บทที่ 2

วรรณคดีเกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาความคิดเห็นของศึกษาเขต ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมข้าราชการครู หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การศึกษาเรื่องนี้ จึงมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้คือ แนวคิดในการติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรม งานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร และเอกสารงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดในการติดตามผลการปฏิบัติงาน

การติดตามผล เป็นลำดับขั้นที่มีความสำคัญมาก เพราะจะต้องติดตามดูว่า ข้าราชการ พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ที่เข้ารับการฝึกอบรมแล้วปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2523 : 184) ในการติดตามผลอาจร้องขอให้ผู้บังคับบัญชากรอกแบบสอบถาม หรือให้ความเห็นจากการสังเกตพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน หรือติดตามดูจากการปฏิบัติงานด้วยก็ย่อมทำได้ การติดตามผลนอกจากจะได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคุณภาพ และข้อบกพร่องของผู้เข้ารับการอบรมแล้ว ผลที่ได้จากการศึกษาติดตามผลยังจะเป็นข้อมูลและแนวทางในการพิจารณาปรับปรุง วิธีการดำเนินการอบรมให้ดีขึ้นอีกด้วย โดยเหตุนี้การติดตามผลจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ที่สามารถจะใช้ได้กับผู้สำเร็จการศึกษาทุกประเภท (สุนิตย์ แววศักดิ์ 2522 : 8)

เกี่ยวกับการติดตามผลได้มีผู้ศึกษาและให้ความหมายของการติดตามผลไว้หลายลักษณะด้วยกัน เช่น เบอร์ดี และคณะ (Berdie and Others) กล่าวว่า การติดตามผลคือ การรวบรวมเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้สำเร็จการศึกษาไปแล้ว (Berdie, and Others 1963 : 150)

ส่วน นอร์ริส และคณะ (Norris and others) มีแนวความคิดว่า การติดตามผลเป็นเครื่องมือที่ใช้สำหรับประเมินผลผลิตของโรงเรียน (Norris and others 1950 : 302)

โดยความหมายของการติดตามผลที่กล่าวมาข้างต้น การติดตามผลจึงเป็นวิธีการสำคัญที่จะทำให้ได้ข้อเท็จจริงในเรื่องคุณภาพ และข้อบกพร่องของผู้สำเร็จการศึกษา ผลที่ได้จากการศึกษาติดตามผลจะเป็นข้อมูลและแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงหลักสูตร การเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร คือสามารถใช้เป็นข้ออ้างอิงในการส่งเสริมการฝึกอบรม และยังเป็นหลักในการพิจารณาจัดการศึกษาเพิ่มเติมให้แก่ผู้ที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วอีกด้วย นอกจากนี้การติดตามผลผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว ยังเป็นการแสดงความห่วงใย ความสนใจ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของสถาบันที่มีผู้สำเร็จการศึกษา (Stoop and Gunnar 1958 : 191-196) และการศึกษาติดตามผลจะช่วยให้ผู้สำเร็จการศึกษาได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของคนที่ผ่านมาว่า มีสิ่งใดบกพร่องจะได้หาทางปรับตัวให้เข้ากับสภาพของงานต่อไป

<u>จุดมุ่งหมายในการติดตามผล</u>

การติดตามผลนั้นจะต้องมีจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน เพื่อจะได้นำผลการติดตามมาแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นแล้ว การตั้งจุดมุ่งหมายในการติดตามผลนั้นได้มีผู้ให้ความคิดเห็นไว้ต่าง ๆ กัน เช่น

สตูป และกุนนาร์ (Stoop and Gunnar) ได้กล่าวไว้ว่า จุดมุ่งหมายในการติดตามผล คือ

1. เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่นักเรียนเก่าว่าโรงเรียนยังสนใจความก้าวหน้าและความสะดวกสบายของตน
2. เพื่อเป็นการวิเคราะห์ผลของหลักสูตร
3. เพื่อให้ได้เรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับงานอาชีพ
4. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงหลักสูตร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. เพื่อใช้ฝึกฝนนักเรียนตามความต้องการของสังคม

6. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาป้องกันการออกจากโรงเรียนกลางคัน

7. เพื่อฝึกให้นักเรียนเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวและพอใจในการเป็นสมาชิกที่ดีของชุมชน

8. เพื่อจัดบริการแนะแนวและจัดการศึกษา (Stoop and Gunnar 1958: 196)

จุดมุ่งหมายของการติดตามผลตามทัศนะของเฟรอลิค (Froehlich) คือ

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลเพื่อการแก้ไขปรับปรุงหลักสูตรให้ดียิ่งขึ้น

2. เพื่อเป็นการประเมินผลโครงการแนะแนวและการจัดการเรียนการสอน

3. เพื่อทราบว่าผู้สำเร็จการศึกษาไปแล้วต้องการความช่วยเหลืออะไรบ้าง

4. เพื่อทราบข้อดีและข้อบกพร่องของโครงการของโรงเรียนในด้านวิชาการและกิจกรรมเสริมหลักสูตร

5. เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการแนะแนวอาชีพ

6. เพื่อให้ผู้สอนได้ทราบผลการอบรมสั่งสอนของตน (เฟรอลิค, 2508 : 304-307)

วิธีดำเนินการติดตามผล

ในการดำเนินการติดตามผลนี้ ดีม (Deam) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการที่ใช้ในการติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษา และความคิดเห็นของนักศึกษาที่มีต่อวิธีการเหล่านั้น ผลการวิจัยพบว่า แนวทางที่จะนำไปใช้ในการดำเนินการติดตามผลมีดังนี้

1. วัตถุประสงค์เบื้องต้นในการติดตามผล ควรจะประเมินและปรับปรุงเกี่ยวกับการดำเนินการของสถาบันว่า บรรลุวัตถุประสงค์ของสถาบันหรือไม่ และเรื่องเนื้อหาหลักสูตรบริการแนะแนวและการสอน

2. ควรมีหน่วยงานเฉพาะเพื่อการติดตามผล ซึ่งจะมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง

3. การดำเนินงานของหน่วยงานนี้จะต้องอยู่ภายใต้การสั่งการของคณะกรรมการบริหารงาน ซึ่งประกอบด้วย คณาจารย์ ผู้บริหาร นักศึกษาปัจจุบัน และกรรมการที่อยู่นอกวงการศึกษา

4. ข้อสรุปที่ได้จากการติดตามผลนี้ ควรจัดพิมพ์เผยแพร่ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาได้รับทราบด้วย

5. ข้อเท็จจริงที่ควรจะรวบรวมได้จากนักศึกษาเก่า ได้แก่ งานที่นักศึกษาเก่าทำอยู่ หรืองานที่ทำหลังจากออกจากสถาบันการศึกษาแล้ว ความคิดเห็นเกี่ยวกับการเพิ่มสถาบันการศึกษาแก่นักศึกษาปัจจุบันและอนาคต ความพึงพอใจในการประกอบอาชีพของนักศึกษา และความประทับใจที่ได้รับจากสถาบันการศึกษา

6. วิธีการที่ใช้ในการติดตามผล ควรจะประกอบด้วยวิธีการต่าง ๆ รวมกัน เช่น รายงานจากนายจ้าง การสัมภาษณ์ รายงานจากสถาบันการศึกษา การติดต่อทางโทรศัพท์ และการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์

7. เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ รายงานจากนายจ้าง และจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ การวิเคราะห์บันทึกต่าง ๆ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบแสดงความคิดเห็น

8. แหล่งต่าง ๆ ที่ควรติดต่ออย่างสม่ำเสมอเพื่อช่วยในการติดตามผล ได้แก่ นักศึกษาเก่า ผู้ปกครองหรืออาจารย์ที่ปรึกษาของนักศึกษา อาจารย์ อาจารย์แนะแนว ผู้บริหารของสถาบันการศึกษาขั้นสูง รวมทั้งนายทะเบียน

9. ควรจะมีการคำนวณค่าใช้จ่าย และจัดตั้งงบประมาณเฉพาะไว้ในงบประมาณประจำปีของสถาบันการศึกษานั้น ๆ

10. สถาบันการศึกษาควรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงแก้ไขวิธีการ เมื่อปรากฏผลว่าการดำเนินงานมีสิ่งบกพร่อง

11. สิ่งที่สถาบันควรจัดทำ คือ การเตรียมนักศึกษารุ่นใหม่ เพื่อการติดตามผลในอนาคต จัดทำทำเนียบนักศึกษาเก่าให้ทันสมัยอยู่เสมอ จัดวางแผนร่วมเพื่อการศึกษาติดตามผลของสถาบันการศึกษา และวางแผนอย่างละเอียดในการติดตามผลแต่ละครั้ง (Deam 1970 : 674)

เบอร์ดี และคณะ (Berdie and Others) ได้เสนอแนะแนวทางในการดำเนินการติดตามผลไว้ว่า

1. ประชุมปรึกษาหารือกันระหว่างคณะผู้บริหารการศึกษาเรื่องความต้องการในการติดตามผล และเรื่องราวต่าง ๆ ที่ต้องการศึกษา

2. ตั้งวัตถุประสงค์ และประโยชน์ที่สถาบันการศึกษาจะได้รับ

3. จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานในการศึกษาติดตามผล

4. นำวัตถุประสงค์และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ไปทบทวนร่วมกับคณะครู และบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อฟังข้อเสนอแนะและขอความช่วยเหลือ

5. วิธีการและขบวนการต่าง ๆ รวมทั้งการวิเคราะห์ผล จะต้องมีความเชื่อถือได้ ดังนั้นจึงควรอาศัยผู้ชำนาญพิเศษ ซึ่งได้แก่ นักสถิติ นักวิจัย เพื่อช่วยในการวางแผนและเขียนแบบสอบถาม

6. มีการวางแผนและเตรียมงานอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูล

7. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง อาจเลือกตามปีที่สำเร็จ จากชั้นเรียน หรือจากกลุ่มเฉพาะก็ได้ตามความเหมาะสม

8. ต้องตัดสินใจล่วงหน้าว่าอย่างน้อยควรจะได้แบบสอบถามคืนมาเท่าไร เพราะการได้รับคืนมาทั้งหมดย่อมเป็นไปไม่ได้ แต่ถ้าได้รับคืนมาน้อยเกินไปก็จะไม่ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ในการสรุปผล

9. นำผลที่ได้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ (Berdie and others 1963 : 151-156)

ในส่วนที่เกี่ยวกับวิธีดำเนินการติดตามผลนี้ นอร์ริสและคณะ (Norris and Others) ได้ให้แนวทางในการเลือกกลุ่มตัวอย่างไว้ดังนี้

1. สถานที่ทางภูมิศาสตร์ที่จะใช้การครอบคลุมพื้นที่เพียงใด และจะติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันใดบ้าง

2. ผู้ที่จะเป็นกลุ่มตัวอย่างจะเป็นประเภทใด เช่น เลือกเฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาหรือเฉพาะผู้ที่ออกจากสถาบันการศึกษากลางคัน

010129

3. ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างควรจะเว้นระยะห่างจากเวลาที่สำเร็จการศึกษาไปแล้วนานเท่าใด

4. การสุ่มตัวอย่างควรจะครอบคลุมระดับชั้นใดบ้าง ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการติดตามผลเป็นหลัก

5. จำนวนนักเรียนหรือนักศึกษาที่จะใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างจะมีจำนวนเท่าใด จะใช้ประชากรทั้งหมดหรือจะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างมา (Norris and Others 1950 : 308-310)

<u>เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล</u>

ซึ่งส่วนใหญ่จะใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือนั้น เฟรอลิค (Froehlich) ได้ให้เกณฑ์ในการสร้างแบบสอบถามไว้ ดังนี้

1. แบบสอบถามจะต้องไม่ใช้เวลาในการตอบมากเกินไป

2. ควรมีการคำนึงถึงการปรับตัวหลังจากการเป็นนักเรียนหรือนักศึกษาแล้วด้วย

3. ข้อมูลที่ได้มา สถานศึกษาควรเป็นผู้วิเคราะห์ (เฟรอลิค 2508 : 309)

เบอร์ดี และคณะ (Berdie and Others) ได้เสนอแนะตัวอย่างแบบสอบถามเกี่ยวกับการติดตามผลของมหาวิทยาลัยมินิโซต้า (University of Minnesota) ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาต่าง ๆ แบ่งออกได้เป็น 3 ตอนดังนี้ คือ

1. ข้อมูลส่วนตัว ได้แก่ ที่อยู่ฐานะการสมรส จำนวนบุตร ระยะเวลาที่ทำงาน หน้าที่และความรับผิดชอบ รายได้ ประสบการณ์ในอาชีพต่าง ๆ หลังจากสำเร็จการศึกษาแล้ว ความรู้สึกที่มีต่องานนั้น ๆ

2. การเข้าศึกษาต่อในสถาบันชั้นสูง ได้แก่ เหตุผลที่เข้าศึกษาต่อ ผู้ให้การสนับสนุนสิ่งเสริม

3. ข้อมูลอื่น ๆ เช่น การเข้าเป็นสมาชิกสมาคมต่าง ๆ หนังสือพิมพ์ที่ชอบอ่าน การใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ (Berdie and Others 1963: 152-155)

การติดตามผลไม่ใช่เพียงแต่เป็นการประเมินผลโปรแกรมการเรียนการสอนและการฝึกอบรมของผู้ที่เกี่ยวข้องเท่านั้น แต่จะเป็นสิ่งที่ช่วยเหลือแก่ผู้ที่สำเร็จการศึกษาให้ได้ปรับตัวให้เข้ากับสถาพของงาน เพื่อให้การทำงานดียิ่งและมั่นคงและจะช่วยประเมินผลงานที่ผ่านมาอีกด้วย ดังนั้นการติดตามผลจึงเป็นเรื่องสำคัญที่สามารถจะใช้ได้กับผู้สำเร็จการศึกษา ผู้ผ่านการฝึกอบรมทุกระดับ ทุกประเภท เพื่อจะได้ทราบว่าผู้สำเร็จการศึกษาและผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรม เมื่อสำเร็จไปแล้ว ได้ประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการประกอบอาชีพหรือศึกษาต่ออย่างไร เพื่อจะได้นำข้อบกพร่องนั้น ๆ มาปรับปรุงแก้ไขในปัญหาและอุปสรรคในการทำงานต่อไป

งานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 :18) ได้อ้างถึงงานการวิจัยของ โรเบอร์ต เอส ฟิสค์ (Robert S.Fisk) ว่าภารกิจของผู้บริหารการศึกษา ในฐานะผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดในการบริหารการศึกษา ภายในโรงเรียนมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมากมาย ซึ่งอาจสรุปหน้าที่ของครูใหญ่ได้ 5 ประการ คือ

1. การให้โอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงการศึกษาในโรงเรียนหรือบริหารงานวิชาการ
2. บริหารงานบุคลากรในโรงเรียน
3. บริหารที่เกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน
4. บริหารงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ธุรการ การเงิน และการให้บริการ
5. การบริหารกิจการนักเรียน

ภิญโญ สาธร (2523 : 356-357) ได้กล่าวถึงหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องทำในการบริหารถึง 8 ประการ คือ

1. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งหมายถึง ครู เจ้าหน้าที่ คนงาน และภารโรง เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทุกฝ่าย

2. การปกครองและแนะแนวนักเรียนหรือการบริหารกิจการนักเรียน ตลอดจนการติดต่อกับผู้ปกครองนักเรียน

3. การบริหารวิชาการที่เกี่ยวกับ หลักสูตร แบบเรียน หนังสือวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และการบริหารการสอนเพื่อก่อให้เกิดการสอนที่มีประสิทธิภาพที่สุด

4. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมนุมชนในฐานะที่โรงเรียนเป็นผู้นำชุมชนและเป็นศูนย์ของชุมนุมชนอย่างน้อยที่โรงเรียนตั้งอยู่ เพื่อช่วยกันพัฒนาชุมนุมชนในทุก ๆ ด้าน และรับความช่วยเหลือและคำแนะนำจากชุมนุมชนด้วย

5. การจัดระบบบริหารโรงเรียน กำหนดอำนาจหน้าที่และแผนภูมิของโรงเรียน (organization chart) เพื่อให้โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีระเบียบแบบแผน สมเป็นองค์การที่ดี

6. การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณ และพัสดุครุภัณฑ์

7. การบริหารงานธุรการหรืองานเสมียน (clerical work) เอกสารต่าง ๆ การเงินและการบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน

8. การประเมินผลงาน ซึ่งต้องทำเป็นระยะ ๆ ต่อเนื่องกันไม่ขาดสาย

วิลิต ศรีสอ้าน (2520 : 73-75) ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้.-

1. ปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนาจุดมุ่งหมายของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ 4 ประการ คือ

1.1 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน

1.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่เหมาะกับโรงเรียนโดยเฉพาะ

1.3 จัดหน่วยงานให้ดำเนินการสอนตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.4 ประสานเป้าหมายของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้สอดคล้องกัน

2. ปฏิบัติงานในการวางตัวบุคลากร โดยอาศัยความรู้ความสามารถ 4 ประการ คือ

2.1 กำหนดลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง ให้สัมพันธ์กับกระบวนการเรียนการสอน

2.2 มีส่วนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

2.3 กำหนดตัวผู้สอน หรือเปลี่ยนแปลงตัวผู้สอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4 พิจารณาให้คุณให้โทษแก่บุคลากร

3. ปฏิบัติงานในการจัดสรรเวลาและสถานที่ โดยมีความรู้ความสามารถ 3 ประการ คือ

3.1 ประเมินความต้องการด้านเวลาและสถานที่

3.2 จัดสรรเวลาและสถานที่ให้กับกิจกรรมต่าง ๆ

3.3 จัดกลุ่มนักเรียนเพื่อประโยชน์ในการสอน

4. มีหน้าที่ในการจัดหาและจัดใช้วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่ เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ 5 ประการ คือ

4.1 ประเมินความต้องการด้านวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่

4.2 จัดสรรวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่

4.3 ควบคุมการเลือกสรรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น

4.4 ประสานการใช้วัสดุอุปกรณ์

4.5 พัฒนาวัสดุอุปกรณ์ขึ้นใช้เอง

5. มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอน โดยอาศัยความรู้ความสามารถ 2 ประการ คือ

5.1 ประเมินความต้องการด้านบริการสนับสนุนการสอน

5.2 ประสานงานบริการด้านส่งเสริมการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

6. มีหน้าที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีความรู้ความสามารถ 4 ประการ คือ

6.1 สื่อสารกับชุมชน เพื่อจะได้ทราบความต้องการของชุมชนและจัดวางเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกต้อง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6.2 อธิบายนโยบายการศึกษา และรายงานปัญหาและสัมฤทธิผลของโรงเรียนแก่ชุมชน

6.3 จัดระบบการรายงานผลแก่การศึกษาของนักเรียนแก่ผู้ปกครอง

6.4 สื่อสารความต้องการของชุมชนต่อครูและเจ้าหน้าที่

7. มีหน้าที่จัดโปรแกรมการอบรม เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนโดยอาศัยความรู้ ความสามารถ 6 ประการ คือ

7.1 จัดให้มีการอบรมครู

7.2 แนะนำการเข้ารับการอบรมแก่ครู

7.3 จัดการอบรมแก่ครูโดยเป็นผู้ทำเอง

7.4 ประสานงานฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7.5 ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถดำเนินการฝึกอบรม

7.6 ประเมินผลการฝึกอบรม

8. หน้าที่ประเมินความต้องการของโรงเรียนและประเมินผลกระบวนการและผลผลิตของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุง โดยอาศัยความรู้ความสามารถ 3 ประการ คือ

8.1 เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของครู

8.2 เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากอิทธิพลของครู

8.3 เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 38) ได้แสดงความคิดเห็นว่าหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนมี 4 ประการ คือ

1. เป็นตัวแทนของโรงเรียนหรือของสถาบัน (symbolic function) เช่น จะต้องเป็นตัวแทนในกิจการต่าง ๆ ที่กระทำในนามของโรงเรียน เป็นผู้ลงชื่อในหนังสือราชการ ดังนั้น จึงมักมีคนพูดว่าจะดูโรงเรียนว่าเป็นอย่างไรก็ให้ดูที่ครูใหญ่ก็พอจะเดาได้

2. เป็นผู้นิเทศหรือให้การแนะนำ (advisory function) คือ จะต้องทำหน้าที่แนะนำ ตักเตือน สั่งสอน กระตุ้นครู ให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ขึ้น สร้างความ

ล่ามารถในการทำงานให้แก่ครู เพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้อย่างดีที่สุด และด้วยความหวังที่จะให้ครู เหล่านั้นพร้อมที่จะทำงานในฐานะเป็นผู้บริหารต่อไปในวันข้างหน้า

3. เป็นผู้ริเริ่ม หรือพยายามปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น (initiative function) งานด้านนี้ต้องการเวลา ความรอบรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และพึงระลึกว่าการเริ่มงานใหม่นั้นจะต้องวางแผนและเตรียมการอย่างรอบคอบ อย่าให้เป็นการลองผิดลองถูกเอาครูและโรงเรียนเป็นที่ทดลอง

ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรก็ตามจะต้องมีผู้คัดค้านไม่เห็นด้วยอยู่เสมอ ครูใหญ่ต้องมีความสามารถในการพูด เพื่อให้ผู้อื่นคล้อยตาม มีศิลปะในการเกลี้ยกล่อม

4. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาระดับสูงของโรงเรียน (decision making function)

งานขั้นนี้เป็นขั้นสุดยอด ดังนั้นในการตัดสินใจจะต้องพิจารณาให้รอบคอบถึงผลได้ผลเสีย โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดเท่าที่จะหาได้ อาจต้องรับฟังความคิดเห็นของหลาย ๆ ฝ่าย และจะต้องพิจารณาถึงวิธีการที่กระทำเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการด้วย

เนื่องจากกิจการทุกอย่างที่จัดขึ้นในโรงเรียน ต่างมีเป้าหมายและจุดประสงค์ร่วมกันที่จะให้การศึกษาแก่นักเรียน ซึ่งมีงานที่เกี่ยวข้องในการที่ให้บริการทางการศึกษามากมาย เพื่อเป็นการตอบสนองเป้าหมายและจุดประสงค์ดังกล่าว ผู้วิจัยมีความเห็นว่าควรแยกงานต่าง ๆ ออกมาศึกษาต่างหาก ซึ่งรวมเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ ที่จะทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ 6 ด้าน คือ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานวิชาการ การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารกิจการนักเรียน และความสัมพันธ์กับชุมชน

1. การบริหารบุคลากร

การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การดำเนินเกี่ยวกับบุคคลในองค์การหรือหน่วยงาน นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุและแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน (สมาน รังสิโยกฤษฎ์ 2526 : 1)

นิโกร (Nigro) ได้ให้ความหมายอย่างกระทัดรัดว่า เป็นศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่า ในลักษณะที่จะให้ได้ผลงาน และการบริการจากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นมากที่สุด ทั้งในทางปริมาณและคุณภาพ (Nigro 1958 : 36)

ณัฐนิภา คุปรัตน์ (ม.ป.ป. : 4) ได้เสนอหลักการทั่วไปในการบริหารงานบุคคลไว้ 6 ประการ คือ

1. ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติ จะต้องมีความเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน

2. มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

3. การเพิ่มหน้าที่และความรับผิดชอบ

4. ส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน

5. ส่งเสริมมนุษย์สัมพันธ์อันดีในหน่วยงาน และ

6. จัดให้มีสวัสดิการและบริการต่าง ๆ

ธงชัย สันติวงษ์ (ม.ป.ป. 28-29) ได้กล่าวถึงกระบวนการปฏิบัติงานด้านบุคคลที่สำคัญ 8 ประการคือ

1. การออกแบบและการวิเคราะห์งานเพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน คือ ขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายขององค์การที่จะมาถึง ขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนองค์การ การออกแบบงาน วิเคราะห์งาน จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรมที่ต้องทำในขั้นนี้

2. การวางแผนกำลังคน คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคคลที่ต้องการเพื่อจัดแผนกำลังคนขององค์การ ซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การมีวิธีสรรหาบุคคล ก็เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุด การคัดเลือกคน ก็เพื่อให้ได้คนที่ดีมีคุณสมบัติและจำนวนต้องตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่าง ๆ

4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน จะเริ่มต้นด้วย การส่งมอบคนเข้าทำงาน ทดลองทำงานจนถึงมีการบรรจุ ซึ่งประสิทธิภาพของระบบ

การบริหารงานบุคคลจะมีกลไกในการติดตาม กำกับให้แน่ใจว่าทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่นั้นได้มีประสิทธิภาพดีอยู่ตลอดเวลา สิ่งที่ต้องทำเป็นระยะเวลาต่อเนื่องกันก็คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน หลังจากที่ได้ทราบผลการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อการส่งเสริมและแก้ไขปัญหาอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็จะดำเนินการโดยมีการเลื่อนขั้น โยกย้าย หรือลดตำแหน่ง

5. การอบรมและการพัฒนา หมายถึง กิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งที่จะให้มีการเสริมความรู้ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญให้มีขึ้นในตัวคนงาน เพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่า คุณภาพของตัวพนักงานจะไม่ตกต่ำลง เพราะผลอันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเทคนิคและเงื่อนไขและปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ตลอดจนช่วยให้พนักงานมีความเติบโตก้าวหน้าทันโลก

6. การจ่ายตอบแทน เป็นการหาวิธีจ่ายผลตอบแทนพนักงานด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับความพอใจมากพอสมเหตุสมผล และพอเพียงที่จะสร้างแรงจูงใจขึ้นในตัวบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดกำลังใจและมีผลงานสูงขึ้น

7. การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และการแรงงานสัมพันธ์ เพื่อรักษาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างคนงานและองค์การ การดอยดูแลทั้งเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ควรมีแผนงานและวิธีปฏิบัติทางด้านนี้ครบตามสมควร ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย การมีวิธีเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตลอดเวลาจะต้องสร้างให้มีระบบการเจรจาที่หวังดี และมีเจตนาดีต่อกัน ทั้งนี้ก็เพื่อความราบรื่นในการอยู่ร่วมกัน

8. การใช้วินัย และการควบคุมตลอดจนการประเมินผล ต้องมีการรักษากติกาด้วยวิธีที่ถูกต้อง เพื่อให้ความเป็นธรรมและป้องกันความเสียหาย นั่นก็คือต้องมีกลไกในการควบคุมติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพระบบการบริหารงานบุคคลให้ครบถ้วน ทุกหน้าที่งานและทุกขอบเขตของกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ในด้านความสำเร็จผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบให้ดีอยู่ตลอดเวลานั่นเอง ในที่นี้ต้องคอยวิจัยค้นคว้าและพัฒนาเทคนิควิธีการที่ใช้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และต้องกระทำเป็นประจำด้วย

ภิญโญ สาธร ได้เน้นในเรื่องการที่จะใช้คนทำงานให้ได้ผลดีที่สุดในระยะเวลาที่สั้นที่สุด และให้สิ้นเปลืองเงินและวัสดุน้อยที่สุด ในขณะเดียวกันคนที่ทำงานก็จะมี

ความสุขความพอใจในการทำงาน (ภิญโญ สาธร 2523 : 355) นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ แบ่งขั้นตอนการบริหารงานบุคคลที่สำคัญไว้ 4 ขั้นด้วยกัน คือการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร การบำรุงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2525 : 20) กิลเมอร์ (Gilmer 1966 : 280-283) ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ได้แก่ ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพอใจในชื่อเสียงของที่ทำงาน ค่าจ้าง ลักษณะของงานที่ทำการนิเทศงาน ลักษณะทางสังคมของงานดี สภาพการทำงาน การสื่อสารคมนาคมและสิ่งตอบแทน โอวารัต (Ovard) เห็นว่าปัจจัย 10 ประการดังกล่าวแล้ว ควรจัดแบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับวัตถุและปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวคน เพราะปัจจัยทั้งสองประเภทนี้มีผลกระทบต่อขวัญของบุคลากรผู้บริหารทั่วไป มักจะมุ่งปรับปรุงแต่ด้านวัตถุ ทั้ง ๆ ที่การปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคนย่อมมีความสำคัญต่อการบำรุงขวัญในระยะยาว (Ovard 1966 : 216-218) ถึงแม้หัวหน้าจะมีความสามารถในกิจการต่าง ๆ เช่น การวางแผนนโยบาย แต่ถ้าขาดความสามารถในด้านเข้ากับคน ไม่สามารถจูงใจผู้ร่วมงาน ขาดความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่นแล้ว ก็ย่อมเป็นที่เชื่อได้อย่างแน่นอนว่าจะไม่สามารถบริหารงานให้องค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินไปอย่างเป็นผลดี (ฝน แสงสิงแก้ว 2510 : 13)

2. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด (ภิญโญ สาธร 2523 : 436) วิธีการบริหารงานวิชาการ นิยมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ ผู้ทำหน้าที่ทางวิชาการอย่างเต็มที่ เพื่อให้เสรีภาพทางวิชาการ อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิชาการใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหาร ซึ่งต้องรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การจะยังคงมีอำนาจในการตัดสินใจในปัญหาใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ 2517 : 4-5)

ในการบริหารงานวิชาการนั้น ครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษาโดยทั่วไป ควรจะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้ครูทุกคน ความเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษานั้นอยู่ที่ความสามารถที่จะใช้คนอื่นให้ทำงานด้วยความเต็มใจ ไม่ต้องใช้วิธีการบีบบังคับ และ

ต้องรู้จักเทคนิคในการกระตุ้นเตือนให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสอนนักเรียน ยอมทำงานอย่างเต็มใจและอดทน อย่างไรก็ตามครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษา พึงระลึกอยู่เสมอว่าตนเองนั้นไม่ใช่ครูของครู และไม่รอบรู้ในงานวิชาการไปทุกกลุ่มวิชา ด้วยเหตุนี้การบริหารงานวิชาการ จึงต้องอาศัยเทคนิคในการรู้จักใช้คนมากกว่าการสอนคนอื่นว่าเขาควรทำอย่างไร ซึ่งผู้บริหารเพียงแต่ดูแลให้ครูทำงานให้ดีที่สุด มุ่งอบรมสั่งสอนนักเรียนให้เต็มความรู้ความสามารถ เต็มเวลาและเต็มหลักสูตรเท่านั้น

ภิญโญ สาธร (2523 : 437-439) ได้เสนอแนะหลักการสำคัญ ในการปรับปรุงงานวิชาการ คือ

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้วัตถุประสงค์สำคัญของการสอนรายวิชา เนื้อหาของหลักสูตรว่ามีอะไรบ้าง มีกิจกรรมอะไรบ้าง ที่จะช่วยเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจวิชานั้น ๆ ของนักเรียน

2. พิจารณาแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบโดยรอบคอบ ดูว่าเนื้อหาของแบบเรียนหรือหนังสืออ่านประกอบตรงกับหลักสูตรเพียงใด ตอนใดขาดตกบกพร่องก็จะได้หาทางเพิ่มเติม แบบฝึกหัดท้ายบทเรียนเหมาะสมเพียงใด

3. ในกรณีที่มีประมวลการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของประมวลการสอนด้วย เพื่อเป็นแนวทางการสอนให้อยู่ในระเบียบแบบแผนและตรงเป้าหมายของหลักสูตร

4. พิจารณาข้อสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอนมาแล้ว เพื่อทราบแนวทางของข้อสอบ เพราะโดยปกติข้อสอบแสดงวัตถุประสงค์ของการสอนวิชานั้น ๆ และแนวของข้อสอบจะช่วยครูได้มากในการสอนให้ถูกทิศทาง

5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือการเปลี่ยนแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลยถ้าครูไม่มีการเปลี่ยนพฤติกรรมการสอน เพราะการปรับปรุงการสอนของครูมีความสำคัญเหนือกว่าการปรับปรุงหลักสูตรและแบบเรียน

6. ในด้านนักเรียน ครูใหญ่หรือผู้บริหารการศึกษา ควรเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้นักเรียนยอมการเรียนเพิ่มขึ้น เป็นการส่งเสริมวิชาการอีกแรงหนึ่ง

7. การกำหนดให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนเป็นผู้บรรยายพิเศษในการประชุมนักเรียน บางชั้นทั้งโรงเรียน ซึ่งจัดให้มีเป็นบางครั้งบางคราว

8. ควรนำผลการสอนของแต่ละวิชาแต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกสิ้นปีการศึกษา อาจนำคะแนนที่นักเรียนสอบได้มาวิเคราะห์ให้รู้ว่าคะแนนสูงสุดและต่ำสุดเท่าใด เพื่อครูจะได้ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น

9. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูทุกคนอ่านหนังสือหรือตำราวิชาครู และให้ครูสามารถหยิบอ่านได้สะดวกทุกเวลา

10. ควรมีประชุมครู เพื่อออกปรายร่วมกันเกี่ยวกับการเรียนการสอน อย่างน้อยควรทำภาคเรียนละ 2 ครั้ง

11. ครูใหญ่ควรเยี่ยมห้องเรียนขณะครูสอนเสียบ้าง ให้รู้ว่าครูเขาสอนกันอย่างไร

12. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูน้อยที่มีชั่วโมงว่างเข้าไปนั่งดูเพื่อนครูสอนเสียบ้าง ซึ่งจะช่วยให้วิธีสอนดีขึ้น

13. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยด้วยตนเอง เพราะอาจผิดพลาดได้ เพราะวิธีสอนของใครก็ของคนนั้น เพราะบุคลิกภาพของครูแต่ละคนไม่เหมือนกัน

14. ในระหว่างหยุดเรียนปลายปี โรงเรียนควรจัดสัมมนาของคณะครูทั้งโรงเรียน เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอนในบรรยากาศทางวิชาการบ้าง

15. ส่งครูไปร่วมอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัยและหน่วยงานอื่น ซึ่งเป็นการเปิดโอกาให้ครูได้เปิดหูเปิดตา เห็นโลกกว้าง แทนที่จะเห็นแต่โรงเรียนของตนเพียงอย่างเดียว

3. การบริหารอาคารสถานที่

การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด การควบคุมดูแล การบำรุงรักษา การให้บริการแก่ชุมชน ควรคำนึงถึงความสะอาด ความคงทนแข็งแรง ความปลอดภัยและสามารถสนองความต้องการอย่างเพียงพอนั่นเอง

สุมิตร คุณากร และคณะ (2519 : 101) ได้แบ่งงานด้านอาคารสถานที่โรงเรียนออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. อาคารเรียน
2. ห้องน้ำ
3. อาคารประกอบและอาคารพิเศษ และ
4. บริเวณโรงเรียน

เอลส์บรี และ แมคแนลลี่ (Elsbry and Mac Nally 1967 : 349-368) กล่าวถึงงานบริหารอาคารสถานที่ไว้ 15 ประการ คือ

1. การสร้างและจัดอาคารเพิ่มเติม
2. การปรับปรุงซ่อมแซม
3. การใช้สถานที่ในห้องเรียน
4. การเลือกใช้เครื่องใช้และเครื่องตกแต่ง
5. การดูแลความสะอาดเรียบร้อย
6. การจัดห้องเรียนให้ถูกสุขลักษณะอนามัย
7. การจัดที่เย็ดมือ
8. การเดินตรวจอาคาร
9. การจัดให้มีห้องเก็บวัสดุอุปกรณ์
10. การดูแลห้องเรียน
11. การจัดทำกระดานดำ
12. การตกแต่งห้องเรียนและสถานที่
13. การดูแลพื้นที่อาคาร
14. การระบายอากาศ และ
15. การดูแลสนามและบริเวณโรงเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 247) ให้หลักการบริหารอาคารสถานที่ไว้ 3 ประการ คือ

1. การบำรุงรักษาให้มีสภาพดีอยู่เสมอ ได้แก่ การซ่อมแซม ตรวจตราดูแล และการรักษาความสะอาด

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า คือ การใช้ห้องต่าง ๆ และอาคารที่มีอยู่อย่างเต็มที่คุ้มค่าการลงทุน

3. การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกับธรรมชาติ เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมอย่างมีศิลปะและด้วยการวางแผนอย่างรอบคอบ

ปริญญา ฮังคุลิงห์ (2521 : 89) ได้ให้ข้อคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดอาคารสถานที่ให้มีคุณลักษณะที่สนองประโยชน์ใช้สอยมากที่สุด คือ

1. ความพอเพียง หมายถึง มีเนื้อที่โรงเรียน อาคาร ห้องเรียน อุปกรณ์ ฯลฯ อย่างเพียงพอ

2. ความเหมาะสม หมายถึง ความเหมาะสมในการเลือกที่ตั้งโรงเรียน ลักษณะของพื้นที่การจัดห้องต่าง ๆ เป็นต้น

3. ความปลอดภัย หมายถึง การป้องกันมิให้เกิดอุบัติเหตุหรืออันตรายต่าง ๆ

4. สุขลักษณะ หมายถึง การพิจารณาส่งเสริมในด้านสุขภาพและอนามัยเป็นหลัก

5. ระยะทางการติดต่อใช้สอย หมายถึง มีความสะดวกในการเดินทางไปมาตามจุดต่าง ๆ ในโรงเรียน

6. การยืดหยุ่นได้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ อุปกรณ์ให้ใช้ในกิจกรรมได้หลาย ๆ อย่าง

7. ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้พื้นที่อาคาร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ได้ผลเต็มที่

8. การประหยัด หมายถึง การวางผังบริเวณให้คุ้มค่ากับเงินที่ได้ลงทุนไปและเสียค่าบำรุงรักษาน้อย

9. การขยายตัว หมายถึง การขยายตัวของบริเวณและอาคาร มีการออกแบบที่เหมาะสม ขยายตัวได้ง่าย และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย

10. รูปร่าง หมายถึง การจัดบริเวณโรงเรียน อาคาร การตกแต่งภายในภายนอก การบำรุงรักษาอาคารและสถานที่ให้สะอาดสวยงามอยู่เสมอ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. การบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและนิเทศบรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน ในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียน (ภิญโญ สาธร 2523: 388) และไอแซคเซน (Isaksen) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการนิเทศกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียนทั้งหมด วัตถุประสงค์ของการบริการกิจการนักเรียนก็คือ ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุด (Isaksen 1966 : 520)

งานบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรจัดทำนั้น นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ได้จัดหัวข้อใหญ่ ๆ ไว้ดังนี้

1. การสำรวจนักเรียนที่มีอายุในเกณฑ์บังคับที่เรียกว่า สำมะโนนักเรียน
2. การรับเด็กเข้าเรียน
3. การลงทะเบียนนักเรียน
4. การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้นเรียน
5. การปฐมนิเทศ
6. การจัดให้ทุนการศึกษา
7. การจัดกิจกรรมนักเรียนหรือกิจกรรมเสริมหลักสูตร
8. การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ เช่น
   - 8.1 บริการเรื่องอาหารกลางวัน
   - 8.2 บริการสุขภาพอนามัย
   - 8.3 บริการหอพัก
   - 8.4 บริการให้คำปรึกษาหารือหรือแนะแนว
   - 8.5 บริการให้ทำงานเพื่อหารายได้พิเศษ และ
   - 8.6 บริการสอนซ่อมเสริม
9. การรักษาวินัยและความประพฤติของนักเรียน
10. การทำระเบียนสะสมเก็บหลักฐานและประวัติของนักเรียน
11. การวิจัยประเมินผลและติดตามผล เมื่อนักเรียนสำเร็จไปแล้ว (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2525 : 37)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กิจกรรมนักเรียนที่ผู้บริหารการศึกษาควรจัดให้มีในโรงเรียน ได้แก่ การจัดให้มีสภา-นักเรียนเพื่อส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย ชุมนุมหรือชมรมต่าง ๆ การจัดทำวารสาร หรือสิ่งพิมพ์ การจัดนิทรรศการทางศิลปต่าง ๆ การแสดงละคร การแสดงดนตรี การลูกเสือและยุวกาชาดและการทัศนาจรและอยู่ค่ายพักแรม (ภิญโญ สาธร 2523 : 410-414)

พูล (Pool 1966 : 619-620) กล่าวว่า โครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตรเป็นที่ยอมรับว่ามีประโยชน์ต่อการศึกษาและจัดควบคู่ไปกับโครงการทางวิชาการ กิจกรรมเหล่านี้จะมีคุณค่ามากขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนรู้เป้าหมาย และแนวทางในการติดตามนิเทศหลักในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร มีดังนี้

1. การเข้าร่วมกิจกรรมต้องเป็นความสมัครใจของนักเรียนเอง ไม่มีการบีบบังคับ
2. เปิดโอกาให้นักเรียนเลือกิจกรรมที่ตรงกับความถนัด หรือความสามารถของตน
3. กิจกรรมทุกอย่างต้องอยู่ในความรับผิดชอบและการนิเทศของครูที่ปรึกษา
4. กิจกรรมนั้น ๆ ต้องมีความหมายและคุ้มค่า
5. จัดควบคุมการเงินอย่างรัดกุมและใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์ต่อกิจกรรมนั้น ๆ ให้มากที่สุด
6. จัดองค์การภายในให้ดี มีระเบียบข้อบังคับแจกให้สมาชิกทุกคน
7. ถ้าโรงเรียนมีสภานักเรียน การตั้งกลุ่มหรือชุมนุมต่าง ๆ ควรได้รับอนุญาตและอยู่ภายใต้การควบคุมของสภานักเรียน สภานักเรียนต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่จะตั้งเป็นรัฐบาลปกครองนักเรียนโดยอิสระมิได้
8. คณะกรรมการต่าง ๆ ต้องมาจากการเลือกตั้งตามวิถีทางประชาธิปไตย
9. กลุ่มแต่ละกลุ่มจะต้องดำเนินงานภายในขอบข่ายของตน ไม่ก้าวก่ายกิจการของกลุ่มอื่น
10. ประเมินผลกิจกรรมของกลุ่มหรือชุมนุมอยู่เสมอ ถ้าไม่มีผลงานปรากฏสั่งปิดชุมนุมนั้นเสีย
11. ควรส่งเสริมให้กลุ่มหรือชุมนุมต่าง ๆ ติดต่อเยี่ยมกลุ่มในโรงเรียนอื่น ๆ หรือเป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

จะเห็นได้ว่า กิจกรรมนักเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารกิจการนักเรียน กิจกรรมที่เน้นที่ตัวนักเรียน โดยมี ครู อาจารย์ เป็นที่ปรึกษา และการเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียนต้องเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ มิใช่เป็นการบังคับ ส่วนกิจการนักเรียนนั้น ส่วนใหญ่โรงเรียนจะเป็นผู้ดำเนินการ โดยมีคณะ ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่ร่วมดำเนินการด้วย เพราะการบริหารกิจการนักเรียนนั้น เป็นความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ที่จะต้องจัดการเกี่ยวกับทุกอย่างภายในโรงเรียน เพื่อให้เด็กนักเรียนทุกคนสามารถมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้อย่างเต็มที่ เพื่อเป็นการเตรียมพร้อมที่จะออกไปอยู่ในสังคมภายนอกได้

5. การบริหารธุรการและการเงิน

การบริหารธุรการและการเงิน หมายถึง การให้บริการแก่บุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ด้านจัดการเกี่ยวกับการเรียนการสอน การจัดทำเอกสาร ตามระเบียบงานสารบรรณ การจัดทำสถิติต่าง ๆ ซึ่งจะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่าง ๆ และการจัดทำงบประมาณ

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 227) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานธุรการ ได้แก่

1. งานเกี่ยวกับสารบรรณ
2. งานเกี่ยวกับการเงิน
3. งานเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณประจำปี
4. งานเกี่ยวกับการควบคุมพัสดุครุภัณฑ์
5. งานเกี่ยวกับทะเบียนนักเรียน ตลอดจนการออกใบรับรองต่าง ๆ และการจัดรายงานกิจการต่าง ๆ และ
6. งานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 37-39) ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับขอบข่ายของงานธุรการที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติ ซึ่งต่างก็เกื้อหนุนกับงานวิชาการซึ่งกันและกันไว้ดังนี้

1. งานธุรการโรงเรียน ที่ครูใหญ่ต้องทำ คือ

1.1 การจัดการโรงเรียน ได้แก่ การกำหนดเกี่ยวกับการสอน การเรียนและการทำงานของครู

1.2 งานที่เกี่ยวกับกิจการนักเรียน ได้แก่ บริการข่าวสาร เวลามาเรียนของนักเรียน รายงานถึงผู้ปกครอง ระเบียบวินัยของโรงเรียน

1.3 งานที่เกี่ยวกับครู คนงาน และภารโรงต่าง ๆ

1.4 งานที่เกี่ยวกับหลักสูตร แบบเรียน อุปกรณ์

1.5 กิจกรรมต่าง ๆ

1.6 งานธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณที่เกี่ยวข้องกับหนังสือ งานงบประมาณการเงิน พัสดุครุภัณฑ์ต่าง ๆ

1.7 การทำลิ่งอำนวยความสะดวกต่อการบริหารโรงเรียน ได้แก่ วารสาร ประกาศ ทะเบียนครู สมุดลงเวลาทำการ บัญชีจำนวนนักเรียน หลักฐานต่าง ๆ ของโรงเรียน

2. งานสารบรรณที่ครูใหญ่จะต้องทำ ได้แก่ งานร่าง เขียน พิมพ์ จด จำ ทำสำเนา รับ บันทึก ย่อเรื่อง เสนอ สั่งการ ตอบ เก็บเข้าที่ และค้นหา

3. การเงินโรงเรียน ผู้ที่บริหารโรงเรียนจะต้องทราบ ได้แก่ ประเภทของเงินงบประมาณทั้ง 11 หมวด คือ

3.1 หมวดเงินเดือน

3.2 หมวดค่าจ้างประจำ

3.3 หมวดค่าจ้างชั่วคราว

3.4 หมวดค่าตอบแทน

3.5 หมวดค่าใช้สอย

3.6 หมวดการสาธารณูปโภค

3.7 หมวดค่าวัสดุ

3.8 หมวดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

3.9 หมวดเงินอุดหนุน

3.10 หมวดรายจ่ายอื่น ๆ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เคล่ซี (Casey 1964 : 2-5) ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่างานธุรการควรมีการวิเคราะห์รายจ่าย และการวางแผนระยะยาวอีกด้วย เหตุที่ต้องวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายก็เพื่อประเมินผลตอบแทนทางการศึกษาว่าคุ้มกับเงินที่ลงทุนหรือไม่ ส่วนการวางแผนระยะยาวมีความจำเป็นเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ อาจวางแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 5 ปี หรือ 10 ปี แต่ควรปรับปรุงแผนทุกระยะ 1-2 ปี มิฉะนั้นแผนการที่จะทำอาจล้มครืน เพราะขาดเงินดำเนินการ

ผู้บริหารควรรู้และเข้าใจในรายจ่ายของส่วนราชการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 หมวด

1. หมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมายถึง เงินที่จ่ายให้ข้าราชการทุกประเภทเป็นรายเดือน หรือเงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำของส่วนราชการโดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีถือจ่ายค่าจ้างประจำ ที่กรมบัญชีกลาง ได้ตรวจสอบยืนยันว่าถูกต้องแล้ว และรวมตลอดถึงเงินที่กระทรวงการคลังกำหนดให้จ่ายในลักษณะของเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ และเงินเพิ่มอื่น ๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ

2. ค่าจ้างชั่วคราว หมายถึง เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงงานสำหรับการทำงานปกติแก่ลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการ

3. หมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอย และวัสดุค่าตอบแทน หมายถึง เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการ ค่าใช้สอย หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาเพื่อบริการรายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการ และรวมจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดอื่น ๆ ค่าวัสดุ หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อสิ่งของ ซึ่งมีสภาพการหมดเปลืองได้ในระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมา เพื่อการบำรุงรักษาหรือซ่อมแซมทรัพย์สิน

4. หมวดค่าสาธารณูปโภค หมายถึง เงินรายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค ได้แก่ ค่าไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ และค่าไปรษณีย์โทรเลข

5. หมวดค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ค่าครุภัณฑ์ หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อหรือแลกเปลี่ยนสิ่งของซึ่งมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุใช้งานยืนนาน ตามตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินหรือสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ซึ่งติดอยู่กับที่ดินและสิ่งก่อสร้างและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการปรับปรุงที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้างซึ่งมิใช่การซ่อมแซมปกติ

6. หมวดเงินอุดหนุน หมายถึง เงินที่จ่ายเพื่อช่วยเหลือ หรือจ่ายเป็นค่าบำรุงองค์การเอกชน นิติบุคคล หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์

7. หมวดรายจ่ายอื่น ๆ หมายถึง รายจ่ายต่าง ๆ ซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดใด ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้อยู่ในหมวดนี้

ในด้านการเบิกจ่ายและการเก็บรักษาเงิน (สุนี อนันตพงษ์ 2524 : 95) ผู้บริหารควรทราบว่า โรงเรียนต้องจัดทำบัญชีเงินสด เพื่อทราบว่า เงินสดคงเหลือในมือเท่าไรในวันหนึ่ง ๆ จะต้องลงบัญชีให้เรียบร้อย รายรับด้านซ้าย รายจ่ายด้านขวา บัญชีต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องมี

1. บัญชีเงินสด
2. บัญชีแยกประเภท
3. บัญชีเงินฝากธนาคาร

หลักเกณฑ์ทั่วไปในการใช้เงินมีดังนี้ (จินตนา ยิ่นศิริ 2522 : 10-12)

1. มีเงินประจำงานให้เบิกได้
2. มีระเบียบให้จ่ายได้ ถ้าไม่มีให้ทำความตกลงกับกระทรวงการคลัง
3. หนี้ต้องถึงกำหนด คือ ได้รับของแล้ว

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรได้ศึกษาระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเงินให้เข้าใจ เช่น พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 พระราชบัญญัติการใช้จ่ายไปราชการ พ.ศ. 2518 ระเบียบว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2520 พระราชบัญญัติค่าเช่าบ้าน พ.ศ. 2483 และ พ.ศ. 2522 เป็นต้น

นอกจากนี้ ภิญโญ สาธร (2523 : 460-464) ยังให้ข้อคิดเห็นว่างานธุรการโรงเรียน ควรจะเกี่ยวข้องกับเรื่องต่าง ๆ 7 เรื่อง คือ

1. การจัดการโรงเรียน
2. กิจการนักเรียน
3. บุคลากร
4. หลักสูตรแบบเรียนและอุปกรณ์อย่างอื่นที่เกี่ยวกับการสอน

5. กิจกรรมต่าง ๆ

6. งานธุรการ และ

7. การบำรุงรักษาประสิทธิผลของโรงเรียน

6. ความสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนและชุมชน จะต้องเป็นของคู่กันอยู่เสมอ พราะมนุษย์ต้องมีระบบการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ที่จะสะสมมาให้กับคนรุ่นหลัง เพื่อความเจริญก้าวหน้าของสังคม โรงเรียนจึงเป็นรูปแบบหนึ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น เพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ โรงเรียนได้รับการสนับสนุนทางด้านการเงินจากชุมชนในรูปของภาษี และความช่วยเหลือพิเศษ ดังนั้นโรงเรียนซึ่งมีข้อผูกพันทางกฎหมาย คีลธรรม และความรับผิดชอบร่วมกับชุมชน ประชาชนมีส่วนเป็นเจ้าของและอุปถัมภ์โรงเรียน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน จึงจำเป็นต้องเป็นกระบวนการสองทาง คือ โรงเรียนต้องมีส่วนพัฒนาชุมชนให้ข่าวสารกับชุมชน ชุมชนต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนา สนับสนุนโรงเรียน (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2525 : 26) และเคสซี่ (Casey) ไดกล่าวว่า โรงเรียนคือส่วนหนึ่งของชุมชน และเป็นสมบัติของชุมชน เพราะตั้งขึ้นมาด้วยเงินภาษีของประชาชนและการบริหารของประชาชน ดังนั้นย่อมถือได้ว่า โรงเรียนของชุมชนโดยชุมชนและเพื่อชุมชน เพื่อให้บรรลุผลตามข้อความนี้ โรงเรียนจึงอยู่ในฐานะที่เหมาะสมในการทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับสถาบันที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลสมบูรณ์ต่อชุมชน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525 : 27) ได้ให้หลักการสร้างสัมพันธ์กับชุมชน คือ

1. ต้องดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ใจ ตรงไปตรงมา เชื่อถือได้
2. ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง คือเป็นภารกิจที่จะต้องทำต่อเนื่องตลอดเวลา
3. ต้องดำเนินให้ครอบคลุมงานทุกด้านที่ชุมชนมีส่วนรับผิดชอบด้วย
4. ต้องมีความง่ายและคล่องตัวในการดำเนินการ
5. ต้องเป็นไปด้วยความสร้างสรรค์ มิใช่ทำลายภาพพจน์ของโรงเรียนและชุมชน
6. ต้องดำเนินการโดยปรับให้เข้ากับสภาพของชุมชน
7. ต้องดำเนินการด้วยความยืดหยุ่นให้เข้ากับสาระวิธีการ และโอกาส

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

I 17036616

นาฏเฉลียว สุมาวงศ์ (2516 : 2-4) กล่าวว่าการที่โรงเรียนกับชุมชนจะร่วมมือกันในการสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ชุมชน อาจทำได้โดยวิธีการต่อไปนี้

1. จัดให้มีกรรมการโรงเรียน โดยเลือกตั้งจากประชาชน

2. เปิดโอกาสให้ชุมชนใช้สถานที่ของโรงเรียนนอกเวลาเรียน หรือในวันหยุด เช่น เป็นที่ฉายหนังสือผู้ใหญ่ เป็นที่ประชุมหรือจัดงานพิธีต่าง ๆ เป็นต้น

3. จัดหลักสูตรของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ความรู้ของนักเรียนมีความหมายมากขึ้น สามารถนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้จริง ๆ ทั้งนี้ต้องใช้อุปกรณ์สื่อมวลชน และแหล่งวิชาต่าง ๆ ในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อการสอนเท่ากับเป็นการเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไปในขณะเดียวกัน

4. จัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทกับทางโรงเรียน เช่น การจัดนิทรรศการต่าง ๆ จัดแสดงละครประจำปี แข่งขันกีฬานักเรียน ให้บริการแนะแนวทางอาชีพแก่นักเรียน หรือเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการจัดกิจกรรมทางสังคม

กิจกรรมและวิธีการต่าง ๆ ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น เราอาจพิจารณาและจัดทำได้ตามหลักการประชาสัมพันธ์โรงเรียน เพราะการประชาสัมพันธ์ของโรงเรียนเป็นกระบวนการไมตรีทั้งสองทาง (a two-way process) คือ โรงเรียนเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบรรดาความคิดต่าง ๆ สัมพันธ์กับประชาชนที่เกี่ยวข้อง (ภิญโญ สาธร 2523 : 424) นีกเล่ย์ (Neagley 1969 : 34) ได้ให้หลักการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ไว้ว่า

1. ผู้ร่วมงานประชาสัมพันธ์จะต้องเข้าใจเป้าหมายและหน้าที่ของโรงเรียนในการให้การศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง

2. ผู้ร่วมงานประชาสัมพันธ์จะต้องทราบกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทางการศึกษาที่ตนมีอยู่

3. โครงการประชาสัมพันธ์ ต้องครอบคลุมชุมชนทั้งหมด

4. จะต้องมีแผนงานระยะสั้นและระยะยาว และรับฟังข้อเสนอจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับปรุงแผน

5. ผลสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นที่ประชาชนมีต่อโรงเรียน

6. ความสนใจ และทัศนคติของประชาชนเกี่ยวกับการศึกษา จะทราบได้โดยอาศัยข่าวสารที่ถูกต้อง เท่านั้น

7. โครงการประชาสัมพันธ์ จะได้ผลยิ่งขึ้นอยู่กับอัธยาศัยของคณะครู เป็นสำคัญ

8. โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียน ควรครอบคลุมกิจกรรมทุกอย่างของโรงเรียนตามอัตราส่วนที่เหมาะสม เงินที่จะใช้ในโครงการควรมาจากงบประมาณประจำปี

แซคส์ (Sachs 1966 : 281) เสนอแนวทางการจัดงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนไว้ว่า

1. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะต้องสร้างความสนใจให้ประชาชนเข้ามาใกล้ชิดกับโรงเรียน

2. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียน ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งในโครงการของโรงเรียนจะต้องไม่เป็นโครงการสำเร็จที่ออกมาจากห้องครูใหญ่ แต่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางโครงการด้วย

3. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นงานต่อเนื่อง ไม่ใช่งานแบบกระทันหันเป็นครั้งคราว ความคิดเห็นหรือทัศนคติที่เกิดขึ้นมิได้พัฒนาจากจุดจุดเดียว แต่เป็นการผสมผสานระหว่างประสบการณ์ในอดีต ทัศนคติในปัจจุบัน และอารมณ์ของแต่ละบุคคล การปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ควรยึดคติที่ว่า "ช้า ๆ ได้พร้าสองเล่มงาม"

4. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะใช้วิธีการในเชิงบวก (positive approach) ทั้งนี้เพราะประชาชนไม่ชอบการขัดแย้ง ควรถือว่าการให้ข่าวสารที่ผิดพลาดในบางครั้งอาจแก้ไขได้ อย่าให้ข่าวสารเกินความจริงจนเป็นการทำเพื่อเอาหน้า การไม่มีสับลมคมในเป็นนโยบายที่ต้องยึดถือ แสวงหาข้อเท็จจริงโดยปราศจากอคติ มีความสามารถในการเสนอวิธีการแก้ไขในเรื่องราวต่าง ๆ และมีวิธีการในการร้องขอความร่วมมือจากชุมชนชน

5. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะต้องใส่ใจติดต่อกับชุมชนชน ให้ข่าวสารข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโรงเรียนแก่ชุมชนชนโดยสม่ำเสมอ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับชุมชนโดยทันที

6. ข่าวสารที่เล่นออกไปจะต้องเข้าใจได้ง่ายถูกต้องตามความเป็นจริง ใช้ภาษาง่าย ๆ แต่ประทับใจ และใช้สัญลักษณ์ที่เข้าใจได้

แมทธิวส์ (Mathews. 1966 : 1062-1063) เห็นว่าแผนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จะดำเนินไปด้วยดีจะต้องมีการป้อนกลับของข่าวสาร (feed back) เพื่อจะได้รู้ว่า ชุมชนมีความคิดเห็นต่อโรงเรียนอย่างไร แมทธิวส์เสนอวิธีที่โรงเรียนจะทราบข่าวสารจากชุมชนไว้ 3 วิธีคือ

1. การสำรวจความคิดเห็น (opinion-poll taking) โดยใช้แบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับปัญหาที่โรงเรียนต้องการทราบ

2. นโยบายเปิด (open-door policy) คือ เปิดโอกาสให้ผู้ปกครองที่มีปัญหาได้พบปะกับครูใหญ่ที่โรงเรียนหรืออาจติดต่อโดยทางโทรศัพท์ก็ได้

3. ใช้ระบบผู้สื่อข่าว (listening poses) ครูใหญ่จะกระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนทุกฝ่าย สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้มากที่สุด อาจสมัครเป็นสมาชิกของสมาคมหรือองค์การต่าง ๆ ในชุมชน เพื่อจะได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคิดเห็นของชุมชนในด้านต่าง ๆ

โจนส์ (Jones. 1966 : 398-399) เสนอวิธีที่แปลกออกไป คือ โครงการเชิญผู้ปกครองไปเยี่ยมโรงเรียน เขาอธิบายว่า อาจเชิญผู้ปกครองวันละ 5 คนตามลำดับตัวอักษรหน้าชื่อให้ไปถึงโรงเรียนเวลาประมาณ 10.00 น. หลังจากรับแจกตารางเรียนและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนแล้ว ผู้ปกครองจะเลือกชมกิจการหรือบริเวณโรงเรียนได้ตามความสนใจของแต่ละบุคคล โรงเรียนจะเชิญชวนให้ผู้ปกครองรับประทานอาหารในโรงอาหารของโรงเรียนด้วย ระหว่างที่อยู่โรงเรียนจะเปิดโอกาสให้ได้พบนักเรียนในปกครอง และได้อภิปรายปัญหาของนักเรียนกับคณะครู ก่อนกลับครูใหญ่จะขอความเห็นเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียนจากผู้ปกครอง ประโยชน์จากโครงการนี้ คือ ทำให้ผู้ปกครองเข้าใจโรงเรียนดีขึ้น ได้รู้จักคุ้นเคยกับคณะครูและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ลูกหลานของตนศึกษาอยู่

วิลลี่ (Willie. 1971 : 487-494) ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้อย่างน่าสนใจ เขาแบ่งคนในชุมชนออกเป็น 2 กลุ่ม

คือ กลุ่มอิทธิพล (dominant) ซึ่งได้แก่ ผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมสูง เช่น พวกนายทุนอุตสาหกรรม นักธุรกิจ พ่อค้า ฯลฯ กับบุคคลทั่วไป ซึ่งเขาเรียกว่า กลุ่มด้อยอิทธิพล (subdominant)

<u>แนวคิดที่จะนำไปเสริมกระบวนการวิจัย</u>

1. การบริหารบุคลากร ผู้บริหารการศึกษาควรพิจารณาแนวการปฏิบัติ โดยจัดคนให้เหมาะกับงาน มีแผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของสายงานบังคับบัญชาและรายงานของบุคคลต่าง ๆ การมอบหมายสั่งการต้องเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น มีสมุดสั่งงาน หนังสือเวียน บันทึกรายงานการประชุม และรายงานอื่น ๆ เก็บหลักฐานไว้ให้ประเมินได้เสมอ เวลาการปฏิบัติงานเฉลี่ยของครูไม่ควรน้อยกว่าร้อยละ 90 ของเวลาทำการทั้งปี มีหลักสูตรวันทำงานของครู จำนวนวันปฏิบัติราชการของครูแต่ละคน มีการติดตามควบคุมการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการนิเทศงานอย่างจริงจัง ครูฝ่ายบริหารควรนิเทศไม่ควรรอแต่ให้ศึกษานิเทศก์ไปนิเทศแต่ฝ่ายเดียว มีการประชุมเพื่อพัฒนางานทุก ๆ เดือน สนับสนุนให้ครูมีความคิดริเริ่ม เพื่อประโยชน์ต่อโรงเรียน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเลื่อนวิทยฐานะหรือเพิ่มเติมความรู้อยู่เสมอ และควรมีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ ส่งเสริมให้ครูพบปะทำความเข้าใจที่ดีต่อกัน

2. การบริหารวิชาการ คือ หัวใจของการเรียนการสอน นอกจากการสอน การสอบวัดผล การสอนซ่อมเสริมแก้ไขปัญหาเด็กเรียนช้า จะต้องจัดให้มีการนิเทศโดยฝ่ายบริหารอยู่เป็นประจำ เพื่อให้การสอนสอดคล้องกับหลักสูตรและแผนการสอน และควรจะมีการวิเคราะห์วิจัยผลการเรียนในรอบปี เพื่อนำผลมาแก้ไขในปีต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร ต้องมีการนิเทศภายใน และสนใจในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรซึ่งเป็นกิจกรรมการจัดการเรียนการสอนอีกแบบหนึ่งนั่นเอง

3. การบริหารอาคารสถานที่ ควรมีแผนผังโรงเรียนทั้งหมด รวมทั้งแผนผังห้องต่าง ๆ มีเจ้าหน้าที่หรือคณะกรรมการดูแลอาคารสถานที่และบริเวณโรงเรียน โดยเฉพาะมีหลักฐานตรวจสอบได้เสมอ รู้จักใช้อาคารสถานที่ให้บริบูรณ์คุ้มค่าตลอดเวลา และไม่ให้

ทรุดโทรม ควรให้สถานที่ของโรงเรียนเป็นที่ชุมนุมของประชาชน ควรจัดเวรยามดูแลรักษาความปลอดภัยของสถานที่และทรัพย์สินเป็นประจำทุกวัน ทั้งนี้ต้องมีอุปกรณ์ดับเพลิงพร้อมเพรียง วางแผนป้องกันอัคคีภัย โจรภัย ภัยธรรมชาติ และวินาศกรรม ไว้ให้พร้อมด้วย

4. การบริหารกิจการนักเรียน โรงเรียนควรเร่งรัดการสำรวจสำมะโนนักเรียน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของครูใหญ่ ในแง่ของการเสนองบประมาณต่าง ๆ ควรมีการติดตามการขาดเรียนของนักเรียน และใช้วิธีการประชาธิปไตยในการจูงใจให้เด็กรักเรียนและมาโรงเรียนด้วยความเต็มใจ

กิจกรรมนักเรียนที่ควรส่งเสริมและสนับสนุนมีหลายด้านทั้งในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ การปกครอง การรักษาความมั่นคง และวัฒนธรรมท้องถิ่น กิจกรรมเกี่ยวกับศาสนาก็ควรส่งเสริมด้วยเช่นกัน แต่ระวังอย่าสร้างความแตกแยกในหมู่นักเรียนในเรื่องศาสนา โดยเด็ดขาดและกิจกรรมที่โรงเรียนลืมไม่ได้คือ กิจกรรมส่งเสริมและสร้างเจตคติที่ดีให้นักเรียนมีต่อสถาบันพระมหากษัตริย์ และโรงเรียนควรมีการติดต่อกับผู้ปกครองโดยใกล้ชิดพอสมควร ให้มีสมาคมผู้ปกครองและครู ให้ครูไปเยี่ยมนักเรียนและผู้ปกครองที่บ้าน ในทำนองเดียวกันก็ควรเชิญผู้ปกครองมาที่โรงเรียนด้วย

5. การบริหารธุรการและการเงิน ผู้บริหารการศึกษาต้องยึดระเบียบแบบแผนและกฎหมายของทางราชการเป็นหลักแล้ว ควรจัดทำเอกสารและเก็บสำเนาให้เรียบร้อยค้นหาสะดวก ควรมีคณะกรรมการการเงินใช้เงินตามงบประมาณประจำปี และมีผู้ตรวจบัญชีภายในของโรงเรียนด้วย

6. ความสัมพันธ์กับชุมชน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นโรงเรียนของท้องถิ่นโดยแท้ จะต้องมีการประชาสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ประชาชนทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียนให้รู้สึกเกิดความเป็นเจ้าของร่วมกัน และควรแบ่งเวลาในเรื่องชุมชนกับงานในโรงเรียนบางที่ให้เวลาชุมชนมากเกินไป งานโรงเรียนก็เสียหาย ยุ่งกับงานในโรงเรียนมากไปก็ไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมกับชุมชน

นอกจากนี้ผู้บริหารการศึกษาจะต้องให้ความสำคัญทางด้านการให้บริการหรือจัดกิจกรรมให้แก่ประชาชนอีกด้วย ถึงแม้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจะเป็นโรงเรียนระดับประถมศึกษาก็ตาม แต่ถือว่าเป็นโรงเรียนของชุมชนอันแท้จริง

ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร

การพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จะก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษาซึ่งอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับที่มีความรู้ความสามารถเพียงพอ แต่ถ้าผู้บริหารขาดความรู้และทักษะการบริหารแล้ว ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการบริหารการศึกษา จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดให้มีการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาขึ้น ในการนี้สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นผู้กำหนดหลักสูตรโดยใช้เวลา 8 สัปดาห์ ซึ่งตามจุดมุ่งหมายของโครงการฝึกอบรมเพื่อให้ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ให้เป็นนักการศึกษาระดับสูงที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สามารถรับถ่ายโอนภารกิจการบริหาร โดยมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความเปลี่ยน-แปลงในพฤติกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา และสอดคล้องจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ใช้ในการฝึกอบรม และสามารถตอบสนองตามจุดมุ่งหมายให้เกิดสัมฤทธิผลของหลักสูตรด้วย

ในการจัดการฝึกอบรมข้าราชการครูหลักสูตรนักบริหารการศึกษา ของกรุงเทพมหานครนั้น สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการฝึกอบรมมาแล้ว ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2523-2526 เป็นเวลา 4 ปี ซึ่งมีผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยแบ่งเป็นการฝึกอบรมปีละรุ่น แต่สำหรับปีพุทธศักราช 2526 ได้เพิ่มการฝึกอบรมเป็น 2 รุ่น รวมผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมจำนวน 5 รุ่น รุ่นละ 50 คน จำนวนทั้งหมด 250 คน และในการคัดเลือกผู้ที่เข้ารับการฝึกอบรมนั้น สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้พิจารณาและกำหนดให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีคุณสมบัติดังนี้

1. เป็นข้าราชการครู กรุงเทพมหานคร มาไม่น้อยกว่า 5 ปี หรือปฏิบัติราชการที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของกรุงเทพมหานครไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. สำเร็จการศึกษา ไม่ต่ำกว่า อนุปริญญา หรือเทียบเท่า

3. มีอายุไม่เกิน 50 ปี แต่ไม่ใช้บังคับสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ และ

4. ผู้ที่เข้าฝึกอบรม โดยการพักค้างคืน ณ สถานที่ฝึกอบรม ตามที่ทางกรุงเทพมหานคร เป็นผู้กำหนด (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา 2526 : 2)

สำหรับหลักสูตรนักบริหารการศึกษา ที่สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนดเนื้อหาสาระไว้นั้น ผู้วิจัยได้ผนวกไว้ 6 ด้าน และเรื่องอื่น ๆ ดังนี้

1. การบริหารบุคลากร ได้แก่ การสร้างพลังจูงใจในการทำงาน การสื่อข้อความและการสั่งงาน จิตวิทยากับนักบริหาร การพัฒนาบุคลิกภาพและศิลปการพูด การวินิจฉัยสั่งการ การแก้ปัญหาความขัดแย้ง เทคนิคการแก้ปัญหาบริการ การต่อต้านกับความเปลี่ยนแปลง ศิลปการปกครองบังคับบัญชา การทำงานเป็นกลุ่ม การสร้างศรัทธา และการครองใจคน ภาวะผู้นำ หลักการบริหารงานทั่วไป ครูใหญ่กับงานบริหารบุคคลวินัยและกระบวนการ. ล่อบล่วนทางวินัย และการสร้างวินัยในโรงเรียน

2. การบริหารวิชาการ ได้แก่ การบริหารโดยมุ่งต่อวัตถุประสงค์และผลงาน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แนวโน้มการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร นโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การวางแผนงาน การควบคุมและการประเมินผลงาน การบริหารโรงเรียนในแหล่งเสื่อมโทรมและชนบท การปรับปรุงงาน การพัฒนาองค์การ กลุ่มสัมพันธ์ การจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ การสอนความคิดสร้างสรรค์ บทบาทผู้บริหารกับหลักสูตรประถมศึกษา 2521 การวัดและการประเมินผลของหลักสูตร 2521 การนิเทศภายในและเทคนิค ผู้บริหารกับการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา ปรัชญาการศึกษาของไทย การจัดบรรยากาศในโรงเรียน การสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เทคนิคการสอนกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ บทบาทศึกษานิเทศก์กับโรงเรียน และงานนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

3. การบริหารอาคารสถานที่ ได้แก่ การรักษาความปลอดภัย การบำรุงรักษาอาคารสถานที่

4. การบริหารกิจการนักเรียน ได้แก่ การบริหารกิจการนักเรียน การจัดบริการอาหารกลางวันสำหรับเด็กวัยเรียน การจัดสวัสดิศึกษาในโรงเรียน ลูกเสือและยุวกาชาด กิจกรรมและสันทนาการ เทคนิคการจัดป้ายนิเทศ และการแนะแนวในโรงเรียน

5. การบริหารงานธุรการและการเงิน ได้แก่ งานธุรการโรงเรียน ระเบียบงานสารบรรณ งานช่างในหน้าที่ผู้บริหารการศึกษา วิธีการงบประมาณ การเบิกจ่ายและเก็บรักษาเงิน การพัสดุ การบัญชีและการตรวจสอบบัญชี เทคนิคการจัดการประชุม งานนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา

6. ความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ มนุษย์สัมพันธ์และกิจกรรมสร้างเสริมมนุษย์สัมพันธ์ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน การประชาสัมพันธ์

7. เรื่องอื่น ๆ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ร.บ. ระเบียบราชการพลเรือน และข้าราชการกรุงเทพมหานคร แนวความคิดในการปกครองท้องถิ่น ธรรมสำหรับข้าราชการ การรักษาความมั่นคงแห่งชาติ และกีฬาและกายบริหาร (กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา 2526 : 1-426)

โครงการฝึกอบรมข้าราชการครูหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นโครงการที่สนับสนุนผู้บริหารการศึกษาให้เพิ่มพูนความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการเป็นนักบริหารที่ดี ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าโดยหลักการอบรมที่ดีจะต้องมีการติดตามผลเพราะมีผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมไปหลายรุ่น เพื่อได้ทราบสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้ว มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างไร จึงมีความจำเป็นต้องติดตามผล โดยถามความคิดเห็นของศึกษาเขต ผู้ผ่านการอบรม และผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรมงานในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกอบรม ข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงโครงการฝึกอบรมข้าราชการครูหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสืบต่อไป

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรม เป็นการวิจัยในเชิงการติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรม ส่วนผลงานวิจัยนั้นมีผู้วิจัยไว้น้อยมาก ผู้ที่ได้ศึกษาค้นคว้าได้ปรากฏผลงานดังนี้

ปี พ.ศ. 2524 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้ประเมินมาตรฐานโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้เครื่องมือประเมินมาตรฐานโรงเรียนของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็นการประเมินเพื่อการดำเนินงานที่ฝ่ายบริหารต้องศึกษาถึงสภาพและคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 411 โรงเรียน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงและให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน ผลการประเมินแบ่งออกเป็น 4 หมวด สรุปได้ดังนี้

หมวด 1 ด้านอาคารสถานที่และอุปกรณ์โรงเรียนอยู่ในระดับดีมาก ร้อยละ 7.54 ระดับดีร้อยละ 19.22 ระดับพอใช้ร้อยละ 54.26 และระดับควรปรับปรุงร้อยละ 18.98

หมวด 2 ด้านการบริหารโรงเรียน โรงเรียนอยู่ในระดับดีมากร้อยละ 57.66 ระดับดีร้อยละ 21.17 ระดับพอใช้ร้อยละ 17.76 และระดับที่ควรปรับปรุงร้อยละ 3.41

หมวด 3 ด้านการเรียนการสอน โรงเรียนที่อยู่ในระดับดีมากร้อยละ 46.20 ระดับดีร้อยละ 35.00 ระดับพอใช้ร้อยละ 15.70 และระดับการปรับปรุงร้อยละ 3.10

หมวด 4 ด้านความสัมพันธ์และร่วมมือกับชุมชนโรงเรียนที่อยู่ในระดับดีมากร้อยละ 81.27 ระดับดีร้อยละ 16.06 และระดับพอใช้ร้อยละ 2.68

จากข้อมูลทั้ง 4 หมวด รวมกันแล้วนำมาจัดระดับโรงเรียน ปรากฏว่า โรงเรียนที่อยู่ในระดับ ก. (ดีมาก) ร้อยละ 24.33 ระดับ ข. (ดี) ร้อยละ 41.36 ระดับ ค. (พอใช้) ร้อยละ 27.25 และระดับ ง. (ควรปรับปรุง) ร้อยละ 7.06 (กรุงเทพมหานคร, หน่วยศึกษานิเทศก์ 2524 : 1-28)

ในปี พ.ศ. 2525 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้ทำการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 192 โรงเรียน ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 ในกลุ่มทักษะ ได้แก่ วิชาคณิตศาสตร์ และภาษาไทย และกลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต สำหรับที่ประเมินเฉพาะ 192 โรง เพราะโรงเรียนกลุ่มนี้เคยผ่านการประเมินมาแล้วและต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด ฉะนั้นในปี พ.ศ. 2525 ทางสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร จึงได้ทำการประเมินใหม่ ผลจากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ

ระดับ ก. หมายถึง โรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับโรงเรียนสูงกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ยทั้ง 3 กลุ่มวิชา

ระดับ ข. หมายถึง โรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับโรงเรียนสูงกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ย จำนวน 2 กลุ่มวิชา

ระดับ ค. หมายถึง โรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับโรงเรียนสูงกว่าหรือเท่ากับค่าเฉลี่ย จำนวน 1 กลุ่มวิชา

ระดับ ง. หมายถึง โรงเรียนที่มีคะแนนเฉลี่ยระดับโรงเรียนต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยทุกวิชา

ผลการประเมินครั้งนี้ทำให้สามารถจำแนกได้ดังนี้

(1) ดีขึ้นกว่าเดิม ร้อยละ 56.25

(2) ยังอยู่ในระดับเดิม ร้อยละ 30.21

(3) ต่ำกว่าเดิมร้อยละ 13.54 (กรุงเทพมหานคร, หน่วยศึกษานิเทศก์ 2525: 1-48)

ในปี พ.ศ. 2522 จันทรัตน์ โคตรคำ ได้ติดตามโครงการฝึกอบรมวัดผลการศึกษาของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยสอบถามความคิดเห็น ผู้บังคับบัญชา ของผู้ที่ผ่านการฝึกอบรม และผู้ผ่านการฝึกอบรมต่อโครงการฝึกอบรมวัดผล ทั้งสองหลักสูตรระยะสั้น และหลักสูตรระยะยาว เกี่ยวกับการนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการอบรมวัดผลไปใช้ในการปฏิบัติงานจริง ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานและความต้องการด้านการอบรมวัดผล ผลการวิจัยพบว่า (1) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาทั้งสองกลุ่มต่อการนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้ารับการอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านการวัดผล ด้านการเรียนการสอน และด้านการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และงานวัดผลของโรงเรียน ของผู้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งสองหลักสูตรไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 24 เรื่อง ในจำนวนลักษณะการปฏิบัติงานทั้งหมด 28 เรื่อง และแตกต่างกันที่ระดับความมีนัยสำคัญ .01 3 เรื่อง และที่ .05 1 เรื่อง (2) ความคิดเห็นของผู้เข้ารับการอบรมวัดผลทั้งสองหลักสูตรต่อการนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงาน ด้านการวัดผล การเรียนการสอน และการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 20 เรื่อง ในจำนวนลักษณะการปฏิบัติงานทั้งหมด 35 เรื่อง และแตกต่างกันที่ระดับความมีนัยสำคัญ .01 11 เรื่อง และที่ระดับ .05 4 เรื่อง และ (3) ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาทั้งสองกลุ่มเห็นว่า ได้ประโยชน์จากการส่งครูเข้ารับการอบรมวัดผล คือ ครูออกข้อสอบได้ดียิ่งขึ้น ออกข้อสอบได้หลายประเภทและสามารถวิเคราะห์ข้อสอบได้ ส่วนการนำความรู้ไปปฏิบัติงานจริงมีปัญหาเพียงบางเรื่อง เช่น ครูแต่ละคนมีภาระในการสอนมาก ขาดครูที่มีความสามารถในด้านการวัดผลและในด้านความต้องการการอบรมวัดผลนั้น ผู้บังคับบัญชาทั้งสองกลุ่มต้องการ

ให้ครูเข้ารับการอบรมวัดผลหลักสูตรระยะสั้นทุกคน และพบว่าผู้ผ่านการอบรมมีความรู้ความสามารถในการวัดผลเป็นอย่างดีกว่าผู้ที่ไม่เคยผ่านการอบรม (ฉันทรัตน์ โคตรคำ 2522: 80-85)

ในปี พ.ศ. 2526 ศุภชัย เล็กวงศ์ ได้ติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้ผ่านการฝึกอบรม จำนวน 59 คน และครูจำนวน 237 คน ตลอดจนวัดทัศนคติของผู้บริหารที่ผ่านการฝึกอบรมต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และให้ครูตอบแบบสอบถามวัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยดูพฤติกรรมการบริหารงาน ผลการวิจัยพบว่า ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมในด้านการบริหารวิชาการ ธุรการและการเงิน กิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง ส่วนการบริหารงานบุคคลและอาคารสถานที่อยู่ในเกณฑ์ดี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (ศุภชัย เล็กวงศ์ 2526 : 85-93)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาที่ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมข้าราชการครูนั้น มีลักษณะเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ จะเห็นได้ว่า การติดตามผลนั้นไม่จำเป็นจะต้องติดตามเฉพาะผู้สำเร็จการศึกษาในสถาบันการศึกษาเท่านั้น แต่อาจเป็นการติดตามผลผู้รับการอบรมระยะสั้น ต่าง ๆ ได้โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ของการติดตามผลส่วนใหญ่ที่ได้มีผู้ศึกษากันคือ การสำรวจอาชีพของผู้สำเร็จการศึกษา การสำรวจการนำความรู้และประสบการณ์จากสถานศึกษาไปใช้ประกอบอาชีพหรือการศึกษาต่อในระดับสูง การประเมินความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน การสำรวจความคิดเห็นของผู้สำเร็จการศึกษาที่มีต่อสถานศึกษาและการจัดหลักสูตรโดยงานวิจัยต่าง ๆ เหล่านี้บ้าง ส่วนใหญ่มุ่งที่จะนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงหลักสูตรของสถาบันให้เหมาะสมที่สุด แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นของศึกษาเขต ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใต้บังคับบัญชา เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมตาม

โครงการฝึกอบรมข้าราชการ หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรมมุ่งพัฒนาผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้มีประสิทธิภาพทางด้านการบริหารบุคลากร การบริหารวิชาการ การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารธุรการและการเงิน และความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งมุ่งเน้นความสามารถในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความคิดเห็นที่มีต่อการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรม และวิธีดำเนินการวิจัย ประชากรประกอบด้วย ศึกษาเขต ผู้ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมข้าราชการครูหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนและครูผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ใช้ถามศึกษาเขต ผู้ผ่านการฝึกอบรม และครูผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้ผ่านการฝึกอบรม ส่วนแบบสัมภาษณ์จะสัมภาษณ์เฉพาะผู้ผ่านการฝึกอบรมที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การวิจัยความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ฝึกอบรมผู้ช่วยผู้บริหารและผู้บริหารของโรงเรียนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2523-2526 รวม 5 รุ่นนั้น ยังไม่ได้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้มุ่งติดตามผลผู้ผ่านการฝึกอบรมตามโครงการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตามวัตถุประสงค์ เนื้อหาสาระ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ความสามารถในการปฏิบัติงาน ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความคิดเห็นที่มีต่อการปรับปรุงหลักสูตร โดยให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมประเมินตนเอง ศึกษาเขตประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสูงสุดของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ประเมินการปฏิบัติงานของผู้ผ่านการฝึกอบรมอีกด้วย เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุง การฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อยังประโยชน์ในการฝึกอบรมที่มีคุณภาพในรุ่นต่อไป