บทที่ 2

วรรณคดีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารการศึกษาในปัจจุบันมีปัจจัยหลายอย่างที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ลักษณะของบุคคลที่เป็นหัวหน้าหน่วยงาน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2521: 1) สำหรับโรงเรียนประถมศึกษานั้นมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นหัวหน้าในการบริหารงาน ผู้บริหารเป็นผู้มีความสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน การดำเนินการของโรงเรียนจะบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ และในส่วนของผู้บริหาร เรื่องที่สำคัญยิ่งก็คือ ลักษณะของผู้บริหาร ถ้าผู้บริหารมีลักษณะที่เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไปแล้ว การบริหารงานจะได้รับความร่วมมือร่วมใจเป็นอย่างดี ทุกคนจะพยายามใช้ความสามารถของคนเองอย่างเต็มที่ ผลดีจึงตกอยู่กับโรงเรียนและนักเรียน

ความหมายของ "ผู้บริหารโรงเรียน"

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชฌา ธีรกุล (2523: 74) ได้ให้ความหมายว่า "ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคคลที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำในการดำเนินงานของคณะครูและบุคคลอื่น ๆ ในส่วนของโรงเรียนเพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดให้ เช่นเดียวกัน ธีระ รุญเจริญ (2521: 146) เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่เป็นหัวหน้าครู อาจารย์และใช้ความรู้ความสามารถในการดำเนินงานโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จ"

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2526: 12-13) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารโรงเรียน ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ได้รับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนได้ทำหน้าที่บริการทางการศึกษาได้สมบูรณ์ตามเป้าหมายทุกประการ

ประดิษฐ์ ฮวบเจริญ และคณะ (2522: 94) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารโรงเรียนไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่บริหารการศึกษาในโรงเรียน และรับผิดชอบงานต่าง ๆ ของโรงเรียนทุกด้าน

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายให้ทำหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานของโรงเรียนในการให้การศึกษาได้สมบูรณ์ตามเป้าหมายทุกประการ

ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยทั่วไป

สำหรับลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนโดยทั่วไปนั้น นักการศึกษาหลายท่านได้แบ่งลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์หรือที่จะประสบความสำเร็จในการทำงานได้หลายทัศนะด้วยกัน อาทิ แมกนูสัน (Magnuson 1971: 133) ได้ทำการศึกษาพบว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนนั้นประกอบด้วย ลักษณะส่วนตัวและลักษณะทางวิชาชีพ ซึ่งมีนักการศึกษาที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน เช่น พนัส หันนาคินทร์ (2513: 45-49) จาคอบสัน, ลอกสดอน และ วิกแมน (Jacobson, Logsdon and Wiegman 1973 : 40-44) อภิรมย์ ณ นคร (2521: 12-13) และ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522: 216-217) ได้ให้ความเห็นว่า ลักษณะของผู้บริหารที่ดีและจะประสบผลสำเร็จในการทำงานนั้น ควรมีลักษณะ 2 ประการ คือ คุณสมบัติเบื้องต้นหรือคุณสมบัติส่วนตัวและคุณสมบัติในการปฏิบัติงาน

โดยสรุปแล้ว ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนนั้นพอจะแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน และ ลักษณะทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน

ลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน

แมกนูสัน (Magnuson 1971: 133-A) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารงานนั้น ในด้านลักษณะส่วนตัวควรจะประกอบด้วย ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความรอบรู้ การมีอารมณ์มั่นคง ความจริงใจ ความเป็นกันเอง การมีอารมณ์ขัน เปิดเผยและเข้าใจง่าย ความมั่นคงหรือความคงเส้นคงวา และ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

พนัส หันนาคินทร์ (2513: 45-49) มีความเห็นว่าลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน ควรจะประกอบด้วยลักษณะดังนี้

1. การมีสุขภาพดี งานผู้บริหารเป็นงานหนัก ต้องอาศัยความอดทนทั้งกายและใจอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นคุณลักษณะประการแรกที่จะต้องคำนึงถึงก็คือ สุขภาพ ถึงแม้ว่าจะเก่งสักเพียงใด ถ้าสุขภาพไม่ดีความเก่งนั้นก็หาประโยชน์อันใดไม่ ตามความเป็นจริงแล้วไม่ว่าจะเป็นงานอาชีพใดก็ตาม ความเป็นผู้มีสุขภาพดีเป็นหลักประกันประการแรกในการทำงานนั้น ๆ ทั้งสิ้น

2. ความเฉลียวฉลาด หากหัวหน้างานขาดความเฉลียวฉลาดแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชามักขาดความเชื่อถือ การตัดสินปัญหาต่าง ๆ ก็คงทำด้วยความยากลำบาก

3. การมีอารมณ์มั่นคงมีความเป็นผู้ใหญ่ ถ้าผู้บริหารมีอารมณ์ไม่มั่นคงก็ต้องบริหารงานด้วยอารมณ์มากกว่าหลักการและเหตุผล ตราบใดที่ผู้บริหารโรงเรียนบริหารงานด้วยอารมณ์ตราบนั้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาก็เป็นไปด้วยดีได้ยาก ผลก็คือความไม่ราบรื่นในการบริหารงานของโรงเรียน

4. ความประพฤติในด้านคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้นำไม่เฉพาะแต่ในโรงเรียนเท่านั้นยังเป็นผู้นำในชุมชนอีกด้วย จึงต้องเป็นผู้นำที่มีความประพฤติดีสมกับการเป็นผู้ที่ดำเนินการให้การศึกษาแก่บุคคลในชุมชนนั้น ๆ ด้วย

5. ความสามารถในการแสดงออกซึ่งความคิด กล่าวคือ ความสามารถในการพูด ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า ผู้บริหารต้องเป็นนักพูดโน้มน้าวจิตใจคนอย่างเชี่ยวชาญ (ถ้าเป็นได้ก็ยิ่งดี) แต่อย่างน้อยที่สุด ผู้บริหารต้องสามารถพูดให้คนอื่นเข้าใจในความคิดของตนโดยไม่คลาดเคลื่อนจากที่ตั้งใจไว้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

6. ลักษณะอื่น ๆ เช่น ความไม่เห็นแก่ตัว การรู้จักเกรงใจซึ่งกันและกัน ความมีไหวพริบ ฯลฯ เหล่านี้เป็นลักษณะที่ทำให้ผู้บริหารเป็นบุคคลที่น่านับถือและน่าเลื่อมใสยิ่งขึ้น

จาคอบสัน ลอกสดอน และ วิกแมน (Jacobson, Logsdon and Wiegman 1973: 40-44) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียนว่า ผู้บริหารควรมีความสามารถในการสอนและการสาธิตการสอนได้ และต้องเป็นผู้มีความรู้ทางการศึกษาทั้งทฤษฎีและปฏิบัติ ยอมรับรูปแบบการสอนที่ดีอื่น ๆ มากกว่ายึดแบบที่ตนเองมีความชำนาญ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีสุขภาพดี บุคลิกดี พูดหรือฟังได้ชัดเจน มีสุขภาพจิตดี มีสติปัญญาสูง สามารถหาเทคนิคในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีใจกว้างยอมรับความคิดเห็นของคณะครูและนักเรียน เป็นผู้มีเสน่ห์ในตนเอง

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล (2523: 74-76) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในด้านลักษณะส่วนตัว ไว้ดังนี้

1. มีความเป็นผู้นำ คือ มีอิทธิพลในตนเองสูงกว่าอิทธิพลอื่น ๆ ของบุคคลในกลุ่ม สามารถชักนำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานได้ง่าย ซึ่งลักษณะในด้านนี้ประกอบด้วย ลักษณะต่าง ๆ คือ ความร่าเริงแจ่มใสและอดทน ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการจูงใจคน ความรับผิดชอบ ความฉลาดและไหวพริบที่ดี ความขยันขันแข็ง ความเสียสละ บุคลิกดี ความเป็นประชาธิปไตย

2. มีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำงานร่วมกับบุคคลทั้งในและนอกโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดี ซึ่งประกอบด้วยลักษณะที่สำคัญ ๆ เช่น ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความเสมอต้นเสมอปลาย ยกย่องชมเชยผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น มีความยืดหยุ่น เปิดเผย เป็นกันเอง

3. มีคุณธรรมสูง คุณธรรมเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวจิตใจของผู้บริหารให้ประพฤติแต่ในสิ่งที่ดีงาม ได้แก่ มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์ มีความจงรักภักดี มีศีลธรรม

4. มีสุขภาพดี สุขภาพในที่นี้หมายถึง สุขภาพทางกายและสุขภาพทางจิต ซึ่งเป็นเครื่องสร้างเสริมการปฏิบัติงานให้ถูกต้องและสม่ำเสมอ

ส่วน สมพงศ์ เกษมสิน (2521: 293-296) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จของผู้บริหารในด้านลักษณะส่วนตัวที่จะทำให้ผู้บริหารปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกล่าวถึงลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. สติปัญญาและคุณภาพทางสมอง มีความสำคัญต่อหน้าที่ของผู้บริหารมาก ประกอบด้วยความสามารถทางด้านภาษา ความสามารถทางด้านเหตุผล ความสามารถในการจดจำ ความรู้ทั่วไป ความสามารถในการวินิจฉัย ความสามารถในการยืดหยุ่น เปลี่ยนแปลงวิธี

2. ลักษณะทางโครงสร้าง หน้าตา ท่าทาง ผู้บริหารต้องมีร่างกายสมบูรณ์ แข็งแรง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโดยเฉพาะเรื่องที่เป็นที่ยอมรับนับถือของผู้ร่วมงานว่าเป็นผู้แข็งแรงและอดทน เป็นที่ดึงดูดใจบุคคลอื่นหรือเป็นลักษณะที่จะให้บุคคลอื่นเชื่อถือได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

3. บุคลิกภาพและความสนใจ ซึ่งได้แก่ ความสนใจ ความเชื่อมั่น มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และมีความรับผิดชอบ

ในการประเมินผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529: ผ3/2) เกณฑ์การประเมินคุณลักษณะทั่วไป ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน คือ ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่จะได้เข้ารับการพิจารณาคัดเลือกจะต้องมีคุณลักษณะครบถ้วนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้ คือ มีความเสียสละเวลาแรงงาน และทรัพย์สิ่งของ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักเรียนและประชาชนทั่วไป มีความยุติธรรม มีวินัยในตนเองและหมู่คณะ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ มีความรู้ความสามารถและรับผิดชอบในหน้าที่การงานและงานที่ได้รับมอบหมาย มีความรักและศรัทธาในอาชีพครู มีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความมัธยัสถ์ เคารพต่อกฎหมาย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ไม่เป็นนักเลงผู้หญิง นักเลงสุรา และนักเลงการพนัน และปฏิบัติงานด้วยความขยันอดทน เสมอต้นเสมอปลาย จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบในการประเมินผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินี้ตรงกับองค์ประกอบในด้านลักษณะส่วนตัวที่นักการศึกษาหลายท่านได้ทำการวิจัย หรือให้ความคิดเห็นและสรุปไว้หลายรายการด้วยกัน

นอกจากนี้ยังมีนักการศึกษาได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบในด้านลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารว่า องค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน คือ การมีลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522: 216-217) วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชญา ธีรกุล (2523: 74-76) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะมีลักษณะส่วนตัวที่สำคัญดังกล่าวมาแล้ว ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีลักษณะของผู้นำที่ดีด้วย เพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำของครู นักเรียน และประชาชนที่ร่วมกันรับผิดชอบโรงเรียน และทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย นักการศึกษาหลายท่าน

ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับลักษณะผู้นำ และได้สรุปผลการวิจัยไว้ อาทิ สตอกดิล(Stogdill 1969: 74-75) ดอล(Doll 1964: 153)และ แสดท และคณะ (Stadt and others 1966: 49-53) มีความคิดเห็นตรงกันว่า ผู้ที่มีลักษณะผู้นำที่ดีจะต้องมีสติปัญญาและความรอบรู้ทางวิชาการดี ดอล และ แสดท และคณะ ยังได้สรุปตรงกันอีกในเรื่องลักษณะผู้นำที่ดีว่าจะต้องเป็นบุคคลที่เป็นที่พึ่งของสมาชิกได้ สตอกดิล และ สแดท และคณะ ยังมีความคิดเห็นสอดคล้องกันอีกว่า ผู้นำที่ดีต้องมีความรับผิดชอบ และ มีความสามารถในการพูด ในส่วนที่นักการศึกษาทั้งสามมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไปอีก ได้แก่

สตอกดิล ได้สรุปว่า ลักษณะของผู้นำที่ดีจะต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสังคม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง และ มีความสามารถในการปรับตัว

ดอล ได้สรุปว่า ลักษณะของผู้นำที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา กระฉับกระเฉง ควบคุมอารมณ์ได้ และ สนใจการเป็นผู้นำ

แสดท และคณะ ได้สรุปว่า ลักษณะผู้นำที่ดีจะต้องมีการคำนึงถึงมาตรฐานของงาน มีความสามารถในการแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ มีวินัยในตนเอง มีมโนภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีสุขภาพแข็งแรงดี มีความสามารถในการจัดรูปงาน และ มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

นอกจากนี้ นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ข้อสรุปที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่ดีว่าจะต้องมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบดี มีบุคลิกดี และ มีคุณธรรม อาทิ อภิรมย์ ณ นคร (2521: 12-13) นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522: 216-217) เทพพนม เมืองแมน (2522: 8) และ วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชฌา ธีระกุล (2523: 74-76) เป็นต้น

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ดี และ ลักษณะของผู้นำที่ดี นั้น สรุปได้ว่า ลักษณะส่วนตัว หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในด้านอุปนิสัยในการทำงาน การเป็นผู้นำ คุณธรรม บุคลิกภาพ และความเป็นประชาธิปไตย มนุษยสัมพันธ์ สติปัญญา ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สุขภาพ และฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

017005

ลักษณะทางวิชาชีพของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ควบคุม ดูแลการดำเนินกิจการทั้งหมดในโรงเรียน ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาที่มีหน้าที่หลัก คือ การให้การศึกษาแก่กุลบุตรกุลธิดา ฉะนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรจะมีลักษณะที่ดีหรือลักษณะที่พึงประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะทางวิชาชีพด้วย ดังที่ พนัส หันนาคินทร์ (2513: 45-49) ได้กล่าวถึง ลักษณะทางวิชาชีพในด้านการศึกษาของผู้บริหาร ได้แก่

1. ความรู้ด้านการศึกษา

1.1 ความรู้ทางด้านวิชาการทั่วไป ผู้บริหารไม่จำเป็นจะต้องมีความรู้ดีหมดทุกวิชา แต่ผู้บริหารต้องรู้หลักเบื้องต้นของวิชาเหล่านั้น เพื่อการตรวจตราควบคุม ตลอดจนการแนะนำครูให้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยไม่ผิดพลาด

1.2 ความรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่ ความรู้ที่จำเป็นแก่การบริหารงานในโรงเรียน และหลักการจัด และให้การศึกษา เช่น วิชาปรัชญาการศึกษา หลักการศึกษาระดับประถมศึกษาหรือมัธยมศึกษา วิชาว่าด้วยการวัดผลการศึกษา จิตวิทยา หลักการบริหารโรงเรียน การแนะแนว การจัดหลักสูตรและหลักวิจัยทางการศึกษา เป็นต้น

2. ประสบการณ์และระดับความรู้ ในที่นี้หมายถึงระดับปริญญาที่ผู้บริหารได้รับ ถึงแม้ว่าปริญญามิได้เป็นเครื่องประกันว่าบุคคลนั้นสามารถทำงานได้ผลดีก็ตาม แต่ก็เป็นเครื่องแสดงความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ที่นำมาประกอบงานได้พอสมควร บุคคลที่เคยผ่านงานมาแล้วย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน งานประจำหรืองานปกครองต้องการเวลาสำหรับทำความเข้าใจทั้งสิ้น สิ่งเหล่านี้ได้มาจากประสบการณ์ไม่น้อย ประสบการณ์ช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความจริงดีขึ้น อย่างไรก็ตามประสบการณ์อย่างเดียวหาเพียงพอไม่ เพราะวิทยาการต่าง ๆ เจริญก้าวหน้าไปมาก ยังจำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางหลักวิชาการใหม่ ๆ มาประกอบในการทำงานด้วย จึงจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่คาดหวังไว้

3. การฝึกอบรมในระหว่างประจำทำงาน มีกิจกรรมหลายอย่างที่ผู้บริหารกระทำเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เช่น การอ่านหนังสือนิตยสารเกี่ยวกับวิชาการและวิชาชีพ การ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในระหว่างผู้บริหารด้วยกัน การประชุมทางวิชาการ การฟังปาฐกถา การไปดูโรงเรียนอื่นที่อาจมีทั้งจุดเด่นคนละอย่างที่พอจะนำมาใช้ได้ การเขียนบทความ ทำให้ต้องค้นคว้า อ่านหนังสือมากยิ่งขึ้น เป็นเครื่องมืออันดีที่ทำให้ผู้บริหารได้ทั้งอ่านและเขียนแสดงความคิดเห็นออกมาเป็นตัวอักษร

วิจิตร วรุตบางกูร และ สุพิชฌา ธีระกุล (2523: 75) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารที่ดีในด้านลักษณะทางวิชาชีพว่า ต้องมีความรู้และประสบการณ์ที่เป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวกับงานในอาชีพของผู้บริหาร โดยเฉพาะเป็นลักษณะที่สำคัญยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษา ความรู้เท่าทันเหตุการณ์ ความรู้ประสบการณ์ในวิชาการบริหาร

รองรัตน์ อิสรภักดี (2514: 7) กล่าวถึงลักษณะทางวิชาชีพว่า "ผู้บริหารการศึกษาควรจะเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ คือ มีความรู้ทางวิชาการศึกษาและวิชาการบริหาร มีประสบการณ์ด้านการศึกษาและหมั่นศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับงานที่ตนรับผิดชอบ"

สมบูรณ์ พรรณาภพ (2521: 6) มีความคิดเห็นคล้ายคลึงกับ พนัส หันนาคินทร์ คือ เห็นว่า ความรู้และประสบการณ์ทางการบริหารของผู้บริหาร ควรแบ่งพิจารณาเป็น 2 ส่วน คือ

1. ความรอบรู้อย่างกว้างขวางในวิชาการต่าง ๆ ได้แก่ ความรู้ทั่วไปที่เรียกว่าศิลปศาสตร์ ความรู้ในทางวิชาชีพ ความรู้ที่เหมาะสมกับความถนัดและความสนใจของแต่ละบุคคล

2. ระดับและระยะเวลาของประสบการณ์ หมายถึง การนำเอาระยะเวลาของประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นเกณฑ์ในการกำหนดมาตรฐานของความรู้ของผู้บริหารโรงเรียน เช่น ระยะเวลาที่เรียนในสถาบันอุดมศึกษาหรือระยะเวลาของการทำงาน เพราะยอมรับกันว่าผู้มีประสบการณ์ในด้านอาชีพมากกว่า ย่อมมีความสามารถในการประกอบอาชีพนั้น ๆ มากกว่า

อภิรมย์ ณ นคร (2521: 12-13) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้บริหารไว้ว่า ความเจริญของโรงเรียนต้องอาศัยผู้บริหารที่มีทั้งลักษณะทางส่วนตัวและทางวิชาชีพ และรายละเอียดทางด้านลักษณะทางวิชาชีพ ได้แก่ มีพื้นฐานการศึกษาที่สูง มีความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ในศาสตร์ที่เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา มีประสบการณ์ก่อนที่จะรับตำแหน่งอย่างเพียงพอ และ มีความสามารถต่อการทำงานกลุ่ม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

นอกจากนี้ จาคอบสัน ลอกสดอน และ วิกแมน (Jacobson, Logsdon and Wiegman 1973: 40-44) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บริหารนั้นควรมีลักษณะทั่ว ๆ ไป ได้แก่ ความเป็นผู้มีความสามารถในการจัดองค์การและเป็นผู้บริหารที่มีทักษะในการบริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้นิเทศหรือประสานงานการเรียนการสอนได้ มีความเฉลียวฉลาดและมีไหวพริบในการบริหาร สามารถตัดสินใจได้อย่างฉับพลันและถูกต้อง รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารยังต้องเป็นผู้จัดการที่ดี รู้รายละเอียดการเงินที่จะใช้สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ รู้จักใช้อย่างประหยัด ดูแลกิจการต่าง ๆ ภายในโรงเรียนอย่างรอบคอบ

บันลือ พฤกษะวัน (2519: 150-152) อภิรมย์ ฆ นคร (2521: 12-13) และ พนัส หันนาคินทร์ (2513: 45-46) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันในส่วนที่เกี่ยวกับลักษณะทางวิชาชีพว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีความรู้ทั่วไปดี มีพื้นฐานทางด้านการศึกษาสูงพอสมควร และ มีประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่มาบ้างแล้ว

นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษายังต้องมีลักษณะที่ดีในการบริหารงานตามหน้าที่หลักที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526: 30) ได้กำหนดไว้ 6 ประการด้วยกัน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน และ การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

<u>การบริหารงานวิชาการ</u>

ความหมายของการบริหารงานวิชาการ

ภิญโญ สาธร (2523 : 436) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการ หมายถึง กิจกรรมทุกชนิดที่จัดขึ้นในโรงเรียนซึ่งเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน การพัฒนานักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำในด้านวิชาการในโรงเรียนด้วย โดยทำงานร่วมกับครู

ฉัตรชัย อรณนันท์ (2524 : 148) และนิพนธ์ กินาวงศ์ (2523:67) มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานวิชาการจัดเป็นงานที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับ

แรก เพราะภารกิจของสถานศึกษา คือ ให้บริการทางวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียน มีหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการโดยทำงานร่วมกับคณะครู ทำงานที่เกี่ยวกับวิชาการที่สำคัญคือ งานด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล

พนัส หันนาคินทร์ (2524: 281) ได้กล่าวถึงงานวิชาการว่า งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เป็นชีวิตจิตใจของสถาบัน ส่วนงานด้านอื่น ๆ เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้งานในสถาบันดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยเท่านั้น

บันลือ พฤกษะวัน (2522: 155-156) มีความคิดเห็นว่า การบริหารงานวิชาการคืองานที่เริ่มตั้งแต่รับเด็กเข้าเรียน การจัดครูเข้าประจำชั้น การเตรียมการก่อนเปิดเรียน การจัดบริการด้านวัสดุหลักสูตร เป็นต้น

หวน พินธุพันธ์ (2525: 10-17) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานวิชาการว่า งานบริหารวิชาการได้แก่ การควบคุมดูแลหลักสูตร การสอน อุปกรณ์การสอน การจัดแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การฝึกอบรม การวัดผลการศึกษา ตลอดจนการนิเทศการศึกษา

สรุปได้ว่า งานบริหารวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษามีขอบข่ายที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีบริหารวิชาการ หลักสูตรและประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การศึกษา แบบเรียน หนังสืออ่านประกอบ การจัดแบ่งหมู่นักเรียน การนิเทศการสอน การจัดห้องสมุด การวัดผลและประเมินผล ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอนให้โรงเรียนก้าวหน้ามีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

หน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการ

หน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการมีความสำคัญยิ่ง เพราะงานด้านวิชาการถือว่าเป็นงานหลักของผู้บริหาร ในเรื่องนี้นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารในด้านการบริหารงานวิชาการ เช่น พนัส หันนาคินทร์ (2524: 64) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารในด้านวิชาการ ว่ามีหน้าที่ของงาน 5 ด้านดังนี้ คือ

1. งานด้านที่เกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การจัดหาครูมาสอน การพัฒนาครู การมอบหมายงานต่าง ๆ ให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญกำลังใจ การนิเทศ และการพิจารณาความดีความชอบ เป็นต้น

2. งานด้านที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมทางวิชาการ การบริการต่าง ๆ การสอนซ่อมเสริม การติดต่อกับผู้ปกครอง เป็นต้น

3. งานด้านการจัดโปรแกรมการเรียนการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตรและการประเมินผลนักเรียนและอื่น ๆ เป็นต้น

4. งานจัดหาเครื่องโสตทัศนูปกรณ์

ฉัตรชัย อรณนันท์ (2524: 148) ได้กล่าวถึงหน้าที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนในด้านวิชาการ คือ การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน การประเมินผลการศึกษา การบริการวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษา และ การนิเทศการสอน

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523: 67) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในด้านวิชาการที่สำคัญคือ งานด้านหลักสูตรการสอน งานด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน และงานด้านการวัดผลประเมินผล

โดยสรุปหน้าที่หรือขอบข่ายทางการบริหารงานวิชาการที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องปฏิบัติในการบริหารงานวิชาการจะครอบคลุมไปถึง การจัดการเกี่ยวกับหลักสูตรการเรียนการสอน การจัดหาวัสดุอุปกรณ์การเรียน การกระตุ้นให้ครูได้ปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง การดูแลในเรื่องการวัดและการประเมินผล และ การนิเทศการสอนแก่ครู

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

<u>การบริหารงานบุคลากร</u>

การบริหารงานบุคคลเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานนั้นขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์และการเงิน แม้มีความสมบูรณ์เพียงใดจะไม่มีความหมายถ้าคนที่จะใช้สิ่งเหล่านี้ ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้หรือขาดขวัญและกำลังใจที่จะร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายด้วยกัน ผู้บริหารที่ดีนั้นจะต้องมีความรู้ความสามารถสูงในการบริหารงานบุคคล สามารถทำให้บุคคลหรือพนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (ภิญโญ สาธร 2517: 5)

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้หลายท่าน เช่น

ภิญโญ สาธร (2517: 8) ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลว่า หมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการสรรหาและคัดเลือกบุคคลใหม่ให้เหมาะสมกับงานที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบ ตามหลักที่เรียกว่า ใช้คนให้เหมาะกับงาน และในเวลาเดียวกันก็บำรุงรักษาและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพ โดยให้ความรู้ความสามารถยิ่งขึ้น เพิ่มพูนความรู้มากยิ่งขึ้น

สมพงศ์ เกษมสิน (2516: 5) ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลไว้ว่า หมายถึง ศิลปะในการเลือกสรรคนใหม่และใช้คนเก่าในลักษณะที่ให้ได้ผลงานและบริการ จากการปฏิบัติงานของบุคคลเหล่านั้นให้มากที่สุด ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2520: 138) และ เสนาะ ติเยาว์ (2519: 3) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกุญแจดอกสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จหรือเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะเป็นการจัดระเบียบและดูแลให้บุคคลทำงาน เพื่อให้บุคคลได้ใช้ประโยชน์จากความรู้ความสามารถของแต่ละคนให้มากที่สุด

อุทัย หิรัญโต (2520: 167) ได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลมากเช่นเดียวกัน โดยกล่าวว่าการบริหารงานบุคคลเป็นการคัดเลือกใช้บุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุดนั้น จะต้องพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ และความประพฤติของแต่ละคนประกอบกับตำแหน่งหน้าที่ที่มอบหมายให้ปฏิบัติ ยิ่งกว่านั้นการที่จะเสริมสร้างกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานก็จะต้องมีการบำรุงขวัญหรือกำลังใจพัฒนาบุคคลควบคู่ไปด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารบุคคลการเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนกำลังคน การสรรหา การพัฒนาบำรุงรักษา การประเมินผลงาน และ การให้พ้นจากงาน ทั้งนี้เพื่อที่จะให้บุคลากรได้อยู่ในหน่วยงานนานที่สุด ขณะเดียวกันก็ให้มีความสุขในการทำงานด้วย

กระบวนการในการบริหารงานบุคลากร

กระบวนการในการบริหารบุคลากรมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวางแผนกำลังคน หรือการจัดอัตรากำลังของโรงเรียน จะต้องทราบว่าภารกิจที่โรงเรียนจะต้องปฏิบัตินั้นมีอะไรบ้าง ต้องการผู้ที่จะมาปฏิบัติงานในแต่ละประเภทเป็นจำนวนเท่าไร ในขณะนี้มีเท่าไร และ จะต้องเพิ่มอัตรากำลังอีกเท่าไร เป็นต้น

2. การรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน เมื่อมีตำแหน่งว่างหรือได้รับอัตราเพิ่มสำหรับบรรจุเข้าทำงานแล้ว ต้องมีการประกาศรับสมัครให้ทราบทั่วกัน แต่ในทางปฏิบัติแล้วขั้นตอนนี้โรงเรียนมิได้มีอำนาจในการปฏิบัติ

3. การคัดเลือกหรือการเลือกสรรบุคคล จุดประสงค์ในการคัดเลือกบุคคลก็คือ การที่เราจะได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติต่าง ๆ ตามที่ต้องการ เพื่อมาร่วมงานในโรงเรียน เพื่อให้ได้บุคคลที่เป็นที่ต้องการของหน่วยงาน

4. การนำเข้าสู่งาน จุดประสงค์ของการนำเข้าสู่งานก็คือ ความพยายามของผู้บริหารที่จะทำให้ผู้เข้ามาทำงานใหม่เกิดความคุ้นเคย และ สามารถปรับตัวเข้ากับหน่วยงานอื่น ๆ ได้เร็วที่สุด ทั้งนี้เมื่อคนหมดปัญหาเรื่องการปรับตัวแล้ว ประสิทธิภาพในการทำงานก็ย่อมจะเพิ่มขึ้นจนถึงขีดสูงสุดของความสามารถของเขา อันเป็นจุดหมายสำคัญของการบริหารงานบุคลากร

5. การพัฒนาบุคลากร ตามปกติเมื่อคนทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งแล้ว ก็ย่อมหวังความก้าวหน้าและความสำเร็จในชีวิต งานใดที่ผู้ปฏิบัติงานไม่เห็นความก้าวหน้า หรือช่องทางที่จะก้าวหน้าได้ ผู้ปฏิบัติงานก็ย่อมจะหมดกำลังใจที่จะทำงานต่อไป

6. การประเมินบุคลากร เมื่อผู้ปฏิบัติงานทำงานมาได้ระยะหนึ่งก็จำเป็นจะต้องมีการประเมินผลจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อจุดมุ่งหมายต่าง ๆ กัน

7. การตอบแทนบุคลากร ค่าตอบแทนที่จัดให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการสนองความต้องการของบุคคลทั้งด้านเศรษฐกิจและสังคม ค่าตอบแทนเป็นเครื่องจ่อใจในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเลื่อนขั้นเงินเดือนเป็นเครื่องบำรุงขวัญหรือน้ำใจในการทำงาน และ ค่าตอบแทนหรือเงินเดือนที่เหมาะสมนั้นเป็นเครื่องชักจูงให้ผู้ปฏิบัติอยู่ทำงานร่วมกับองค์การนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี

8. การสร้างสภาพความมั่นคงในการทำงานของบุคลากร ความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่การงาน หมายถึง ความรู้สึกปลอดภัยจากการถูกกลั่นแกล้งหรือได้รับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา นอกจากนั้นยังรวมถึงการมีหลักประกันในอนาคตหลังจากที่ต้องออกจากงานไปแล้วว่าทางราชการไม่ทอดทิ้ง ไม่ให้มีความเป็นอยู่อย่างลำบากโดยเฉพาะในทางเศรษฐกิจ (พนัส ทันนาคินทร์ 2524 : 77 - 105)

โดยสรุปการบริหารงานบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การแบ่งงาน การพัฒนา การประเมินผลงาน การบำรุงรักษา และการให้พ้นจากงาน เป็นกระบวนการเกี่ยวกับตัวบุคคลตั้งแต่เริ่มเข้าทำงานจนกระทั่งพ้นจากงาน

การบริหารงานธุรการและการเงิน

งานธุรการและการเงินเป็นงานบริหารเพื่ออำนวยความสะดวกในการที่จะดำเนินงานสถาบันแห่งนั้นให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เป็นงานที่ส่งเสริมให้งานอื่นประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น อันเกี่ยวกับการจัดทำงบประมาณ การใช้จ่าย การจัดทำบัญชี การบำรุงรักษา การจัดหน่วยงาน การดูแลเกี่ยวกับการเงิน วัสดุอุปกรณ์ให้มีประสิทธิภาพที่จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรของโรงเรียนได้มีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างพร้อมเพรียง เพื่อให้การจัดการศึกษาบรรลุตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาที่วางไว้ (ก้าน หล้าคอม 2521: 21) นักการศึกษาหลายท่าน ได้อธิบาย ความหมายและขอบข่ายของการบริหารงานธุรการและการบริหารงานการเงินไว้ดังนี้

การบริหารงานธุรการ

ความหมายของงานธุรการหรืองานสารบรรณ ที่ปรากฏในระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ.2526 หมายถึง งานที่เกี่ยวกับเอกสารเริ่มตั้งแต่ การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม ตลอดจนการทำลาย (วสันต์ ธีรานุรักษ์ 2526: 1)

สมชาย ศรีธีระวิโรจน์ (2524: 100) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานธุรการว่า ได้แก่ งานสารบรรณ การร่างหนังสือโต้ตอบ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดทำงบประมาณ การพิมพ์เอกสารทางวิชาการ การให้คำแนะนำ ทางด้านความประพฤติของนักเรียนและครู การวางแผนควบคุมปัญหาการขาดเรียน วิเคราะห์ปัญหาของนักเรียน ดูแลงานธุรการของครูประจำชั้น เช่น บัญชีเรียกชื่อ สมุดประจำชั้น สมุดประจำตัวนักเรียน การจัดรวบรวมเอกสารให้เป็นปัจจุบัน เป็นต้น

ภิญโญ สาธร (2519: 308) ได้กล่าวถึงงานธุรการโรงเรียนไว้ว่า งานธุรการโรงเรียน ประกอบด้วย งานสารบรรณ การเงิน การบัญชี อาคารสถานที่ การให้บริการต่าง ๆ แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และ ประชาชน ตลอดจนส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับโรงเรียน

โดยสรุปแล้ว การบริหารงานธุรการ หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวกับเอกสารเริ่มตั้งแต่การร่าง การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม การทำลาย ตลอดจนงานการบริการต่าง ๆ ภายในโรงเรียน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

การบริหารงานการเงิน

การบริหารงานการเงินของโรงเรียนเป็นงานที่มีความสำคัญ มีกระบวนการและแนวปฏิบัติที่ค่อนข้างยุ่งยากซับซ้อน ถ้าเกิดการทำผิดพลาด ผิดระเบียบอาจทำให้ถูกสอบสวนทางวินัยได้ หรือทำให้การบริหารงานเกิดความล่าช้าไม่ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้เพราะเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารงาน ได้มีนักการศึกษากล่าวถึงความหมาย ขอบข่ายของการบริหารการเงินของโรงเรียนไว้ดังนี้

กิติมา ปรีดีดิลก (2522: 18-19) ได้กล่าวถึงขอบข่ายการบริหารการเงิน ได้แก่ การรับและเบิกจ่ายเงิน การจัดทำบัญชีรับจ่าย ตลอดจนการควบคุมและการตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การเบิกจ่าย การเก็บรักษา และ การนำส่งเงิน

พนัส หันนาคินทร์ (2524: 282) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของการบริหารการเงิน ได้แก่ การรับและการเบิกจ่ายเงิน การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ตลอดจนการควบคุมและการตรวจสอบเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของโรงเรียน

โดยสรุปจะเห็นได้ว่า การบริหารการเงินโรงเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวกับการวางแผนการเงินของโรงเรียน และ การจัดทำบัญชีตั้งแต่ การรับ การเบิกจ่าย การนำส่ง การควบคุม การตรวจสอบเกี่ยวกับบัญชีการเงินต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องมีความรู้ในเรื่องงานธุรการและการเงินด้วย ซึ่งสาระสำคัญประกอบด้วย งานธุรการทั่วไป งานสารบรรณ งานที่เกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ งานพัสดุครุภัณฑ์ ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานอื่น ๆ ของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานกิจการนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียนเป็นงานที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินไปอย่างฉลาดและรอบคอบ ความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารจะมีมากน้อยเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการบริหารกิจการนักเรียนส่วนหนึ่งด้วย ทั้งนี้เพราะการบริหารดังกล่าวเป็นเรื่องที่มีผลโดยตรงต่อนักเรียนเกี่ยวกับประสบการณ์ชีวิตที่ทางโรงเรียนจะต้องพยายามจัดให้อย่างเหมาะสมกับเหตุการณ์ และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงที่จะต้องดำเนินงานทุกอย่างในโรงเรียนเพื่อให้กิจการของโรงเรียนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้โดย

ยึดหลักการว่า "โรงเรียนควรพยายามให้เด็กที่อยู่ในวัยเรียนได้มีโอกาสมาเป็นนักเรียนอย่างเสมอภาคและยุติธรรม เพราะการศึกษาช่วยทำให้เด็กเติบโตขึ้นมาเป็นพลเมืองของชาติ ช่วยให้บุคคลมีความรอบรู้และฉลาด มีไหวพริบ รู้จักใช้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน

ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน

ภิญโญ สาธร (2519: 201) ได้ให้ความหมายของการบริหารกิจการนักเรียนไว้ว่า การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารและการนิเทศ บรรดากิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสอนในห้องเรียน เริ่มตั้งแต่การสำรวจนักเรียน สำมะโนนักเรียน การรับเข้าเรียน การลงทะเบียนเรียน การแบ่งกลุ่มแบ่งชั้น กิจกรรมนอกหลักสูตรทั้งหลายที่จัดขึ้น ตลอดจนบริการเพื่อสวัสดิการที่โรงเรียนจัดขึ้นให้แก่นักเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (2524: 213) ได้ให้ความหมายของกิจกรรมนักเรียนไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมทั้งมวลที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อมุ่งต่อความเจริญของนักเรียน เมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว กิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อจุดประสงค์อันนั้นก็ไม่ควรจะมีนอกหรือในหลักสูตร เพราะกิจกรรมต่าง ๆ ย่อมหมายรวมอยู่ในหลักสูตรที่โรงเรียนได้วางแผนและกำหนดขึ้นไว้ทั้งสิ้น

สุทิน เนียมหลับ (2522: 87) ให้ความเห็นว่า การบริหารกิจการนักเรียนในหน้าที่ของผู้บริหาร ได้แก่ การจัดสวัสดิภาพและความปลอดภัยการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการสอนซ่อมเสริม การจัดสวัสดิการและทุนเล่าเรียน นอกจากนี้ ชาญชัย อินทร์ประวัติ (2523: 12) ได้เสนอแนะว่ากิจกรรมที่ควรจัดในโรงเรียน ได้แก่ การจัดให้มีสภานักเรียน เพื่อปูพื้นฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตย กิจกรรมกีฬา นาฏศิลป์ ดนตรี ส่งเสริมความสามารถพิเศษการทำงานร่วมกันตามกระบวนการกลุ่ม กิจกรรมที่ส่งเสริมคุณธรรมต่าง ๆ เป็นต้น

ส่วน เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2520: 11-14) ได้กล่าวว่าในการจัดกิจกรรมนักเรียนนั้น ขอบเขตของการจัดบริหารกิจการนักเรียนย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น ระดับของสถานศึกษา ขนาดของสถานศึกษา สภาพของสถานศึกษา สภาพสังคมที่สถานศึกษาตั้งอยู่ พร้อมทั้งขอบเขตของการบริหารงานกิจการนักเรียน 4 ประการ ได้แก่ ภารกิจด้านสวัสดิการ ด้านการควบคุม ด้านกิจกรรมร่วมหลักสูตร และ ด้านการสอน ในขณะเดียวกัน พนัส หันนาคินทร์ (2524: 217-269) ได้สรุปการบริหารงานด้านกิจการนักเรียนว่า แบ่งออกเป็น 4 ประการคือ

การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดกิจกรรมบริการแนะแนว การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน และ บริการอื่น ๆ ที่จัดให้แก่นักเรียน

โดยสรุปแล้ว การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การบริหารกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ให้ดำเนินไปด้วยดีนับตั้งแต่การจัดทำสำมะโนนักเรียนเพื่อทำนายปริมาณนักเรียน การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่มนักเรียน การเลื่อนชั้น การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร และ การบริการเพื่อสวัสดิการต่าง ๆ ที่ทางโรงเรียนจัดให้แก่นักเรียน

การบริหารงานอาคารสถานที่

การบริหารอาคารสถานที่ในโรงเรียน หมายถึง การรู้จักจัดหา รู้จักใช้อาคารสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งการควบคุมดูแลรักษา การให้บริการแก่ชุมชนและการรู้จักส่งเสริมทำนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการได้อย่างเพียงพอ (ธีรวิทย์ ฤทธิเดช 2521: 15) และ อาคารสถานที่นั้นยังรวมถึงตัวอาคารสิ่งก่อสร้างต่าง ๆ ภายในโรงเรียนทั้งหมด หลักสำคัญในการบริหารอาคารสถานที่คือ บำรุงรักษาให้อยู่ในสภาพดีอยู่เสมอ การใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ตลอดทั้งรู้จักตกแต่งบริเวณอาคารสถานที่ให้สวยงามกลมกลืนกัน (พนัส หันนาคินทร์ 2524: 297-298)

อาคารสถานที่ของโรงเรียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นถ้าเรามุ่งหวังให้การเรียนการสอนบรรลุอย่างสมบูรณ์แล้ว ก็จำเป็นต้องจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียนให้อยู่ในสภาพที่ดีถูกหลักวิชาเอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนให้มากที่สุด และใช้ประหยัดที่สุดอีกด้วย สุวรรณ ปะวรรณจะ (2514: 1) กล่าวว่า การที่จะใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนให้คุ้มค่านั้น ต้องอาศัยการวางแผนที่ดี คือ ครูและสถาปนิกต้องร่วมมือกันในการออกแบบก่อสร้าง ผู้บริหารการศึกษาต้องจัดการเรื่องการเรียนการสอน และการบริหารเพื่อที่จะได้ใช้ประโยชน์ที่มีอยู่อย่างเต็มที่

เอลบรี และ แมคนอลลี (Elbre and Macnolly 1967: 349-368) ได้กล่าวถึงงานบริหารอาคารสถานที่ในหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน สรุปได้เป็น 15 ประการ คือ การสร้างและการจัดหาอาคารเพิ่มเติม การปรับปรุงซ่อมแซมตามวาระ การใช้สีภายในห้องเรียน การเลือกใช้เครื่องใช้และเครื่องตกแต่งต่าง ๆ การดูแลความสะอาดเรียบร้อยของอาคารสถานที่

การจัดห้องเรียนให้อยู่ในสภาพที่ถูกสุขลักษณะอนามัย การจัดที่เช็ดมือและการทำความสะอาด การเดินตรวจอาคารสถานที่เป็นระยะ ๆ การจัดให้มีห้องเก็บของสัมภาระและอุปกรณ์ การจัดและดูแลห้องเรียน การจัดทำกระดานดำ การตกแต่งห้องเรียนและสถานที่ต่าง ๆ การดูแลพื้นอาคาร การระบายอากาศ การดูแลสนามและบริเวณโรงเรียน ส่วน สุมิตร คุณานุกร และคณะ (2519: 101) ได้แบ่งงานบริหารอาคารสถานที่ในโรงเรียนออกเป็น 4 ด้าน คือ อาคารเรียน ห้องเรียน อาคารประกอบ และ อาคารพิเศษต่าง ๆ บริเวณโรงเรียน

การบริหารอาคารสถานที่โรงเรียนประถมศึกษานั้น ภิญโญ สาธร (2523: 437) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของการบริหารอาคารสถานที่มิได้ขึ้นอยู่ที่ว่าจะต้องของบประมาณให้ได้มาก ๆ จะต้องสร้างอาคารเรียนหรู ๆ หรือมีอุปกรณ์ราคาแพง แต่ขึ้นอยู่กับการรู้จักดัดแปลงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้ทันสมัยและพยายามใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่มากกว่า และ เสนอว่าในการบริหารอาคารสถานที่ควรคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอย ดัดแปลงได้หลายอย่าง ขยายได้สะดวก บรรยากาศเหมือนบ้าน ทนทานต่อการใช้งาน และ บริการชุมชน

จากแนวความคิดต่าง ๆ ดังกล่าว พอจะสรุปขอบข่ายของการบริหารงานอาคารสถานที่ได้ดังนี้ คือ การเลือกทำเลที่ตั้งโรงเรียน การแบ่งส่วนและการวางแผนผังโรงเรียน เนื้อที่บริเวณโรงเรียน อาคารเรียน การจัดห้องเรียน การจัดห้องพิเศษต่าง ๆ อาคารประกอบ การจัดห้องน้ำห้องส้วม การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และ การดูแลรักษาอาคารสถานที่บริเวณโรงเรียน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

<u>การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน</u>

โรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งของสังคมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของสังคมใหญ่ มีหน้าที่ให้ความรู้ ส่งเสริมพัฒนาสมาชิกในสังคมให้เป็นคนดี มีประสิทธิภาพให้กับสังคม ได้รับเงินสนับสนุนจากภาษีของราษฎร และได้รับความไว้วางใจจากผู้ปกครองส่งกุลบุตรกุลธิดาเข้ามาศึกษาหาความรู้ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ 2525: 27) เมื่อโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือชุมชน โรงเรียนและชุมชนจึงต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพราะเป็นสถาบันพัฒนาคนเพื่อให้ไปดำรงชีวิตในสังคมในชุมชนจึงมีบทบาทต่อการพัฒนาชุมชน ในขณะเดียวกันก็ต้องอาศัยชุมชนช่วยในการพัฒนาโรงเรียนด้วย โรงเรียนจึงจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อให้ก่อเกิดความร่วมมือซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี (วิจิตร วรุตบางกูร 2520: 66)

ดังนั้นโรงเรียนกับชุมชนจึงมีความสัมพันธ์ที่จะแยกออกจากกันไม่ได้ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติตนเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ดังที่นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน สุพิชญา ธีระกุล (2522: 54-55) ได้ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ว่าจะต้องศึกษาชุมชนโดยละเอียด จัดรายการประชาสัมพันธ์ต่อชุมชนโดยคณะครูออกเยี่ยมผู้ปกครองสม่ำเสมอ จัดให้มีการศึกษาของชุมชน จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์และให้บริการแก่ชุมชน

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2524: 164) ได้ให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิควิธีการสร้างความสัมพันธ์ระห่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น มีหลายโอกาส เช่น การจัดบริการต่อชุมชนตามโอกาสวันสำคัญ การร่วมพิธีกรรมของท้องถิ่น ทั้งในด้านศาสนา วัฒนธรรมประเพณี พิธีการ สุขอนามัย การรื่นเริง และ การพักผ่อนหย่อนใจ ตลอดจนการประกอบอาชีพในชุมชน

ฉัตรชัย อรณนันท์ (2524: 222) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน 2 ด้าน คือ การประชาสัมพันธ์โรงเรียนและการก่อตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจำเป็นต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์เข้าช่วย

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2523: 78) ได้เสนอแนวคิดถึงการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนว่าอาจทำได้โดยการออกข่าวสารประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นประจำ การจัดนิทรรศการโรงเรียนที่ประชาชนในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดโครงการเยี่ยมเยียนนักเรียนตามบ้าน การส่งเสริมการจัดตั้งสมาคมนักเรียนเก่า สมาคมครูผู้ปกครอง เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมประเพณีของท้องถิ่น

ภิญโญ สาธร (2516: 24) ได้กล่าวถึงวิธีสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ไว้ดังนี้

1. โรงเรียนควรเชิญผู้ปกครองมาในงานที่โรงเรียนจัดขึ้นเป็นพิเศษ
2. โรงเรียนควรแจ้งให้ผู้ปกครองทราบว่า ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครองเสมอเพื่อปรับปรุงกิจการของโรงเรียนให้ดีขึ้น
3. โรงเรียนควรจัดส่งสมุดรายงานประจำตัวนักเรียน รายงานผลการศึกษา และความเจริญงอกงามให้ผู้ปกครองทราบเป็นระยะพร้อมทั้งความคิดเห็น
4. โรงเรียนควรเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนตามโอกาสเหมาะสม
5. การตั้งสมาคมผู้ปกครองและครู

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Chulalongkorn University

6. โรงเรียนควรจัดสอนวิชาการบางอย่างที่เห็นว่าจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ปกครองเป็นพิเศษขึ้นในเวลาที่ผู้ปกครองจะมาเรียนได้ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ศึกษาความรู้เพิ่มเติม

7. ถ้าชุมชนนั้นผู้ปกครองยังอ่อนการศึกษา โรงเรียนอาจจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ขึ้นเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองแสวงหาความรู้เพิ่มเติม

8. เผยแพร่กิจกรรมของโรงเรียนให้ผู้ปกครองทราบตามโอกาสอันสมควร และควรจัดให้มีฝ่ายประชาสัมพันธ์โรงเรียนเพื่อรับหน้าที่โดยเฉพาะ

9. โรงเรียนควรจัดแข่งขันเกมกีฬาต่าง ๆ ขึ้นเป็นครั้งคราวให้ครูกับผู้ปกครองมีโอกาสร่วมสนุกด้วยกัน เพื่อเชื่อมความสามัคคี

10. หาโอกาสให้ครูออกไปเยี่ยมผู้ปกครองตามโอกาสอันควร

โดยสรุปแล้ว การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีงาม ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองหรือชุมชน เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าสืบไป

จากความคิดเห็นของนักการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่ดีและหน้าที่หลักของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สรุปได้ว่า ลักษณะทางวิชาชีพ หมายถึง ลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในด้านความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับกฎหมาย การเมือง การปกครอง ความรู้ทางด้านการศึกษา ความรู้และประสบการณ์ทางการบริหารโรงเรียน การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานกิจการนักเรียน การบริหารงานอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการและการเงิน และ การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY