



เอกสารอ้างอิงและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาระดับมัธยมเป็นการศึกษาซึ่งจะช่วยเสริมสร้างกำลังคนระดับกลาง อันมีผลต่อการศึกษาที่จะช่วยแก้ปัญหาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศได้อย่างมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทยซึ่งกำลังอยู่ในช่วงของการเร่งรัดพัฒนาประเทศในทุกด้าน จึงจำเป็นที่จะต้องสร้างกำลังคนในระดับกลางให้เพียงพอกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ สำหรับกำลังคนในระดับสูง ซึ่งต้องได้รับการฝึกฝนอบรมและศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยนั้น ก็เป็นกำลังคนที่ประเทศต้องการ เช่นเดียวกัน เพราะผู้ที่ได้รับการศึกษาสูงถึงขั้นมหาวิทยาลัยหรือวิทยาลัยนั้น ได้มีการวิจัยแล้วพบว่าให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจสูงกว่าผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับอื่น<sup>1</sup> แต่การที่จะให้การศึกษาระดับมหาวิทยาลัยเพื่อผลิตกำลังคนระดับสูงนั้น ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก กล่าวคือค่าใช้จ่ายในการให้การศึกษาระดับมหาวิทยาลัยนั้นสูงกว่าประถมศึกษาถึง 15 เท่า<sup>2</sup> แต่ประเทศไทยเราไม่ร่ำรวยพอที่จะทุ่มเทในการจัดการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยได้มากนัก จึงได้หันมาสนใจการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา ซึ่งก็ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน ซึ่งจะเห็นได้

<sup>1</sup> ชำรง บัวศรี, "เศรษฐกิจการศึกษา," ประมวลบทความเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2513), หน้า 91 - 92.

<sup>2</sup> Nicholas Bennett, "The Relationship Between Economic Development and Educational Development : The Function of the Manpower Planner," วางแผนการศึกษา : รายงานการสัมมนาเจ้าหน้าที่ประจำปี 2516, (กรุงเทพมหานคร : กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2518), หน้า 56.

จากการที่รัฐได้มีนโยบายในการเร่งรัดขยายการศึกษาในระดับนี้ให้กว้างขวางออกไปอย่างรวดเร็ว

การขยายหรือเร่งรัดปริมาณการศึกษาระดับมัธยมศึกษาอย่างรวดเร็วเช่นนี้ ย่อมเป็นที่น่าห่วงว่าจะทำให้คุณภาพของการศึกษาต้องค่อยลงไป ซึ่งเรื่องนี้ถ้าหากเราได้มีการจัดระบบบริหารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ก็ย่อมจะขจัดปัญหาดังกล่าวลงไปได้ ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาจึงจำเป็นที่จะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจการในโรงเรียนเป็นอย่างดี ทั้งยังต้องเป็นผู้ที่รอบรู้เกี่ยวกับหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ ของงานบริหารการศึกษา และจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถที่จะนำเอาหลักการ หรือทฤษฎีดังกล่าวมาดัดแปลงใช้ให้เหมาะสมกับโรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ

เพื่อที่จะให้มองเห็นถึงงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ว่ามีอะไรบ้างนั้น ในบทนี้จึงจะกล่าวถึงงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา และรายละเอียดของงานแต่ละด้าน ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในการบริหารการศึกษานั้น สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องรู้เป็นอันดับแรกก็คือหน้าที่ของโรงเรียนนั้นมีเป็นประการใดบ้าง ในเรื่องนี้ได้มีนักการศึกษาและนักบริหารการศึกษาหลายท่านให้ข้อคิดเกี่ยวกับหน้าที่ของโรงเรียนไว้ต่าง ๆ กัน ดังเช่น มอร์ต<sup>3</sup> (Mort) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของโรงเรียนว่าควรมี 2 ประการคือ

1. มีหน้าที่คงไว้และพัฒนา เศรษฐกิจและสังคม
2. มีหน้าที่สร้างให้คนมีความรับผิดชอบชีวิตของตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

ในทุกช่วงของวัย (generation)

<sup>3</sup>

Paul R. Mort, Principles of School Administration, (New York : McGraw-Hill Book Co., Inc., 1946), p.15.

จะเห็นได้ว่ามอร์ต ได้เน้นเกี่ยวกับเรื่องของเศรษฐกิจ ซึ่งก็น่าจะเป็นเช่นนั้น เพราะถ้าประเทศใดขาดพลังทางเศรษฐกิจเสียแล้ว ก็ย่อมที่จะพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าไปได้อย่างไร อย่างไรก็ตามในการพัฒนาเศรษฐกิจนั้น ก็ย่อมต้องอาศัยการศึกษาเป็นปัจจัยนำ เพราะถ้าประชาชนในประเทศไร้อำนาจศึกษา หรือได้รับการศึกษาน้อย การพัฒนาทางเศรษฐกิจก็ย่อมไม่ได้ผลเท่าที่ควร แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าเราจะต้องพัฒนาการศึกษาอย่างไม่ลืมหูลืมตา โดยลืมนการพัฒนาเศรษฐกิจไปเสีย การพัฒนาทางด้านการศึกษาควรจะต้องพัฒนาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับพลังทางเศรษฐกิจของประเทศด้วยการศึกษาเป็นปัจจัยนำในการช่วยให้เศรษฐกิจของประเทศดีขึ้น และในทำนองเดียวกัน ประเทศที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีก็ย่อมมีโอกาสที่จะพัฒนาให้การศึกษาของประเทศดีขึ้นด้วยการศึกษาและเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่คอยเอื้อซึ่งกันและกัน (mutual support)

นอกจากมอร์ตจะเน้นในเรื่องของเศรษฐกิจแล้ว เขาก็ยังไม่ลืมเรื่องของสังคม ตลอดจนบุคคล (individual) อีกด้วย ซึ่งเป็นแนวคิดที่น่าสรรเสริญยิ่ง เพราะในการพัฒนา เราจะต้องมุ่งให้บุคคลแต่ละคนมีความสามารถที่จะดำรงชีพอยู่ได้ด้วยความผาสุก แต่ขณะเดียวกันเราจะลืมสังคมไม่ได้ เพราะบุคคลมิได้เกิดอยู่โดดเดี่ยวในโลก หากแต่ดำรงอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นเป็นสังคม ชีวิตมนุษย์จะมีความหมายสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อดำเนินไปในความสัมพันธ์สอดคล้องกับเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน สังคมจะเกิดขึ้นได้ก็โดยการดำเนินชีวิตร่วมกันของบุคคล สังคมกับบุคคลจึงไม่อาจพิจารณาแยกจากกันได้ ในเรื่องนี้คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษาได้กับได้ให้ชื่อเรื่องของรายงานว่าเป็น "การศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม"<sup>4</sup>

ดังนั้น แนวความคิดของมอร์ตจึงสรุปได้ว่า นอกจากจะพัฒนาในด้านกำลังคนแล้ว โรงเรียนยังมีหน้าที่ในการพัฒนาความเป็นคนอีกด้วย

<sup>4</sup> คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา, การปฏิรูปการศึกษา รายงานของคณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช สํารานุกรม, 2518), หน้า 13.

ฮาร์ริส<sup>5</sup> (Harris) เป็นอีกท่านหนึ่งที่ได้กล่าวถึงหน้าที่ของโรงเรียน โดยวิเคราะห์หน้าที่ของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับกิจกรรม 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ กิจกรรมที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับนักเรียน (pupil related) และกิจกรรมที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับการเรียนการสอน (instruction related) โดยกล่าวว่าโรงเรียนควรมีหน้าที่ 5 ประการคือ

1. หน้าที่ทางค่านิยมและการศึกษา เป็นงานด้านพัฒนา คือพัฒนาครูในด้านการสอน เพื่อที่จะส่งผลไปสู่เด็ก หน้าที่ค่านิยมนี้เกี่ยวข้องกับการสอนของครูโดยตรง (directly instruction related) กิจกรรมค่านิยมนี้เน้นที่ตัวครู ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเด็กโดยตรง หรือกล่าวได้ว่าสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับนักเรียนน้อย (remotely pupil related)

2. หน้าที่ทางด้านการสอน หน้าที่นี้เกี่ยวข้องกับการสอนของครูโดยตรง (directly instruction related) และเกี่ยวข้องกับเด็กโดยตรงเช่นเดียวกัน (directly pupil related)

3. หน้าที่ทางด้านบริการพิเศษ เช่นแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการทางด้านสุขภาพอนามัยนักเรียน หน้าที่นี้สัมพันธ์กับนักเรียนโดยตรง (directly pupil related) และสัมพันธ์กับการสอนของครูโดยทางอ้อม (indirect instruction related)

4. หน้าที่ทางด้านธุรการหรือการจัดการ ได้แก่งานทางด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ต่าง ๆ หน้าที่ค่านิยมนี้สัมพันธ์กับการสอนของครูโดยทางอ้อม (indirectly instruction related) และสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับนักเรียนน้อย (remotely pupil related)

5. หน้าที่ทางด้านบริหารงานทั่วไป เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องประสาน

---

<sup>5</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-hall, Inc., 1963), pp. 7 - 11.

สัมพันธ์หน้าที่ทั้ง 4 เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นผู้บริหารจึงเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานในโรงเรียน

จากหน้าที่หลัก 5 ประการดังกล่าว จะเห็นได้ว่าหน้าที่ทางด้านการสอนนับได้ว่าสำคัญที่สุด เพราะเป็นหน้าที่ประการเดียวเท่านั้นที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องโดยตรง ทั้งกับตัวนักเรียนและการสอนของครู หน้าที่ทางด้านอื่น ๆ นับได้ว่ามีความสำคัญรองลงไป อย่างไรก็ตามหน้าที่ทั้ง 5 ประการจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดหรือไม่ ก็ย่อมอยู่ที่ตัวของครูใหญ่ หรือผู้บริหารโรงเรียน เพราะครูใหญ่เป็นผู้ที่ดำเนินงานด้านบริหารทั่วไป ซึ่งจะต้องประสานสัมพันธ์ให้งานทุกด้านดำเนินไปควยดี หากครูใหญ่ไม่มีความสามารถในการทำงาน ความล้มเหลวก็อาจจะเกิดขึ้น เพราะครูใหญ่เป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานในโรงเรียน และถือได้ว่าเป็นศูนย์กลางของพฤติกรรมในโรงเรียนด้วย ดังนั้น ผู้ที่จะเป็นครูใหญ่จึงต้องศึกษางานในหน้าที่อย่างละเอียดลึกซึ้งว่ามีอะไรบ้าง จะต้องมีความรับผิดชอบหรือมีความรู้ความสามารถในด้านใด มากน้อยแค่ไหน เป็นต้น

เมื่อพิจารณาถึงหน้าที่ของโรงเรียนตามแนวคิดของฮาร์วีสแล้ว สรุปได้ว่าเขาได้กล่าวถึงหน้าที่ของโรงเรียนไว้รวม 4 ด้าน คืองานด้านวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน และงานธุรการ ซึ่งงานทั้ง 4 ด้านนี้ก็ป็นงานที่กระทำอยู่แต่ภายในโรงเรียนเท่านั้น ฮาร์วีสขาดการเน้นถึงงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ส่วนมิลเลอร์<sup>6</sup> (Miller) ได้แบ่งหน้าที่ของการบริหารการศึกษาให้ละเอียดยิ่งขึ้นถึง 10 ประการ คืองานเกี่ยวกับนักเรียน โปรแกรมการสอน การปฏิบัติงานตามโปรแกรมการสอน การบริหารบุคลากรที่ทำหน้าที่สอน การบริหารงานบุคลากรที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่ทางวิชาการ งานด้านอาคารเรียน อุปกรณ์การศึกษา บริการเสริมวิชา งานด้านการเงิน และงานเกี่ยวกับการประเมินผล

6. Van Miller, The Public Administration of American Schools,

ถึงแม้มิลเลอร์จะได้แบ่งหน้าที่ของการบริหารการศึกษามากถึง 10 ประการก็ตาม แต่ก็ได้สรุปได้เป็น 4 ด้านเช่นเดียวกับของฮาร์วีย์ ซึ่งก็ยังคงขาดงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เช่นเดียวกัน

นักการศึกษาอีกท่านหนึ่งคือ กริฟฟิธส์<sup>7</sup> (Griffiths) ได้กล่าวสรุปถึงหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้อย่างกว้าง ๆ ว่า ควรจะมี 4 ประการคือ

1. เป็นผู้รักษาความสัมพันธ์กับชุมชน
2. ปรับปรุงและขยายโอกาสของการศึกษาให้แก่ประชาชน
3. รับและปรับปรุงบุคลากร
4. จัดหาและรักษาเงินและอาคารสถานที่

จะเห็นได้ว่า กริฟฟิธส์ ได้เน้นถึงงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนว่าเป็นงานที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารการศึกษา ทั้งนี้เพราะว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งจะดำรงอยู่ได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของประชาชน ถ้าประชาชนไม่มีความเชื่อถือหรือให้ความร่วมมือแก่โรงเรียนแล้ว โรงเรียนก็จะหมดความหมายไปทันที ดังนั้นโรงเรียนจึงต้องสร้างและรักษาไว้ซึ่งสัมพันธภาพอันดีกับชุมชน

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณางานของผู้บริหารตามที่กริฟฟิธส์ ได้กล่าวไว้ จะเห็นได้ว่ากริฟฟิธส์ไม่ได้กล่าวถึงงานด้านกิจการนักเรียนเลย

สำหรับไคท์<sup>8</sup> (Kyte) ได้กล่าวถึงหลักการดำเนินงานของครูใหญ่ และได้สรุปถึงงานที่ครูใหญ่ควรจะต้องจัดไว้ในตารางการทำงานไว้ คือ

<sup>7</sup> Daniel E. Griffiths, Human Relations in School Administration, (New York : Appleton - Century - Crofts, Inc., 1956), pp. 3 - 13.

<sup>8</sup> George C. Kyte, The Principal at Work, (Boston; Ginn and Company, 1941), pp. 86 - 87.

1. งานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ คืองานประจำในสำนักงาน ได้แก่ การตรวจตราอาคาร การพบปะกับครูและเจ้าหน้าที่การศึกษาอื่น ๆ การประชุมสมาคมผู้ปกครองและครู การประชุมสมาคมวิชาชีพ การประชุมอบรมบริการต่าง ๆ การดูแลนักเรียนในช่วงพัก รับประทานอาหารกลางวัน และดูแลการประชุมที่มีในโรงเรียน

2. งานที่ต้องปฏิบัติเป็นพิเศษ ได้แก่ การเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการเรียน การสอน นัดประชุมครูเพื่อการนิเทศ นัดเวลาให้ครูศึกษาและเข้าชมการสาธิตการสอน การเตรียมปฏิทินงาน การพบปะผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนเป็นกรณีพิเศษ การประชุมสมัชชาพนักงานและภารโรง การทำทะเบียน สถิติ รายงาน และงานธุรการอื่น ๆ ตลอดจนงานนัดหมายต่าง ๆ

3. หน้าที่สำคัญอื่น ๆ ได้แก่ ความรับผิดชอบในการนิเทศการศึกษา การสังเกตนักเรียนนอกชั้นเรียน การจรรยาในโรงเรียน การรับประทานอาหารกลางวัน การรักษาพยาบาลในโรงเรียน สวัสดิการเกี่ยวกับคนงานและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ การตรวจอาคารสถานที่และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ การทำป้ายประกาศแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ของโรงเรียน ตลอดจนการจัดการจัดการเกี่ยวกับเรื่องวินัยที่สำคัญ ๆ

4. การแบ่งเวลาไว้สำหรับตัวครูใหญ่เองและครูที่ว่างจากการสอน เพื่อใช้ในการนิเทศและทำกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ให้เสร็จ เช่น ทำรายงานการนิเทศ การเตรียมการนิเทศ การจัดการเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องปรับปรุงเป็นพิเศษ การแก้ปัญหาเรื่องวินัย การตรวจสอบรายงาน

จะเห็นว่าแม่โคที้จะได้ออกถึงการทำงานของครูใหญ่ไว้เพียง 4 ข้อ แต่ก็ได้ครอบคลุมถึงงานที่สำคัญไว้ถึง 5 ด้าน คืองานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และเมื่อพิจารณาให้ละเอียดจะเห็นว่าโคที้ได้เน้นงานด้านวิชาการเป็นพิเศษ ทั้งนี้จะเห็นได้จากข้อ 2 - 4 นั้น เขาได้ออกถึงงานที่จะต้องเกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการไว้ทั้งสิ้น

อีกท่านหนึ่งที่ได้ออกถึงงานที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบไว้ โดยครอบคลุมถึงงาน

ครบ 5 ด้าน ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ สมิตกับคณะ<sup>9</sup> (Smith and others) ซึ่งได้แบ่งงานที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบไว้เป็น 7 อย่าง พร้อมทั้งเสนอแนะถึงความสำคัญของงานแต่ละอย่างไว้เป็นคร่าวๆ ดังนี้

1. งานในหน้าที่ทั่วไป ประมาณ 5 %
2. งานบริหารครูผู้สอนและบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้สอน ประมาณ 20 %
3. งานบริหารวิชาการ ประมาณ 40 %
4. งานบริหารการเงิน ประมาณ 5 %
5. งานบริหารอาคารสถานที่ ประมาณ 5 %
6. งานบริหารเกี่ยวกับนักเรียน ประมาณ 20 %
7. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ประมาณ 5 %



เมื่อพิจารณาความสำคัญของงานที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ จากคร่าวๆ ที่สมิตและคณะได้เสนอแนะไว้ ก็อาจลำดับความสำคัญของงานได้ตามลำดับคือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานเกี่ยวกับนักเรียน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จะเห็นได้ว่างานที่ผู้บริหารจะต้องกระทำ หรือรับผิดชอบนั้นมีมากมายหลายประการ ซึ่งจากแนวคิดต่าง ๆ ที่ได้เสนอมานั้น ก็มีแตกต่างกันในรายละเอียด แต่เมื่อพิจารณาอย่างละเอียดก็อาจจะสรุปได้เป็น 5 ประการ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นแนวทางในการวิจัยงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา คือ

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านบุคลากร
3. งานด้านกิจการนักเรียน
4. งานด้านธุรการ
5. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

<sup>9</sup> Edward W. Smith, and others, The Educator's Encyclopedia, (N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1961), p. 170.



## การบริหารงานค่านวิชาการศึกษา

ในการจัดการศึกษาทุกระดับชั้น งานวิชาการนับเป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง ทั้งนี้ เพราะวิชาการต่าง ๆ นั้น เป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างหรือพัฒนาค่านสติปัญญา ความรู้ ความรู้สึกนึกคิด วิชาการนับเป็นปัจจัยพื้นฐานเบื้องต้นในการที่จะช่วยให้ผู้เรียนได้รู้จักพัฒนาตัวเองในด้านต่าง ๆ เช่นอาชีพ ตลอดจนการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน และการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพของสังคม ดังนั้นการบริหารงานค่านวิชาการในโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เกี่ยวกับเรื่องนี้ สุกใจ เหล่าสุนทร<sup>10</sup> ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในค่านของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลการสอน วิธีสอนว่าตรงตามหลักสูตรหรือไม่ ปรับปรุงมาตรฐานทางวิชาการอยู่เสมอ จัดหาอุปกรณ์วัสดุ โรงงาน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการและห้องสมุด แกะไขอุปสรรคต่าง ๆ ในการสอน การปรับปรุงทางวิชาการ การใช้ห้องทดลอง การสอนผลศึกษาและการฝึกสอน

004653

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานค่านวิชาการนี้ เป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวางมาก เพราะงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ไม่ว่าจะในห้องเรียนหรือนอกห้องเรียน ล้วนแต่เป็นงานวิชาการทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามงานค่านวิชาการก็ไม่ใช่มีความหมายเพียงการให้ความรู้ค่านเนื้อหาวิชาการอย่างเดียวเท่านั้น แต่หากรวมถึงการจัดสภาพการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ในทุก ๆ ค่านที่จะทำให้เกิดการเรียนการสอนที่ดี

พนัส หันนาคินทร์<sup>11</sup> ได้แบ่งการบริหารงานค่านวิชาการออกเป็น 2 ค่านคือ

1. เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่การหาครูที่ดีมาทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การ

<sup>10</sup> สุกใจ เหล่าสุนทร, หลักการบริหารโรงเรียนค่านวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บรรพการ, 2505), หน้า 7 - 8.

<sup>11</sup> พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช สารานุกรม, 2513), หน้า 49 - 50.

จัดการประชุมพิเศษครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงานให้คณะครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่วไป และการนิเทศการสอน

2. เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและการทำประมวลการสอน การจัดทำรายสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดทำห้องสมุด การวัดผลการสอน เป็นต้น

จากแนวความคิดของ พันธ์ หันนาคินทร์ จะเห็นได้ว่าแตกต่างออกไปจากของ สุกใจ เหล่าสุนทร เล็กน้อย ตรงที่นอกจากจะเน้นถึงเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรงแล้ว พันธ์ หันนาคินทร์ ยังได้คำนึงถึงตัวครูซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งในการที่จะทำงานด้านวิชาการดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการใดหรือไม่

ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์<sup>12</sup> ได้กล่าวถึงการบริหารงานด้านวิชาการที่แตกต่างออกไปคือ ควรมีการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่งานวิชาการอย่างเต็มที่ เพื่อให้เสรีภาพทางวิชาการ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ที่ได้ผลดีกว่าเดิม จะทำให้สถาบันนั้นก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง นอกจากนี้เขายังได้กล่าวถึงเสรีภาพทางวิชาการที่แท้จริงว่า ควรจะครอบคลุมลักษณะ 6 ประการคือ เสรีภาพที่จะสอบถามเกี่ยวกับความหมายและขอบเขตของแนวคิดใด ๆ เสรีภาพที่จะทำการค้นคว้าเพื่อนำไปสู่คำตอบที่ต้องการ เสรีภาพที่จะแสดงออกทั้งทางวาจาและการเขียนเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่ได้จากการค้นคว้าวิจัยนั้น ๆ เสรีภาพที่จะอภิปรายแนวคิดของตนโดยปราศจากความขมขื่น เสรีภาพที่จะสอนหรือถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับผลการค้นคว้าและวิจัยในแนวหรือสาขาวิชาที่ตนสามารถ เสรีภาพในฐานะที่เป็นประชาชนคนหนึ่งที่มีสิทธิหน้าที่ภายในขอบเขตของกฎหมาย

<sup>12</sup> ทรงศักดิ์ ศรีภาพสินธุ์, "การบริหารงานด้านวิชาการ," เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา, (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษา มหาสารคาม, 2517), หน้า 67 - 76.

สรุปจากข้อเขียนข้างต้นได้ว่า งานวิชาการในโรงเรียนเป็นงานที่มีขอบข่าย กว้างขวางมาก ทั้งนี้เพราะนอกจากจะเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียนแล้ว ยังรวมถึงประสบการณ์ทุกอย่างนอกห้องเรียนที่จะมีส่วนช่วยในการพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน หรืออาจกล่าวโดยสรุปได้ว่างานวิชาการเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับ เรื่องของหลักสูตร ประมวลการสอน การนิเทศการสอน การจัดให้มีกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการวัดผล การเรียนการสอน เป็นต้น

#### การบริหารงานบุคคลากร

ในการดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม งานนั้นจะประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงไรย่อม ขึ้นอยู่กับบุคคลผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ เป็นสำคัญ ถ้าผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ งานนั้นย่อมจะประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการสรรหา บุคคลที่จะมาปฏิบัติงานจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากทีเดียว ในเรื่องนี้ อมร รักษาสัตย์<sup>13</sup> ได้กล่าวถึงหน้าที่ของการบริหารงานบุคคลากรว่า เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล หรือ เจ้าหน้าที่ในองค์การใดองค์การหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การรับสมัคร การสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การประเมิน ผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งงานตาม ปริมาณและระดับความรับผิดชอบของงาน การจัดสวัสดิการ การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงาน และการช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนให้สินน้ำใจ รางวัล บำเหน็จบำนาญ หรือสมนาคุณเมื่อออก จากงาน

จะเห็นได้ว่าในการบริหารงานบุคคลากรนั้น เป็นเรื่องที่มีความสำคัญและยุ่งยาก ที่สุด ทั้งนี้เพราะตัวบุคคลเป็นสิ่งที่มีความชีวิตจิตใจ มีความแตกต่างกัน จึงเป็นการยากที่จะ

<sup>13</sup> อมร รักษาสัตย์, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักนายกรัชมন্ত্রী, 2514), หน้า 15.

กำหนดกฎเกณฑ์ให้เป็นที่น่าพอใจสำหรับนำไปใช้ได้โดยทั่วไปกับทุกคน. อย่างไรก็ตามเราก็สามารถที่จะกำหนดเป็นเกณฑ์ทั่ว ๆ ไปได้ ดังเช่นที่ ภิญญู สาทร<sup>14</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือการใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้ พอดีที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือ การบริหารให้บรรดาภารกิจต่าง ๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์สมควร ความมุ่งหมายของวงการศึกษาคือโดยอาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม และเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน

กิบสัน<sup>15</sup> (Gibson) เป็นอีกผู้หนึ่งที่ได้เสนอหลักการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนว่า ได้แก่งานในหน้าที่ 3 ประการคือ

1. การจ้าง เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดกฎเกณฑ์ และความต้องการบุคลากร การพิจารณาตัดสินใจเลือกผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และการแต่งตั้งเป็นทางการให้บุคคลเข้ารับตำแหน่ง

2. การมอบหมายงานให้ทำ เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการจัดให้เข้าทำงานตามหน้าที่ โดยมีการปฐมนิเทศให้เข้าใจระบบงาน และจัดสรรทรัพยากรให้แก่ตำแหน่งนั้น ๆ ตามควร การพัฒนาอาชีพ การวัดผลงาน เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การย้ายโอนตามสายงาน การบริการและสันตนาการต่าง ๆ

<sup>14</sup> ภิญญู สาทร, การบริหารงานบุคคล, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช สารานุกรม, 2517), หน้า 7.

<sup>15</sup> Oliver R. Gibson, The School Personnel Administration, (Boston : Houghton Mifflin Company, 1965), pp. 85 - 90.

3. การให้พ้นจากหน้าที่การงาน เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการถอนตัวบุคลากรออกไปจากตำแหน่ง การให้ผลประโยชน์ในด้านการย้าย โอน หรือให้สิทธิพิเศษเมื่อได้ปฏิบัติงานมาแล้วระยะเวลาหนึ่ง การสัมภาษณ์ก่อนพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเพื่อบริหารบุคลากร และการวัดผลงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อกำหนดเกณฑ์ในการบรรจุบุคลากรในตำแหน่งนั้นใหม่

จากข้อเขียนดังกล่าวข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การบริหารงานบุคลากรนั้นนับเป็นหัวใจของการบริหารที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพราะการบริหารงานบุคลากร เป็นงานที่จะเสริมสร้างพลังของหน่วยงานในการที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ถ้าพลังของหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงบุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพ งานของหน่วยงานก็ย่อมดำเนินไปด้วยดี ถ้าตรงข้าม งานของหน่วยงานก็อาจประสบกับความล้มเหลว

การบริหารงานค่านักเรียน

บุญญา สาทร<sup>16</sup> ได้กล่าวว่า การบริหารกิจการนักเรียนหมายถึงการบริหารและนิเทศบรรณการกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน เช่นการจัดทำสำมะโนในโรงเรียน การทำนายปริมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม และการเลื่อนชั้น การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน บริการแนะแนวนักเรียน บริการที่เกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน กิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ เช่น สภานักเรียน ชมรมต่าง ๆ วารสารของโรงเรียน นิทรรศการ ละคร คอนเสิร์ต ลูกเสือ อนุศาสนา การทัศนอาจร เป็นต้น

<sup>16</sup> บุญญา สาทร, หลักบริหารการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช สารานุกรม, 2516), หน้า 204 - 231.

สำหรับ แคมป์เบลล์<sup>17</sup> (Campbell) นั้น ก็มีความคิดเห็นไม่แตกต่างไปจากของภิญโญ สาธร. และเขายังได้เน้นเพิ่มเติมในค่านบริการต่าง ๆ ว่ามีความสำคัญต่องานบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งได้แก่การศึกษาจิตวิทยาเด็ก การบริการแนะแนวและปรึกษาหารือ การทดสอบความถนัด ความสามารถ การแก้ไขความบกพร่องทางการพูดและการฟัง การบริการค่านสุขภาพอนามัย การจัดการศึกษาพิเศษแก่ผู้บกพร่องทางกาย ทางจิตใจและอารมณ์ และการส่งเสริมเด็กที่มีพรสวรรค์เป็นพิเศษ

ในการจัดกิจกรรมนักเรียนนั้น ก็นับว่าเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างให้วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น. ในเรื่องนี้ จาไมอัส<sup>18</sup> (Jamias) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมนักเรียนว่าควรมีดังนี้

1. เพื่อฝึกฝนการมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตแห่งประชาธิปไตย
2. เพื่อพัฒนาสติปัญญาและเสริมสร้างความกระตือรือร้นในตัวนักเรียน
3. เพื่อฝึกนักเรียนในค่านศิลปะและความงามของสังคม
4. เพื่อให้นักเรียนได้ค้นพบและพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง
5. เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือของสังคม
6. เพื่อสร้างโอกาสให้นักเรียนได้รู้สำนึกถึงเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ
7. เพื่อพัฒนาและเร้าความสนใจของนักเรียนในสถาบันการศึกษานั้น ๆ
8. เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของสถาบันการศึกษานั้น ๆ

---

<sup>17</sup> Roald F. Campbell, Introduction to Educational Administration, 4th.ed., (New York : Allyn and Bacon, Inc., 1971), pp. 149 - 154.

<sup>18</sup> Camelo J. Jamias, "Student Extra-Curricular Activities and Public Relations," Student Problem in Southeast Asia Universities, (University of Malasia, 1969), pp. 99 - 101.

สรุปเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักเรียนได้ว่า หมายถึงการบริหารและนิตศกกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียนทั้งหมด ทั้งนี้โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุดนั่นเอง

### การบริหารงานค่านุเคราะห์

งานธุรการเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะงานธุรการเป็นงานที่จะให้บริการแก่งานย่อยต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้การเรียนการสอนดำเนินไปตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขอบข่ายของงานธุรการจะครอบคลุมถึงงานค่านุเคราะห์ งบประมาณ ตลอดจนอาคารสถานที่ด้วย งานธุรการเป็นงานที่ง่ายต่อการที่จะตรวจสอบ เพราะฉะนั้นผู้บริหารจึงมักจะให้ความสนใจงานค่านุเคราะห์เป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องนี้ นิรมล สวัสดิ์ศุกรินทร์<sup>19</sup> ได้กล่าวว่างานธุรการคืองานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานค่านุเคราะห์ งานธุรการเป็นเครื่องช่วยให้ความสะดวกและส่งเสริมงานค่านุเคราะห์ และช่วยให้โรงเรียนดำเนินกิจการอยู่ได้ พร้อมกันนี้ได้สรุปงานธุรการไว้เป็นประเภทใหญ่ๆ 9 ประเภท คือ

1. งานหนังสือในสำนักงาน
2. งานทะเบียนประวัติในโรงเรียน คน และสิ่งของ
3. งานการเงิน
4. งานที่เกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์
5. งานที่วาควยกำหนดเวลา

<sup>19</sup> นิรมล สวัสดิ์ศุกรินทร์, "การบริหารงานธุรการในโรงเรียน," เอกสารอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดหัวราราณาจักร หน้าที่ 6 2517, (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 5.

6. การเก็บรักษาเอกสาร
7. งานบริการ
8. งานประชาสัมพันธ์
9. งานสวัสดิการผู้ทำงานและนักเรียน

พนัส หันนาคินทร์<sup>20</sup> ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับงานธุรการว่า เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้งานด้านเกี่ยวกับการสอน การบริการนักเรียน ของสถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่น ซึ่งงานด้านธุรการนี้อาจแบ่งได้เป็น 9 ประเภท คืองานเกี่ยวกับการติดต่อ(สารบรรณ) การเงิน งบประมาณ ควบคุมวัสดุครุภัณฑ์ การทะเบียนบัญชี การดูแลรักษาอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน และงานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลที่ไม่ได้ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ

เบ็นท์ และแมคคานน์<sup>21</sup> (Bent and McCann) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับงานธุรการว่า ถึงแม้โรงเรียนจะเติบโตใหญ่ขึ้นเรื่อย ๆ ขอบข่ายของงานในการบริหารธุรการก็จะยังคงเดิม ปริมาณอาจจะเพิ่มขึ้นตามความเติบโตใหญ่ของโรงเรียน แต่ธรรมชาติของงานจะเปลี่ยนไปอย่างเชื่องช้า

สรุปได้ว่า งานธุรการเป็นงานที่ช่วยบริการให้งานต่าง ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปได้ด้วยดี เป็นงานที่ครอบคลุมถึงงานด้านการเงิน งบประมาณ วัสดุครุภัณฑ์ ตลอดจนอาคารสถานที่ ขอบข่ายของงานธุรการของโรงเรียนทุกแห่งจะคล้ายคลึงกัน ส่วนที่แตกต่างคือปริมาณของงาน

<sup>20</sup> พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช สํารานุกรณราษฎร์, 2513), หน้า 235 - 248.

<sup>21</sup> Rudyard K. Bent and Lloyd E. McCann, Administration of Secondary Schools, (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1960), p. 281.



การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

สถาบันการศึกษาใดก็ตามที่ดึงขึ้นมาแล้วปราศจากการเหลียวแล หรือได้รับความช่วยเหลือร่วมมือจากสังคม สถาบันการศึกษานั้นย่อมจะดำรงอยู่ต่อไปไม่ได้ ทั้งนี้เพราะถ้าสังคมไม่ให้ความเชื่อถือในโรงเรียน ก็จะไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียน โรงเรียนก็จะตั้งอยู่ไม่ได้ หรือถ้าสังคมไม่ให้ความร่วมมือในกิจการใด ๆ ของโรงเรียนเลย การจัดการศึกษาของโรงเรียนนั้นก็ย่อมจะดำเนินไปได้ยากยิ่ง และยอมจะขาดประสิทธิภาพอย่างแน่นอน ดังนั้นสถาบันการศึกษา หรือโรงเรียนจึงต้องให้ความสนใจกับสังคม จะต้องมองเห็นความสำคัญของสังคมในอันที่จะทำให้โรงเรียนดำรงอยู่ได้ เกี่ยวกับเรื่องนี้ จันทรานี, สงวนนาม <sup>22</sup> ได้กล่าวว่าในฐานะที่โรงเรียนเป็นหน่วยของสังคม มีหน้าที่รับใช้สังคมในการถ่ายทอดความรู้ และผลิตคนที่มีคุณภาพเหมาะสมที่จะดำรงและพัฒนาสังคม ความเชื่อถือว่าความร่วมมือที่ได้จากประชาชนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรจัดให้มีกิจกรรมของโรงเรียนเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยเฉพาะโรงเรียนในสังคมประชาธิปไตย ซึ่งควรเป็นของประชาชน โดยประชาชน และเพื่อประชาชน

ในด้านของกิจกรรมที่จะส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนได้นั้น จากอบสัน และคณะ <sup>23</sup> (Jacobson and others) ได้เสนอแนะถึงวิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนว่า โรงเรียนควรจัดให้มีสิ่งต่อไปนี้คือ เอกสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่ บริการเสนอข่าวสารจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ จัดนิทรรศการภายในโรงเรียน วันเยี่ยมโรงเรียน วันสัปดาห์แห่งการศึกษา โครงการเยี่ยมเยียนผู้ปกครองที่บ้าน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน ใช้สื่อมวลชน

<sup>22</sup> จันทรานี, สงวนนาม, งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดในภาคกลาง, (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 44.

<sup>23</sup> Paul B. Jacobson, and others, The Effective School Principal, (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1963), pp. 466 - 478.

ในด้านต่าง ๆ. จัดทำรายงานประจำปีชี้แจงให้ชุมชนทราบ ตั้งสมาคมศิษย์เก่า สมาคม  
ผู้ปกครองและครู จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน และ  
จัดกิจกรรมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในท้องถิ่น เช่นงานประเพณีต่าง ๆ ของท้องถิ่น เป็นต้น

ในเรื่องเดียวกัน สโตปส์ และราฟฟาร์ตี้<sup>24</sup> (Stoops and Raffarty)

ได้เสนอความเห็นในลักษณะคล้ายคลึงกัน แต่เป็นการกล่าวถึงในวงกว้าง ๆ คือ

1. ต้องรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน โดยจะต้องรู้ความเป็นมาของชุมชน และ  
ขณะเดียวกันต้องแจ้งให้ประชาชนทราบถึงปัญหาและวิธีดำเนินงานของโรงเรียน
2. ให้ประชาชนมีความเข้าใจโรงเรียนให้มากที่สุด
3. การสร้างความสัมพันธ์ของกระทำต่อเนื่องติดต่อกันตลอดไป
4. โรงเรียนควรให้ข้อมูล หรือข่าวที่น่าสนใจ ง่ายต่อการเข้าใจ และเหมาะสมกับ

เหตุการณ์ปัจจุบันแก่ชุมชน

5. สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สรุปเกี่ยวกับการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้ว่า ผู้บริหารจะต้องคำนึง  
ว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งตั้งอยู่ ไปด้วยความร่วมมือจากสังคม เพราะฉะนั้น  
โรงเรียนจึงต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสังคม ซึ่งอาจจะดำเนินไปในลักษณะที่โรงเรียน  
เข้าไปหาสังคม และขณะเดียวกันก็ดึงให้สังคมเข้ามาหาโรงเรียนด้วย ซึ่งเรียกว่าเป็น  
กระบวนการไมตรีสัมพันธ์ 2 ทาง

เท่าที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทราบ และกระทำเพื่อ  
ให้งานบริหารโรงเรียนดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ งานต่าง ๆ ดังกล่าวนั้นครอบคลุม  
ถึงงานหลัก 5 ประเภท คืองานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ  
และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน