื่อท้องถิ่น

ก. ให้ผู้เรียนรู้สึกรับผิดชอบ และรู้สึกว่าตนมีภาระหน้าที่ต่อสังคม ผลประโยชน์ของตนขึ้นอยู่กับส่วนรวม โดยเฉพาะท้องถิ่นของตน

ข. ให้ผู้เรียนรักท้องถิ่น และถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องบำรุงรักษา รู้จักใช้ สงวน และทำนุบำรุงทรัพยากรธรรมชาติในท้องถิ่น และรู้จักการแก้ปัญหาส่วนรวมของชุมชนชนที่ตนอาศัยอยู่

ค. ให้สามารถรักษา ถ่ายทอด และปรับปรุงขนบธรรมเนียมประเพณีของท้องถิ่นให้เหมาะสมกับความจำเป็นของกาลสมัย

ง. ให้สามารถค้นพบความหวังในท้องถิ่นและนำความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการประกอบอาชีพและเศรษฐกิจของท้องถิ่นให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

3. เพื่อชาติ

ก. ควรจัดการศึกษาให้ผู้เรียนได้รู้จักใช้สิทธิ หน้าที่ และความรับผิดชอบของพลเมืองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

ข. ควรให้ผู้เรียนมีความรู้สึกภูมิใจในความเป็นไทยและหวงแหนอธิปไตยของชาติ

ค. ให้มีความสำนึกในทางกร เมือง มีความสนใจและเข้าใจในระบอบการปกครองเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม ให้ตระหนักถึงปัญหาที่ประเทศชาติกำลังประสบอยู่ รู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ควรเสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อสังคมและประเทศชาติ

ง. ให้รู้จักคุณค่าของศิลปและวัฒนธรรมส่วนคิ่งามของชาติ รู้จักอนุรักษ์ และเสริมสร้างมรดกทางวัฒนธรรมของชาติ

จ. ให้รู้จักรักความสุจริต ยุติธรรม รู้จักร่วมมือร่วมใจจัดปัญหาการเอาโรคเอาเปรียบ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม¹

¹ คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา, การปฏิรูปการศึกษา หน้า 107-108.

จุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาในอนาคตของไทยนั้น ครอบคลุมจุดมุ่งหมายของการมัธยมศึกษาไว้อย่างครบถ้วน และยังสอดคล้องกับปัญหาและวัฒนธรรมต่าง ๆ ของชาติไทยเราอย่างยิ่ง และ "เป็นที่น่ายินดีว่าจากอุดมคติเหล่านี้จะได้มีการนำไปปฏิบัติ"¹

หน้าที่ของการมัธยมศึกษา

การที่การมัธยมศึกษาจะปฏิบัติงานตามที่สังคมมอบให้ได้ตรงตามวัตถุประสงค์นั้น นักการมัธยมศึกษาจะต้องรู้หน้าที่และบทบาทของตนเอง หน้าที่ของการมัศึกษานั้น เบนท์และครอนเนเบอร์ก (Bent and Kronenberg) ได้จำแนกไว้ว่ามี 6 ประการ โดยเขารวบรวมจากหนังสือหลายเล่ม เช่น จากหนังสือ Principle of Secondary Education ของ Alexander Englis และ Secondary Function ของ Thomas H. Briggs และ J. Paul Leonard รวมทั้งบทความเรื่อง The Unique Function of Education in American Democracy โดย Education Policies Commission, N.E.A. ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. Adaptive Function คือ ทำหน้าที่อบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของเขา และช่วยให้เขาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอได้
2. Integration Function คือ ทำหน้าที่ให้นักเรียนคิดและกระทำในแบบของประชาธิปไตย และเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก แบ่งชั้นวรรณะ สามารถทำงานร่วมกันได้ดี หน้าที่อันนี้ถือว่าเป็นหน้าที่สำคัญยิ่ง โรงเรียนเป็นแหล่งที่จะช่วยทำให้เกิดบูรณาการอย่างเต็มที่

¹ สัมภาษณ์, ประยุทธ์ ทหารแก้ว, ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 1 มีนาคม 2519.

3. Differentiating Function คือ ทำหน้าที่ส่งเสริมในส่วนที่นักเรียน มีความแตกต่างกัน เพื่อปลูกฝังความเป็นตัวของตัวเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง การมีความคิดที่อิสระ

4. Democratizing Function คือ ทำหน้าที่ฝึกฝนอบรมเด็กหนุ่มสาวให้เป็น ประชาธิปไตย ซึ่งมีความมุ่งหมายสำคัญ 2 ประการคือ เพื่อขจัดความคิดเรื่องแบ่งชนชั้นประการ หนึ่งและสร้างไว้ซึ่งการปกครองแบบประชาธิปไตยอีกประการหนึ่ง

5. Prepare for Future Study คือ ทำหน้าที่เตรียมนักเรียนให้ สามารถศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นคือ อุดมศึกษา

6. Exploration คือ ทำหน้าที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้สำรวจสมรรถวิสัย ความสามารถ ความสนใจ ความต้องการ และความถนัดตามธรรมชาติของตนเอง เพื่อโรงเรียน จะได้จัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน¹

เมื่อพิจารณาโดยละเอียดแล้วจะเห็นว่า หน้าที่ของการมัธยมศึกษาตามทัศนะของ เบเนท์ และครอเนนเบอร์ก มุ่งเน้นการสร้างสมาคมที่สำคัญสำหรับสังคมประชาธิปไตย จึงยังครอบคลุมจุด มุ่งหมายของการมัธยมศึกษายังไม่ครบถ้วน เช่น เรื่องการส่งเสริมสุขภาพทั้งทางร่างกายและจิตใจ การมีศีลธรรมจรยาอันดีงามของนักเรียน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับสมาชิกทุกคนของทุกสังคม และ อีกประการหนึ่งที่ขาดไปคือ การปลูกฝังให้นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ อาจเป็นเพราะในสหรัฐ อเมริกาแรงงานของชาติมีระดับการศึกษาสูง การผลิตแรงงานจึงมิใช่หน้าที่ของการมัธยมศึกษา แต่ในประเทศที่กำลังพัฒนาแล้วอยากจะทำว่าการผลิตแรงงานระดับกลางซึ่งเป็นแรงงานที่สำคัญ ที่สุดเป็นภาระและหน้าที่ของการมัธยมศึกษา

¹ วรวิทย์ วสันตรากร, ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตรสยาม, 2518), หน้า 15.

"...การบริหาร เป็นกระบวนการสร้างบูรณาการแห่งความสามารถของบุคคล และเป็นการนำประโยชน์จากวัสดุสิ่งของและอุปกรณ์ต่าง ๆ มาใช้อย่างเหมาะสม เพื่อช่วยให้การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และไม่เพียงแต่มุ่งพัฒนาเยาวชนของชาติเท่านั้น ยังมุ่งให้เกิดการพัฒนาบุคคลต่าง ๆ ของโรงเรียนอีกด้วย..."¹

จะเห็นว่าการบริหารการศึกษาที่สมบูรณ์แบบนั้น มีขอบข่ายกว้างขวางมาก และการบริหารการศึกษาก็มีเอกลักษณ์ในตัวเองแตกต่างไปจากการบริหารงานประเภทอื่น ๆ เนื่องจากประการแรกความมุ่งหมายของการศึกษาไม่หวังผลกำไรในรูปวัตถุ มุ่งให้คนเกิดการพัฒนาการเท่านั้น ประการที่สองคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกรจัดการศึกษาหรือครู-อาจารย์นั้นก็เป็นผู้มีทัศนคติแตกต่างไปจากคนของหน่วยงานอื่น ๆ คนที่มาให้บริการส่วนใหญ่ก็เป็นผู้เยาว์ ประการที่สามกรรมวิธีในการผลิตนั้นเป็นการถ่ายทอดความรู้ ฉะนั้นผู้ที่ผ่านการอบรมโดยตรงก็เป็นการยากที่จะจัดทำไต่ถาม ประการสุดท้ายผลิตผลของโรงเรียนก็คือเด็ก เด็กที่มีชีวิตจิตใจและมีคุณสมบัติแตกต่างไปจากเดิม²

ในการบริหารโรงเรียนจึงแตกต่างไปจากการบริหารงานประเภทอื่น ๆ ดังกล่าว อย่างไรก็ตาม การก็ตามการบริหารงานโรงเรียนหรือผู้บริหารงานอื่นใดก็ตามก็ ตัวหัวหน้างานนั้นมีความสำคัญมากเพราะ "หัวหน้างานเป็นหลักสำคัญ คุณภาพและลักษณะของหัวหน้างานมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของสถาบัน และมีผลสะท้อนต่อผลงานและการปฏิบัติงานในองค์กร"³ ด้วย เพราะหัวหน้างานจะเป็นผู้ดำเนินการ "ให้เกิดการนำเอาทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุ เครื่องมือ เครื่องจักร

¹ Chester W. Harris, Encyclopledia of Educational Research (New York : Macmillan Company, 1960), p. 19.

² วิจิตร ศรีสอาน, "บทบาทของผู้บริหารในการปรับปรุงและส่งเสริมงานวิชาการ", การบริหารโรงเรียน (เอกสารประกอบคำบรรยายในการประชุมทางวิชาการของสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, ครั้งที่ 2, 2518), หน้า 2-3. (อัครสาเนา)

³ อาษา เมฆสุวรรณ, "ประมุขศิลป์ ศิลปการเป็นหัวหน้างาน", ใน หลักบริหาร กรมการปกครอง ผู้รวบรวม, (พระนคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2509), หน้า 194.

เครื่องใช้และเวลา ฯลฯ เพื่อให้ได้มาซึ่งการบรรลุเป้าหมายส่วนรวมขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและประหยัด"¹ วัฒนา สุตรสุวรรณ กล่าวไว้ว่า "ถ้าจะวิเคราะห์หน้าที่ของหัวหน้างานหรือผู้บริหาร องค์การทุกชนิดกันแล้ว จะมีหน้าที่สำคัญอยู่ 2 ประการคือ O และ M (Organization และ Management) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการแบ่งหน่วยงานและการประสานงานของหน่วยงาน เป็นส่วนใหญ่"²

ฉะนั้นในการบริหารการศึกษาจึงมีหน้าที่หลักอยู่ 2 ประการคือ การบริหารงานและการจัดองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การระดับโรงเรียน หรือโครงสร้างระบบบริหารภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ จะต้องคำนึงถึง เพราะ "โรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติ คือหน้าเอานโยบาย นำเอาหลักสูตร ซึ่งหน่วยงานระดับชาติวางไว้ให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเราจะรู้วาระบบบริหารทั้งหมดจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใดขึ้นอยู่กับระบบบริหารในโรงเรียน"³

โครงสร้างระบบบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในโรงเรียนนั้นนอกจากตัวผู้บริหารโรงเรียนแล้วยังมีครู-อาจารย์ นักเรียน คนงาน การโรง ร่วมกันปฏิบัติงานอยู่ในการที่จะทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเกิดความสุขในการทำงานนั้น ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในการจัดหน่วยงาน กำหนดอำนาจหน้าที่ประจำบุคคลหรือตำแหน่งให้

¹บุญ พูนพดด้วงวิทยากร, การบริหารงานบุคคล : หัวหน้างานกับประสิทธิภาพขององค์การ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แพร่พิทยาอินเตอร์เนชั่นแนล, 2517), หน้า 171.

²วัฒนา สุตรสุวรรณ, ร.ค., หลักการปรับปรุงงาน (พระนคร : โรงพิมพ์รวมมิตรไทย, 2515), หน้า 84.

³วิจิตร ศรีสอ้าน, "บทบาทของผู้บริหารในการปรับปรุงและส่งเสริมงานวิชาการ", การบริหารโรงเรียน หน้า 4.

แน่นอนลงไป ถ้าผู้บริหารเข้าใจลักษณะและวิธีการจัดองค์การเป็นอย่างดีแล้ว จะช่วยให้ผู้ร่วมงานทุกคนรวมกำลังกันปฏิบัติงานได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ความมุ่งหมาย และหน้าที่ของหน่วยงาน ถ้าการจัดองค์การและการกำหนดอำนาจหน้าที่ภายในหน่วยงาน ไม่มีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจนแน่นอนและรัดกุมแล้ว เป็นการยากที่การทำงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้

ความหมายขององค์การ

องค์การ (Organization) หรือโครงสร้างระบบบริหารนั้น แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า "องค์การคือหน่วยของสังคมหรือหน่วยงานซึ่งมีบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมมือกันให้บริการและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการกระทำที่เกี่ยวข้องเนื่องกับวัสดุในการผลิต คำว่าองค์การมักหมายความว่า อาคาร วัสดุอุปกรณ์ แรงงานมนุษย์และการจัดบริการกิจการของอาคารนั้น ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย"¹ กมล ชูทรัพย์ ได้ให้นิยามขององค์การไว้ใกล้เคียงกับของแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) มาก โดยกล่าวว่า "การจัดองค์การหมายความถึงกระบวนการที่จัดตั้งขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะสามารถทำให้การประกอบการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้"² การที่จะพิจารณาว่า กลุ่มบุคคลหรือหน่วยของสังคมใดเป็นองค์การได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญขององค์การได้นั้นจะต้องมีลักษณะสำคัญขององค์การ 3 ประการคือ

1. มีการแบ่งงานกันทำ แบ่งอำนาจและความรับผิดชอบในการสื่อสารระหว่างกันอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

¹ Max Weber, The Theory of the Social and Economic Organization (New York : The Free Press, 1966), pp. 221-222.

² กมล ชูทรัพย์ และ เสถียร เหลืองอร่าม, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, 2516), หน้า 43.

2. มีศูนย์กลางอำนาจจะเป็นแห่งเดียวหรือหลายแห่งที่จะคอยประสานงาน ควบคุมงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมาย และต้องทำหน้าที่ประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขปัญหาตลอดเวลา

3. มีการปรับเปลี่ยนบุคลากรได้ตามความเหมาะสมขององค์การ และมีการให้ความสำคัญ ความชอบ และการลงโทษบุคลากรได้ค้ำย¹

องค์การแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ องค์การแบบเป็นทางการ และองค์การแบบไม่เป็นทางการ

องค์การแบบเป็นทางการ

องค์การแบบเป็นทางการ หรือองค์การที่เป็นระเบียบแบบแผนหรือองค์การแบบรูปนัย (Formal Organization) นั้น บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ได้นิยามไว้ว่า "หมายถึงความร่วมมือกันระหว่างบุคคลหลายคน บุคคลเหล่านี้มีความตั้งใจ มีความตั้งใจจริง มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ในการเข้ามาร่วมมือดำเนินการ"² วิทยุ สาทร นักบริหาร การศึกษาได้ให้ความหมายว่า "การจัดองค์การหมายถึงกระบวนการจัดระบบการทำงานทั้งหมด ทั้ง ภายในองค์การหรือสำนักงาน โดยกำหนดลักษณะของตำแหน่ง งาน วิธีการปฏิบัติ ขอบเขต และ อำนาจหน้าที่ และการประสานงานระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ให้แน่นอน เพื่อให้การทำงานขององค์ การดำเนินไปอย่างมีระเบียบ"³ พรณี ประเสริฐวงศ์ และคณะ ได้ศึกษาถึงหน่วยงานธุรกิจ

¹ Amitai Etzioni, Modern Organization (Engle Wood Cliff, New York : Prentice Hall, 1968), p. 734.

² วิทยุ สาทร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 106.

³ กมล ชูทรัพย์ และ เสถียร เหลืองอร่าม, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, 2516), หน้า 89.

ได้ให้ความหมายไว้ใกล้เคียงกับ ภิญโญ สาทร มาก และครอบคลุมความหมายขององค์การแบบ
 รูปนัยอย่างครบถ้วน และเสนอว่าองค์ประกอบขององค์การนั้นมี 2 ส่วน กล่าวคือ องค์การคือ
 กระบวนการในการรวบรวมและแบ่งงานที่จะต้องทำเป็นหมวดหมู่ โดยจำกัดขอบเขตของการ
 ทำงาน การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ตลอดจนการกำหนดข้อบังคับวิธีการปฏิบัติ
 ในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างดีที่สุดและมีประสิทธิภาพที่สุด
 ดังนั้นกล่าวได้ว่า องค์การนี้อาจแยกออกได้ 2 แง่

1. หมายถึง โครงสร้างขององค์การ (Organization Structure) ซึ่ง
 แสดงถึงความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันระหว่างหน้าที่กับบุคคลที่ทำงาน
2. หมายถึง การกำหนดหรือจัดวางระเบียบงานหรือการจัดองค์การ (Organization)
 อันเป็นทางทำให้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าสำเร็จลงได้¹

จะเห็นได้ว่า แนวความคิดของ พรณี ประเสริฐวงษ์ และคณะในคำความหมายนั้น
 ครอบคลุมหมดทั้งของ บาร์นาร์ด และ ภิญโญ สาทร ส่วนในด้านลักษณะสำคัญขององค์ประกอบ
 นั้นได้ครอบคลุมของ เอชอีไอนิ ไว้ และยังเพิ่มเติมอีกว่ามีโครงสร้างขององค์การด้วย

หลักในการจัดองค์การย่อยนั้น เออวิค (Urwick) ได้เขียนหลักในการจัดองค์การ
 ไว้ 10 ประการ ใช้ชื่อว่า Urwick's Ten Principle โดยเขียนไว้ใน Not on the
 Theory of Organization ในหนังสือ Organization Building ดังนี้

1. หลักวัตถุประสงค์ หน่วยงานทุกหน่วยจะต้องมีวัตถุประสงค์ของตัวเองไว้อย่างแน่นอน
 ว่า จะทำอะไรบ้าง
2. หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง คนงานควรได้รับมอบหมายให้ทำงานตาม
 ความถนัดแก่เพียงหน้าที่เดียว
3. หลักการประสานงาน ต้องมีการร่วมมือกันในระหว่างผู้เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด

¹พรณี ประเสริฐวงษ์ และคณะ, การจัดองค์การและการบริหาร (กรุงเทพ-
 มหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2515), หน้า 168-169.

4. หลักการบังคับบัญชา ต้องมีการกำหนดอำนาจในการบังคับบัญชาของแต่ละคนไว้ อย่างชัดเจน
5. หลักความรับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาจะต้องกล้ารับผิดชอบต่อการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนอย่างเต็มที่
6. หลักการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ อำนาจการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ให้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร
7. หลักการโต้ตอบและติดต่อ ตำแหน่งทุกตำแหน่งจะต้องมีการโต้ตอบประสานกัน
8. หลักขอบเขตการควบคุม ผู้บังคับบัญชาผู้หนึ่งไม่ควรจะควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาเกิน 6 คน
9. หลักสมมูลย์ คือจะต้องมอบหมายให้หน่วยงานย่อยทำงานให้สมมูลย์กัน กล่าวคือ ปริมาณงานควรให้ใกล้เคียงกัน
10. หลักความต่อเนื่อง กล่าวคือ การบริหารงานควรเป็นการกระทำที่ต่อเนื่องไม่ไร้ท่า ๆ หยุด ๆ¹

ในเรื่องหลักการดังกล่าวนี้ วิทยุ สารธร ได้ให้หลักการในการจัดไว้ 7 ประการ บางอย่างสอดคล้องกับแนวของ เออร์วิค แต่บางอย่างก็แตกต่างกันออกไป กล่าวคือ

1. จะต้องจัดสายบังคับบัญชาและการติดต่อสื่อสารระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ให้แน่นอนลงไป และให้บุคลากรในองค์กรทราบอย่างชัดเจน การแต่งตั้งบุคคลใด ดำรงตำแหน่งอะไร มีหน้าที่อะไรบ้าง ต้องสัมพันธ์กับหน่วยใด กำหนดไว้ตรงใจของแผนภูมิ
2. จะต้องให้รู้แนลงไปว่า ใครเป็นผู้บังคับบัญชา ใครบ้างใครขึ้นตรงกับใคร หรือสังกัดหน่วยใด มีใครรับผิดชอบบังคับบัญชา ต้องให้รู้แน่นอนกันลงไป การติดต่อรายงานเรื่องต่าง ๆ จะสั่งให้ผ่านใคร ต้องให้รู้กันโดยทั่วถึง

¹ คิม ประชุมพดท์ และ อิศระ สุวรรณบล, ประบวนการบริหาร (พระนคร : โรงพิมพ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์แห่งประเทศไทย, 2514), หน้า 179-180.

3. การติดต่อสื่อสารสัมพันธ์จะต้องพยายามให้สั้นที่สุด ไม่วกวน จนฝ่ายปฏิบัติกับฝ่าย
สั่งการห่างเหินกันไป หรือข่าวสารบิดเบือน

4. การติดต่อสั่งงานหรือการสื่อสารภายในองค์การ ต้องทำตามลำดับขั้นและเต็มอัตรา
เพื่อให้ทุกคนทราบว่าหัวหน้าสายงานหรือผู้บริหารระดับกลางทุกระดับมีอำนาจและมีความหมาย

5. หัวหน้าสายหรือผู้บริหารระดับกลางหรือระดับต่ำทุกคน ควรมีความสามารถเฉพาะ
ตำแหน่งอย่างแท้จริง ผู้บริหารระดับยิ่งสูงเท่าใด ยิ่งต้องมีความสามารถทั่วไปมากเท่านั้น

6. สายการบังคับบัญชาและสายการสัมพันธ์ติดต่อสื่อสาร ควรปฏิบัติหน้าที่ต่อเนื่องไม่ขาด
สาย ไม่ปล่อยให้ตำแหน่งว่างทุกองค์การควรมีวิธีการฝึกอบรมให้มี "ตัวตายตัวแทน"

7. การจัดองค์การต้องคำนึงเสมอว่าเมื่อมีการมอบหมายให้ผู้ใดรับผิดชอบสิ่งใด เขาควรมี
อำนาจในการบริหารงานนั้น ทุกคนควรได้รับทราบว่าคน ๆ นี้รับผิดชอบงานนี้¹

จะเห็นว่าแนวคิดของ เออร์วิค กับ ญิญู สารท ใกล้เคียงกันมาก ของ ญิญู
สารท แตกต่างไปจาก เออร์วิค 3 ประการคือ หลักวัตถุประสงค์ หลักการกำหนดตำแหน่งหน้าที่
และหลักสมมุติของงาน

สำหรับบุคคลในองค์การนั้น ญิญู สารท ได้วิเคราะห์ออกมาว่ามี 3 ประการคือ
"ฝ่ายปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา (Line) ฝ่ายที่ปรึกษาในค่านวิชาการและการปกครอง
(Staff) และฝ่ายบริการ และให้ความช่วยเหลือทั่วไป เพื่อความสะดวกของฝ่ายอื่น
(Auxilliary)"²

รูปแบบหรือโครงสร้างขององค์การ ญิญู สารท ได้สรุปว่าน่าจะแบ่งออกได้เป็น
3 รูปแบบ

¹ ญิญู สารท, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิวัฒนาพานิช,
2516), หน้า 151-152.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 132.

1. องค์การที่มีโครงสร้างเป็นสายบังคับบัญชาสายเดียว คือ บุคลากรแต่ละคนรายงานต่อหัวหน้าคนเดียวทุกสายงาน การปฏิบัติงานไม่ต้องเกี่ยวข้องกับสายอื่น หัวหน้าทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานระหว่างสายแต่เพียงผู้เดียว

2. องค์การที่มีโครงสร้างแบ่งสายสัมพันธ์กันตามหน้าที่และลักษณะงาน องค์การประเภทนี้บุคลากรจะแบ่งกันรับผิดชอบงานเป็นเรื่อง ๆ ไป บางที่หน่วยงานเดียวต้องรายงานต่อหัวหน้าหรือหน่วยงานที่สูงกว่าถึง 2 คน หรือ 2 หน่วย

3. องค์การที่แบ่งสายงานเป็น 2 สายคือ สายงานประจำกับสายงานที่ปรึกษา คือมีฝ่ายปฏิบัติงานประจำตามปกติ ซึ่งมีการบังคับบัญชาลดหลั่นกันลงมาโดยอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าเพียงคนเดียว และสายงานของผู้ชำนาญ มีหน้าที่ให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าของฝ่ายปฏิบัติงานประจำ ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชา ต้องรายงานหัวหน้าของฝ่ายปฏิบัติงานประจำ ซึ่งเขาอาจวินิจฉัยไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอ และไม่สั่งการตามเสนอก็ได้¹

การจัดโครงสร้างในการบริหารภายในโรงเรียนนั้น ย่อมจะปรับปรุงให้เหมาะสมกับขนาดความสะดวกของโรงเรียนได้แก่เช่น ในสหรัฐอเมริกา เบนท์กล่าวว่า "โรงเรียนขนาดเล็กมีครูใหญ่รับผิดชอบเพียงคนเดียวหรือมีผู้ช่วยรับผิดชอบรองไปอีก 1 คน ก็ได้ หรือโรงเรียนใหญ่การบริหารอาจทำในรูปของคณะกรรมการและมีผู้ช่วยหลายคนก็ได้"²

สำหรับโครงสร้างระบบบริหารภายในโรงเรียนนั้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดขอบข่ายในการบรรจุแต่งตั้งผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

¹ ภิญ โสธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 133-137.

² Rudyard K. Bent and Lloyd E. McCleary, Administration of Secondary School (U.S.A. : McGraw-Hill Sirils in Education, 1960), pp. 61-63.

1. โรงเรียนใดที่เปิดสอนตั้งแต่ 9 ห้องเรียนขึ้นไป และมีจำนวนนักเรียนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าห้องละ 35 คน หรือสอนถึงขั้นเตรียมอุดมศึกษา หรือมีนักเรียนประจำไม่ต่ำกว่า 100 คนขึ้นไป มีผู้ช่วยได้ 1 คน
2. โรงเรียนใดที่เปิดสอนตั้งแต่ 18 ห้องเรียนขึ้นไป และมีจำนวนนักเรียนเฉลี่ยห้องละ 35 คน หรือมีนักเรียนประจำตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป ให้มีผู้ช่วยได้ 2 คน
3. โรงเรียนใดที่เปิดสอนตั้งแต่ 30 ห้องเรียนขึ้นไป และมีจำนวนนักเรียนเฉลี่ยไม่ต่ำกว่าห้องละ 35 คน หรือมีนักเรียนประจำตั้งแต่ 300 คนขึ้นไป ให้มีผู้ช่วยได้ 3 คน¹

ฉะนั้นจะเห็นได้ว่า ถ้าโรงเรียนสามารถจัดองค์การแบบรูปนัยต่าง ๆ ขึ้นไม่ว่าจะเป็นไปตามแนวที่ทางราชการกำหนด หรือกำหนดขึ้นเอง เพื่อเป็นการภายในอย่างมีระเบียบแบบแผน และสามารถควบคุมให้เป็นไปตามหลักการยอมรับ ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเป้าหมาย ประหยัด ตัดความยุ่งยาก เกิดความสะดวกในการปกครองของผู้บังคับบัญชา การติดตามผลสะดวก ในการประสานงานในทางกลับกัน ถ้าหากไม่ได้จัดไว้เป็นอย่างดีหรือมีได้ควบคุมให้เป็นไปตามแบบแผนก็จะก่อให้เกิดปัญหามากมาย ขาดบูรณาการในการทำงาน ขวัญในการทำงานของบุคลากรจะต่ำลงในที่สุดจะทำให้งานขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

องค์การแบบไม่เป็นทางการ

องค์การแบบไม่เป็นทางการ หรือองค์การที่ไม่มีแบบแผน หรือองค์การแบบรูปนัย (Informal Organization)

¹ กรมสามัญศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, หลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และผู้ช่วยผู้อำนวยการ หนังสือที่ ศธ. 12017/2505 ลงวันที่ 24 สิงหาคม 2505. (อัครสำเนา)

แม้ว่าผู้บริหารจะหวังและพยายามควบคุมให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร เป็นไปแบบเป็นทางการก็ตาม "แต่ในเบื้องหลังนั้น คนมีอำนาจไม่เท่ากันเพราะบุคลากรในองค์กรให้ความนับถือและความรักแก่เขาไม่เท่ากัน ทำให้คนมีอำนาจต่างกัน หรือจะเรียกว่ามีอำนาจนอกระบบ (Informal power)" ¹ แอมแดงในขณะที่ทำงานอยู่ด้วยเสมอ ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวถึงองค์กรอรูปนัยนี้ว่า

... เป็นองค์กรที่ไม่มีระเบียบแบบแผน เป็นการรวมกันอย่างง่าย ๆ ไม่แน่นอน ไม่มีความคล่องตัว ไม่มีมีกฎเกณฑ์ระเบียบที่บังคับไว้ ไม่มีการระบุถึงสิ่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน หรือเป็นทางการ อาจเปลี่ยนแปลงไปทางหนึ่งทางใดก็ได้ โดยไม่จำเป็นต้องมีพิธีรีตอง ลักษณะของกลุ่มหรือการทำงานของกลุ่ม อาจเปลี่ยนแปลงได้หลายวิธีแล้วแต่กลไกของกลุ่มจะพาไป หรือแล้วแต่ความต้องการของกลุ่มเป็นการยากที่จะทราบว่า จะเข้าไปสมทบได้เมื่อใด มีลักษณะสัมพันธ์กับเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ ควบคุมก็ยาก ไม่สามารถจะจำกัดขอบเขตได้ สมาชิกอาจมีความสัมพันธ์กันทางจิตใจโดยไม่รู้ตัว²

หน้าที่ขององค์กรแบบไม่เป็นทางการนั้น กมล ชูทรัพย์ กล่าวว่า โดยสรุปแล้วมี 3 ประการคือ "ปกป้องรักษาพัฒนาของกลุ่ม มีหน้าที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และมีหน้าที่ควบคุมสังคม"³

¹ วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 139.

² ธงชัย สันติวงษ์, องค์กรและการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : บริษัทสำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2516), หน้า 206.

³ กมล ชูทรัพย์ และ เสถียร เหลืองอร่าม, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : แพร่พิทยา, 2516), หน้า 110.

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารถ้ามุ่งแต่ความสำคัญขององค์การหรือโครงสร้างระบบบริหารแต่แบบรูปนัยโดยละเอียด หรือมองข้ามองค์การแบบรูปนัย การบริหารอาจเกิดความล้มเหลวได้ เพราะบางองค์การรูปนัยบางองค์การอาจก่อปัญหาขึ้นได้

งานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องกระทำนอกเหนือจากการจัดองค์การภายใน และควบคุมให้เป็นไปตามหลักการ เพื่อให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคืองานบริหารการศึกษา ซึ่งหมายถึงงานทุกชนิดที่มีในโรงเรียน

กิจกรรมของครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนนั้น เอคมันสันและคณะ (T.B.Edmonson, J. Roemer, F.L. Bacon) กล่าวไว้อย่างละเอียดว่ามีถึง 43 ประการคือ

1. เลือกครูและจัดสอน
2. การจัดทำตารางสอน จัดครูสอนแทนครูประจำวัน หลังจากได้รับรายละเอียดที่จำเป็นแล้ว
3. ช่วยครูในการตัดสินใจและการทำงานเกี่ยวกับนโยบายของโรงเรียน
4. วางแผนเปิดและปิดเรียนประจำปี
5. วางแผนกิจกรรมที่สัมพันธ์กับชุมชน
6. นิเทศงานเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมกิจกรรมนักเรียน
7. สอบถามและเข้าร่วมประชุมกับศิษษาธิการ คณะกรรมการการศึกษา และเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาเกี่ยวกับงานธุรการ
8. ติดตามปรึกษาหารือกับชุมชน สังคม และพิจารณาคำแนะนำของส่วนกลางในการปรับปรุงโปรแกรมการเรียน
9. เข้าร่วมในการวางแผน การจัดโปรแกรมการเรียน และโปรแกรมการนิเทศ
10. นิเทศงานเกี่ยวกับนอกหรือในห้องเรียนให้กับครู

11. นิเทศงานเกี่ยวกับกีฬา การจัดกิจกรรม การประชุมและกิจกรรมอื่น ๆ
12. ต้อนรับผู้ปกครองหรือผู้มาเยือนเพื่ออภิปรายเกี่ยวกับปัญหาในโรงเรียน
13. ให้คำปรึกษาแก่ครูและนักเรียน
14. แนะนำนวัตกรรมใหม่ ๆ การทดลองและการวิจัยใหม่ ๆ
15. วางแผนและนิเทศ ทดสอบ ประเมินผล และปรับปรุงโปรแกรมการเรียนการสอนของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความจริงที่ได้จากการวัดผลโปรแกรมการเรียน
16. ช่วยประสานงานด้านสังคม สุขภาพ การพักผ่อนหย่อนใจ และการบริการชุมชน
17. ช่วยเหลือและให้คำแนะนำต่อครู หรือนักเรียนเมื่อเขาอยู่ในภาวะอันตราย
18. หาทางและวิธีปฏิบัติในการช่วยเหลือเด็กที่เรียนอ่อน
19. ศึกษาถึงสาเหตุของเด็กสอบตกเพื่อหาทางช่วยเหลือ
20. ตรวจสอบการขาดงานและความเฉื่อยชาในการทำงาน
21. ตอบแบบสอบถามและโต้ตอบหนังสือ
22. ทำหนังสือรับรองให้นักเรียนที่จบไปแล้วหรือจะไปสมัครงาน
23. ร่วมมือกับหน่วยงานในชุมชนที่มาติดต่อ
24. จัดและตรวจสอบวัสดุครุภัณฑ์
25. ทำรายงานสู่ชุมชน เมือง และข้าราชการของรัฐ
26. ลงทะเบียนเครื่องมือเครื่องใช้และวางหลักการใช้
27. ให้คำแนะนำกับผู้มาติดต่อโรงเรียนหรือผู้มาตรวจโรงเรียน
28. จัดทำงบประมาณการเงินของโรงเรียนพร้อมทั้งเก็บและตรวจสอบหลักฐานของงบประมาณ บัญชี หรือตรวจบัญชีพัสดุครุภัณฑ์
29. เชื้อเชื้อในใบเสร็จและจ่ายเงินของโรงเรียนหรือตรวจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ
30. ช่วยบริการให้ร้านค้าอาหารและเครื่องพิมพ์
31. ตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่องใช้จำพวกแสง เสียง ความร้อน และน้ำ
32. ร่วมประชุมทางวิชาชีพและร่วมอภิปราย

33. ติดตามและศึกษารายงานการศึกษาเก่า ๆ และติดตามความเคลื่อนไหวทางการมัธยมศึกษา
34. จัดและเข้าร่วมประชุมกลุ่มโรงเรียน
35. ช่วยเลือกแบบเรียน หนังสือห้องสมุด อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา แผนที่ รูปภาพ และอุปกรณ์การสอนอื่น ๆ
36. ควบคุมการท่างานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของกฎหมาย
37. ปราบปรามในที่ประชุมโรงเรียน ชุมนวม โฮมรูม และการอบรมนักเรียน
38. รายงานผลการไปประชุมให้โรงเรียนทราบ
39. ช่วยสภานักเรียน นักเรียนชั้นสูงสุด และกลุ่มต่าง ๆ ในโรงเรียนเกี่ยวกับปัญหาพิเศษต่าง ๆ
40. วางแผนเกี่ยวกับโครงการสำคัญ เช่น วันการศึกษา สัปดาห์แห่งหนังสือ วันความเข้าใจอันดีของโรงเรียน โดยช่วยแนะนำและชี้แนะ
41. อำนวยความสะดวกและให้คำปรึกษาในการแนะนำ
42. นิเทศวิธีหลยไฟไหม้และกิจกรรมที่เกี่ยวกับความปลอดภัยต่าง ๆ
43. ให้บริการอย่างมีระเบียบแก่บุคลากรต่าง ๆ ในโรงเรียน¹

จะเห็นได้ว่าแม้ เอกชนสัน ใต้พิ จารณงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างละเอียดแล้วก็ตามแต่ยังขาดงานคานการรับนักเรียน การทะนุบำรุงอาคาร การเปิดโอกาสให้ชุมชนมาใช้บริการในโรงเรียนและการจัดสวัสดิการครู

¹ J.B. Edmonson, Joseph Roumer and Francis L. Bacon, The Administration of the Modern Secondary School (New York : The Macmillan Company, 1960), pp. 87-89.

ฟิสก์ (Robert S. Fisk) ได้ให้ทัศนะว่างานบริหารโรงเรียนมี 4 ประเภทคือ "งานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ งานด้านวิชาการหรืองานที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาและงานด้านบริหารบุคคลนับตั้งแต่ การแสวงหา บรรจุ พัฒนา และการปรับปรุงครู ตลอดจนการให้ทุนออกจากงาน และงานด้านการบริหารงานธุรการ การเงิน การจัดหาอาคารสถานที่ บริเวณ และบริการต่าง ๆ"¹

ฟิสก์ได้ให้ความสำคัญของงานการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ไว้เป็นอันดับแรก เป็นที่น่าสังเกตว่าเกี่ยวกับกิจการนักรเรียนนั้นมีได้กล่าวไว้ซึ่งต่างกับแนวคิดของ มิลเลอร์ (Van Miller) ซึ่งกล่าวว่า "งานของผู้บริหารการศึกษาจะต้องปฏิบัติมี 8 ประการ คือ การวางโครงการด้านการเรียนการสอน ด้านกิจการนักเรียน ด้านบุคลากรในโรงเรียน ทั้งครูและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ด้านอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ การเงิน และงานธุรการ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน การวางแผนและการประเมินผลและค่านส่งเสริมการบริการ เช่น การขนส่งนักเรียน อาหารกลางวัน เป็นต้น"²

มิลเลอร์นั้นกล่าวว่า งานด้านการวางโครงการด้านการเรียนการสอนสำคัญเป็นอันดับแรก ส่วนความคิดอื่น ๆ นั้น สอดคล้องกัน สำหรับนักรศึกษาไทยนั้น วิทยุ สาธร กล่าวว่ามี 7 ประการคือ "การสอนและการพัฒนาการหรือการใช้หลักสูตร การบริหารกิจการนักเรียน การสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารบุคลากรโรงเรียน การบริหารอาคารสถานที่และบริเวณ การจัดหาอาคาร และโครงสร้างของโรงเรียน การบริหารการเงินและงานธุรการต่าง ๆ"³

¹ Robert S. Fisk, "The Task of Educational Administration", in Administration Behavior in Education ed. R.S. Campbell, and R.T. Gregg, (New York : Harper and Row, 1957), pp. 211-225.

² Van Miller, The Public Administration of American School (New York : The Macmillan Company, 1965), pp. 500-505.

³ วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนา-พานิช, 2516), หน้า 446.

แนวคิดของ วิทยุ สาธาร นั้นสอดคล้องกับมิลเลอร์ที่ให้ความสำคัญของการสอนเป็นอันดับแรก แต่แตกต่างออกไปก็คือ การจัดองค์การและโครงสร้างภายในโรงเรียน พน์ส หันนาคินท์ มีแนวความคิดคล้ายกับของมิลเลอร์ และ วิทยุ สาธาร มาก ต่างกันแต่เพียงงานเกี่ยวกับนักเรียนเท่านั้น ซึ่งไม่ได้อธิบายไว้ พน์ส หันนาคินท์ กล่าวว่างานบริหารการศึกษาของครูใหญ่มี 3 ประการคือ งานด้านวิชาการ คือ ส่วนที่เกี่ยวกับตัวครูและส่วนที่เกี่ยวกับหลักสูตรการสอน งานด้านบริการนักเรียน และงานด้านบริการและธุรการทั่วไป¹

ถ้าพิจารณาจะพบว่าแม้ พน์ส หันนาคินท์ จะกล่าวว่ามีเพียง 3 ประการใหญ่แต่ก็ครอบคลุมมัธยมศึกษาที่กล่าวมาแล้วอย่างครบถ้วน ในต่างประเทศนั้นได้มีการวิจัยถึงประเภทของงานบริหาร ตลอดจนน้ำหนักของความรับผิดชอบต่องานนั้น ๆ ของผู้บริหาร สมิทและคณะ

(Smith and Other) สรุปว่าผู้บริหารนั้นรับผิดชอบงาน 7 อย่างคือ

งานในหน้าที่ทั่ว ๆ ไปที่ควรทำประมาณร้อยละ 5

งานบริหารครูและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ ประมาณร้อยละ 20

งานการบริหารหลักสูตรประมาณร้อยละ 40

งานบริหารการเงินประมาณร้อยละ 5

งานบริหารเกี่ยวกับนักเรียนประมาณร้อยละ 20

งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชนประมาณร้อยละ 5²

¹พน์ส หันนาคินท์, หลักบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 49-50.

²Edward W. Smith, Stanly W. Krown and Mark M. Athinson, The Educator Encyclopedia (New York : Prentice Hall, 1961), p. 170.

งานวิจัยอีกชิ้นหนึ่งที่วิจัยในเรื่องเวลาที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้ในการทำกิจกรรมในการบริหารโรงเรียน ซึ่งได้ผลแตกต่างไปจากงานวิจัยชิ้นแรกบ้างกล่าวคือ

งานบริหารประมาณร้อยละ 40

งานนิเทศประมาณร้อยละ 27

งานแนะแนวประมาณร้อยละ 10

งานธุรการประมาณร้อยละ 9

งานสัมพันธ์กับชุมชนประมาณร้อยละ 8¹

จะเห็นได้ว่า นักการศึกษาได้กำหนดขอบข่ายของงานบริหารการศึกษาโดยหลักใหญ่แล้วใกล้เคียงกันมาก แตกต่างกันเฉพาะส่วนปลีกย่อยเท่านั้น ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่ามี 5 ประการ ตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ
2. งานบริหารบุคคล
3. งานบริหารกิจการนักเรียน
4. งานบริหารธุรการการเงินและบริการ
5. งานบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน

โดยมีรายละเอียดโดยสรุปดังต่อไปนี้

การบริหารงานวิชาการ

"การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญเป็นอันดับแรกของสถาบันการศึกษาประเภทต่าง ๆ สถาบันจะดีหรือเลว ขึ้นอยู่กับฝ่ายวิชาการ ถ้าฝ่ายวิชาการอ่อนสิ่งต่าง ๆ ด้านอื่นก็

1

จะอ่อนตามไปด้วย"¹ จะเห็นได้ว่างานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน เพราะหน้าที่ หรือจุดมุ่งหมายของโรงเรียนก็คือ การสอน ฉะนั้นผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญของงานวิชาการ เป็นพิเศษ

ความหมายงานการบริหารวิชาการ ภิญโญ สาธร กล่าวว่า "หมายถึงการจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการสอนนักเรียนให้มี ประสิทธิภาพตรงเป้าหมายของการศึกษา"² ในเรื่องความหมายนี้ วิลเลียม (Stanley W. William) ได้กล่าวถึงงานของครูใหญ่ในค่านวิชาการว่า "ได้แก่การจัดครูเข้าสอน บริการ ให้ครูมีขวัญดี ดำเนินการเกี่ยวกับหลักสูตรปรับปรุงโครงการสอนและการจัดการการสอน"³

จะเห็นได้ว่า ภิญโญ สาธร ได้อธิบายไว้อย่างกว้างแต่ วิลเลียม ได้ให้รายละเอียดไว้มากกว่า ส่วน พนิส หันนาคินท์ ให้คำอธิบายไว้ครอบคลุมทั้งของ ภิญโญ สาธร และของวิลเลียม โดยกล่าวไว้เป็น 2 นัยคือ

¹ หน่วยงานนิเทศน์, กรมการฝึกหัดครู, "หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ", หลักการบริหารโรงเรียนค่านวิชาการ (ธนบุรี : โรงพิมพ์บรรหาร, 2505), หน้า 7-8.

² ภิญโญ สาธร, "การบริหารงานค่านวิชาการ", วารสารวิสามัญศึกษา (ตุลาคม 2515) : 15.

³ Stanley W. William, Educational Administration in Secondary School (U.S.A. : Malt Rinehart and Winston, 1964), p. 121.

... งานด้านวิชาการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตัวครู คือ พยายามหาครูที่เข้ามาทำการสอน การจัดแผนงาที่ การปฐมนิเทศ การสร้างน้ำใจการทำงานให้คณะครู ส่งเสริมความสามารถ การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูทั่ว ๆ ไป และงานนิเทศการสอน ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร และการสอนนั้น ได้แก่ การเลือกเนื้อหาหลักสูตร การแบ่งทำประมวลการสอน การจัดทำตารางสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดห้องสมุดและการวัดผล การศึกษาของเด็ก¹

จะเห็นได้ว่า พันัส หันนาคินทร์ อธิบายควบคู่ไปกับงานบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างแยกกันไม่ออกสำหรับองค์ประกอบของงานวิชาการ นอกจากนี้ พันัส หันนาคินทร์ กล่าวแล้ว เอกวิทย์ ฌ ถलग กล่าวเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ว่า "ได้แก่การควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การจัดฝึกอบรมครูประจำการ เผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยและค้นคว้า การประเมินมาตรฐานโรงเรียน"²

จากแนวคิดดังกล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการก็คือ กิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและปรับปรุงแก้ไขการเรียนการสอนนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ และตรงตามจุดมุ่งหมายอันได้แก่ การควบคุม ปรับปรุงหลักสูตรการสอน การปรับปรุงการสอน การทำคู่มือครู การหาแบบเรียน การฝึกอบรมครูประจำการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยค้นคว้าปัญหาในโรงเรียน การจัดห้องสมุด อุปกรณ์การสอน การนิเทศการสอน และ การจัดทำตารางสอน

¹ พันัส หันนาคินทร์, หลักบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 49.

² เอกวิทย์ ฌ ถलग, "การบริหารงานวิชาการ", รายงานการประชุมผู้ตรวจการศึกษาและศึกษาธิการจังหวัด (พระนคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2516), หน้า 113.

การบริหารงานวิชาการ วิธีการนั้นเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะเกิดการปฏิบัติงานได้ตรง
วัตถุประสงค์ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับวิธีการบริหารงานวิชาการว่า

... นิยมการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่งานวิชาการ
อย่างเต็มที่ เพื่อสร้างเสรีภาพทางวิชาการ อันจะเป็นผลให้เกิดความรู้และ
วิธีการใหม่ ๆ ทำให้องค์การบริหารหรือโรงเรียนก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง
แค่นั้นทีเดียวกับผู้บริหารต้องรับผิดชอบทุกสิ่งในองค์การจะยังคงมีอำนาจในการ
ตัดสินใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น...

ทัศนะนี้สอดคล้องกับ ภิญโญ สาทร เป็นอย่างยิ่ง ซึ่งกล่าวว่า "ในการบริหารงาน
วิชาการนั้น ครูใหญ่หรือผู้บริหารโดยทั่วไปควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้ครูทุกคน ผู้
บริหารการศึกษาทำหน้าที่กระตุ้นให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสอนนักเรียนทุกคน ขยันขันแข็งในการ
ทำงานอย่างเต็มที่และออกพบ"²

แนวคิดของทั้ง 2 ท่าน เป็นแนวคิดที่ดียิ่ง เพราะลำพังผู้บริหารเองยังต้องมั่งงานค้ำ
อื่น ๆ อีกมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ผู้บริหารก็จะยังไม่สามารถจะควบคุม
ดูแลได้อย่างทั่วถึงอย่างแน่นอน ฉะนั้นการกระจายอำนาจให้อาจารย์ท่านอื่นรับผิดชอบงานไปทำ
จะทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นในการกระจายอำนาจนั้น ผู้บริหารจะต้องดูแล
รับผิดชอบตลอดเวลา และช่วยนิเทศและตัดสินใจแก้ปัญหาให้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในสายวิชาการ
และผู้บริหารจะต้องคอยปรับปรุงคุณภาพของงานวิชาการของโรงเรียนให้มีคุณภาพสูงอยู่เสมอ

ความรับผิดชอบของผู้บริหารในการปรับปรุงคุณภาพของงานวิชาการนั้น วิจิตร ศรีสัจจาน
ได้ให้ทัศนะว่าควรจะรับผิดชอบงาน 8 ประการดังนี้

¹ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, "การบริหารงานด้านวิชาการ", เอกสารประกอบการ
สัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาประชาบาล (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม,
2517), หน้า 45. (อัครสำเนา)

²ภิญโญ สาทร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,
2516), หน้า 252.

1. พัฒนาจุดหมาย เป้าหมายและนโยบายของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสอน
2. การจัดวางตัวบุคลากร เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ได้บรรลุตามจุดหมายทางการศึกษาของโรงเรียน
3. การจัดสรรเวลา สถานที่ เพื่อประโยชน์ของการสอน
4. การจัดหา จัดใช้วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์ทางการศึกษาสูงสุด
5. บริการส่งเสริมการสอน เพื่อให้การสอนบรรลุเป้าหมาย
6. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา
7. การจัดโปรแกรมเพื่อการปรับปรุงการเรียนการสอน
8. การประเมินผลความต้องการของโรงเรียน และการประเมินผลขบวนการและผลผลิตของโรงเรียน เพื่อจะได้ใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงการเรียนการสอน¹

จะเห็นได้ว่า ขอบข่ายของงานบริหารวิชาการนั้นกว้างขวางมาก และเป็นงานหลักของโรงเรียน ผู้บริหารจะต้องพยายามกระจายอำนาจความรับผิดชอบ และควบคุมให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและปรับปรุงให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

การบริหารงานบุคคล

"การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็ก หรือหน่วยงานขนาดใหญ่จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้รับความสำเร็จสมตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใดขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้อง

¹ วิจิตร ศรีสอน, "บทบาทของผู้บริหารในการปรับปรุงส่งเสริมงานวิชาการ", การบริหารโรงเรียน หน้า 9-10.

ทุกคนและทุกฝ่าย"¹ และขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของบุคคล การดำเนินงานของโรงเรียนนั้น บุคคลหลักก็คือครูอาจารย์ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ มีวุฒิทางการศึกษาสูง ฉะนั้นการที่จะนำเอาความรู้ความสามารถของบุคคลเหล่านี้มาก่อให้เกิดประโยชน์ได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการบริหารงานบุคคลเป็นอย่างดี

ความหมายของการบริหารงานบุคคล

ความหมายของการบริหารงานบุคคลนั้น อมร รัชสาสัย กล่าวไว้
 ... การบริหารงานบุคคลหมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลหรือเจ้าหน้าที่ขององค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การแสวงหาบุคคลเข้าทำงาน การรับสมัคร การสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจัดขึ้นและตำแหน่งงานตามหน้าที่ปริมาณและระดับ ความรับผิดชอบของงาน การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นออกจากงานและการช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการให้สินน้ำใจรางวัล บำเหน็จบำนาญหรือเงินสมนาคุณเมื่อออกจากงาน...²

คามทัศนะนี้จะเห็นได้ว่าเป็นขอบเขตการที่เกี่ยวกับคนในหน่วยงาน เริ่มตั้งแต่การหาคนมาทำงาน ควบคุมให้ทำงาน ผลิตให้มีคุณภาพดีขึ้น และการจูงใจให้เกิดทำงานใหม่มีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับความหมายนี้ ภิญโญ สาธร ได้ให้ทัศนะว่า

¹ ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 171.

² อมร รัชสาสัย, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักนายกรัฐมนตร, 2514), หน้า 15.

... การบริหารงานบุคคลคือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุดภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและหีสักน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นก็มีความสุข ความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือการบริหารบริการให้ฝ่ายต่าง ๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์ตรงตามความมุ่งหมายของการศึกษา โดยอาศัยเทคนิคการพัฒนาตัวบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้า และได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน¹

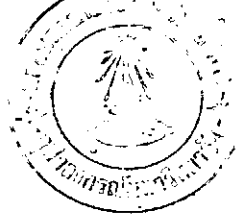
จะเห็นว่าทัศนะของ ภิญโญ สารธร แม้จะมองงานบริหารบุคคลในแง่ของหัวหน้างานก็ตาม แต่ความหมายของการบริหารงานบุคคลนั้นก็ใกล้เคียงกับ อมร รัชสาสัย เพียงแต่เน้นเป็นพิเศษคือ ขวัญในการทำงานของบุคลากร

ขอบข่ายของการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายของงานการบริหารบุคคลนั้น ภิญโญ สารธร กล่าวว่า น่าจะประกอบด้วยสิ่งดังต่อไปนี้

1. การวางนโยบายระเบียบข้อบังคับ
2. การวางแผนจัดกำลังคน
3. การปฏิบัติงานตามแผน
4. การกำหนดคุณสมบัติและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน
5. การแจกแจงตำแหน่ง
6. การกำหนดเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าตอบแทน
7. การแสวงหากคนเข้าทำงาน

¹ภิญโญ สารธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 171.

- 
8. การสอบและการคัดเลือก
 9. การบรรจุแต่งตั้ง
 10. การทดลองให้ปฏิบัติงาน
 11. การจัดทำทะเบียนและประวัติ
 12. การพิจารณาความดีความชอบ เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การลดชั้นลดตำแหน่ง
- การโอน การย้าย
13. การจัดทำสภาพของการทำงานและการบำรุงขวัญ
 14. การจัดสวัสดิการ
 15. การควบคุมและการนิเทศงาน
 16. การจรรยาบรรณการทำงาน
 17. การฝึกอบรมก่อนเข้าปฏิบัติงานและระหว่างปฏิบัติงาน
 18. การให้พ้นจากงานและจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
 19. การวิเคราะห์และประเมินผลงาน¹

เมื่อพิจารณาถึงขอบข่ายของงานบริหารบุคคลแล้ว จะเห็นว่า มีขอบข่ายกว้างขวางมาก เรื่องเดียวกันนี้ สุกิจ จุลนันท์ ใกล้เคียงกับ ภิญโญ สารธ เป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ

1. การวางนโยบาย ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. วางแผนเกี่ยวกับการจัดอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย
3. วางโครงการและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน

¹ภิญโญ สารธ, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 10.

4. กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงาน
5. การจัดชั้นตำแหน่งงาน
6. กำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง
7. การสรรหาบุคคลเข้าทำงานและการสอบคัดเลือก
8. การคัดเลือกและการบรรจุแต่งตั้ง
9. การทดลองให้ปฏิบัติราชการ
10. การทำทะเบียนประวัติ
11. การย้าย การโอน
12. การฝึกอบรม
13. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
14. การพิจารณาความดีความชอบ
15. การเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
16. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
17. การจักษุสวัสดิการ
18. การปกครองบังคับบัญชา
19. การรักษาวินัย
20. การให้พ้นออกจากงาน
21. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
22. การวิจัยเรื่องเกี่ยวกับตัวบุคคล¹

¹สุกิจ จุลนันท์, หลักบริหาร (พระนคร : กรมการปกครอง, 2510),

จะเห็นว่าแนวคิดของทั้ง 2 ท่านใกล้เคียงกันมาก จะต่างกันแค่เพียงส่วนน้อย เช่น ภิญโญ สาธร ว่าควรจะมีการควบคุมและนิเทศงาน แต่ สุกิจ จุลนันท์ ว่าควรจะมีการรักษา สุขภาพความปลอดภัยในการทำงาน การควบคุมรักษาวินัยและควรมีการวิจัยเรื่องเกี่ยวกับบุคคลก๊วย จากข้อบ่งชี้ของงานบริหารบุคคลพอจะสรุปได้ว่างานนี้เป็นหัวใจของการบริหารงานอย่างแท้จริง ผู้บริหารจำเป็นจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเป็นอย่างมาก

หลักการบริหารงานบุคคล

หลักการบริหารงานบุคคลนั้น วิลเลียม (William) เสนอแนวในการบริหารไว้ 11 ประการ กล่าวคือ

1. หน่วยงานจะต้องแสดงปรัชญาการศึกษาและแง่คิดในเรื่องคุณค่าของคนอย่างชัดเจน
2. หน่วยงานต้องยอมรับนับถือประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล
3. ควรให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความสามารถในการคิดริเริ่ม
4. พยายามลดความตึงเครียดและความคับข้องใจในหน่วยงานให้เหลือน้อยที่สุด
5. จะต้องยอมให้บุคคลได้มีอิทธิพลร่วมกันวางแผนและการประเมินผลงานของกลุ่ม
6. การมอบอำนาจและการกำหนดอำนาจหน้าที่จะต้อง เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนจัด
หน่วยงาน
7. หน้าที่และความต้องการของฝ่ายบริหารจะต้องกำหนดไว้ในโครงการอย่างชัดเจน และเป็นที่ยอมรับ
และเป็นที่เข้าใจและยอมรับ
8. ต้องมีวิธีการติดต่อสื่อสารและการปฏิบัติงานร่วมกัน
9. จะต้องยอมรับว่าบุคคลมีความต้องการที่จะทำหน้าที่ผู้นำและไม่ควรจำกัดแค่เฉพาะคน
ของฝ่ายบริหารเท่านั้น
10. บุคลากรใหม่จะต้องได้รับการชักนำให้เกิดความคิดพื้นฐานในการสร้างสรรค์ โดย
คณะผู้ร่วมงาน มอบหมายยอมรับฝึคยอมเพื่อความสำเร็จของเขา

11. แบบของหน่วยงานจะต้องมีลักษณะที่จะให้ความมั่นคงในอาชีพแก่บุคลากร¹
- ในเรื่องหลักการบริหารงานบุคคลนี้ สุกิจ จุลนันท์ ได้เสนอหลักเป็นหลักการไว้ 11 ประการ ซึ่ง ญิญา สาทร ได้นำมากล่าวไว้ในหนังสือการบริหารงานบุคคล กล่าวคือ
1. หลักความรู้ความสามารถ หมายถึง ยึดถือความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน
 2. หลักเสมอภาค หมายถึง เปิดโอกาสให้โดยเท่าเทียมกันแก่ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ต้องการหรือตามที่กำหนดไว้ในการสมัครทำงาน
 3. หลักความเป็นกลาง คือให้มีความเป็นกลางในทางการเมือง ไม่ฝักใฝ่ในทางการเมือง
 4. หลักความมั่นคง คือให้บุคคลมีความมั่นใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ว่ายึดเป็นอาชีพได้ตลอดไปจนกว่าจะถึงเวลาอันสมควร
 5. หลักการพัฒนา ได้แก่ การให้การศึกษา การฝึกอบรม การส่งเสริมสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละคน การตรวจตรา แนะนำและการหมุนเวียนให้รับความชอบ ตลอดจนการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง
 6. หลักความเหมาะสม คือใช้คนให้ถูก ให้สอดคล้องกับความสามารถของเขา
 7. หลักความยุติธรรม กล่าวคือ ไม่เลือกที่รักที่ชัง พิจารณาทุกอย่างให้เหมาะสมกับปริมาณงานและความรับผิดชอบ
 8. หลักสวัสดิการ โดยจัดให้มีบริการและสวัสดิการต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน
 9. หลักเสริมสร้าง ได้แก่ การเสริมสร้างวินัย จริยธรรมและความรู้สึกรับผิดชอบของแต่ละคนให้ดีที่สุด มุ่งสร้างทุกคนให้เป็นพลเมืองดี บังคับมิให้คนทำผิดมากกว่าที่จะคอยกวาดล้างโทษ

¹ Stanley W. William, Educational Administration in Secondary School (New York : Holt Rinehart and Winston, 1964), pp. 122-123.

10. หลักมนุษยสัมพันธ์ ได้แก่ การยอมรับนับถือคุณค่า ศักดิ์ศรี ความสำคัญ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ชักจูงใจ บำรุงขวัญในการทำงาน ตลอดจนรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา

11. หลักประสิทธิภาพและประหยัด กล่าวคือ ถือว่าการทำงานใด ๆ จะต้องบังเกิดผลที่ดีที่สุด สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย เวลา และแรงงานน้อยที่สุด

12. หลักการวิจัย ถือ ต้องมีการศึกษาค้นคว้า หรือวิจัยเพื่อทราบสาเหตุแห่งปัญหาและอุปสรรค. ข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงการบริหารบุคคลให้ดีขึ้น¹

เมื่อพิจารณาทัศนะของทั้ง 2 ท่านแล้ว จะเห็นว่าของ สุกิจ จุลนันท์ มีหลักการกว้างและครอบคลุมของ วิลเลียม เกือบจะทั้งหมด และเป็นหลักการที่ดีและน่าจะยึดถืออย่างยิ่งคือ หลักความรู้ ความสามารถ หลักความเสมอภาค และหลักความยุติธรรม

การบริหารกิจการนักเรียน

ในการจะจัดการศึกษาให้นักเรียนมีการพัฒนาการรอบคอบ หรือโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการค่านิยม และก้านังคมนั้น ลำพังแต่จะอาศัยการเรียนการสอนในชั้นเรียนแล้วย่อมจะไม่เพียงพอ หรือกิจกรรมในห้องเรียนจะไม่สามารถทำให้เกิดความซาบซึ้งหรือมีทัศนคติที่ดีได้จากการปลูกฝังสิ่งเหล่านี้ นักเรียนต้องมีโอกาสกระทำโดยการปฏิบัติจริง ซึ่งเป็นงานกิจการนักเรียน ฉะนั้น "การบริหารงานกิจการนักเรียนเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูใหญ่ มีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องดำเนินทุกอย่างในโรงเรียน เพื่อให้กิจการนักเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ"²

¹ ภิญโญ สาทร, หลักบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 12-13.

² ภิญโญ สาทร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 204.

ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียนนั้น หมายถึง การบริหารและนิเทศบรรคากิจการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน เริ่มตั้งแต่การสำรวจนักเรียนที่มีอายุอยู่ในเกณฑ์ที่เรียกว่า ส่วมนักเรียน การรับเข้า การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่ม แบ่งชั้นกิจกรรมนอกหลักสูตร ทั้งหลายที่นักเรียนจัดทำตลอดจนการบริการเพื่อสวัสดิการที่โรงเรียนจัดให้นักเรียน¹

ขอบข่ายของงานบริหารกิจการนักเรียน

ขอบข่ายของงานบริหารกิจการนักเรียนนั้น เฟเบอร์และเชอร์รอน (Charles F. Faber and Gillbert F. Shearron) ได้กล่าวว่า "ประกอบด้วยงานสร้างรักษา ทะเบียนและบัญชีเรียกชื่อนักเรียน สร้างเครื่องมือวัดเพื่อประเมินิเทศนักเรียน จัดบริการแนะแนว และให้คำปรึกษาหารือ จัดบริการด้านสุขภาพและอนามัย จัดทำระเบียบสะสมแต่ละคน จัดทำ เครื่องมือประเมินผลความเจริญของนักเรียน และสร้างระเบียบวิธีการเพื่อใช้กับนักเรียนที่ผ่าน"² จากแนวคิดนี้ไม่ได้กล่าวถึงงานด้านกิจกรรมพิเศษหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตรแต่อย่างใด แมคเคลียร์รี และเฮนเคลย์ (McCleary and Hencley) กล่าวถึงขอบข่ายของงานบริหารกิจการนักเรียน ว่ามี 7 ประการซึ่ง ัญญู สารร นำมากล่าวไว้ในหลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กล่าวคือ

1. งานดูแลความเรียบร้อย ควบคุมเวลามาเรียน วินัยของนักเรียน การสัมภาษณ์นักเรียนก่อนเข้า นิเทศกรรมการนักเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านกิจกรรมต่าง ๆ และคอยพบผู้ปกครอง
2. งานสุขภาพนักเรียน คอยตรวจโรคช่วยปฐมพยาบาล กำหนดมาตรการป้องกันโรค ควบคุมทะเบียนประวัติสุขภาพของนักเรียนทุกคน

¹ ัญญู สารร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 204.

² Charles F. Faber and Gillber F. Shearron, Elementary School Administration (New York : Halt Rienhart and Winston, 1970), pp. 212-213.

3. งานให้คำปรึกษาหารือหรือแนะแนวและการบริการที่เกี่ยวกับสุขภาพจิต จัดโดย
ประสานงานกับหน่วยงานภายนอก

4. งานทดสอบวิจัย ให้รู้สาเหตุของปัญหาที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน

5. งานทะเบียนรวบรวมทะเบียนประวัติของนักเรียนทุกคน

6. ฝ่ายหางานและติดตามผล ช่วยหางานให้ทำนอกเวลาเรียน เพื่อช่วยนักเรียนยากจน
อาจขอความร่วมมือไปยังนักเรียนเก่า

7. กิจกรรมนักเรียนควรมีครูจำนวนหนึ่ง เป็นผู้รับผิดชอบในด้านการให้คำปรึกษาหรืออาจ
ช่วยวางแผน นิเทศ ประเมินผล ประสานงานกับประชาชนให้มีชั่วโมงงานนักเรียนมาทำ¹

จะเห็นได้ว่า แนวคิดของ เฟเบอร์ และ แชรร์วอล กับ แมคเคลียร์รี และ เฮนเคลย์
สอดคล้องกันมาก ของ แมคเคลียร์รีและเฮนเคลย์ มีขอบข่ายกว้างขวางกว่า เช่น งานกิจกรรม
นักเรียน การจัดหางานให้ทำ และยังเสนอว่าครูใหญ่ควรจะมีมอบอำนาจและความรับผิดชอบให้ครู
คนอื่นไปทำหน้าที่ พอจะสรุปได้ว่างานบริหารกิจการนักเรียนคือกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องเฉพาะ
นักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน เช่น สัมภาษณ์นักเรียน การรับนักเรียน
กิจกรรมนักเรียน การแนะแนว การบริการทางสุขภาพ และการรักษาระเบียบวินัย

ระเบียบวินัย

การรักษาระเบียบวินัยนั้น เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับสังคมประชาธิปไตย เพราะสังคม
จะมีความสุขได้นั้นสมาชิกต้องมีเสรีภาพ เสรีภาพได้จากการที่สมาชิกรู้จักสิทธิและหน้าที่และมี
วินัย เคารพคอกฎ ระเบียบ กติกาของสังคม ฉะนั้นโรงเรียนควรจะได้ให้ความสำคัญของการ
ปลูกฝังความมีระเบียบวินัยให้กับนักเรียนทุกคน

¹ วิทยุ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช,
2516), หน้า 486.

ความหมายของระเบียบวินัย

กัญญา สาทร กล่าวว่า "คนทั่วไปเข้าใจว่าระเบียบหรือวินัยหมายถึง ข้อบังคับต่างๆ ที่โรงเรียนกำหนดขึ้นให้นักเรียนปฏิบัติตามหรือบางทีโรงเรียนยังไม่ได้กำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่เป็นความคาดหวัง"¹ คำว่า ระเบียบวินัยนี้ พันัส หันนาคินทร์ ได้ให้ทัศนะว่า "ระเบียบวินัยในโรงเรียนหมายถึง การรู้จักปกครองตนเอง การกระทำตามระเบียบแบบแผนหรือข้อบังคับต่าง ๆ เกิดขึ้นโดยความสมัครใจของผู้ปฏิบัติคือนักเรียนได้มองเห็นคุณค่าแล้วว่าการปฏิบัติตามตามกฎข้อบังคับที่โรงเรียนสร้างไว้และตนเองเห็นพ้องด้วยนี้เป็นสิ่งที่ธำรงความเรียบร้อย อันจะนำมาเพื่อความสุขและความเสมอภาคแก่สมาชิกทุกคนในสังคมนั้น"²

ในโรงเรียนมักจะตีความคำว่าวินัยท่านเองเกี่ยวกับที่ กัญญา สาทร กล่าวไว้ จึงแต่งตั้งครูอาจารย์ขึ้นทำหน้าที่เวร เพื่อลงโทษหรือควบคุมนักเรียนให้เป็นไปตามกฎระเบียบที่โรงเรียนตั้งไว้ การลงโทษมักใช้วิธีเขียนชื่อหรือทำให้ได้รับความอับอาย หรือใช้วิธีรุนแรงคือให้ออกจากโรงเรียน เพื่อแก้ปัญหาให้พ้นไปจากโรงเรียน แต่ความจริงนั้น "ไม่ช่วยให้สังคมไทยดีขึ้น เพราะเด็กที่โรงเรียนไล่ออกยังไม่ได้ไปไหน ตรงกันข้ามเมื่อหลุดออกมาจากโรงเรียนซึ่งเป็นศูนย์อบรมแล้วกลายเป็นสมาชิกคนหนึ่งของสังคมโดยที่ยังไม่ได้พัฒนาและปรับปรุง"¹ จึงเป็นการรักษาหรือปลูกฝังระเบียบวินัยในทางลบ (Positive) ผู้บริหารควรจะใช้วิธีปลูกฝังนักเรียนในทางบวก (Negative) เชื่อว่า นักเรียนจะเกิดการต่อต้านน้อยและมีทัศนคติที่ดีต่อการรักษาระเบียบวินัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹กัญญา สาทร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 219.

²พันัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 196.

หลักทั่วไปในการรักษาระเบียบวินัย

บุญชู สาทร ได้เสนอแนวคิดในการรักษาพฤติกรรมระเบียบวินัย สำหรับครูใหญ่ไว้ 9 ประการคือ

1. ครูใหญ่ควรประชุมร่วมกับครู ร่วมอภิปรายด้วยกันเกี่ยวกับระเบียบวินัยและความคาดหวังทั้งหลายที่ครูอยากจะได้จากเด็ก ให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกันและร่วมมือกันรักษาระเบียบวินัย
 2. ครูใหญ่ควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนแสดงตนว่ามีอำนาจ มีใช้มีอำนาจแต่เพียงผู้เดียว ครูทุกคนจึงจะมีโอกาสช่วยเหลือในการรักษาระเบียบวินัย
 3. สนับสนุนให้ครูทุกคนที่ดำเนินมาตรการบางอย่างเพื่อรักษาระเบียบวินัยเมื่อมาตรการนั้นไม่ทำให้นักเรียนเดือดร้อนเสียหาย
 4. ครูใหญ่ไม่ควรจัดการกับนักเรียนที่กระทำความผิดอย่างรุนแรงโดยลำพัง ควรอาศัยคณะกรรมการครู
 5. ควรมีการส่งตัวเด็กที่กระทำความผิดไปให้ครูใหญ่หรือกรรมการพิจารณาแทนที่จะให้ครูที่เกี่ยวข้องหรือรู้เห็นเพียงคนเดียวเป็นผู้พิจารณาตัดสิน
 6. ควรมีประวัตินักเรียนทุกคนโดยสมบูรณ์เพื่อจะอ้างความผิดครั้งก่อนให้เขาทราบได้ด้วย
 7. หากจำเป็นต้องลงโทษเพื่อสร้างสรร มีใจมุ่งทำร้ายเล็ก
 8. ปรับปรุงการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความสามารถ ความสนใจ และความจำเป็นของนักเรียน เพื่อนักเรียนจะไม่ผิดหวังในการเรียน
 9. ครูกับนักเรียนควรมีส่วนร่วมในการดูแลระเบียบวินัยของโรงเรียนด้วยกัน¹
- จะเห็นได้ว่างานรักษาระเบียบวินัยกับผลสำเร็จทางวิชาการต่างก็มีอิทธิพลต่อกันมาก ผู้บริหารจะต้องบริหารให้ควบคู่กันไป

กิจกรรมนักเรียน

การที่จะฝึกทัศนคติทางประชาธิปไตย การทำงานเป็นระบบหมู่ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นผู้นำ การนำความรู้ต่าง ๆ ที่ได้จากห้องเรียนมาประยุกต์ใช้นั้น กิจกรรมนักเรียนจะเป็นช่องทางที่ดีที่สุดทางหนึ่ง

ความหมายของกิจกรรมนักเรียน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ กล่าวว่า "กิจกรรมนักเรียน หมายถึงบรรดากิจกรรมประกอบหรือนอกหลักสูตรทั้งหลายที่ให้การศึกษาแก่นักเรียนนอกห้องเรียน"¹ ขอบข่ายของงานกิจกรรมนักเรียนนั้น วิทยุ สาธร กล่าวว่า "กิจกรรมที่นิยมกันตามโรงเรียนต่าง ๆ ทั่วโลกขณะนี้มีมากเกินกว่าที่จะนำมาอธิบายได้ ที่สำคัญมี สภานักเรียน ชมรม (Club) วารสาร การแสดงศิลปะต่าง ๆ การแสดงละคร การแสดงดนตรี ลูกเสือ อนุภาซาค การทัศนอาจร"² จากขอบข่ายนี้เป็นการพิจารณาในแง่ชนิดของกิจกรรม แต่ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ มองขอบข่ายของกิจกรรมในแง่หลักการโดยสรุปว่าแบ่งได้เป็น 6 ประการคือ "กิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการสอนในชั้นเรียน กิจกรรมที่ช่วยพัฒนาความสนใจและความสามารถพิเศษ กิจกรรมที่เป็น การบริการภายในโรงเรียน กิจกรรมที่พัฒนาค่านิยม น้ำใจ ศีลธรรม กิจกรรมทางสังคมและ สันทนาการ และกิจกรรมทางค่านิยม"³

¹ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, กิจกรรมนักเรียน (เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2517), หน้า 1. (อัครสำเนา)

² วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 229-231.

³ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, กิจกรรมนักเรียน หน้า 5.

จะเห็นว่าแนวคิดของทั้ง 2 ท่านสอดคล้องกันในหลักการ แม้จะมองขอบข่ายของงาน
กันไปตามคนละแง่ก็ตาม

วัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมนักเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมไว้เพื่อเป็นแนวใน
การจัดและความคุมกิจกรรมไว้ 12 ประการ กล่าวคือ

1. เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และมีความเป็นพลเมืองดีของชาติ
2. เพื่อให้เด็กรู้จักบังคับกับตนเอง
3. เพื่อให้มีความร่วมมือต่อกัน
4. เพื่อให้นักเรียนได้ค้นพบความสามารถพิเศษ ความถนัด และความสนใจของตนเอง
ได้ฝึกฝนและพิจารณาความถนัดนั้นยิ่งขึ้นไปด้วย
5. เพื่อก่อให้เกิดวินัยที่ดี ส่งเสริมให้นักเรียนเคารพกฎข้อบังคับต่าง ๆ ในสังคมที่ตน
อยู่ และวางตนได้ดีในสังคม
6. เพื่อให้นักเรียนมีความสามัคคีในหมู่คณะ รักโรงเรียน หยิ่งในเกียรติของโรงเรียน
และมีขวัญดี
7. เป็นการส่งเสริมทักษะ เช่น ทักษะผู้นำ การทำงานร่วมกัน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
8. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียนเอง
9. ส่งเสริมพัฒนาการด้านบุคลิกภาพ มีความรับผิดชอบ และรู้จักเคารพผู้อื่น
10. เพื่อช่วยให้หลักสูตรสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ช่วยให้มีบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาอย่างแท้จริง
11. เพื่อช่วยส่งเสริมการเรียนวิชาต่าง ๆ ในหลักสูตรของนักเรียนให้ดีขึ้น
12. ช่วยให้นักเรียนได้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, กิจกรรมนักเรียน (เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ
ครั้งที่ 2 สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2517), หน้า 2.

จะเห็นได้ว่างานกิจกรรมนักเรียนจะเป็นหนทางที่ดีที่สุกทางหนึ่งในการที่จะเสริมสร้าง
ประสบการณ์ตรง และส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนในค่านิยมและสังคม

สถานักเรียน (Students Council)

สิ่งที่จะแสดงว่าโรงเรียนได้ปลูกฝังทัศนคติทางประชาธิปไตยให้นักเรียนหรือไม่นั้น โดย
ทั่วไปจะพิจารณาจากการที่โรงเรียนอนุญาตให้มีสถานักเรียนขึ้นในโรงเรียนหรือไม่

ความหมายของสถานักเรียน นพพงษ์ บุญจิตราภุศลย์ ได้ให้ทัศนะไว้ว่า

สถานักเรียนหมายถึง ผู้แทนนักเรียนที่ได้รับคัดเลือกหรือเลือกตั้ง เข้ามา
ทำหน้าที่ช่วยเหลือในการบริหารงานต่าง ๆ ของนักเรียนเอง หรือฝึกหัดให้นักเรียน
ปกครองกันเอง และเพื่อเป็นตัวแทนในการประสานสัมพันธ์กับฝ่ายบริหารโรงเรียน
โรงเรียนอื่น ๆ และชุมชนเป็นปากเสียงแทนนักเรียนทั้งหมด รักษาผลประโยชน์
ของโรงเรียนและของนักเรียน และเป็นผู้ตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ในนามของ
นักเรียนทั้งหมด โดยอยู่ในขอบข่ายของกติกา ประเพณี และวัฒนธรรมหรือ
ธรรมเนียมที่ได้สร้างขึ้นโดยความเห็นชอบของบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียน¹

วัตถุประสงค์ของสถานักเรียน

วัตถุประสงค์หรือหลักการจัดสถานักเรียนนั้น นพพงษ์ บุญจิตราภุศลย์ กล่าวว่า มี 6
ประการ คือ

1. เพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน ในส่วนที่
เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง

¹ นพพงษ์ บุญจิตราภุศลย์, สถานักเรียน (เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ
ครั้งที่ 2 สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2517), หน้า 2. (อัคราเนา)

2. ฝึกฝนให้นักเรียนมีความเข้าใจในบทบาทของตน มีความรับผิดชอบในสิทธิหน้าที่ และรู้จักปกครองตนเอง
 3. ส่งเสริมให้เกิดความสามัคคี ความเข้าใจ และแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างนักเรียน
 4. ฝึกฝนให้นักเรียนทำกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาในโรงเรียน
 5. ส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน
 6. ฝึกฝนให้เกิดความรับผิดชอบต่อสังคม รู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
- จะเห็นได้ว่า สถานักเรียนนั้นมีหลักการที่ดี แต่ในการดำเนินการนั้น ผู้บริหารจะต้องพิจารณาเลือกครูอาจารย์ที่ปรึกษาที่มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ ขอบข่ายในการทำงานอย่างแท้จริง มิฉะนั้นอาจทำให้เกิดปัญหาขึ้นในโรงเรียนได้

การบริหารงานธุรการ การเงินและบริการ

ผู้บริหารหรือนักวิชาการมักจะมองงานทั้ง 3 เป็นหน่วยงานเดียวกัน และมักใช้ชื่อรวมว่า งานธุรการ ในโรงเรียนนั้นการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานสัมพันธ์กับชุมชนได้ผลดีนั้น งานธุรการมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนหรือส่งเสริมอยู่เบื้องหลัง

ความหมายและขอบข่ายของงานธุรการ การเงินและบริการ

นิรมล สวัสดิศุบุตร ได้ให้ความหมายและสรุปขอบข่ายของงานนี้ในโรงเรียนว่า งานธุรการ คือ

ในพงษ์ บุญจิตราภุศลย์, สถานักเรียน (เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2517), หน้า 2. (อักษิสาเนา)

งานอื่นนอกเหนือจากงานด้านวิชาการ การธุรการเป็นเครื่องช่วยให้ความสะดวกและส่งเสริมงานด้านวิชาการ และช่วยให้โรงเรียนดำเนินกิจการอยู่ได้ งานธุรการแบ่งออกได้เป็น 9 อย่างคือ

1. งานหนังสือในสำนักงาน
2. งานทะเบียนประวัติในโรงเรียน คน และสิ่งของ
3. งานการเงิน
4. งานที่เกี่ยวข้องกับวัสดุครุภัณฑ์
5. งานที่ว่่าเกี่ยวข้องกำหนดเวลา
6. งานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาเอกสาร
7. งานบริการ
8. งานประชาสัมพันธ์
9. งานสวัสดิการผู้ทำงานและนักเรียน¹

จากแนวคิดนี้ งานธุรการจะเน้นหนักในเรื่อง ทะเบียน การเงิน สารบรรณ การประชาสัมพันธ์ และการจัดสวัสดิการให้แก่ครูและนักเรียน เรื่องเดียวกันนี้ พนัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า งานธุรการแบ่งออกเป็น 7 ประเภทคือ " งานสารบรรณ การเงิน บัญชี การทำงบประมาณ การควบคุมพัสดุครุภัณฑ์ งานทะเบียนการออกใบสำคัญต่าง ๆ การดูแลอาคารสถานที่ สนาม และ การติดต่อกับหน่วยงานอื่น การประชาสัมพันธ์"²

จากทัศนะนี้คล้ายคลึงกับแนวคิดของ นิรมล สวัสดิบุตร มาต่างกันเพียงเล็กน้อยกล่าวคือ ไม่ได้กล่าวถึงการบริหาร แต่เพิ่มงานการดูแลอาคารสถานที่และสนามขึ้นมา วิทยุ สาร

¹นิรมล สวัสดิบุตร, การบริหารงานธุรการโรงเรียน (เอกสารในการอบรมครูใหญ่ สังกัดกองค้การบริหารส่วนจังหวัดที่ราชอาณาจักร ภู่น 16, 2517), หน้า 5. (อัครสำเนา)

²พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 237-238.

กล่าวว่า ประกอบด้วยงาน 6 ประเภทคือ "งานธุรการ งานสารบรรณ การเงิน การจัด
สำนักงาน การบริหารอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียนและงานบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน"¹

จากแนวคิดของทั้ง 3 ท่าน ใกล้เคียงกันมาก ของ วิทยุ สาทร ที่แตกต่างออกไป
คือ การจัดงานสำนักงานธุรการโรงเรียน พอจะสรุปได้ว่างานธุรการ การเงินและบริการหมายถึง
ถึงงานต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนการบริหารงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ประกอบด้วย งานทะเบียน สารบรรณ การเงิน การจัดอาคารสถานที่ และบริเวณและงานการ
ให้บริการ

งานทะเบียน

วิทยุ สาทร เรียกว่างานทะเบียนว่า งานธุรการ และได้อธิบายขยายไว้พอจะสรุป
ได้ว่า

งานเกี่ยวกับเอกสาร การบันทึก ทะเบียน ระเบียบ เกี่ยวกับการจัดการ
โรงเรียน กิจกรรมนักเรียน บุคลากร หลักสูตรแบบเรียน และอุปกรณ์อย่างอื่นที่เกี่ยวข้อง
ของกับการสอน กิจกรรมของคณะครู บัญชา และการรักษาประสิทธิผลของโรงเรียน
รวมทั้งการนำมาแจ้งให้ผู้ทองการทราบได้ทราบ เช่น ทะเบียนการใช้ห้องเรียน
หลักฐานการมาเรียน ประวัติครู ระเบียบคำสั่งเกี่ยวกับการสอน ปฏิทินบอกวันที่มี
กิจกรรม หลักฐานการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ทะเบียนครูแทน²

จะเห็นว่างานทะเบียนนั้นเป็นงานที่จะช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะทำงานประจำดำเนิน
อยู่ งานจะไม่ต้องหยุดชงัก

¹ วิทยุ สาทร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนา
พานิช, 2516), หน้า 308-333.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 308-313.

งานสารบรรณ

งานสารบรรณ หมายถึง "งานเกี่ยวกับหนังสือ ตั้งแต่การคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา บันทึก บอเรื่อง สั่งการ ตอบ เก็บเข้าที่ และค้นหา"¹

จะเห็นได้ว่า เป็นงานที่จะรับข่าวสาร คำสั่ง หรือเป็นงานที่โรงเรียนจะชี้แจงโต้ตอบ ้วยลายลักษณะอักษร เป็นงานที่ต้องใช้เทคนิคมาก มีระเบียบแบบแผนมาก

งานการเงิน

นิรมล สวัสดิศุบุตร กล่าวว่า เป็นงาน "ที่เกี่ยวกับการหาเงิน การใช้เงิน การจัดการควบคุมเรื่องเงินและการประเมินผลงาน"²

การหาเงินหรือหารายรับของโรงเรียนนั้นหามาได้ 2 ทางคือ จากเงินงบประมาณแผ่นดินทางหนึ่ง และจากเงินบำรุงการศึกษาอีกทางหนึ่ง เงินบำรุงการศึกษานั้นคือ เงินที่โรงเรียนได้รับมาตามเงื่อนไขดังต่อไปนี้

1. เงินที่มีผู้ศรัทธาบำรุงหรืออุทิศทุนโดยไม่มีวัตถุประสงค์แน่นอน
2. เงินที่ได้รับจากการรับจ้าง รวมทั้งรับจ้างทำของ ตลอดจนที่ได้จากการจำหน่ายของที่ทำขึ้น
3. เงินที่ได้จากการแสดงหรือกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การแสดงศิลปหัตถกรรมนักเรียน นิทรรศการ การแข่งขันกีฬา การแสดงละคร กิจกรรมเสริมหลักสูตร
4. เงินที่เรียกเก็บโดยมีบริการให้เป็นการตอบแทน เช่น ค่าบำรุงหอพัก ค่ากินอยู่ ค่าบำรุงการศึกษาและบริการอื่น ๆ

¹ ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 313.

² นิรมล สวัสดิศุบุตร, การบริหารงานธุรการโรงเรียน (เอกสารในการอบรมครูใหญ่ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดหัวรชอาณาจักร รุณ 16, 2517), หน้า 5. (อัครสำเนา).

5. เงินค่าสมัครเข้าเรียน ค่าลงทะเบียน ค่าออกใบสุทธิหรือใบรับรองใบแทนใบสุทธิ หรือใบรับรองหรือค่าสมาชิกองค์การกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ

6. เงินที่ได้รับจากบุคคลภายนอก เนื่องจากบุคคลนั้นได้ประโยชน์จากการใช้ทรัพย์สินของสถานศึกษา

7. รายได้จากการจำหน่าย จ่ายโอนทรัพย์สิน หรือเงินผลประโยชน์ที่เกิดจากเงินบำรุงการศึกษา¹

สำหรับการใช้เงินหรือรายจ่ายนั้น เช่น เกี่ยวกับการจ่ายเงินตามงบประมาณของส่วนราชการ หรือหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ กล่าวคือ จ่ายเป็น 10 หมวดคือ

1. หมวดเงินเดือน
2. หมวดค่าจ้างประจำ
3. หมวดค่าจ้างชั่วคราว
4. หมวดค่าตอบแทน
5. หมวดค่าใช้สอย
6. หมวดค่าวัสดุ
7. หมวดค่าครุภัณฑ์
8. หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง
9. หมวดเงินอุดหนุน
10. หมวดรายจ่ายอื่น ๆ²

¹สุภรณ์ มาสกรานต์, "ระเบียบการเงินโรงเรียนที่ควรทราบ", วารสารวิสามัญศึกษา 6 (มิถุนายน, 2515) : 29-34.

²บุญโญ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 321-322.

การบริหารงานการเงินนั้น ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการกำหนด และจะต้องก่อให้เกิดความคล่องตัว สะดวกง่ายที่จะใช้จ่ายในโรงเรียน

การจัดอาคารสถานที่และบริเวณ

เอลสบรี และ แมกนอลลี (Willard S. Elsbree and Harold J. McNally) กล่าวถึงภารกิจของครูใหญ่เกี่ยวกับการบริหารอาคารสถานที่ไว้ถึง 15 ประการคือ

1. การสร้างหรือจัดหาอาคารเพิ่มเติม
2. การปรับปรุงซ่อมแซมตามระยะเวลา
3. การใช้ส้วภายในห้องเรียนควรสัมพันธ์กับการเรียนการสอน
4. การเลือกเครื่องตกแต่งเครื่องใช้
5. การดูแลความสะอาดเรียบร้อยของอาคารสถานที่
6. การจัดห้องเรียนให้อยู่ในสภาพที่ถูกลักษณะอนามัย
7. การจัดที่เข้คมือและการทำความสะอาด
8. การเดินตรวจอาคาร เป็นระยะ
9. การจัดให้มีห้องเก็บของ สัมภาระและอุปกรณ์
10. การจัดและดูแลห้องเรียน
11. การจัดทำกระดานดำ
12. การดูแลพื้นอาคารเรียน
13. การตกแต่งห้องเรียนและอาคารสถานที่
14. การระบายอากาศและความร้อน
15. การดูแลสนามและบริเวณโรงเรียน¹

¹ Willard S. Elsbree and Harold J. McNally, Elementary School Administration and Supervision (New York : American Book Co., 1951), pp. 236-249.

นอกจากนี้ ผู้บริหารยังน่าจะต้องจัดสำนักงานหรือห้องทำงานของครูใหญ่ ครู คณงานภารโรง ห้องทำกิจกรรมของนักเรียน ห้องส้วม สถานที่นั่งพักผ่อนขณะพักกลางวัน ถนน สนามกีฬา รั้ว ตลอดจนจรั้น้ำดื่ม ไฟฟ้า เป็นต้น .

หลักในการจัดอาคารสถานที่และบริเวณ

วิทยุ สาทร ได้เสนอหลักที่ผู้บริหารควรจะคำนึงในการจัด 7 ประการ กล่าวคือ

1. ประโยชน์ใช้สอย ต้องมุ่งให้เกิดผลดีในการเรียนการสอน ปลอดภัย สงบร่มเย็น มีชื่อเสียงงามแต่อย่างเดียว
2. ดัดแปลงแก้ไขหลายอย่างตามความต้องการที่จะใช้ในแต่ละภารกิจ
3. ขยายโรงเรียนได้สะดวก ความสามารถที่จะขยายทั้งอาคารและบริเวณ
4. บรรยากาศ เหมือนบ้านสำหรับเด็ก
5. หนทางต่อการใช้งานทั้งถูกวิธีและไม่ถูกวิธี
6. สมบูรณ์ทั้งอาคารและเครื่องใช้ เช่น มีห้องสมุด ห้องอาหาร สนาม ห้องน้ำ ห้องส้วม น้ำดื่ม น้ำใช้
7. ผู้ปกครองและชาวบ้านในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ มาขอใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน เป็นครั้งคราวได้สะดวก

การจัดห้องเรียน อาคารเรียน และบริเวณ: ถ้าจัดได้ดีสวยงาม นอกจากจะทำให้นักเรียนมีความสุขในขณะที่อยู่ในโรงเรียนแล้ว ยังเป็นการประชาสัมพันธ์สร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นกับประชาชน ผู้พบเห็นได้ด้วย

งานบริการ

วิญญู สาธร ได้ให้ทัศนะในการบริการของโรงเรียน พอจะสรุปได้ดังนี้

โรงเรียนควรถือว่าคนเป็นศูนย์กลาง ดังนั้นการจัดงานโรงเรียนทุกครั้ง ควรเชิญผู้ปกครองนักเรียน และเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามาร่วมตามสมควร เช่น การไต่ถามปัญหา ที่ให้คำแนะนำ หรือการมาขอใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียน โรงเรียนไม่ควรปฏิเสธอย่างไม่มีเยื่อใย การพานักเรียนไปทัศนศึกษาตามที่ต่าง ๆ เพื่อการศึกษา การไปอยู่ค่ายพักแรม การแสดงผลงานของนักเรียน และอื่น ๆ ควรจัดขึ้นเป็นครั้งคราว และสิ่งที่คุณบริหารไม่ควรเพิกเฉย แต่ต้องถือเป็นหน้าที่คือ การบรรยายหรืออบรมพิเศษให้แก่ักเรียนหรือประชาชนทั่วไป¹

นอกจากจะบริการแก่บุคคลภายนอกและนักเรียนแล้ว ผู้บริหารจะต้องไม่ลืมบริการแก่ครู อาจารย์ คณาธิการโรงเรียน เมื่อเขาเหล่านั้นมีความจำเป็นด้วย เพราะจะเป็นการสร้างขวัญในการทำงานทางหนึ่งด้วย

จากการศึกษางานบริหารธุรการ การเงิน และบริการนั้น พอจะสรุปได้ว่า ผู้บริหาร ควรจะปฏิบัติ 6 ประการดังนี้

1. กำหนดงานสารบรรณให้เป็นไปโดยเรียบร้อย
2. ควบคุมการดำเนินงานทั่วไปของโรงเรียนให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
3. จัดทำและควบคุมดูแลเอกสารและหลักฐานต่าง ๆ เช่น สมุดหมายเหตุรายวัน ทะเบียนครู
4. ควบคุมดูแลให้การปฏิบัติเกี่ยวกับการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบราชการ
5. ดูแลรักษาปรับปรุงอาคาร สถานที่และอุปกรณ์ประจำโรงเรียนให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย

¹วิญญู สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 333.

6. สร้างความสัมพันธ์และประสานงานที่ีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและกับหน่วยงานต่าง ๆ¹

การบริหารงานสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงต้องคล้อยตามสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนควรเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ขณะเดียวกันโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำสังคมอีกด้วย ในฐานะที่มีหน้าที่เตรียมสมาชิกของสังคมคือเยาวชนหรือแม้กระทั่งผู้ใหญ่ซึ่ง เป็นสมาชิกที่สมบูรณ์แบบอยู่แล้วให้เหมาะสมกับสภาพแห่งความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอของสังคม²

และจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อก่อให้เกิดการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในการแก้ปัญหาหรือส่งเสริมซึ่งกันและกัน ทั้งของสังคมและของโรงเรียนเอง งานต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัติเพื่อความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนนี้เรียกว่า งานประชาสัมพันธ์โรงเรียน

การประชาสัมพันธ์โรงเรียนหมายถึงการสร้างการเข้าใจดีระหว่างกลุ่มบุคคลผู้ที่ทำหน้าที่อยู่ในโรงเรียนกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ หรือกับผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้ามาศึกษา รวมทั้งองค์การหรือบุคคลภายนอกที่มีส่วนสัมพันธ์กับโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนต้องรับใช้หรือให้บริการ ดังนั้นการประชาสัมพันธ์โรงเรียนจึงควร เป็นขบวนการไมตรีสัมพันธ์ 2 ทางคือ โรงเรียนเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบรรเทาความนึกเห็นต่าง ๆ ตลอดจนการบริการกับประชาชนที่เกี่ยวข้อง³

¹ วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 384.

² นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, คำบรรยายวิชา 416 706 School Public Relation 2518.

³ วิทยุ สาธร, เรื่องเดียวกัน.

สังคมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปมากทั้งทางเศรษฐกิจ วัฒนธรรม การที่ "สังคมมนุษย์" ไขยายตัวทำให้สภาพแวดล้อมสลับซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ มนุษย์ในฐานะที่ต้องครองชีวิตอยู่ ทำให้ต้องผูกพันกับสภาพแวดล้อมเหล่านั้น แต่ตรงกันข้ามความสามารถของมนุษย์มีจำกัด จึงมีอาจผูกพันกับสภาพแวดล้อมซึ่งขยายตัวซับซ้อนขึ้นเรื่อย ๆ ได้¹ นอกจากเหตุผลพื้นฐานของมนุษย์แล้ว ซัมพสัน (M.R. Sumption) ใ้ให้ทัศนะถึงความจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้ 10 ประการ กล่าวคือ

1. เสนอรายงานให้ชุมชนทราบเกี่ยวกับกิจการและข่าวสารของโรงเรียน
2. รับทราบข่าวความเคลื่อนไหวจากภายนอกเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน
3. ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษาและเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ของประชาชนในระบอบประชาธิปไตยที่ต้องสนใจต่อการศึกษา
4. ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการวางแผนเป้าหมายของการศึกษาและพัฒนากการเรียนการสอน
5. ส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดูแลและการจัดการศึกษาของโรงเรียน
6. สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันระหว่างบ้านกับโรงเรียนและชุมชนหรือท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ให้เกิดขึ้น โดยมีโรงเรียนเป็นศูนย์กลางประชาคม ศูนย์การศึกษาและวัฒนธรรม
7. เสนอความรู้ทางก้านความก้าวหน้าและแนวโน้มใหม่ทางการศึกษาให้ชุมชนทราบ
8. ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับสถาบันอื่นในสังคม
9. เพื่อเป็นหนทางในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียนจากชุมชน
10. แก้ไขข้อข้องใจและแก้ไขสิ่งที่ทำให้ประชาชนเข้าใจผิด ๆ ช่วยให้ประชาชนมองโรงเรียนในแง่ดี ค้ำยความเชื่อถือและนิยมยกย่อง²

¹ วัฒนา ศันสุภผล, "การประชาสัมพันธ์", วารสารเทศบาลนครกรุงเทพ (สิงหาคม, 2507) : 1-17.

² Merle R. Sumption, School Community Relation (New York : McGraw-Hill Company, 1966), pp. 104-106.

จะเห็นได้ว่าการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้นั้น จะช่วยชดเชยปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ ให้หมดไปได้โดยสิ้นเชิง และยังเป็นภารกิจให้บุคคลภายนอกมาช่วยในการจัดการศึกษาให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นด้วย ในเรื่องความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ ฮิกกี (John Hickey) ได้ทำการวิจัยโดยใช้แบบสอบถามไปยังชุมชนและโรงเรียนชุมชน ๕๓ แห่ง สรุปผลเป็นข้อเสนอแนะว่า "การแจ้งข่าวสารข้อมูลของทางโรงเรียนไปให้ประชาชนได้รับทราบเพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานแก่โรงเรียน การประสานสัมพันธ์ระหว่างบ้านโรงเรียนและชุมชนนั้น เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการปรับปรุงการศึกษาและเพื่อเป็นการประเมินผลว่าโรงเรียนประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กในชุมชนได้ตามจุดมุ่งหมายหรือไม่"

จะเห็นได้ว่า จากแนวความคิดของทั้งสามท่านนั้น สอดคล้องกันมากพอจะกล่าวได้ว่า ประโยชน์ของการสร้างความสัมพันธ์นั้นมีมากมาย เช่น ทำให้ครูอบอุ่นใจในขณะทำงาน ทำให้ชุมชนสามารถเข้ามามีบทบาทในการจัดการศึกษา และยังเป็นหนทางในการประเมินผลการทำงานของโรงเรียนทางหนึ่งด้วย

หลักการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

แคมป์เบลล์ (Campbell) ได้ให้แนวคิดแก่ผู้บริหารในการที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้นว่า ผู้บริหารควรจะทำความเข้าใจ 5 ประการก่อนคือ "ลักษณะของชุมชน ความต้องการและความปรารถนาของประชาชน ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียน บทบาทของโรงเรียน บทบาทของหน่วยงานต่าง ๆ ในชุมชน"² จากพื้นฐานที่ผู้บริหารจะต้อง

¹ Morris Gall, Modern Secondary School (New York : American Book Company, 1964), p. 144.

² Roald F. Campbell, Introduction to Education Administration (Boston : Allyn and Bacon, 1970), pp. 137-142.

พิจารณาก่อนที่จะออกไปสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหารจะต้องพยายามปรับปรุงให้เกิดบูรณาการขึ้นในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่

ในเรื่องหลักการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนนี้ สตูปส์กับแรฟฟาร์ตี้ (Stoops and Raffarty) ได้เสนอไว้ 5 ประการ กล่าวคือ

1. ต้องเป็นขบวนการทั้งรับและการให้ข่าวสารคือ โรงเรียนต้องรับทราบความเป็นไปต่าง ๆ ของชุมชนและขณะเดียวกันจะต้องชี้แจงให้ประชาชนทราบปัญหา อุปสรรค และวิธีดำเนินการของโรงเรียน

2. การสร้างความสัมพันธ์ควรใช้หลาย ๆ วิธีมิให้ใช้วิธีการเพียงอย่างเดียว

3. สิ่งสำคัญที่สุดคือจะต้องให้ประชาชนในชุมชนนี้มีความเข้าใจโรงเรียนมากที่สุด

4. จะต้องทำต่อเนื่องกันตลอดไป

5. ข้อมูลหรือข่าวสารต่าง ๆ จะต้องเป็นเรื่องที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย ทันสมัย สดก คล่องกับสถานการณ์ปัจจุบัน¹

จากแนวคิดของ สตูปส์ และ แรฟฟาร์ตี้ นี้เน้นถึงหลักการที่เป็นรายละเอียดกว่าของแคมป์เบลล์ เหมาะสำหรับนำมาพิจารณาในระยะการวางแผนการทำงาน

วิธีสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

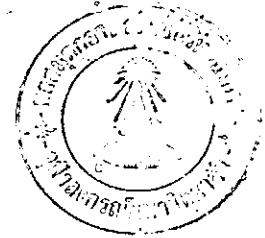
จากอบสันและคณะ (Jacobson and Other)

กล่าวถึงวิธีหรือกิจกรรมที่

โรงเรียนควรจะจัดให้มีขึ้นเพื่อใช้เป็นสื่อในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชนไว้ดังนี้

¹ Ernery Stoops, and M.L. Raffarty Jr., Practices and Trends in School Administration (New York : Ginn and Company, 1961), pp. 515-519.

1. จัดให้มีเอกสารและสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่
2. จัดให้มีการบริการเสนอข่าวจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ
3. จัดให้มีบริหารการภายในโรงเรียน
4. จัดให้มีวัน เข้มแข็งโรงเรียน
5. จัดให้มีวันสัปดาห์แห่งการศึกษา
6. สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน
7. จัดให้มีการ เข้มแข็งผู้ปกครองที่บ้าน
8. ใช้สื่อมวลชนกันต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และอื่น ๆ
9. จัดทำรายงานประจำปีขึ้นดีแจ้งให้ชุมชนทราบ
10. จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า
11. จัดตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู
12. จัดกิจกรรมนอกหลักสูตร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน
13. โรงเรียนควรมีส่วนร่วมกับท้องถิ่นในการจัดกิจกรรมสังคม เช่น งานประเพณี กีฬา การแสดง ฯลฯ¹



นอกจากกิจกรรมต่าง ๆ ตามแนวคิดของ จากอบสัน และคณะแล้ว โรงเรียนน่าจะได้อีก กิจกรรมอื่น ๆ อีกเช่น ครูใหญ่และครูพบกับผู้ปกครองนักเรียนในวันมอบตัวนักเรียน แต่งตั้งให้ประชาชนเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียน จัดบรรยายหรืออบรมพิเศษในด้านความรู้และงานอาชีพตามที่ประชาชนต้องการ สนับสนุนให้มีการจัดตั้งสมาคมต่าง ๆ เพื่อสังคม โดยใช้โรงเรียนเป็นที่ตั้งของสมาคม เปิดโอกาสให้ประชาชนได้เข้ามา ห้องสมุด ตลอดจนเป็นอาคารสถานที่ใช้

¹ Paul B. Jacobson, and Other, The Effective School Principal (Engle Wood, Cliff, New York : Prentice Hall, 1963), pp. 466-478.

ปลูกฝังให้ ครู นักเรียน เป็นสื่อในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน การจัดการศึกษาผู้ใหญ่
เป็นต้น

บรรดากิจกรรมต่าง ๆ นี้ผู้บริหารต้องพิจารณาให้ตามความเหมาะสมกับสภาพชุมชน
สมัยนิยม ในการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนนั้นผู้บริหารจะต้องทำทุกวิถีทางที่จะต้องไม่ยอมให้บุคคลภายใน
นอกหรือชุมชนมีอิทธิพลต่อการบริหารงานภายในของโรงเรียน

สรุปได้กว้างงานสัมพันธ์กับชุมชนหรืองานประชาสัมพันธ์โรงเรียนหมายถึงงานทุกประเภทที่
โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อสร้างความเข้าใจหรือก่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง
และชุมชน

การศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยสรุป

จากรายละเอียดที่กล่าวมาแล้วตั้งแต่ต้นพอจะสรุปได้ว่า การจะศึกษาเกี่ยวกับการ
บริหารโรงเรียนมัศึกษานั้น นอกจากจะต้องศึกษาถึงความหมาย ขอบข่ายหน้าที่อย่างกว้างขวาง
แล้ว ควรจะได้ศึกษาถึงสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาโครงสร้างระบบบริหารหรือการจัดองค์การภายในของโรงเรียน ทั้งองค์การ
ในแบบรูปนัยและองค์การแบบอรูปนัย เพื่อจะได้ทราบบทบาทและหน้าที่ที่ดำเนินอยู่ในโรงเรียนเป็น
ไปในลักษณะส่งเสริมหรือสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างไรบ้าง จะปรับปรุงแก้ไขหรือ
ยึดอะไร เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารโรงเรียนต่อไป

2. ศึกษาการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทภายในโรงเรียน กล่าวคือ

งานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนให้นักเรียน
เกิดการพัฒนารอบด้านได้แก่ งานที่เกี่ยวกับการสอน การนิเทศ การพัฒนาครู อุปกรณ์การสอน
และการประเมินผล เป็นต้น

งานบุคลากร หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดที่จะทำให้ครู-อาจารย์ ภารโรงปฏิบัติ
งานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนภายในระยะเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองวัสดุอันน้อยที่สุดได้แก่

การสรรหา การมอบงาน การบำเพ็ญความชอบ การลา การโอนย้าย การลงโทษ
สวัสดิการ การนิเทศงาน การฝึกอบรมและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

งานกิจกรรมนักเรียน หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ เฉพาะกับตัวนักเรียนในส่วนที่
ไม่ใช่การเรียนการสอนในห้องเรียน ได้แก่ การสำรวจสำมะโนนักเรียน การรับนักเรียน
บริหารแนะแนว บริการสุขภาพ การรักษาระเบียบวินัย อาหารกลางวัน เป็นต้น

งานธุรการ การเงินและบริการ หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะสนับสนุนให้งาน
บริหารการศึกษาทั้ง 4 ประการเกิดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ งานสารบรรณ การเงิน
ทะเบียน อาคารสถานที่ และบริการ

งานความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ งานทุกประเภทที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อสร้าง
ความเข้าใจหรือก่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนกับประชาชน หรือผู้ปกครอง ได้แก่
การประชุมสัมพันธ์ การให้บริการแก่ชุมชน การติดต่อกับผู้ปกครอง การตั้งสมาคมผู้ปกครองและ
ครู และสมาคมนักเรียนเก่า เป็นต้น

3. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของโครงสร้างระบบบริหาร และปัญหาของงานทั้ง 5 ประเภท
เพื่อที่จะได้ทราบสถานภาพ จะได้นำไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขหรือยึดถือเป็นหลักในการบริหาร
โรงเรียนต่อไป

ในการศึกษาสิ่งเหล่านี้จะต้องศึกษาจากบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน กล่าวคือ ผู้บริหาร
การศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ ศึกษาธิการจังหวัด และผู้ช่วย ผู้บริหารการ
ศึกษาภายในโรงเรียน ได้แก่ หัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วย ศึกษาจากนักวิชาการหรือผู้สอนใน
โรงเรียน และจากประชาชนหรือผู้ปกครองที่มีบุตรหลานเรียนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำหรับ
วิธีการศึกษานั้นจะได้กล่าวในบทต่อไป