

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาคือการพัฒนาความสามารถ ทักษะ ทักษะ พิศุภกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม เพื่อให้บุคคลเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน โดยจะเข้าเรียนในโรงเรียนหรือไม่ก็ตาม¹ การศึกษาแบ่งออกเป็นหลายระดับคือ ระดับประถม ระดับมัธยม และระดับอุดมศึกษา แต่ละระดับก็มีความสำคัญต่อการ เสริมสร้างหรือพัฒนาพลเมืองของประเทศทั้งสิ้น การศึกษาระดับมัธยม เป็นการศึกษาซึ่งจะช่วยเสริมสร้างกำลังคนระดับกลาง อันมีผลต่อการที่จะช่วยแก้ปัญหาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศได้อย่างมากมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงของการ เร่งรัดพัฒนาทุก ๆ ด้าน จึงจำเป็นต้องสร้างกำลังคนในระดับกลางให้เพียงพอกับความต้องการ สำหรับกำลังคนในระดับสูงซึ่งหมายถึงผู้ได้รับการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยและวิทยาลัยนั้น ก็เป็นที่ต้องการของประเทศเช่นเดียวกัน เพราะได้มีการวิจัยแล้วพบว่าให้ผลตอบแทนทาง เศรษฐกิจสูงกว่าผู้ที่ได้รับการศึกษาในระดับอื่น² แต่การศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยนั้นต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก กล่าวคือค่าใช้จ่ายในการให้การศึกษา

¹ วิญญู สาทร, หลักบริหารการศึกษา (พระนคร : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 16.

² ช่าง บัณฑิต, "เศรษฐกิจการศึกษา", ประมวลบทความเกี่ยวกับการมัธยมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : กรมวิสามัญศึกษา, 2513), หน้า 91-92.

ระดับมหาวิทยาลัยสูงกว่าระดับประถมศึกษาถึง 15 เท่า¹ และประเทศไทยเราก็ไม่ควรวาง
 พothที่จะทุ่มเทในการจัดการศึกษาระดับมหาวิทยาลัยได้มากนัก จึงได้หันมาสนใจจัดการศึกษา
 ในระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา ซึ่งก็ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับสูงเช่นเดียว
 กัน จะเห็นได้ว่าจากการที่รัฐได้มีนโยบายที่จะเร่งขยายการศึกษาในระดับนี้ให้กว้างขวาง
 ออกไปอย่างรวดเร็ว เช่น จะจัดให้มีโรงเรียนมัธยมทุกอำเภอทั่วประเทศและจัดตั้งในบาง
 ตำบลที่มีความพร้อมด้วย

การเร่งขยายปริมาณการศึกษาอย่างรวดเร็วนั้นอาจทำให้คุณภาพต้องค่อยลงไป
 ดังนั้นการจัดระบบบริหารการศึกษาที่อาจช่วยแก้ปัญหาด้านคุณภาพได้ เริ่มตั้งแต่การจัด
 ระบบชั้นเรียน

จากการศึกษาระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ ในยุโรปและเอเชียบางประเทศ
 ในปี 2521 พบว่า ระบบชั้นเรียนจำนวนปีตั้งแต่ภาคบังคับหรือประถมศึกษาจนจบมัธยมศึกษา
 มีดังนี้²

อังกฤษ	6 + 5 + 2	คือ ประถม 6 ปี มัธยม 5 + 2 ปี
ฝรั่งเศส	5 + 5 + 2	คือ ประถม 5 ปี มัธยม 5 + 2 ปี
โซเวียต	8 + 2	คือ ประถมและมัธยมบังคับ 8 ปี มัธยมปลาย 2 ปี
ญี่ปุ่น	6 + 3 + 3	คือ ประถม 6 ปี มัธยม 3 + 3 ปี
เกาหลี (ใต้)	6 + 3 + 3	คือ ประถม 6 ปี มัธยม 3 + 3 ปี

¹ Nicholas Bennet, "The Relationship Between Economic Development and Educational Development", วางแผนการศึกษา : รายงานการสัมมนาเจ้าหน้าที่ประจำปี 2516 (กรุงเทพมหานคร : กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2518), หน้า 56.

² จุลสารการศึกษา ปีที่ 1 ฉบับที่ 11, กุมภาพันธ์ 2521, (กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2521), หน้า 7.

จีน 5 + 2 + 2 ปี คือ ประถม 5 ปี มัธยม 2 + 2 ปี

สิงคโปร์ 6 + 2 + 2 + 2 ปี คือ ประถม 6 ปี มัธยม 2 + 2 + 2 ปี

มาเลเซีย 6 + 3 + 2 + 2 ปี คือ ประถม 6 ปี มัธยม 3 + 2 + 2 ปี

สำหรับประเทศไทยเราจัดระบบชั้นเรียนตามแผนการศึกษาชาติ 2521 ทั้งนี้คือ 6 + 3 + 3 ปี คือ ประถม 6 ปี มัธยมศึกษา 3 ปี มัธยมศึกษา 3 ปี จะเห็นได้ว่ามีประเทศในเอเชียที่จัดระบบชั้นเรียนระดับประถมและมัธยมคล้ายกันอยู่หลายประเทศคือ ไทย ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ สิงคโปร์ และ มาเลเซีย คือ ประถม 6 ปีและมัธยม 6-7 ปี

ตามความหมายของการมัธยมศึกษา (Secondary Education) ที่ปรากฏอยู่ในพจนานุกรมทางการศึกษาของ คาร์เตอร์ วี กูด (Carter V. Good) คือ "การศึกษาที่วางแผนไว้สำหรับเยาวชนในวัย 12 ถึง 17 ปี เน้นหนักเพื่อเป็นเครื่องมือสำหรับให้เขาได้ค้นหา เรียนรู้ แสดงออก และทำความเข้าใจกับสภาพความเป็นไปของชีวิตที่แท้จริง และเป็นการพัฒนาทัศนคติในการคิดค้น นิสัยและสภาวะอันเกี่ยวกับสังคม ร่างกาย และสติปัญญา"¹

จึงเห็นได้ว่าการมัธยมศึกษาโดยทั่วไปเป็นการศึกษาในระดับกลางระหว่างประถมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาระดับปฐมวัยกับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นการศึกษาสำหรับผู้ที่ยังเด็ก หรือมีวุฒิภาวะเป็นผู้ใหญ่แล้ว โดยนัยนี้การมัธยมศึกษาจึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างประถมศึกษากับอุดมศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับเด็กวัยรุ่น ซึ่งกำลังเตรียมตัวเป็นผู้ใหญ่ที่มีความสำคัญต่อสังคม

สำหรับความมุ่งหมายในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาชั้นนั้น แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2503 ได้กำหนดความมุ่งหมายไว้ว่า "มุ่งหมายจะสำรวจและส่งเสริมความ

¹ Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill, 1950), p. 490.

สนใจและความฉันทามติของชาติของเด็ก เพื่อให้ได้มีความรู้และทักษะอันเพียงพอแก่การประกอบอาชีพ หรือให้มีความรู้พื้นฐานความรู้อันจำเป็นแก่การดำรงชีวิตหรือเพื่อการศึกษาที่สูงขึ้น¹ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2520 ก็ระบุไว้ว่า "การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาหลังระดับประถมศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจและความฉันท เพื่อในแต่ละบุคคลเข้าใจ และรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม"² เกี่ยวกับความมุ่งหมายของมัธยมศึกษา³ วิฑูรย์ อูปถัมภ์ กล่าวว่า "ทุก ๆ ประเทศ แม้แต่ประเทศที่เจริญแล้วก็ประสบกับปัญหาการศึกษาคล้ายคลึงกัน และความมุ่งหมายของมัศึกษาก็เป็นไปในทำนองเดียวกัน ซึ่งพอจะรวบรวมได้มีอยู่ 4 ประการคือ

1. มุ่งหมายเพื่อความสัมฤทธิ์ผลในการจัดการศึกษา และขยายขอบเขตของการศึกษาให้กว้างขวางขึ้น
2. วางแนวหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความต้องการทางเศรษฐกิจและการเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
3. ให้มีความยืดหยุ่นเกี่ยวกับโครงสร้างและเนื้อหาวิชาที่สอน
4. เพิ่มพูนประสิทธิภาพของระบบการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น³

¹แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2503, ราชกิจจานุเบกษา ฉบับพิเศษ เล่มที่ 77 ตอนที่ 86 (20 ตุลาคม 2503), หน้า 5.

²แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2520, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 94 ตอนที่ 31 (12 เมษายน 2520), หน้า 11.

³วิฑูรย์ อูปถัมภ์, "บทบาทใหม่ของกรมมัธยมศึกษา" วารสารสามัญศึกษา ปีที่ 11, ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์ 2517): 21.

บุญเจือ ไชยภักดิ์ กล่าวถึงระบบและหลักสูตรโรงเรียนมัธยมในประเทศอังกฤษไว้ว่า "มีความเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับมัธยมศึกษาของอังกฤษอย่างมากทีเดียว คือ ใ้มีโรงเรียนมัธยมแบบประสม (Comprehensive School) จำนวนสูงมาก ส่วน Modern School, Vocational School และ Grammar School ลดไปเหลือเพียง 15 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น" และว่า "บางเขตการศึกษาหาเงินสร้างโรงเรียนมัธยมแบบประสมอย่างสมัยใหม่ ึ่งงดงาม หรูหรา เป็นที่สศกชั้นของผู้เรียนและผู้สอน เครื่องอุปกรณ์ในห้องก็ครบครัน แต่ไม่มากเท่าโรงเรียนในอเมริกา แต่มากกว่าโรงเรียนในเมืองไทยมาก รัฐบาลพรรค Labour ได้พยายามชักจูงให้เขตการศึกษาทั่วประเทศจัดตั้งโรงเรียนมัธยมแบบประสม จนเห็นว่าในไม่ช้านี้ Modern School และ Grammar School จะต้องหมดไปเพราะเป็นนโยบายของรัฐบาล แม้ว่าจะมีเสียงคัดค้านจากสมาชิกฝ่ายค้านให้ข้อตำหนิไว้หลายข้อก็ตาม ทั้งนี้ก็เพราะมีความเห็นสรุปว่า ถ้าให้เด็กเรียนหนังสืออย่างเคียวอย่าง Grammar School เด็กจะรังเกียจงานและจะต้องลำบากในชีวิต เพราะทำอะไรไม่เป็น ส่วนเด็กจาก Comprehensive School จะทำได้หลายอย่างทั้งอาชีพนอกร้านและงานบ้าน"¹

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร กล่าวถึง การจัดการศึกษาในประเทศฟิลิปปินส์ ไว้ในบางตอนที่เกี่ยวกับการมัธยมศึกษาว่า "จุดประสงค์ข้อหนึ่งของการศึกษาคือ ฝึกหัดแรงงานระดับกลางของประเทศ เพื่อสนองต่อการพัฒนาประเทศ ปรับปรุงโปรแกรมของหลักสูตรผลิตเครื่องมือเทคโนโลยีทางการสอนราคาถูก หลักสูตรเน้นวิชาชีพ โรงเรียนมัธยมส่วน

¹บุญเจือ ไชยภักดิ์, "ระบบและหลักสูตรโรงเรียนมัธยมศึกษาในอังกฤษ"
วารสารสามัคคีศึกษา ปีที่ 10, ฉบับที่ 7 (กรกฎาคม 2516) : 19-21.

มากเป็นโรงเรียนราษฎร์มากกว่าโรงเรียนของรัฐบาล แล้วยุ่ภายใต้การ รับผิดชอบของ รัฐทั้งหมด¹

สำหรับในสหภาพโซเวียตนั้น สมาน แสงมลิ ได้กล่าวไว้ในรายงานการศึกษา และงานในประเทศนั้นตอนหนึ่ง "การศึกษาของสหภาพโซเวียตมีภาคบังคับ 8 ปี คือ ประถม 3 ปี มัธยมต้น 5 ปี และมีมัธยมปลายให้เรียนต่อได้อีก 2 ปี สูงจากนั้นเป็น อุดมศึกษา ความมุ่งหมายของการศึกษาข้อหนึ่งคือ ต้องการจะฝึกฝนอบรมให้เด็กเติบโต ขึ้นเป็นพลเมืองที่ดีในระบบคอมมิวนิสต์ พร้อมทั้งจะทำงานของตนอย่างเต็มที่ทั้งในค่าน เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ร่วมในกิจกรรมทางสังคม โรงเรียนทุกแห่งต้องเป็นของรัฐเท่านั้น โรงเรียนมัธยมศึกษา 5 ปีแรกอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนมัธยม ชั้นสูง (2 ปี) อยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงอุดมศึกษาและมัธยมชั้นสูง นักเรียนเรียนแบบ สหศึกษา มีความเคารพครูและเน้นระเบียบเรียบร้อย วิธีเรียนและสอนใช้แบบครูเป็น ศูนย์กลาง (Teacher Centered) มีอุปกรณ์การสอนมาก มีศูนย์กิจกรรมนอก โรงเรียนให้เด็กใช้ประโยชน์ได้ทั่วถึงเป็นจำนวนพัน ๆ แห่ง"²

พรตงาม แย้มบุญเรือง กล่าวถึงการศึกษาของออสเตรเลีย โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้อง กับมัธยมศึกษาไว้ว่า "โรงเรียนประจำของรัฐของออสเตรเลียเกือบทุกแห่งเป็นแบบสหศึกษา มีนักเรียนประมาณ 1,000-2,000 คน อาคารสถานที่ถูกสร้างขึ้นใหม่ ๆ และสวยงาม เด็ก ใช้เวลาเรียนกับครูครึ่งหนึ่ง อีกครึ่งหนึ่งในสัปดาห์จะเรียนด้วยตนเอง เช่น ค้นคว้าในห้อง สมุค ทำงานตามที่ร่วมกับวางแผนไว้ ไปชมสถานที่ต่าง ๆ เช่น ฟาร์ม โรงงาน สำนักงาน

002794

¹ชาญชัย อาจินสมาจาร, "การจัดการศึกษาในประเทศฟิลิปปินส์" วารสาร สามัญศึกษา ปีที่ 14, ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์ 2520) : 28-31.

²สมาน แสงมลิ, "รายงานการศึกษาและงานในประเทศสหภาพโซเวียต" วารสารสามัญศึกษา ปีที่ 11, ฉบับที่ 5 (พฤษภาคม 2517) : 19-28.

สิ่งที่น่าสนใจทางประวัติศาสตร์ ภูมิศาสตร์ เด็กสามารถเลือกกิจกรรมของตนเองได้ตาม
 ที่มีความสนใจ การสอบมีปีละหนึ่งหรือสองครั้ง และนักเรียนมักจะได้เลื่อนชั้นทั้งหมด
 นักเรียนออสเตรเลียเรียนเล่นกีฬากันมาก โรงเรียนมัธยมศึกษาจะมีเนื้อที่บริเวณประมาณ
 60,000 ตารางเมตร (ประมาณ 37.5 ไร่) ซึ่งใกล้เคียงกับมาตรฐานเนื้อที่สำหรับ
 สร้างโรงเรียนมัธยมศึกษาของไทยได้กำหนดไว้ 35 ไร่¹

เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา วิฑูรย์ อุปถัมภ์ กล่าวว่า
 "หลายประเทศได้ประสบกับปัญหาอันยุ่งยากในการพัฒนาระบบการศึกษาชั้นมัธยม ทั้งนี้
 เนื่องจากสาเหตุของการวิวัฒนาการของสังคม ซึ่งเป็นไปอย่างรวดเร็ว และเนื่องจาก
 ความมุ่งหมายของการศึกษาซึ่งต้องการให้บรรลุเป้าหมายมีอยู่หลายประการ เช่น ความ
 ต้องการที่จะให้การศึกษาก่อสังคมอย่างใดคนหนึ่งตามปริมาณและคุณภาพ เพื่อเป็นกำลัง
 ของประเทศชาติ ความต้องการจัดให้มีการศึกษาแบบทั่ว ๆ ไป (General Educa-
 tion) แก่พลเมือง เพื่อจะได้มีบทบาทที่ดีต่อโลกในอนาคต และความต้องการให้
 โครงสร้างและแผนการศึกษาต่อเนื่องกับการศึกษาที่สูงกว่าระดับชั้นมัธยม ทั้งหมดนี้เป็น
 ส่วนสำคัญในการวางรากฐานการมัธยมศึกษา ประเทศทั้งหลายได้พยายามขบคิดถึงปัญหา
 การศึกษาชั้นมัธยม โดยพยายามรวมเอาความต้องการให้เด็กนักเรียนทุกคนมีประสบการณ์
 ทางการศึกษาด้วยกัน มุ่งหมายให้มีการศึกษาเท่าเทียมกันและสำหรับคนทุกคน ต้องการ
 ให้มีวิชาเลือกหลาย ๆ วิชา และมุ่งหมายให้ฝึกกำลังคนเข้าสู่ตลาดอาชีพ รวมทั้งการเข้า
 ผู้การศึกษที่สูงกว่า ซึ่งลักษณะดังกล่าวนี้เป็นปัญหาสำคัญที่นักการศึกษาจะวางแผนสำหรับ
 การมัธยมศึกษาในอนาคต"²

¹พรพนงาม แยังบุญเรือง, "ระบบการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงของออสเตรเลีย"
 วิทยากรย์ ปีที่ 73, ฉบับที่ 7 (กันยายน 2517) : 7-11.

²วิฑูรย์ อุปถัมภ์, "บทบาทใหม่ของการมัธยมศึกษา" วารสารสามัญศึกษา
 ปีที่ 11, ฉบับที่ 2 (กุมภาพันธ์ 2517) : 19-20.

สำหรับประเทศไทย โรงเรียนมัธยมศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแลรับผิดชอบของหลายหน่วยงาน เช่น กรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน กรมการฝึกหัดครู และมหาวิทยาลัยบางแห่งซึ่งจัดในลักษณะเป็นโรงเรียนสาธิต แต่ทุกแห่งจะต้องมีหลักการปฏิบัติตามนโยบายของรัฐ ซึ่งกำหนดไว้ในแผนการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาลแต่ละคณะ ส่วนรายจะเอื้อคปลักยอยโรงเรียนอาจมีวิธีของตน โดยเฉพาะ เช่น วิธีสอน วิธีอบรมนักเรียน เป็นต้น ผู้บริหารการศึกษาในโรงเรียนต้องมีหลักการ วิธีการบริหารงานประเภทต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ มีความสามารถที่จะนำเอาหลักการและทฤษฎีการบริหารต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในโรงเรียน ให้ความสำคัญแก่งานทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านวิชาการนั้น จะคะเวนหรือยอหยอนกวางานอื่นมิได้ ในเรื่องนี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ กล่าวว่า "การจัดการศึกษาหรือการบริหารการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาในปัจจุบันมีปัญหาหลายประการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแก้ไขและปรับปรุงให้ไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดโรงเรียนมัธยมมากที่สุด งานบริหารโรงเรียนแบ่งออกเป็นหลายด้าน ได้แก่ งานด้านวิชาการ บุคลากร อาคารสถานที่ งานธุรการ การเงิน บริการ กิจกรรมนักเรียน และงานที่เกี่ยวข้องกับชุมชน งานที่สำคัญที่สุดของโรงเรียนคืองานบริหารทางด้านการจัดการศึกษา ผู้บริหารต้องเอาใจใส่มากกว่าด้านอื่น ๆ แต่ปัจจุบันสังเกตได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมักจะมีงานด้านธุรการมากกว่าวิชาการ เพราะต้องติดต่อประสานงานกับผู้บังคับบัญชา ระดับสูงขึ้นไปอยู่เสมอ จึงทำให้ละเลยงานด้านวิชาการไป"¹

¹วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, "แผนงานและโครงการนี้เทศการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา", วารสารวิทยศึกษา (ตุลาคม - พฤศจิกายน 2520) : 63-67.

ธีระชัย ปุณฺณโชติ และคณะ ได้สรุปผลจากรายงานการวิจัยเรื่อง "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา" ไว้ดังนี้

1. ความความคิดเห็นของผู้บริหารและครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศรวมกันแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของไทยยังมีพฤติกรรมทางการบริหารไม่ถึงระดับที่พึงประสงค์
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่จริง คำนึงถึงพันธภาพสูงกว่าคำนึงถึงสัมพันธ
3. ในการเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารกับครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาปรากฏว่า ผู้บริหารให้คะแนนตนเองสูงกว่าที่ครูอาจารย์ให้คะแนน ทั้งพฤติกรรมทางการบริหารที่เป็นอยู่จริงและที่ควรจะเป็นเกือบทุกด้าน
4. ทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์ทั่วประเทศต้องการให้ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีพฤติกรรมทางการบริหารทั้งด้านสัมพันธภาพและด้านกิจสัมพันธ์สูงกว่าที่ควรจะเป็นอยู่ในขณะนี้ ¹

การจัดองค์การและโครงสร้างระบบบริหารโรงเรียน

เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งของสังคม ฉะนั้นได้ให้ความหมายของการจัดองค์การไว้ดังนี้

ธีระชัย ปุณฺณโชติ และคณะ, "พฤติกรรมทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา", ครูปริทัศน์ ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (มีนาคม 2521) : 13-16.

"การจัดองค์การหมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถทำให้การประกอบกิจการขององค์การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้" และ "การจัดองค์การจะต้องมีนโยบายอย่างแจ่มชัด นอกจากนี้ต้องจัดระบบการดำเนินงานที่เหมาะสม โดยต้องคำนึงถึงระเบียบของทางราชการเป็นสำคัญ สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดองค์การคือ การอำนวยความสะดวกที่มุ่งรวมถึงการติดต่อสื่อสาร การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย รวมถึงการควบคุมด้วย"¹

จากหลักการจัดองค์การนี้สามารถนำมาใช้ในการจัดบริหารโรงเรียนได้เป็นอย่างดี กล่าวคือ เมื่อต้นได้แก่การกำหนดนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียนที่แน่นอน ชั้นที่สองผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนจะต้องเข้าใจในนโยบายของโรงเรียนเป็นอย่างดี ชั้นที่สามก็คือการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้ชัดเจน ป้องกันการซ้ำซ้อน ก้าวถ่างกัน แต่คงให้มีการประสานกันทั้งระบบ นอกจากนี้จะต้องกำหนดวิธีดำเนินการ การสั่งงานและการเสนองานอย่างมีระเบียบ ตลอดจนตัว สุกท้ายที่จำเป็นคือ การติดตาม ตรวจสอบการประเมินผลงาน ตลอดจนหลักและวิธีแก้ไขปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

โดยที่การบริหารโรงเรียนต้องเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการหรืออยู่ในระบบราชการ (bureaucracy) ซึ่ง แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) นักสังคมวิทยาชาวเยอรมันได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนไว้ว่า การบริหารงานตามระบบราชการนั้น มีหลักการและสาระสำคัญคือ ต้องมีการปฏิบัติต่อเนื่องกันไปโดยตลอด จะทำ ๆ หยุด ๆ ไม่ได้ การดำเนินการใด ๆ จะต้องปฏิบัติตามหน้าที่ที่กฎหมายข้อบังคับ ระเบียบต่าง ๆ ที่กำหนดไว้จะกระทำนอกเหนือมิได้ ในเรื่องอำนาจหน้าที่ทางราชการนั้น

¹สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2513), หน้า 229-240.

มีลักษณะสรุปได้ 3 ประการคือ การแจกจ่ายหน้าที่ราชการ อำนาจในการสั่งการ และวิธีการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ในด้านการจัดองค์การก็ควรจะได้กำหนดตัวบุคคลทำหน้าที่บริหาร เป็นผู้บังคับบัญชา และแต่ละคน แต่ละตำแหน่งจะต้องได้รับมอบหมายงานความรับผิดชอบอย่างแน่ชัดและได้สัดส่วนสมมูลกัน ผู้มีอำนาจมากจะต้องมีความรับผิดชอบมาก ในส่วนที่เกี่ยวกับการสั่งงานนั้น จะต้องมีเอกภาพในการบังคับบัญชา และเป็นไปตามลำดับชั้น ไม่ควรออกคำสั่งแก่ผู้ใด บังคับบัญชาด้วยวิธีข้ามหน้าหัวหน้าผู้รับผิดชอบ การให้คณะให้โทษควรได้รับการพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งหลักการดังกล่าวนี้ใช้ได้กับการบริหารโรงเรียนทั้งนั้น เช่น การกำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ในโรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ หัวหน้าหมวดวิชา ครูประจำวิชา เป็นต้น¹

มาลัย หุวะนันทน์ ได้กล่าวถึงการจัดองค์การโดยเน้นในส่วนที่เกี่ยวกับการแบ่งสายการบริหารภายในองค์กรว่า ควรมี 3 ฝ่าย คือ เจ้าหน้าที่ฝ่ายทำงาน (Line) ฝ่ายที่ปรึกษา (Staff) และฝ่ายผู้ช่วย (Auxiliary) การติดต่อสื่อสารของแต่ละฝ่ายจะต้องรวดเร็วและไม่ก้าวร้าวสับสนกัน การแบ่งดังกล่าวช่วยให้แยกลักษณะของงานให้เห็นเด่นชัดและป้องกันการทำงานซ้ำซ้อนกัน แต่มักจะมีปัญหาขัดข้องในการปฏิบัติของหน่วยงานหลักกับหน่วยงานที่ปรึกษา² สุชาติ ประชากุล ก็มีความเห็นสอดคล้องกันคือ หลักการบริหารแผนใหม่เน้นเรื่องการบริหารหน่วยงานที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน มีระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ไว้ชัดเจน มีกฎหมายรับรองตำแหน่งต่าง ๆ และกำหนดขอบเขตของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน กำหนดสายการ

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

²มาลัย หุวะนันทน์, หลักการปกครอง (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2510), หน้า 53-58.

บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร และที่สำคัญคือต้องกำหนดหน่วยงานหลัก (Line) และหน่วย
งานที่ปรึกษา¹ (Staff) ในเรื่องนี้ จำนวน สมประสงค์ ได้เสนอแนวความคิด
เห็นใกล้เคียงกันมาก กล่าวคือ เหมกจากเน้นเรื่องการจัดตัวบุคคลให้เหมาะสมกับงานแล้ว
ได้เสนอว่า ในหน่วยงานจะต้องระบุดำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน รัศกุม
บุคลากรจะต้องรู้ว่าใคร เป็นหัวหน้าของตน การติดต่อสื่อสารจะกระทำได้โดยผ่านใครบ้าง
นอกจากนั้นยังควรกำหนดวิธีประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ไว้ด้วย²

จากประมวลความเห็นของผู้ที่กล่าวนามถึงดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่า น่าจะนำมา
ประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ แต่ที่น่าคำนึงเป็นพิเศษคือ
การศึกษามีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง แตกต่างจากองค์กรอื่น ๆ เพราะนอกจากมีเรื่อง
เกี่ยวกับวัตถุสิ่งของแล้ว ส่วนใหญ่และสำคัญเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน คือการพัฒนาร่างกายและ
จิตใจของคน มองเห็นผลได้ช้ากว่าการทำงานที่เกี่ยวกับวัตถุ ซึ่งอาจมองเห็นผลงานได้
ในเวลาอันรวดเร็ว

หน้าที่ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้อย่างแจ่มแจ้งว่าหน้าที่ของโรงเรียนมีอย่างไรบ้าง
มอร์ต (Mort) ซึ่งเป็นนักการศึกษาได้กล่าวถึงหน้าที่ของโรงเรียนว่า ควรจะมี 2
ประการคือ

¹ สุชาติ ประชากุล, หลักการบริหารงานแผนใหม่ (กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์เจริญธรรม, 2512), หน้า 14-20.

² จำนวน สมประสงค์, หลักการปกครองของหัวหน้างาน (กรุงเทพมหานคร :
มิตรเจริญการพิมพ์, 2512), หน้า 16-22.

1. มีหน้าที่คงไว้และพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
2. มีหน้าที่สร้างคนใหม่ที่มีความรับผิดชอบชีวิตของตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ในทุกช่วงของวัย¹ (generation)

จะเห็นได้ว่า มอร์ต (Mort) ได้เน้นเรื่องเกี่ยวกับเศรษฐกิจ ซึ่งเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งก็น่าจะเป็นเช่นนั้น เพราะเศรษฐกิจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่แสดงว่าประเทศใดได้รับการพัฒนาแล้วเพียงใด แต่การพัฒนาเศรษฐกิจก็ต้องอาศัยการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญ หรือเป็นปัจจัยนำ ถ้าประชาชนในประเทศไม่ได้รับการศึกษาหรือได้รับการศึกษาน้อย การพัฒนาเศรษฐกิจก็ย่อมไม่ไคผลหรือไคผลช้า แต่การพัฒนาการศึกษาก็ต้องอาศัยพลังทางเศรษฐกิจช่วยไปด้วยเช่นกัน เพราะการพัฒนาการศึกษาต้องเสียค่าใช้จ่ายมาก ยิ่งระดับสูงมากก็ยิ่งใช้จ่ายสูง ฉะนั้นการพัฒนาทั้งสองด้านนี้ต้องสอดคล้องเหมาะสมกัน กล่าวได้ว่าการศึกษาและเศรษฐกิจเป็นสิ่งที่เอื้อซึ่งกันและกัน (mutual support) นอกจากนั้นเรื่องเศรษฐกิจแล้ว มอร์ต (Mort) ได้ให้ความสำคัญเรื่องของสังคมและส่วนบุคคล (individual) ด้วย ซึ่งเป็นความคิดที่ดีมาก เพราะวัตถุประสงค์ของการพัฒนา เราต้องมุ่งให้บุคคลสามารถดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข และโดยที่บุคคลมีไคอยู่ไคเกี่ยวในโลกได้ ต้องอยู่ร่วมกันเป็นสังคมชีวิตที่สมบูรณ์ก็คือสังคมที่สมบูรณ์ บุคคลกับสังคมจึงแยกจากกันมิได้ คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อการปฏิรูปการศึกษาจึงให้ชื่อเรื่องของรายงานว่า "การศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม"²

ฮาร์วิส (Harris) กล่าวว่า โรงเรียนควรมีหน้าที่ 5 ประการ คือ

¹Paul R. Mort, Principles of School Administration (New York : McGraw-Hill Book Co., Inc., 1946), p. 15.

²คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา, รายงานของคณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 13.

1. หน้าที่ทางก้านนิเทศการศึกษา เป็นงานก้านพัฒนา คือ พัฒนาคูในการสอน เพื่อที่จะส่งผลไปสู่เด็ก หน้าที่นี้เกี่ยวข้องกับการสอนหรือการปฏิบัติงานของครูโดยตรง
2. หน้าที่ทางก้านการสอน เป็นหน้าที่ที่มีผลต่อนักเรียนโดยตรง (directly pupil related)
3. หน้าที่ทางก้านบริการพิเศษ เช่น การแนะแนว กิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการก้านสุขภาพอนามัย ซึ่งมีผลถึงนักเรียนโดยตรงเช่นเดียวกัน
4. หน้าที่ทางก้านธุรการหรือการจัดการ ได้แก่ งานก้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ ซึ่งหน้าที่นี้สัมพันธ์กับการสอนของครูทางอ้อม (indirectly instruction related) เกี่ยวข้องกับนักเรียนไม่มากนัก (remotely pupil related)
5. หน้าที่ทางก้านบริหารงานทั่วไป เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องประสานสัมพันธ์หน้าที่ทั้ง 4 เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงเป็นศูนย์กลางของการดำเนินงานในโรงเรียน¹

จากหน้าที่หลัก 5 ประการตามแนวคิดของ ฮาร์ริส (Harris) จะเห็นได้ว่า หน้าที่ทางก้านการสอนมีความสำคัญที่สุด เพราะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับตัวครูและนักเรียน หน้าที่อื่นก็มีความสำคัญรองลงไป แต่หน้าที่ทั้ง 5 ประการนี้จะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจะเป็นผู้ประสานสัมพันธ์ให้งานทุกก้านดำเนินไป ข้อที่น่าสังเกตก็คือ ฮาร์ริส (Harris) ไม่ได้กล่าวถึงงานก้านความสัมพันธ์กับชุมชน

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education

(Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1963), pp.7-11.

ส่วน มิลเลอร์ (Miller) ได้แบ่งหน้าที่ในการบริหารการศึกษาออกไปเป็น 10 ประการ คือ งานเกี่ยวกับนักเรียน โปรแกรมการสอน การปฏิบัติงานตามโปรแกรม การสอน การบริหารบุคลากรที่ทำหน้าที่สอน การบริหารบุคลากรที่ไม่ใช่ผู้สอน งานด้านอาคารเรียน อุปกรณ์การศึกษา บริการเสริมวิชา งานด้านการเงิน และงานเกี่ยวกับการประเมินผล เมื่อสรุปงานทั้ง 10 ประการตามแนวของ มิลเลอร์ (Miller) แล้ว ก็จะมี 4 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการ คงขาดงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เช่นเดียวกับของ ฮาร์วิส¹ (Harris) กริฟฟิธส์ (Griffiths) นักการศึกษาอีกท่านหนึ่ง ได้แบ่งหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. เป็นผู้รักษาความสัมพันธ์กับชุมชน
2. ปรับปรุงและขยายโอกาสของการศึกษาให้แก่ประชาชน
3. รับและปรับปรุงบุคลากร
4. จัดหาและรักษาเงิน และอาคารสถานที่²

จะเห็นได้ว่า กริฟฟิธส์ (Griffiths) ให้ความสำคัญกับชุมชนเป็นงานอันดับหนึ่ง เพราะโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม โรงเรียนจะดำรงอยู่ได้ก็อยู่ที่ความร่วมมือของชุมชน ถ้าไม่ได้รับความเชื่อใจและความร่วมมือแล้ว โรงเรียนก็จะมีคามหมายน้อยหรือหมดความหมายไปก็ได้

¹ Van Miller, The Public Administration of American Schools (New York : The Macmillan Company, 1965), pp. 175-440.

² Daniel E. Griffiths, Human Relation in School Administration (New York : Appleton - Century - Crofts, Inc., 1956), pp. 3-13.

อย่างไรก็ตาม งานที่ กริฟฟิธส์ (Criffiths) กำหนดไว้นี้ ไม่ได้กล่าวถึงงานคานักิจการนักเรียนเลย

ไคท์ (Kyte) เป็นอีกผู้หนึ่งที่กล่าวถึงหลักการทำงานของครูใหญ่ โดยจัดเป็นลักษณะตารางการทำงานไว้ดังนี้

1. งานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำคือ งานประจำในสำนักงาน ได้แก่ การตรวจตราอาคาร การพบปะกับครูและเจ้าหน้าที่อื่น ๆ การประชุมสมาคมผู้ปกครองและครู การประชุมสมาคมวิชาชีพ การประชุมอบรมบริการต่าง ๆ การดูแลนักเรียนในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวัน และการดูแลการประชุมในโรงเรียน

2. งานที่ต้องปฏิบัติเป็นพิเศษ ได้แก่ การเยี่ยมชั้นเรียน การสังเกตการเรียนการสอน การนัดประชุมครูเพื่อการนิเทศ การขจัดเวลาให้ครูศึกษาและเข้าชมการสาธิตการสอน การเตรียมขีฑิตินงาน การพบปะผู้ปกครองนักเรียนและประชาชนเป็นพิเศษ การประชุมพนักงานภารโรง การหำหะเบียน สถิติ รายงาน และงานธุรการอื่น ๆ

3. หน้าที่สำคัญอื่น ๆ ได้แก่ ความรับผิดชอบในการนิเทศการศึกษา การสังเกตนักเรียนนอกชั้นเรียน การจรรยาในโรงเรียน การรับประทานอาหารกลางวัน การรักษาพยาบาล สวัสดิการของกนงานและเจ้าหน้าที่ การตรวจอาคารสถานที่และอุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ การทำป้ายประกาศแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ของโรงเรียน การจัดการเกี่ยวกับเรื่องวินัยที่สำคัญ

4. การแบ่งเวลาไว้สำหรับตัวครูใหญ่เองและครูที่ว่างจากการสอน เพื่อใช้ในการนิเทศและทำกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ให้เสร็จ เช่น การทำรายการนิเทศ การแก้ปัญหาเรื่องวินัย การตรวจสอบรายงาน¹

¹ George C. Kyte, The Principal at Work (Boston : Ginn and Company, 1941), pp. 86-87.

จากตารางงาน 4 ขั้วนี้ เห็นได้ว่า ครอบคลุมงานสำคัญไว้ทั้ง 5 ด้านคือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน แต่ ไคท์ (Kyte) ได้เน้นงานด้านวิชาการเป็นพิเศษ เพราะได้กล่าวไว้หลายแห่งหลายตอนใน 4 ขั้วนี้

สมิทกับคณะ (Smith and others) ได้แบ่งงานที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบไว้เป็น 7 อย่าง โดยได้เสนอแนะให้เห็นความสำคัญของงานแต่ละอย่างไว้คิดเป็นร้อยละ ดังนี้

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

พิจารณาจากร้อยละที่ให้ไว้นี้ จะเห็นความสำคัญของงานตามลำดับคือ งานด้านวิชาการ งานด้านบุคลากร งานด้านกิจการนักเรียน ส่วนงานด้านหน้าที่ทั่วไป การเงิน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชนมีความสำคัญในระดับเท่าเทียมกัน

เมื่อประมวลจากแนวความคิดของนักบริหารและนักการศึกษาที่ได้กล่าวนามมาทั้งหมดแล้วนี้ จะเห็นได้ว่างานหรือหน้าที่ซึ่งโรงเรียนหรือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระทำหรือรับผิดชอบอาจสรุปได้เป็น 5 ประการ ซึ่งผู้วิจัยจะได้ทำการวิจัยงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาครั้งนี้คือ

¹ Edward W. Smith and others, The Educator's Encyclopedia (N.J. : Printice-Hall, Inc., 1961), p. 170.

1. งานค้ำวิชาการศึกษา
2. งานค้ำบุคลากร
3. งานค้ำงานกิจการนักเรียน
4. งานค้ำงานธุรการ
5. งานค้ำงานความสัมพันธ์กับชุมชน

การบริหารงานค้ำวิชาการศึกษา

ในการจัดการศึกษาทุกระดับ งานค้ำวิชาศึกษานี้เป็นงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะวิชาการต่าง ๆ จะช่วยเสริมสร้างหรือพัฒนาสติปัญญา ความรู้ ความคิดของนักเรียน ช่วยให้ผู้รู้จักคิดเป็น แก้ปัญหาต่าง ๆ เป็น และเป็นพื้นฐานในการเลือกสรรอาชีพ ตลอดจนการพัฒนาอาชีพของตนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เพื่อการดำรงชีวิตต่อไป

ความหมายและความสำคัญของการบริหารค้ำวิชาการศึกษา นี้ วิทยุ สาธร กล่าวว่าการบริหารค้ำวิชาการศึกษาหมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนการเรีขณ์ให้ไ้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ความจริง ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ทุกคนควรจะได้รับนิยชมเป็นผู้นำครูในค้ำวิชาการศึกษาเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในค้ำวิชาการศึกษาโดยทำงานร่วมกับครู กระจกัณเืองนครู แนะนำครู และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในค้ำงานการสอน¹

¹ วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 252.

สุกิจ เหล่าสุเมธ ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาในคณาวิชาการไว้ว่า ผู้บริหารจะต้องควบคุมดูแลการสอน วิธีสอน ว่าตรงตามหลักสูตรหรือไม่ ปรับปรุงมาตรฐานทางวิชาการอยู่เสมอ จัดทำอุปกรณ์โสตทัศนวัสดุ โรงงาน ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ และห้องสมุด แก่ไขอุปสรรคต่าง ๆ ในการสอน การปรับปรุงทางวิชาการ การใช้ห้องทดลอง การสอนพลศึกษา และการฝึกสอน¹

จะเห็นได้ว่า การบริหารงานคณาวิชาการนี้มีขอบข่ายกว้างขวางมาก เพราะงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน ล้วนแต่เป็นงานวิชาการทั้งสิ้น นอกจากนี้งานคณาวิชาการมีใ้มีความหมายเพียงการให้เนื้อหาวิชาการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการจัดสภาพการณ์ต่าง ๆ ให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ในทุก ๆ ด้าน ที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ถึ่ถักด้วย

พนัส หันนาคินทร ได้แบ่งการบริหารงานคณาวิชาการออกเป็น 2 ด้านคือ

1. เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การหาครูที่ดีมาทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงานให้คณะครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่วไป และการนิเทศการสอน

2. เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การแบ่งและการทำประมวลการสอน การจัดทำตารางสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดห้องสมุด การวัดผลการสอน เป็นต้น²

¹สุกิจ เหล่าสุเมธ, หลักการบริหารโรงเรียนคณาวิชาการ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บรรณหาร, 2505), หน้า 7-8.

²พนัส หันนาคินทร, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 49-50.

จะเห็นว่าแนวความคิดของ หนึ่งส หันนาคินทร์ แตกต่างไปจาก สุกใจ เหล่าสุนทร ตรงที่ได้เพิ่มเรื่องเกี่ยวกับตัวครูผู้สอนไปด้วย เพราะถือว่าครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการด้านวิชาการที่จะให้ถึงจุดหมายได้หรือไม่

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ ได้กล่าวถึงการบริหารงานด้านวิชาการซึ่งแตกต่างออกไปคือ ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำหน้าที่งานวิชาการอย่างเต็มที่ เพื่อให้มีเสรีภาพทางวิชาการซึ่งจะส่งผลให้เกิดความรู้และวิธีการใหม่ ๆ ที่ได้ผลดีกว่าเดิม¹

สรุปข้อคิดความเห็นข้างต้นได้ว่า งานวิชาการในโรงเรียนเป็นงานหลักที่สำคัญที่สุด มีขอบข่ายกว้างขวาง มีบุคคลร่วมเกี่ยวข้องจำนวนมาก นอกจากการเรียนการสอนในห้องเรียนแล้ว ยังรวมถึงประสบการณ์ทุกอย่างนอกห้องเรียนด้วย เพราะมีส่วนในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งสิ้น ปัจจุบันที่ให้ความสำคัญทางวิชาการได้แก่หลักสูตร ประมวลการสอน การนิเทศการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร และการวัดผลการเรียนรู้การสอน

การบริหารงานด้านบุคลากร

เป็นที่ยอมรับกันว่า บุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่งที่จะทำให้งานขององค์การดำเนินไปได้ ส่วนจะประสบผลสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพ ความรู้ ความสามารถ ซึ่งรวมเรียกว่าประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และการที่บุคลากรจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนอกจากจะอยู่ที่ตัวบุคลากรเองแล้ว ยังขึ้นอยู่กับการบริหารของผู้บริหารองค์การนั้นอย่างสำคัญอีกด้วย

¹ ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์, การบริหารงานด้านวิชาการ เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา, (มหาสารคาม : วิทยาลัยวิชาการศึกษามหาสารคาม, 2516), หน้า 18.

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งในการบริหารองค์การ นักบริหารรุ่นก่อน ๆ ต่างได้พยายามศึกษาค้นคว้า ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง เพื่อจะหาวิธีการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด และได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการบริหารบุคคลไว้ว่า การบริหารบุคคลคือ การจัดงานเกี่ยวกับบุคคล นับแต่การสรรหาบุคคล เข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา จนกระทั่งพ้นไปจากงาน¹

อมร รักษาสัตย์ กล่าวว่า การบริหารบุคคลหมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหา การรับสมัคร การสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การจัดชั้นและตำแหน่งหน้าที่และระดับความรับผิดชอบ การกำหนดอัตราเงินเดือน ค่าจ้าง การจัดสวัสดิการ การปกครอง บังคับบัญชา การดำเนินงานทางวินัย การให้พ้นจากตำแหน่ง การช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนการให้สินน้ำใจ การให้รางวัล บำเหน็จบำนาญ หรือสมนาคุณใด ๆ เมื่อออกจากงาน²

สุกิจ จุลละนันท์ ได้ให้ความหมายใกล้เคียงกันคือ หมายถึงการเลือกคนเข้าทำงานตามความรู้ ความสามารถ ให้มีจำนวนเพียงพอแก่งาน และการใช้กำลังคนให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ในการบริหารงานบุคคลนั้นจะต้องมีการวางแผนเพื่อพัฒนากำลังคนอันประกอบด้วย การเตรียมคนเข้าทำงาน ยกระดับคนในระหว่างปฏิบัติงานให้มีตำแหน่งสูงขึ้น นอกจากนี้ยังจะต้องวางแผนเพื่อใช้กำลังคน โดยใช้ทุกคนที่มีอยู่ให้ทำงานให้ได้ประโยชน์

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหารบุคคลแนวใหม่ (พระนคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2516), หน้า 6.

²อมร รักษาสัตย์, การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สำนักนายกรัชมณเฑียร, 2514), หน้า 15.

อย่างเต็มที่ ค้ำจุนการจัดคนให้ทำงานเหมาะสมกับความสามารถ การจำแนกตำแหน่งในหน่วยงาน มีความสำคัญสำหรับกำลังคนเป็นอย่างมากยิ่ง โดยจะต้องยึดหลักปริมาณและคุณภาพของงาน การบริหารบุคคลนี้ถ้าได้วางแผนไว้อย่างดีแล้ว จะสะดวกในการจัดหน่วยงาน สามารถควบคุมให้ทำงานในขอบเขตอันเหมาะสม สร้างความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงานก็มีระเบียบแบบแผน ทำให้เกิดคุณภาพและความยุติธรรม หมายถึงไม่เป็นเหตุให้บางคนมีงานมาก บางคนมีงานน้อย และปัญหาการขาดแคลนกำลังคนจะไม่เกิดขึ้น¹

จะเห็นได้ว่าการบริหารงานบุคคลนั้น มีความสำคัญและมีความยุ่งยากซับซ้อนมาก เพราะบุคคลที่เรากล่าวถึงนี้เป็นสิ่งที่มีชีวิตจิตใจ มีความแตกต่างกันหลายประการ จึงเป็นการยากที่จะกำหนดกฎเกณฑ์ได้เป็นที่แน่นอนตายตัวสำหรับนำไปใช้ได้กับทุกคน และทุกหน่วยงาน อย่างไรก็ตามเราก็สามารถจะกำหนดไว้เป็นหลักเกณฑ์ทั่ว ๆ ไป สำหรับให้เลือกใช้โดยเหมาะสมกับแต่ละคน แต่ละแห่ง ดังเช่นที่ ภิญโญ สาคร ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือ การใช้คนให้ทำงานให้ได้ผลดีที่สุด ภายในเวลาอันสั้นที่สุด สิ้นเปลืองเงินทองและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกัน คนที่เราใช้นั้นมีความสุข มีความพอใจที่จะให้ผู้บริหารใช้พอใจที่จะทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาคือ การบริหารให้บรรดาปัจเจกต่าง ๆ ของฝ่ายผู้ให้การศึกษาดำเนินไปด้วยดี และเกิดประโยชน์สมตามความมุ่งหมายของวงการศึกษ โภชวาศัยเทคนิคในการคัดเลือกบุคคลที่มาทำงานให้เหมาะสมและเทคนิคในการพัฒนาบุคคลที่มีอยู่แล้วให้มีความรู้ความสามารถที่จะทำงานให้เกิดประโยชน์ ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้คนเหล่านั้นมีความเจริญก้าวหน้าและได้รับผลตอบแทนเป็นที่พอใจ และมีความสุขในการทำงาน²

¹ สุกิจ จุลละนันท์, "การบริหารงานบุคคลแผนใหม่" หลักบริหาร (กรุงเทพมหานคร : กรมการปกครอง, 2510), หน้า 118.

² ภิญโญ สาคร, การบริหารงานบุคคล (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 7.

เกี่ยวกับการบริหารบุคคลในโรงเรียน กิบสัน (Gibson) ได้เสนอหลักการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนไว้ว่า หมายถึงงานในหน้าที่ 3 ประการ คือ

1. การจ้าง เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดกฎเกณฑ์ และความต้องการบุคลากร การพิจารณาทัศนใจเลือกผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง และการแต่งตั้งเป็นทางการให้บุคคลเข้ารับตำแหน่ง

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

3. การให้พ้นจากหน้าที่การงาน เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการถอนตัวบุคลากรออกไปจากตำแหน่ง การให้ผลประโยชน์ในด้านการย้าย โอน หรือให้สิทธิพิเศษเมื่อได้ปฏิบัติงานมาชั่วระยะเวลาหนึ่ง การสัมภาษณ์ก่อนพ้นจากตำแหน่ง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนเพื่อบริหารบุคลากร และการวัดผลงานแต่ละตำแหน่งเพื่อกำหนดเกณฑ์ในการบรรจุบุคลากรในตำแหน่งนั้นใหม่¹

หลักสำคัญในการบริหารบุคคล สมพงษ์ เกษมสิน ได้เขียนไว้ ซึ่งอาจสรุปได้ดังนี้

1. การบริหารบุคคลควรใช้ระบบคุณธรรม ซึ่งมีบางคนเรียกว่า ระบบคุณวุฒิหรือระบบคุณความดี คือ ยึดหลักความเสมอภาค หลักความสามารถ หลักความมั่นคง และหลักความเป็นกลางในทางการเมือง การบริหารบุคคลทางการศึกษานั้น เหมาะสมที่จะใช้

¹Oliver R. Gibson, The School Personnel Administration (Boston : Houghton, Mifflin Company, 1965), pp. 85-90.

ระบบนี้ เพราะจะทำให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ เช่น ในการรับสมัครเข้าทำงาน ควรให้โอกาสเท่าเทียมกัน โดยการสอบคัดเลือกหรือคัดเลือกด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการที่มีความยุติธรรมอย่างเคร่งครัด

2. การใช้ระบบการจำแนกตำแหน่งในโรงเรียนจะต้องกำหนดปริมาณและคุณภาพของงานตามสายงาน สายวิชาเสียก่อน แล้วจึงสรรหาคณะมาปฏิบัติงานหรือมาสอนเหมาะสมกับงานหรือวิชาที่จะสอน

3. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง ควรยึดหลักความยุติธรรม คือ ปริมาณและคุณภาพเท่าเทียมกัน ลักษณะของงานคล้ายกัน ควรให้เงินเดือนหรือค่าจ้างเท่ากัน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องทำโดยมีหลักเกณฑ์และวิธีการที่ยุติธรรม ควรใช้แบบฟอร์มบันทึกผลงาน ที่ค่าออกเป็นคะแนน ไม่ควรใช้วิธีอรรถนัยของผู้พิจารณาแต่เพียงอย่างเดียว

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการที่ควรจักให้มี เพราะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อประโยชน์แก่ตัวผู้ปฏิบัติงานที่จะได้มีความเจริญก้าวหน้า และจะส่งผลมาถึงองค์กรหรือโรงเรียนด้วย¹

จากข้อคิดความเห็นของนักบริหารและนักการศึกษาดังกล่าวมาแล้วนี้ อาจสรุปได้ว่าการบริหารงานบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหาร เพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างพลังของหน่วยงาน ทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ถ้าพลังของหน่วยงานคือบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานนั้นก็ประสบผลสำเร็จด้วยดี ฉะนั้นทุกหน่วยงานจึงต้องใส่ใจหลักการและวิธีการบริหารบุคลากรที่เหมาะสมนับแต่การสรรหา การบำรุงรักษา ตลอดจนถึงการให้ออกจากงาน โรงเรียนก็อยู่ในหลักการ

¹ สมพงษ์ เกษมสิน, หลักการบริหาร (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2513), หน้า 505-526.

เดียวกันนี้ ผู้วิจัยจึงจะค้นหาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดกรมสามัญศึกษา ซึ่งมีการบริหารบุคลากรบางชั้นตอนซึ่งผู้บริหารโรงเรียนไม่มีสิทธิมีเสียง เช่น ในการรับบุคคลเข้าเป็นครู การบรรจุแต่งตั้งบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการของโรงเรียน ใ้บุคลากรไม่ตรงกับคุณวุฒิ ความสามารถ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ส่งผลแก่โรงเรียนประการใดบ้าง อย่างไร

การบริหารงานด้านกิจการนักเรียน

กลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในโรงเรียนก็คือ นักเรียน นักเรียนเป็นศูนย์กลางของความสนใจของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพราะงานทุกอย่างที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนก็มุ่งผลไปให้ตัวนักเรียนเกือบทั้งสิ้น นอกเหนือจากการเรียนการสอน ซึ่งเป็นงานประจำแล้ว ยังจะต้องมีกิจการอื่น ๆ ซึ่งเป็นส่วนประกอบเพื่อตัวนักเรียนอีก ฉะนั้นจึงต้องมีการบริหารงานด้านกิจการนักเรียนโดยตรงขึ้น วิทยุ สาทร ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึงการบริหารและกรณีพิเศษบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน งานหลักในการบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การจัดทำสำมะโนในโรงเรียน การทำนายปริมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่มเข้าชั้นเรียน การเลื่อนชั้น การทำรายงานเกี่ยวกับตัวนักเรียน เช่น ความประพฤติ ผลการเรียน เวลามาเรียน การดูแลให้นักเรียนรักษาระเบียบวินัย การปฏิบัติตามคำสั่ง การแนะนำนักเรียน การบริการเกี่ยวกับสุขภาพอนามัย การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน เช่น สภานักเรียน ชมรมต่าง ๆ นิทรรศการ ละคร คนตรี ลูกเสือ อนุภาซาด รวมถึงการทัศนาวจร เป็นต้น

¹ วิทยุ สาทร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2516), หน้า 204-231.

การจัดกิจกรรมนักเรียนนับว่าเป็นสิ่งที่จะช่วยเสริมสร้างให้วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น จาไมอัส (Jamias) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อฝึกฝนการมีส่วนร่วมในวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย
2. เพื่อพัฒนาสติปัญญาและเสริมสร้างความกระตือรือร้นในตัวนักเรียน
3. เพื่อฝึกนักเรียนในก้านศิลปะและความงามของสังคม
4. เพื่อให้นักเรียนได้ค้นพบและพัฒนาความสามารถพิเศษของตนเอง
5. เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือของสังคม
6. เพื่อสร้างโอกาสให้นักเรียนได้รู้สำนึกถึงหลักเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับต่างๆ
7. เพื่อพัฒนาและเร้าความสนใจของนักเรียนในสถาบันการศึกษานั้น ๆ
8. เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ¹

นพพงษ์ บุญจิตราภุศลย์ มีความเห็นว่า การจัดกิจกรรมของนักเรียนควรจะมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเป็นประชาธิปไตยและฝึกความเป็นพลเมืองดีของชาติ ให้รู้จักการนำตนเองและผู้อื่น กิจกรรมจะต้องก่อให้เกิดความร่วมมืออันดีต่อกัน ให้นักเรียนพบความสามารถของตนเองและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นไป ส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างนักเรียน ครู อาจารย์ และประการสำคัญที่ต้องคำนึงคือ เสริมหลักสูตรให้สมบูรณ์ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา²

¹Camelo J. Jamias, "Student Extra-Curricular Activities and Public Relations" Student Problem in South east Asia Universities (University of Malasia, 1969), pp. 99-101.

²นพพงษ์ บุญจิตราภุศลย์, "กิจกรรมนักเรียน", เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2518), หน้า 5. (เอกสารอัครสำเนา)

แคมเบลล์ (Campbell) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า การให้บริการต่าง ๆ มีความสำคัญในงานบริหารกิจการนักเรียน เพราะจะช่วยบ่มงักกันปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอันมาก บริการนั้นก็ไ้แก่ การศึกษาจิตวิทยาของเด็ก บริการแนะแนว การทดสอบความถนัด ความสามารถ การแก้ไขความบกพร่องทางกาย ทางจิต และทางอารมณ์ การส่งเสริมเด็กที่มีพรสวรรค์เป็นพิเศษ เป็นต้น¹

สรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียน คือ งานนี้หมายถึง การบริหารและนิเทศกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ซึ่งมีใช้การสอนวิชาการในห้องเรียน โดยตรงมีวัตถุประสงค์เพื่อจะช่วยให้ นักเรียนมีความรู้ ความสามารถจากประสบการณ์ที่โรงเรียนจัดให้และที่ได้ส่งเสริมให้นักเรียนจัดขึ้นเอง

การบริหารงานค้ำชุกรการ

งานชุกรการเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของโรงเรียน เพราะเป็นงานที่ให้บริการแก่งานค้ำอื่น ๆ ให้ดำเนินไปได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ ขอบข่ายของงานชุกรการนั้น ครอบคลุมงานย่อยต่าง ๆ ไ้แก่ งานสารบรรณ การเงิน วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ ค้างที่ นิรมล สวัสดิชุกรการ กล่าวไว้ว่า งานชุกรการคือ งานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานค้ำชกรการ เป็นเครื่องช่วยให้ความสะดวกและส่งเสริมงานค้ำชกรการและช่วยให้โรงเรียนดำเนินกิจการอยู่ได้ โดยสรุปงานชุกรการไว้เป็น 9 ประเภทคือ

1. งานหนังสือ (งานสารบรรณ)
2. งานทะเบียนประวัติคน และสิ่งของ

¹ Ronald Campbell, Introduction to Educational Administration (Allyn and Bacon, Inc., 1972), pp. 149-154.

3. งานการเงิน
4. งานที่เกี่ยวข้องกับวัสดุอุปกรณ์
5. งานที่ว่าก้วยกำหนดเวลา
6. การเก็บรักษาเอกสาร
7. งานบริการ
8. งานประชาสัมพันธ์
9. งานสวัสดิการผู้ทำงานและนักเรียน¹

พนัส หันนาคินทร์ ก็ได้ให้ความหมายของงานธุรการไว้คล้ายกันว่า เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้งานด้านเกี่ยวกับการสอน การบริการนักเรียนของสถานศึกษานั้นดำเนินไปด้วยความราบรื่น แบ่งได้เป็น 9 ประเภทคือ งานเกี่ยวกับการติดต่อ (สารบรรณ) การเงินงบประมาณ ความคุมวัสดุอุปกรณ์ การทะเบียน-บัญชี การดูแลรักษาอาคารสถานที่ การประชาสัมพันธ์ การรักษาความปลอดภัยของนักเรียน และงานเกี่ยวกับการบริหารบุคคลที่ไม่ได้ทำหน้าที่ฝ่ายวิชาการ²

เบนท์ และ แมกกานน์ (Bent and McCann) ให้ความเห็นว่า ถึงแม้โรงเรียนจะเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ขอบข่ายของงานในการบริหารธุรการก็จะยังคงเดิมปริมาณงานอาจจะเพิ่มขึ้นตามความเติบโตใหญ่ของโรงเรียนแต่ธรรมชาติของงานจะเปลี่ยนไปอย่างเชื่องช้า³

¹นิรมล สวัสดิ์กิตติกร, "การบริหารงานธุรการในโรงเรียน", เอกสารอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่วราชอาณาจักร วันที่ 6 2517 (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 5.

²พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : พัฒนาพานิช, 2513), หน้า 235-238.

³Rudyard K. Bent and Lloyd E. McCann, Administration of Secondary Schools (New York : McGraw-Hill Book Co., Inc., 1960), p. 281.

สรุปได้ว่า งานธุรการเป็นงานที่ช่วยให้งานต่าง ๆ ในโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี เป็นงานที่ครอบคลุมถึงงานด้านสารบรรณ การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ ขอบข่ายของงานธุรการของโรงเรียนทุกแห่งจะคล้ายคลึงกัน ส่วนที่แตกต่างกันก็คือ ปริมาณของงานเท่านั้น

การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

โดยเหตุที่โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ตั้งอยู่ใต้วัยความเชื่อถ้อยยอมรับและ ้วยความร่วมมือของประชาชนในสังคม โรงเรียนจึงต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับ ความ ต้องการอันแท้จริงของสังคม และในขณะเดียวกันบางที่ก็ต้องทำหน้าที่นำในการพัฒนา ด้าน ต่าง ๆ ของสังคมด้วย โรงเรียนจึงต้องมีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับสังคมอย่างแนบเนียน เช่น แก้วยศ กล่าวถึงลักษณะสำคัญของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เกี่ยวกับชุมชน ไว้ สรุปได้ดังนี้ โรงเรียนมัธยมศึกษาจะต้องเป็นทั้งสถานที่ให้การศึกษาในระบบโรงเรียน และระบบนอกโรงเรียนแก่ประชาชนในท้องถิ่น จัดหลักสูตรให้เอื้อต่อการใช้ชีวิตปฏิบัติ ใช้ ทรัพยากร วิทยากร ตลอดจนช่วยเหลืออาชีพในท้องถิ่น มีคณะกรรมการดำเนินงานประกอบ ้วยบุคคลระดับผู้นำของท้องถิ่น จัดโปรแกรมการเรียนสนองความต้องการของท้องถิ่น สอด คล้องกับงานอาชีพของท้องถิ่น จัดบริการทางวิชาการ เช่น ห้องสมุด ศูนย์ฝึกอาชีพบาง อย่าง ซึ่งประชาชนจะมาใช้ได้¹

¹ เช่น แก้วยศ, "โรงเรียนมัธยมศึกษาสำหรับประชาชน", การมัธยมศึกษา แบบประสมกับการปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตร แห่งประเทศไทย, 2519), หน้า 265-267.

กิจกรรมที่จะส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนนั้น จากคอบสันและคณะ (Jacobson and others) ได้เสนอแนะไว้ว่า โรงเรียนควรจะได้จัดให้มีสิ่งต่อไปนี้คือ เอกสารและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ของโรงเรียนออกเผยแพร่ บริการเสนอข่าวสารจากโรงเรียนถึงบ้านเป็นประจำ จัดนิทรรศการภายในโรงเรียน จัดให้มีวันเยี่ยมโรงเรียน วันสัปดาห์แห่งการศึกษา โครงการเยี่ยมเยียนผู้ปกครองที่บ้าน สร้างความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่ากับศิษย์ปัจจุบัน วัสดุมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์เสนอข่าวของโรงเรียน จัดทำรายงานประจำปีชี้แจงให้ชุมชนทราบ จัดตั้งสมาคมศิษย์เก่า สมาคมผู้ปกครองและครู จัดโครงการทางวิชาการสำหรับประชาชน จัดกิจกรรมส่งเสริมประเภทต่าง ๆ ของท้องถิ่น เป็นต้น¹

ซัมชัน (Sumption) เสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้คล้ายคลึงกันคือ โรงเรียนควรดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี และเป็นศูนย์กลางทางวิชาการของชุมชน โดยสรุปดังนี้

โรงเรียนจะต้องเสนอรายงานเกี่ยวกับกิจการของโรงเรียนให้ชุมชนทราบ

รับทราบข่าวความเคลื่อนไหวจากภายนอก

ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเข้าใจในความสำคัญของการศึกษา และเกิดความรู้สึกว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องให้ความสนใจต่อการศึกษา

ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีบทบาท มีส่วนร่วมดูแลและจัดการศึกษาของโรงเรียน

ส่งเสริมให้ประชาชนเข้ามามีบทบาทในการวางนโยบายและเป้าหมายของการศึกษา ตลอดจนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการเรียนการสอน

¹ Paul B. Jacobson and others, The Effective School Principal (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1963), pp. 466-478.

สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ระหว่างบ้าน โรงเรียน และชุมชน โดยให้
โรงเรียนเป็นศูนย์กลาง ศูนย์การศึกษา และวัฒนธรรม

เสนอความรู้ด้านความก้าวหน้าทางวิชาการ และแนวโน้มใหม่ทางการศึกษาให้
ชุมชนได้ทราบ

แก้ไขข้อข้องใจและสิ่งที่ทำให้ประชาชนเข้าใจโรงเรียนผิด ๆ ให้ประชาชนมอง
โรงเรียนในแง่ดี เชื่อถือและนิยมยกย่อง¹

สรุปได้ว่า โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือชุมชน มีหน้าที่บริการทางการ
ศึกษา เป็นศูนย์กลางเผยแพร่ความรู้และวัฒนธรรมของชุมชน ต้องได้รับความเชื่อถือ
นิยมจากชุมชน ฉะนั้นจึงต้องมีวิธีที่จะสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน โดยการจัดให้มีบริการ
สื่อสัมพันธ์ในรูปต่าง ๆ รวมถึงกิจกรรมอันมีประโยชน์ต่าง ๆ ต่อเนื่องกันตลอดเวลา ก่อ
ให้เกิดกระบวนการไม่ตรีสัมพันธ์ 2 ทาง จากโรงเรียนถึงชุมชนและจากชุมชนถึงโรงเรียน
งานบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 5 ประเภท ที่กล่าวมาแล้วคือ งานวิชาการ
งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้บริหาร
การศึกษาทุกระดับโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทราบอย่างละเอียด จะต้องทราบโครงสร้าง
สภาพปัญหาที่กำลังเป็นอยู่ ปัญหาต่าง ๆ ที่จะแก้ไขด้วยตนเอง ด้วยหมู่คณะผู้ร่วม
งาน ตลอดจนต้องได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหารระดับเหนือขึ้นไป ซึ่งผู้วิจัยจะได้เสนอ
วิธีการและรายละเอียดในบทต่อไป.

¹ Merle R. Sumption, School Community Relations

(New York : McGraw-Hill Book Company, 1964), pp. 104-106.