

ขอเขียนและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปัจจุบัน สภาพของโรงเรียนมักจะถูกมองในแง่ของผู้บริหาร ความดีงาม ความผิดพลาด หรือความล้มเหลวใด ๆ ในโรงเรียน สิ่งที่สำคัญจะมองเป็นอันดับแรก คือผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน จนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ถ้าสถาบันการศึกษาใด มีหัวหน้าสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ สถาบันนั้น ๆ ก็จะเจริญไปด้วยดี แต่ในทางกลับกัน ถ้าหัวหน้าสถานศึกษาไม่มีความรู้ ความสามารถ ไม่มีหลักการในการบริหารโรงเรียน สถาบันนั้น ๆ ก็จะเสื่อมลง เพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องประกอบไปด้วย ความเป็นลักษณะของผู้นำ อันเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะผู้บริหารต้องสามารถโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ร่วมงานสามารถทำงานได้ความแนวทางของคน กล่าวคือสิ้นปัญหา คัดลึใจ วินิจฉัยสั่งการ รวมทั้งต้องสามารถลงมือกระทำได้ด้วยตนเอง

ในการบริหารโรงเรียน หัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้ได้รับการแต่งตั้ง และมีอำนาจในการควบคุมดูแล บังคับบัญชาผู้ร่วมงาน และบริหารกิจการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล และตรงความมุ่งหมายของการศึกษาแห่งชาติ ดังนั้นหน้าที่ในการบริหารงานในโรงเรียนทุกด้าน จึงเป็นหน้าที่ของหัวหน้าสถานศึกษาโดยตรง สำหรับหลักการบริหารงานนั้น ผู้บริหารอาจใช้รูปแบบและวิธีการในการบริหารแตกต่างกันออกไปตามความคิด ความเชื่อ ความถนัด หรือประสบการณ์ที่เคยมีมา ทั้งความสามารถที่มีของตนเองที่เรียกว่า ศิลป์ และความสามารถที่ได้จากการเรียนรู้ที่เรียกว่าศาสตร์ ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารที่ดี ต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์

จากข้อเขียนและทฤษฎีของนักบริหารหลายท่าน ได้กล่าวไว้ในลักษณะคล้ายคลึงกันว่า หัวหน้างานต้องเป็นหลัก ที่มีความสำคัญยิ่งต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงาน อันเป็นส่วนรวม คุณภาพและลักษณะของหัวหน้างาน จึงมีความสัมพันธ์ใกล้ชิด กับคุณภาพของสถาบัน ซึ่งจะมีผลสะท้อนต่อผลงาน และวิธีปฏิบัติงานขององค์การเป็นอย่างยิ่ง

ในทำนองเดียวกัน การบริหารในโรงเรียน จะทำอย่างไรจึงจะให้งานในหน่วยงานดำเนินไปได้ตามความมุ่งหมายของโรงเรียน และทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนพอใจในการทำงาน

ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักการใช้คนให้ตรงกับงาน

จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารการศึกษา โดยเฉพาะครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ต้องถือว่า มีความสำคัญเป็นอันดับแรก และจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการกิจ ของตนเป็น อย่างดี งานในหน้าที่มีสิ่งใดบ้างที่ต้องจัดทำ รวมทั้งการจัดองค์การและการจำแนกงานได้ อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานค่านมัธยมศึกษา ซึ่งมีความรับผิดชอบต่อบุคคลระดับ กลาง ที่มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ และยังเป็น พื้นฐานของการผลิตกำลังคนในระดับสูงขึ้นไปอีกด้วย ดังนั้นจึงถือได้ว่า ผู้บริหารการศึกษา โดยเฉพาะครูใหญ่ จะต้องมีความสำคัญเป็นอันดับแรก และเข้าใจถึงงานในหน้าที่ รู้จัก บทบาทและกระบวนการบริหารเป็นอย่างดี

งานบริหารการมัธยมศึกษา

นักการศึกษาทั้งภายในและนอกประเทศ ได้วางทฤษฎีในการบริหารโรงเรียนโดย อาศัยการเรียนรู้และประสบการณ์ การทดลองเป็นหลัก ทำให้จำแนกงานที่ฝ่ายบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องปฏิบัติดังต่อไปนี้

แอนเดอร์สัน และคณะ<sup>1</sup> (Anderson and Others) ได้สัมภาษณ์ศึกษานิเทศกร ทองถิ่น 20 คน สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องกระทำในหน้าที่ที่สำคัญ 5 ประการคือ

1. การทำงานและประสานงานกับชุมชน โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในชุมชนที่ โรงเรียนได้ตั้งอยู่ อาศัยผู้นำในท้องถิ่นจัดดำเนินการในรูปของคณะกรรมการการศึกษาหรือ สภาการศึกษาในท้องถิ่น เพื่อให้ผู้นำในท้องถิ่นเข้ามามีบทบาทร่วมกับโรงเรียนให้มาก รวมทั้งต้องประสานงานกับเจ้าหน้าที่ในท้องถิ่น ซึ่งเกี่ยวข้องกับทางการศึกษาในท้องถิ่นและภายในจังหวัด สิ่งที่โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงให้มากที่สุดคือนักเรียน เพราะจะเป็นตัวเชื่อมที่ดี

<sup>1</sup> Walter A. Anderson, March Beauchamp, and Quill E. Cope, Responsibilities of School Administrator, (New York : Department of School Administration, New York University, 1952. mimeographed), p.4

ระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ซึ่งหมายถึงชุมชนนั้น ๆ

2. การบริหารด้านธุรการต่าง ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน เพราะงานธุรการจะเป็นงานเกี่ยวกับการติดต่อ ภายในภายนอกและบริการให้แก่บุคลากรในโรงเรียน
3. งานบริหารและพัฒนาอาคารสถานที่ บริเวณ ตลอดจนการจัดหา ซ่อมบำรุง
4. งานบริหารด้านวิชาการ ซึ่งได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน และโครงการทางวิชาการต่าง ๆ ของโรงเรียน
5. การให้บริการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องกับวงการศึกษาโดยทั่วไป และการช่วยเหลือพัฒนา วิชาการศึกษา ตลอดจนอาชีพนักบริหารให้ก้าวหน้าเป็นที่นิยมนับถือโดยทั่วไป

สมิทและคณะ<sup>2</sup> (Smith and others) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีความรับผิดชอบงาน เช่น งานในหน้าที่ทั่วไป งานบริหารของครูผู้สอน และบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้สอน งานบริหารการเงิน งานบริหารหลักสูตร งานบริหารอาคารสถานที่ และงานเกี่ยวกับนักเรียน แต่ได้จำแนกการทำงานแต่ละฝ่ายไม่เท่ากันโดยพิจารณาถึงความจำเป็น และเหมาะสมกับการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

งานในหน้าที่ทั่วไป	ร้อยละ	5
งานบริหารครูผู้สอนและบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้สอน	ร้อยละ	20
งานบริหารวิชาการ	ร้อยละ	40
งานบริหารการเงิน	ร้อยละ	5
งานบริหารเกี่ยวกับอาคาร สถานที่	ร้อยละ	5
งานบริหารเกี่ยวกับนักเรียน	ร้อยละ	20
งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน	ร้อยละ	5

<sup>2</sup> Edward W. Smith, Stanley W. Kronse and Mark M. Atkinson, The Educator's Encyclopedia, (N.J.: Prentice - Hall, Inc., 1961), p. 170.

แวน มิลเลอร์<sup>3</sup> (Van Miller) ได้เน้นในด้านวิชาการมากขึ้นอีก เพราะเห็นว่างานบริหารจะต้องเป็นหัวใจของโรงเรียน และที่สำคัญยิ่งก็คือการจัดโปรแกรมการสอนและการปฏิบัติตามโปรแกรมการสอน รวมทั้งการวัดผล เพื่อจะได้ติดตามการเรียนการสอน ทั้งของครูและนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการบริการในการสอน เพื่อให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดีนั้น เป็นหน้าที่ที่โรงเรียนจะละเลยมิได้

เพื่อส่งเสริมงานทางวิชาการ วิลสัน<sup>4</sup> (Wilson) ได้เน้นถึงโครงสร้างของโรงเรียนในการจัดองค์การ ถ้าโรงเรียนมีการจัดองค์การที่ถูกต้อง โครงสร้างในการบริหารงานของโรงเรียนก็จะดำเนินไปด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกล้าตัดสินใจ และวินิจฉัยสั่งการนั้นเป็นงานที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ส่วนงานอื่น ๆ ที่จะมาสนับสนุนงานทางวิชาการให้เป็นไปด้วยดีมากขึ้นนั้น ต้องอาศัยส่วนประกอบอีกหลายทาง เช่น การนิเทศการศึกษา งานค่านิยม ทะเบียน สถิติ และข้อมูลต่าง ๆ จะช่วยติดตามงานทางวิชาการได้เป็นอย่างดี

แอนเดอร์สันและแวนไดค์<sup>5</sup> (Anderson and Van Dyke) ได้มองเห็นว่าหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จะต้องเป็นผู้นำในการวางแผนหลักสูตร ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎีทางการศึกษา โดยเฉพาะทางการมัธยมศึกษากับคณะครู จัดโปรแกรมให้เหมาะสมกับความต้องการของนักเรียน ชุมชน และความต้องการของประเทศ งานค่านิยมบริการ เช่น การแนะแนว บริการครู นักเรียน เพื่อให้ได้รับความสะดวกในด้านการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ รวมทั้งการคัดเลือกครู จัดหาครูเข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพทางการสอน และพัฒนาสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน เพื่อสร้างขวัญของบุคลากรในโรงเรียนให้คึกคักอยู่เสมอ

<sup>3</sup> Van Miller, The Public Administration of American School, (New York : The Macmillan Company, 1965), p. 175.

<sup>4</sup> Robert E. Wilson, Educational Administration (Columbus, Ohio : Charles E. Merrill Book, Inc., 1966), pp. 8 - 13.

<sup>5</sup> Lester W. Anderson and Lauren A. Van Dyke, Secondary School Administration, (Boston : Houghton Mifflin Company, 1963), pp. 10 - 11.



จากแนวความคิดเห็น และหลักการบริหารในโรงเรียนของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถประมวลงานต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบริหารโรงเรียนได้ดังนี้

1. อำนวยการบริหารทั่วไปในโรงเรียน
2. ควบคุม ดูแล การสอนและการปฏิบัติงานของข้าราชการครู คณงานภารโรงและเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ภายในโรงเรียน
3. ควบคุม ดูแล การวัดผล นิเทศ และแนะนำครูในเรื่องหลักสูตร การสอน การจัดกิจกรรม และนิเทศการต่าง ๆ รวมทั้งการเรียนการสอนของครูและนักเรียน
4. ควบคุม ดูแล การเรียนการสอนของนักเรียนทั้งหมด
5. แนะนำนักเรียนในเรื่องการเรียน ความประพฤติ การวางแผนและอุปสรรคต่าง ๆ
6. ควบคุม ดูแล รับผิดชอบ การเงิน พัสดุ และงานสารบรรณ รวมทั้งการบำรุงรักษาอาคาร สนาม บริเวณ ตลอดจนอุปกรณ์การศึกษาต่าง ๆ

นอกจากนั้น จากการศึกษาของแรมเซเยอร์และคณะ<sup>6</sup> (Ramseyer and Others) ที่ทำการวิจัยเกี่ยวกับฝ่ายการศึกษาของรัฐต่าง ๆ ในภาคใต้ของสหรัฐอเมริกา ได้สรุปงานทางด้านบริหารการศึกษา เป็นต้นว่า การพัฒนาการสอนและหลักสูตร งานปกครองนักเรียน การบริหารบุคคลในโรงเรียน งานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ และบริเวณโรงเรียน การจัดระบบบริหารตามหลักวิชา และงานบริหารคณาธิการ การเงินและบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน งานที่เพิ่มเติมที่แตกต่างไปก็คือ แรมเซเยอร์และคณะ ได้เน้นถึงด้านความเป็นผู้นำในชุมชนของถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ รวมทั้งการบริการรับ ส่งนักเรียน สำหรับในด้านความคิด

<sup>6</sup> John A. Ramseyer, and Others, Factors Affecting Educational Administration, CPEA. Series, (Columbus, Ohio : College of Education, Ohio State University, 1955), pp. 18 - 56.

“เห็นของ กรีฟฟิทส์”<sup>7</sup> (Griffiths) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาที่ดี คือเป็นผู้รักษาความสัมพันธ์กับชุมชน ปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาให้ดีขึ้น ขยายขึ้นโดยเฉพาะงานด้านวิชาการ งานบรรจุและปรับปรุงบุคลากร ในด้านการแสวงหา และให้พ้นจากงาน ประการสุดท้าย คืองานธุรการ เกี่ยวกับการจัดหาและรักษาเงิน รวมทั้งงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่

ตามความเห็นของกรีฟฟิทส์ จะเห็นว่าเขาได้เน้นถึงงานเกี่ยวกับชุมชนและวิชาการ นอกจากจะถือว่าโรงเรียนจะต้องเป็นผู้นำของชุมชนแล้ว ก็ต้องถือว่างานด้านวิชาการนั้นสำคัญกว่างานธุรการ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของผู้เขียนคนอื่น ๆ ที่มักจะกล่าวว่าโดยทั่วไปในการแบ่งเวลาในวันหนึ่ง ๆ ของผู้บริหาร ต้องแบ่งให้แก่งานต่าง ๆ แต่ควรแบ่งให้แก่งาน วิชาการมากที่สุด เพราะถือว่างานหลักของโรงเรียนนั้นคือ งานทางวิชาการ. ในการที่จะได้พัฒนานักเรียนให้เกิดความเจริญงอกงามทางด้านสติปัญญา

หน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนซึ่ง พินส์ หันนาคินท์<sup>8</sup> ได้จำแนกไว้ 3 ประการ คือ งานด้านวิชาการ งานด้านบริการนักเรียน และงานด้านธุรการและบริหารทั่วไป นอกจากนั้น ยังได้แย่งงานด้านวิชาการออกเป็น 2 ประเภท คือ

เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การหาครูที่ถนัดทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การจัดการประชุมพิเศษครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงานให้คณะครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่วไป และการนิเทศการสอน

เกี่ยวกับหลักสูตรและการจัดการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและการทำประมวลการสอน การจัดการวางสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดห้องสมุด การวัดผลการสอน

005501

<sup>7</sup> Daniel E. Griffiths, Human Relations in School Administration (New York: Appleton-Century-Croft, Inc., 1965), pp. 3 - 13.

<sup>8</sup> พินส์ หันนาคินท์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 49-50.

งานค้ำบริหารนักเรียน ได้จำแนกไว้ดังนี้คือ การจัดการแนะแนว รวมทั้งการ  
 ประชุมนิเทศ การให้ความสะดวกและสวัสดิการแก่นักเรียน เช่น การจัดการจราจร การจัด  
 ที่รับประทานอาหาร การจัดกิจกรรมนักเรียน การกีฬา การควบคุมความประพฤติของนักเรียน  
 รวมทั้งการรักษาวินัย

งานค้ำธุรการและการบริหารทั่วไป ได้แก่ การทะเบียนของนักเรียน การบัญชี  
 การเงิน การรักษาพัสดุของโรงเรียน การรักษาสถานที่และบริเวณ การติดต่อกับสถานการ  
 ศึกษา หรือองค์การอื่น ๆ การประชาสัมพันธ์

สมาคมผู้บริหารการศึกษาของสหรัฐอเมริกา<sup>9</sup> (A.A.S.A.) กล่าวถึงบทบาทของ  
 ศึกษาธิการว่า งานที่สำคัญที่สุด คือการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยอาศัยเทคนิคการ  
 สอนใหม่ ๆ ตลอดเวลา

ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น มีงานสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงให้มาก  
 นอกจากจะมุ่งถึงงานบริหารค้ำวิชาการแล้ว ยังต้องรู้จักการพัฒนาการสอน การใช้หลักสูตร  
 งานเกี่ยวกับกิจการนักเรียน งานบุคคล งานธุรการ และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ รวม  
 ทั้งงานค้ำสัมพันธ์กับชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายในโรงเรียนต้องจัดโครงสร้างและองค์การ  
 ของโรงเรียน การจำแนกงาน ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นส่วนที่ทำให้งานบริหารโรงเรียน  
 เป็นไปได้ด้วยดี

จะเห็นได้ว่าในการบริหารโรงเรียนนั้น มีหลายสิ่งที่ยุ้บริหารจะต้องปฏิบัติ และแตก  
 ่างตามแนวความคิดออกไปบ้างแต่ก็คล้ายคลึงกัน เมื่อเป็นเช่นนี้จึงสรุปได้ว่างานบริหารโรงเรียน

<sup>9</sup> A.A.S.A.. The American School Superintendency, (Washington D.C. :  
 Department of the National Education of the United States, 1952),  
 pp. 18 - 19.

มัธยมศึกษาที่มีหน้าที่สำคัญ คือ งานการสอนและการพัฒนา หรือการใช้หลักสูตร กิจกรรมนักเรียน การสัมพันธ์กับชุมชน บุคลากรในโรงเรียน อาคารสถานที่ การเงิน และงานธุรการ รวมทั้งการจัดองค์การและโครงสร้างระบบบริหารภายในโรงเรียน

เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นได้ว่า งานที่ผู้บริหารทางการศึกษาจะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบนั้น แม้จะแตกต่างออกไปตามแนวความคิด และทฤษฎีของนักการศึกษาแต่ละคน ก็จะเป็นไปในลักษณะปลีกย่อย มากน้อย ก่อนหรือหลังเท่านั้น ลักษณะและงานส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกันแทบทั้งสิ้น เมื่อได้พิจารณาแล้ว และเพื่อให้รวบรวมงานบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมงานต่าง ๆ ทั้งหมดนี้ ออกเป็น 5 ประเภทคือ

1. งานบริหารวิชาการ
2. งานบริหารบุคคล
3. งานบริหารกิจกรรมนักเรียน
4. งานบริหารการเงิน ธุรการ
5. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

ดังนั้น การวิจัยจึงมุ่งที่จะศึกษางานทั้ง 5 ประเภทของโรงเรียนมัธยมศึกษา ดังรายละเอียด ดังนี้คือ

### 1. งานบริหารด้านวิชาการ

งานบริหารด้านวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนให้ได้ดี มีประสิทธิภาพที่สุด ครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษาทั่วไป ควรมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องหลักสูตร ประมวลวิชา หรือประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การศึกษา แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบและอ้างอิง กิจกรรมส่งเสริมวิชาการ และการแนะแนว นอกจากนั้นยังเห็นว่า ในด้านการบริหารทางวิชาการนั้น ควรจะเป็นการกระจายอำนาจภายในโรงเรียนทั้งด้านความรับผิดชอบ และอิสระในการดำเนินการในสายวิชา ผู้บริหารเพียงแต่ควบคุม บริการ ให้ครูทำงานได้ดีที่สุด โดยใช้ความรู้ ความ



สามารถได้เต็มที่ ซึ่งความคิดเห็นอันนี้ตรงกับ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์<sup>10</sup> ที่มีความเห็นว่  
วิธีการบริหารวิชาการ นิยมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่ทางวิชาการ  
อย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดเสรีภาพทางวิชาการ อันเป็นผลให้เกิดความรู้ และวิธีการใหม่ๆ  
ทำให้องค์การบริหาร หรือโรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง แต่ขณะเดียวกันผู้บริหาร  
ซึ่งต้องรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การ จะยังคงมีอำนาจในการตัดสินใจปัญหาต่าง ๆ ที่  
เกิดขึ้น นอกจากนั้น พันัส หันนาคินทร์<sup>11</sup> ได้กล่าวถึงหน้าที่ครูใหญ่เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ  
ว่า ได้แก่ การหาครูที่เข้ามาทำการสอน จัดแบ่งหน้าที่ การปรุมนิเทศครูใหม่ สร้างน้ำใจ  
ในการทำงานให้คณะครู การส่งเสริมครูให้มีความสามารถยิ่งขึ้น การจัดทำประมวลการ  
สอน การจัดทำตารางสอน การเลือกแบบเรียน การจัดทำห้องสมุด และการวัดผลการสอน

จะเห็นได้ว่า งานด้านวิชาการ เป็นงานสำคัญมากของผู้บริหารโรงเรียน ต้องให้  
ความสนใจเป็นพิเศษ ศึกษาถึงปัญหาและคิดหาวิธีที่จะให้การ เรียนการสอนได้ผลดีที่สุดโดย  
เฉพาะอย่างยิ่ง ถ้านักบริหารรู้จักใช้คนให้ถูกกับงาน ก็จะสัมพันธ์กับงานบริหารวิชาการที่จะ  
สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี

## 2. การบริหารงานบุคคล

ในการสรรหาบุคคล หรือจัดคนเข้าทำงาน ถ้าสามารถจัดคนเข้าทำงานได้ตรงตาม  
ความรู้ ความสามารถของคน ให้เขาเกิดความภูมิใจและพอใจในการทำงานได้ ก็นับว่าผู้  
บริหารได้วางตัวบุคคลได้อย่างเหมาะสม เพราะการบริหารบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญและยุ่งยากที่  
สุด เพราะตัวบุคคลมีความคิด มีชีวิตจิตใจ มีพื้นฐานทางความรู้ และอารมณ์ แตกต่างกัน  
ผู้บริหารที่ฉลาดต้องให้ความสนใจแก่งานบริหารบุคคลเป็นพิเศษ เพราะหน่วยงานใด ถ้างาน  
บริหารบุคคลล้มเหลว งานนั้น ๆ ก็จะล้มเหลวไปด้วย ถ้าบุคคลในหน่วยงานได้รับการบริหาร

<sup>10</sup> ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, "การบริหารด้านวิชาการ" เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่อง  
การบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษา, 2517),  
หน้า 45.

<sup>11</sup> พันัส หันนาคินทร์, เรื่องเดิม, หน้า 49-50.



ผู้ที่ ถูกกับใจของผู้ทำงาน ขวัญและการทำงานก็จะดี งานก็จะมีประสิทธิภาพ ผลผลิตก็จะสูงขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน<sup>12</sup> ได้กล่าวว่า งานบริหารบุคคลเป็นงานที่รู้จักเลือกหาคนหรือ ศิลปในการเลือกหาคนใหม่เข้าทำงาน และรู้จักใช้คนเก่าให้เกิดประโยชน์ ในลักษณะที่จะ ให้ได้ผลงาน จากการปฏิบัติงานของคนเหล่านั้นให้มากที่สุด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ นักบริหารที่ฉลาดต้องรู้จักใช้คน คนแลรักษาเอาใจใส่ ทุ่มบารุงรักษาให้ทรัพยากรมนุษย์ได้อยู่ ในสภาพที่สามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างดี มีประสิทธิภาพ และมีจำนวนพอเพียงอยู่เสมอ

สภาพของโรงเรียน ปัญหาที่ต้องประสบเป็นอย่างมากก็คือ การขาดแคลนบุคลากร บรรจงบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน หรือบุคลากรไม่ได้สอนตรงตามวิชาที่ คนถนัด อันเป็นปัญหาให้กับสถานศึกษาโดยทั่วไป และโดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคลากรที่มีความ สามารถ เมื่อไม่มีโอกาสใช้ความรู้ ตามความสามารถของตน หรือถูกสกัดกั้นโดยปราศจาก เหตุผลก็จะทำให้ท้อแท้ หมกมุ่นกังวลใจในการทำงาน ทำให้ผลผลิตที่ควรจะได้ลดน้อยลงไปถึง เกียรติยศ เอี่ยมสกุล<sup>13</sup> ได้กล่าวว่า ในโรงเรียน เรื่องของบุคคลเป็นอุปสรรคแก่ความก้าวหน้าของงาน เป็นอุปสรรคแก่จิตใจ ทำลายอารมณ์ของผู้ร่วมงาน ถ้าหากสามารถแก้ปัญหา เหล่านี้ได้งานก็จะต้องเจริญไปด้วยดี ปัญหาที่พบในบุคลากรโรงเรียนส่วนใหญ่ เป็นเรื่องคุณ ุทธิของความรู้ ที่เหมาะกับงานที่ได้รับมอบหมาย มีทัศนคติในทางที่ไม่ดีในอาชีพ รู้สึกขาด ความอบอุ่น และความมั่นคงในการทำงาน บางคนขาดกิจนิสัยในการทำงาน ขาดความขยัน ซักแข็ง ไม่อดทน ขาดการเสียสละต่อส่วนรวม โดยเฉพาะการขาดแคลนบุคลากรและการ คัดเลือกบุคลากร เข้าปฏิบัติงาน

<sup>12</sup> สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : แผนกการพิมพ์ทางหุ่นส่วน จากัดเกษมสุวรรณ, 2514), หน้า 437.

<sup>13</sup> เกียรติยศ เอี่ยมสกุล, ทฤษฎีและแนวคิดในการจัดและบริหารการศึกษา (กรุงเทพ มหานคร : โรงพิมพ์ส่งเสริมอาชีพ, 2509), หน้า 66-68.

ในการพิจารณาความดีความชอบ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงใ้ใหม่าก เพราะการให้บำเหน็จความชอบ จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขใจ และถ้าสามารถบำเหน็จความชอบได้เป็นพิเศษ มีคุณธรรม ช่วยของบุคลากรในหน่วยงานก็จะสูงมากขึ้น ผลผลิตก็ย่อมจะดีขึ้น เป็นเงาตามตัว

จากแนวความคิดเห็น และหลักการทางคานบริหารงานบุคคลของนักวิชาการต่าง ๆ สามารถประมวลได้ว่า งานบริหารงานบุคคลคือ กระบวนการหรือวิธีการที่ให้ใ้บุคคลที่ดี มีความสามารถมาทำงาน ใช้บุคคลให้เป็นประโยชน์ต่องานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ในวงการศึกษา ปัญหาเกี่ยวกับบุคคลมีมากมาย เนื่องจากมีบุคคลเป็นจำนวนมากในโรงเรียน ถ้าผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนี้แล้ว การดำเนินการเกี่ยวกับบุคคลเป็นจำนวนมากก็ จะไม่สามารถดำเนินไปได้ด้วยดี เพราะคนมีชีวิตจิตใจ การบริหารบุคคลเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน ฉะนั้น ผู้บริหารที่ฉลาดต้องคิดอยู่เสมอว่า ในการจัดบุคคลเข้าทำงานนั้นจะต้องจัดให้เขาทำงานใ้ตามความรู้ ความสามารถ และความพอใจ สมกับคำกล่าวที่ว่า ใช้คนให้เหมาะสมกับงาน ซึ่งจะทำให้ใ้ผลงานที่มีคุณภาพและปริมาณสูงสุด จะเห็นได้ว่าในหน่วยงานทุกประเภท ผลงานจะสำเร็จใ้ได้ด้วยก็อยู่ที่คน ผู้บริหารที่ฉลาดต้องรู้จักใช้คน งานในหน่วยงานนั้น ๆ ก็จะมีบรรลุเป้าประสงค์ใ้วางไว้ ซึ่งนับใ้ใ้ความงานบริหารบุคคลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งใ้ในการบริหาร

### 3. การบริหารกิจการนักเรียน

เนื่องจากนักเรียนภายในโรงเรียนมีเป็นจำนวนมาก และการที่คนหมู่มากจะอยู่รวมกันใ้ได้นั้น จำเป็นต้องมึ้แนวปฏิบัติร่วมกัน จึงจะใ้ให้อยู่รวมกันใ้ได้ด้วยความสุข โรงเรียนจึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติ เป็นกติการ่วมกัน เป็นระเบียบของโรงเรียน ตลอดจนการดำเนินการทุกประการเพื่ออำนวยความสะดวกใ้ให้นักเรียนในคานต่าง ๆ เพื่อป้องกันความสับสนวุ่นวายใ้ในโรงเรียน ผู้เขียนและนักบริหารหลายท่านมีความเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึงการบริหารและนิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสอน ในห้องเรียน รวมทั้งการแนะแนว การปฐมนิเทศ การใ้ให้ความสะดวกและสวัสดิการแก่นักเรียน

เช่น การจัดการจราจร กิจกรรมนักเรียน การกีฬา การควบคุมความปลอดภัย และการรักษาวินัย

ในสภาพปัจจุบัน งานบริหารกิจการนักเรียน นับวันจะมีบทบาทมากขึ้น โดยเฉพาะด้านวินัย เพราะในขณะที่ศีลธรรมและวัฒนธรรมของมนุษย์เสื่อมโทรมลงไป ระเบียบวินัยของโรงเรียนก็หย่อนยานไปด้วย จึงน่าจะต้องเร่งกระทำกันโดยด่วน เพราะจะรักษาไว้ซึ่งแบบแผนและวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ นอกจากงานด้านความปลอดภัยและระเบียบวินัยแล้ว จะเห็นว่า งานในด้านการกิจการนักเรียนนี้จะเน้นไปในทางบริการ และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนให้ดีขึ้น รวมทั้งการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ซึ่งถือว่า ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่โดยตรงเพื่อเอื้ออำนวยบริการให้แก่ นักเรียน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. การคาดคะเนและทำนายปริมาณนักเรียน เพื่อเตรียมการที่จะดำเนินการให้ถูกต้องเหมาะสม ทั้งในค่านอุปกรณ์ การเรียน อาคารสถานที่ บุคลากร และการใช้จ่ายงบประมาณ

2. การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม และการเลื่อนชั้น เพื่อหาวิธีดำเนินการให้ถูกต้องยุติธรรมแก่ผู้เข้าเรียน

3. รายงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการเรียน ซึ่งจะช่วยให้ครูได้ทราบประวัติความเป็นมา ความพัฒนาของนักเรียน อันจะทำให้โรงเรียนได้ทราบข้อมูลในการปรับปรุงนักเรียนเฉพาะตัว และในกลุ่มที่มีสภาพคล้ายคลึงกัน

4. การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนเป็นที่รวมของคนหมู่มาก ที่มีความคิดแตกต่างกัน โดยเฉพาะวัยรุ่นที่มีลักษณะรุนแรง ก้าวร้าว พฤติกรรมเหล่านี้จำเป็นต้องชี้แจงให้ถูกต้อง โดยให้เข้าใจว่า ระเบียบ วินัย มีความจำเป็นอย่างไร ในฐานะที่โรงเรียนเป็นแหล่งที่นักเรียนเข้ามาแสวงหาความรู้บางอย่าง จากแบบฝึกหัด ได้จากสังคม ได้จากเรียนรู้ จึงจำเป็นต้องให้นักเรียนได้รู้ในสิทธิและหน้าที่ของตน และความเป็นรูปแบบคล้ายกัน ในสถาบันเดียวกัน เป็นการฝึกความเป็นประชาธิปไตยเบื้องต้น เพราะการเป็นผู้มีวินัยและเป็นนักประชาธิปไตยที่ดี มาตรการต่าง ๆ แล้วแต่โรงเรียนกำหนด อาจจะมีทั้งการลงโทษ การให้รางวัล และการชมเชย

5. บริการแนะแนวนักเรียน การบริการแนะแนวนับว่ามีความสำคัญยิ่งในโรงเรียนมัธยม โดยเฉพาะในการเลือกโปรแกรมการเรียน เพราะฝ่ายแนะแนวจะสามารถให้คำ

ปรึกษา และข้อมูลต่าง ๆ ให้นักเรียนเข้าใจ นักเรียนรู้สึกอบอุ่น มีที่พึ่งและยังจะสามารถติดตามพฤติกรรมในอดีตของนักเรียนด้วยดี เพื่อนำมาแก้ไขปัญหาดัง ๆ อันอาจจะมีขึ้น จึงเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ

6. บริการเกี่ยวกับสุขภาพของนักเรียน ซึ่งจะทำให้เข้าใจถึงความช้า-เร็วในการเรียน พัฒนาการทางความเจริญเติบโต ซึ่งในปัจจุบันถือว่า พลเมืองจะดีก็ต้องมีสุขภาพดี สมควรที่จะต้องหมั่นติดตามและดูแลอย่างใกล้ชิด

7. กิจกรรมนักเรียน (student activities) กิจกรรมนักเรียนนี้ นับว่ามีส่วนที่สำคัญยิ่งในการเสริมสร้างการเรียนการสอน และการจัดประสบการณ์ตรงให้กับนักเรียน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์<sup>14</sup> ได้กล่าวว่ากิจกรรมนักเรียน หมายถึงบรรดากิจกรรมประกอบหลักสูตร หรือนอกหลักสูตรทั้งหลาย ที่ให้การศึกษาแก่นักเรียนนอกห้องเรียน (extra-class activities) ซึ่งในสภาพสังคมปัจจุบัน การจัดกิจกรรมนักเรียนให้ถูกต้อง จะสามารถขจัดปัญหาและความขัดแย้งระหว่างนักเรียน ครู และโรงเรียน ลงได้มากจนเกือบไม่มีเลย สมควรที่ผู้บริหารควรจะต้องเลือกใช้ให้ถูกต้อง

ฉะนั้น จะเห็นได้ว่าการบริหารกิจการนักเรียน คือการดำเนินการของโรงเรียน เพื่ออำนวยความสะดวก ความปลอดภัย สวัสดิภาพ ให้กับนักเรียน และยังรวมถึงการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมหรือแสวงหา นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ หรือเพื่อจัดการสอนโดยสนองความต้องการให้กับนักเรียน และฝึกให้รู้จักใช้ชีวิตร่วมกันโดยการปฏิบัติจริง และพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน รวมทั้งได้ฝึกฝนให้รู้จักระเบียบวินัยที่ต้องปฏิบัติร่วมกันในหมู่พวกเดียวกัน เพื่อมุ่งให้นักเรียนออกไปเป็นคนโดยสมบูรณ์ ทั้งทางด้านวิชาการและคุณธรรม จึงเป็นงานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษเช่นกัน

#### 4. งานบริหารธุรการ และการเงิน

สถาบันใดมีธุรกิจ หน่วยงานนั้นต้องมีการติดต่อ โต้ตอบกับบุคคลในหน่วยงานเดียว

<sup>14</sup> นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, "กิจกรรมนักเรียน" เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร : สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, เอกสารอัดสำเนา, 2518), หน้า 4.

กัน และบุคคลภายนอก เพื่อกำหนดให้งานในหน่วยงานดำเนินไปด้วยดี จึงจำเป็นต้องมี กระบวนการและแบบแผนการปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียน งานที่ผู้บริหารโรงเรียน จะต้องจัดทำหลายประการ เช่น งานสารบรรณ ทะเบียน สถิติ ใบบุติ ใบบรรอง การเรียน งานพิมพ์ต่าง ๆ รวมทั้งการเสนอรายงานตามระบบราชการ และระเบียบแบบแผนที่ดี ควบคุมทั้งการเงินและพัสดุ ซึ่งถ้าผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติผิดไปจากแบบแผนของทางราชการ หรือผิดหลักไปจากกฎเกณฑ์ที่กำหนด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องได้รับการตำหนิจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไป หรืออาจจะต้องถูกสอบสวนทางวินัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าผิดหลักเกี่ยวกับการเงินแล้ว จะถูกมองไปในแง่ไม่ดีไม่งาม ไปจนตลอดชีวิต แม้ว่าการปฏิบัติ จะบริสุทธิ์ใจเพียงไรก็ตาม แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารโรงเรียน ก็จะต้องเล็งเห็นความสำคัญของงานคานนี้ เพราะเป็นงานที่สนับสนุนและบริการให้กิจการดำเนินไปด้วยดี ถ้าระบบบริหารฝ่ายนี้ไม่ดีพอแล้ว ความคล่องตัวก็ไม่มี

งานด้านธุรการและการเงินนี้ ประกอบด้วยงานหลายประการ ซึ่งจัดมาอยู่ในฝ่ายเดียวกัน ซึ่ง นิยพวรรณ ชาวพิทักษ์<sup>15</sup> ได้กล่าวไว้ในการวิจัยเรื่อง "การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค" ซึ่งได้กำหนดหน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายธุรการและการเงินไว้ดังนี้ คือ

1. จัดและควบคุมงานสารบรรณของโรงเรียน เก็บเรื่อง และเอกสารต่าง ๆ
2. จัดทำทะเบียน สถิติต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น ทะเบียนนักเรียน ทะเบียนครู สถิติการมาทำงานของครู การมาเรียนของนักเรียน สถิติการวัดผลการศึกษาประจำปี สถิติครูนักเรียน และการเงินของโรงเรียน
3. จัดการออกใบบรรอง ใบบุติ ประกาศนียบัตร และการตรวจสอบหลักฐาน

<sup>15</sup> นิยพวรรณ ชาวพิทักษ์, "การปฏิบัติงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาค," (กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 62 - 64.

ต่าง ๆ เกี่ยวกับใบรับรอง ใบสุทธิ ประกาศนียบัตร

4. จัดหาเครื่องเขียน แบบพิมพ์ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ในสำนักงาน

5. จัดอำนวยความสะดวกแก่ครู อาจารย์ นักเรียน ประชาชน ผู้มาติดต่อเกี่ยวกับ  
ธุรกิจภายในของโรงเรียน

6. ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน จัดทำการเผยแพร่เอกสาร และโฆษณา  
กิจการของโรงเรียน

พนัส หันนาคินทร์<sup>16</sup> มีความเห็นคล้ายคลึงกัน โดยได้แบ่งงานออกได้ดังนี้ คืองาน  
ธุรการของโรงเรียน เป็นงานเกี่ยวกับการสารบรรณ คือการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการเก็บ  
หลักฐานต่าง ๆ งานเกี่ยวกับการเงิน ได้แก่การเบิกจ่าย และจัดทำบัญชี งานจัดทำ  
งบประมาณประจำปี งานเกี่ยวกับการควบคุมพัสดุ ครุภัณฑ์ งานทะเบียนนักเรียน ได้แก่การ  
ออกใบสุทธิ ใบรับรองต่าง ๆ การจัดรายงานกิจการต่าง ๆ และเก็บหลักฐานของนักเรียน  
งานดูแลรักษาอาคาร สถานที่ ตลอดจนการซ่อมแซม บำรุงรักษาอาคารสถานที่ ตลอดจนวัสดุ  
ครุภัณฑ์ ให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยอยู่เสมอ นอกจากนั้นยังได้เอางานเกี่ยวกับการรักษาความ  
ปลอดภัยให้แก่เด็กนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียน การควบคุมเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน ที่ไม่ได้  
เกี่ยวกับการเรียนการสอน และงานประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน

ภิญโญ สาธร<sup>17</sup> มีแนวความคิดคล้ายคลึงกัน แต่ได้กำหนดงานอีกด้านหนึ่งออกมา  
โดยเฉพาะ เรียกว่า บริการต่าง ๆ นอกโรงเรียน โดยมีความเห็นว่า "โรงเรียนควรถือ  
ตนว่าเป็นศูนย์ประชาคม ดังนั้นการจัดโรงเรียนทุกครั้งควรเชิญผู้ปกครอง และเปิดโอกาส  
ให้ประชาชนมีส่วนร่วมเข้ามาร่วมควยเสมอ"

<sup>16</sup> พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์  
วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 237- 238.

<sup>17</sup> ภิญโญ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช,  
2516), หน้า 308.

จากแนวความคิดต่าง ๆ ดังกล่าวมาแล้ว พอสรุปได้ว่า งานธุรการนั้น คืองานที่ประกอบด้วย งานคานสารบรรณ การเงิน อาคารสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์ งานคานบริการ และงานประชาสัมพันธ์ ซึ่งงานต่าง ๆ เหล่านี้จะสนับสนุนงานต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้ดำเนินไปด้วยดี

#### 5. งานคานความสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนกับชุมชนจะอยู่ด้วยกันเสมอ แหล่งใดที่มีชุมชนอาศัยอยู่หนาแน่น ดินนั้นก็จะมีโรงเรียนตั้งอยู่ แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนกับชุมชนนั้นเป็นสิ่งที่ควบคู่กันไป โรงเรียนจึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของสังคม (a social unit) ดังนั้นโรงเรียนกับชุมชน จึงต้องมีความสัมพันธ์กัน การช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนเป็นแหล่งที่ให้การศึกษาแก่ชุมชน มีหน้าที่รับใช้สังคม ทั้งทางด้านความรู้ คุณธรรม และวัฒนธรรม ที่จะผลิตคนออกมาตามความต้องการของชาติและสังคม โรงเรียนจึงจำเป็นต้องสร้างความเชื่อถือและความเข้าใจกับชุมชนร่วมกัน และคล้อยตามความเห็นของสังคม ซึ่งบาร์นาร์ด<sup>18</sup>(Banard) ได้กล่าวว่า โรงเรียนเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม โรงเรียนจึงต้องคล้อยตามสังคม เมื่อสังคมเปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนก็ควรเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย และถนอม มากะจันทร์<sup>19</sup> ก็มีความเห็นว่าเป็นความสัมพัทธ์ที่แยกจากกันไม่ได้ ต้องพึ่งพาอาศัยกัน ถ้าโรงเรียนตั้งโดยไม่มีชุมชนอยู่ก็ไม่สามารถตั้งได้ แต่ถ้ามีชุมชนไม่มีโรงเรียนการรับการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ก็ไม่มี ในทำนองเดียวกัน สกู๊ปส์และคณะ<sup>20</sup> ได้ให้แนวทางในการ

18. Chester I. Barnard, The Function of Executive, (Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1966), pp. 4 - 82.

19 ถนอม มากะจันทร์, "โรงเรียนชุมชนในภาคการศึกษา 10" วิทยาลัยเกี่ยวกับการศึกษาประชาบาล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2515), หน้า 234.

20 Emery Stoop, and M.L. Raffarty Jr., Practices and Trends in School Administration, (New York : Gim and Company, 1961), pp.515-519.



สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนไว้หลายประการ คือโรงเรียนต้องสร้างงานประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน ให้ข่าวสารแก่ชุมชนและรับรู้ข่าวความเป็นมาของชุมชนด้วย ให้ประชาชนมีความเข้าใจและรับรู้เรื่องราวและบทบาทของโรงเรียนให้มากที่สุด โดยกระทำต่อเนื่องกันไปตลอดเวลา ใช้ภาษาที่เหมาะสม เข้าใจง่าย เหมาะสมกับเหตุการณ์ รวมทั้งความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ที่ควรแจ้งให้ชุมชนทราบ นอกจากนี้ต้องพยายามดึงเอาประชาชนมาโรงเรียนมาร่วมกิจกรรม รวมทั้งให้ใช้บริการต่าง ๆ ของโรงเรียน

ซัมซัน<sup>21</sup> (Sumption) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน กับ ชุมชนว่า โรงเรียนต้องทำความเข้าใจกับประชาชนในท้องถิ่น ให้มีความคิดเห็นว่าโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของเขา เป็นสมบัติของเขา ให้มีความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการศึกษา จนกระทั่งเกิดความรู้สึกว่า เป็นหน้าที่ที่เขาจะต้องมีบทบาท มีส่วนร่วมในการดูแล วางนโยบาย กับโรงเรียน เพื่อช่วยพัฒนาในการเรียนการสอน นอกจากนั้นต้องจัดโรงเรียนให้เสมือนแหล่งวิชาการ เป็นที่พึ่งได้ของประชาชน เป็นศูนย์ประชาคมที่สามารถให้ได้ทั้งความรู้ และวัฒนธรรม โรงเรียนต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างโรงเรียนกับประชาชนทุกวิถีทาง ให้ประชาชนมองเห็นโรงเรียนในแง่ที่อยู่เสมอ ประชาชนก็จะให้ความร่วมมือช่วยเหลือโรงเรียนด้วยดี

จากความคิดเห็นต่าง ๆ จึงพอสรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนกับโรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องมีความเกื้อกูลกันและกัน ด้วยความเข้าใจซึ่งกัน โดยอาศัยวิธีการทุกรูปแบบเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านประชาสัมพันธ์ของโรงเรียน ซึ่งเป็นกระบวนการ 2 ทาง (two-way process) ทั้งจากโรงเรียนสู่ชุมชนและจากชุมชนมาสู่โรงเรียน และให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้าใกล้กับโรงเรียน ร่วมนโยบายร่วมกิจกรรม และการให้บริการของโรงเรียนในคณาาคารสถานที่แก่ชุมชน ซึ่งปัญหาเหล่านี้ผู้บริหารจะต้องวางรูปแบบและขั้นตอนของการดำเนินการให้ถูกต้อง จะเป็นผลงานที่ส่งเสริมงานบริหารได้มากที่สุด

21

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