

ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม
หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์

ของ

ศุภชัย เล็กวงษ์

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 พระโขนง กรุงเทพฯ 11 โทร. 3921 575, 391 5058

- 8 ก.ค. 2526

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

กุมภาพันธ์ 2526

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการที่ปรึกษาประจำตัวนิสิตและคณะกรรมการสอบ ได้พิจารณา
ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการที่ปรึกษา

คณะกรรมการสอบ

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

.....
.....

ประกาศคุณูปการ

การศึกษาค้นคว้า และการวิจัยเพื่อเขียนปริญญาโทครั้งนี้ ผู้เขียนได้รับความกรุณาอย่างสูงสุดจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิติมา ปรีดิ์กิลก อาจารย์สุรินทร์ สุพรรณรัตน์ ในด้านการแนะนำ การให้ความช่วยเหลือต่าง ๆ ตลอดจนการควบคุมการทำงานมาจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมาเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์จิรินทร์ ประสงค์สม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ อังคณา สายยศ ที่ให้คำปรึกษากันสัติ

ขอขอบพระคุณผู้ที่ได้ให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ อีกหลายท่าน จนไม่อาจกล่าวนามได้หมด

นอกจากนี้บุคคลสำคัญที่ทำให้การวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์ครบตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ก็คือ ท่านอาจารย์ใหญ่ และคณะครูอาจารย์ ที่กรุณาตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

ศุภชัย เล็กวงษ์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายในการศึกษาวิจัย	5
	ความสำคัญของการศึกษาวิจัย	6
	ขอบเขตในการศึกษาวิจัย	6
	คำจำกัดความศัพท์เฉพาะ	7
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
	กระบวนการฝึกอบรม	9
	การสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม	11
	วิธีการในการฝึกอบรมผู้บริหาร	13
	ปัญหาในการติดตามผลการฝึกอบรม	15
	หลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ..	17
	ความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียน	19
	การบริหารงานวิชาการ	25
	การบริหารงานธุรการและการเงิน	28
	การบริหารงานบุคคล	33
	การบริหารอาคารสถานที่	37
	การบริหารกิจการนักเรียน	39
	การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	42
	ปัญหาในการบริหารโรงเรียน	45

3	วิธีดำเนินการวิจัย	49
	แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง	49
	เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	51
	การจัดกระทำกับข้อมูล	55
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
	การวิเคราะห์ข้อมูล	60
	วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ	60
	วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานธุรการและการเงิน	62
	วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล	64
	วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่	67
	วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน	68
	วิเคราะห์พฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	71
	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของผลการปฏิบัติงานด้านการบริหาร งานวิชาการ ธุรการและการเงิน งานบุคคล อาคารสถานที่ กิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	73
	ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา ของกรุงเทพมหานคร	80
	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยด้านทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ..	83
	ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรม นักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	84

บทที่	หน้า
5 บทย่อ สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	85
บทย่อ	85
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	85
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	85
การวิเคราะห์ข้อมูล	86
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	87
อภิปรายผล	88
ข้อเสนอแนะ	92
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	93
บรรณานุกรม	94
ภาคผนวก	100

บัญชีการวาง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	
	จำแนกตามเขต	50
2	ค่าคะแนนเฉลี่ย การอยุ่ละของการบริหารงานวิชาการเป็นรายขอ ..	61
3	ค่าคะแนนเฉลี่ย การอยุ่ละ ของการบริหารงานธุรการและการเงิน เป็นรายขอ	63
4	ค่าคะแนนเฉลี่ย การอยุ่ละ ของการบริหารงานบุคคลเป็นรายขอ ..	65
5	ค่าคะแนนเฉลี่ย การอยุ่ละ ของการบริหารอาคารสถานที่เป็น รายขอ	67
6	ค่าคะแนนเฉลี่ย การอยุ่ละ ของการบริหารกิจการนักเรียน เป็นรายขอ	69
7	ค่าคะแนนเฉลี่ย การอยุ่ละ ของการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นรายขอ	71
8	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ..	73
9	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานธุรการ และการเงิน	74
10	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล	75
11	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่ ..	76
12	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน	77
13	การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการสร้างสัมพันธ์ กับชุมชน	78

ตาราง

หน้า

14	การเปรียบเทียบพฤติกรรมการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน	79
15	ค่าคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ ด้านทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตร การอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	80
16	ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเบเนมาตรฐาน ค่าที่ (๕) ด้านทัศนคติ ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา ของกรุงเทพมหานคร	83

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สิ่งที่สำคัญยิ่งไม่คอยใครก็คือ ปัญหาและอุปสรรค ในการดำเนินงาน การบริหารงานในองค์กรต่าง ๆ ก็เช่นเดียวกันย่อมพบกับปัญหาและ อุปสรรคต่าง ๆ ในการทำงาน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงาน ขาดความรับผิดชอบต่องาน ขาดความ กระตือรือร้นในการปรับปรุงวิธีการทำงาน ขาดเงินในการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ด้านผู้บริหารก็ยังขาดปรัชญาและวิธีการที่ถูกต้องในการบริหารงาน มีเวลาน้อยในการ ที่จะศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง ไม่มีระบบการทำงานเป็นคณะบุคคล เป็นต้น ในการ ทำงานและแก้ไขปัญหาต่างกล่าวย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โยกย้าย สัมเปลี่ยนให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่ตนถนัดจริง ๆ มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถให้ จัดอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ การจัดการอบรมก็มีส่วนช่วยในการแก้ปัญหา เหมือนกับหน่วยงานอื่นได้จัดทำอยู่ เช่น ผู้ที่จะเป็นนายอำเภอ ก็ต้องเข้ารับการอบรมจาก โรงเรียนนายอำเภอ ผู้ที่จะเป็นปลัดอำเภอ ก็ต้องเข้ารับการอบรมจากโรงเรียนปลัดอำเภอ ก่อนที่จะเข้ารับตำแหน่ง ทั้ง ๆ ที่บุคคลเหล่านี้มีพื้นฐานความรู้ในระดับปริญญาตรีเป็น อย่างต่ำอยู่แล้ว (วิจิตร ศรีสุวาน 2520 : 20)

การอบรมผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารมีโอกาสได้รับ ประสบการณ์ ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติใหม่ที่ถูกต้อง ที่จะเป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบ และสามารถประสบความสำเร็จในฐานะของหัวหน้างานที่ดี การอบรมผู้บริหารมีจุดประสงค์ เพื่อเตรียมบุคคลเข้ารับตำแหน่งด้านการบริหาร และรักษาความทันสมัยของผู้บริหาร นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้เป็นคนที่มีเหตุผล และมีจิตใจมั่นคงมากยิ่งขึ้น หรือสามารถ ตัดสินใจด้วยหลักเหตุผล และปราศจากการเอาอารมณ์ส่วนตัวเข้ามาปะปน (เคนพงษ์ พลละคร 2520 : 39)

เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในทุกองค์กรแล้วว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีหนึ่ง
 ที่ช่วยให้องค์กรสามารถเพิ่มทุนประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จในการบริหารได้
 อีกทั้งการฝึกอบรมก็มีส่วนอย่างสำคัญในการแก้ไขปัญหาบางอย่าง ที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน
 ของบุคคลในองค์กรอีกด้วย ในปัจจุบันนี้ ผู้บริหารองค์กรที่ทันสมัยจึงนิยมและสนใจ
 ในการฝึกอบรมกันมากขึ้น ในทางราชการก็มีการจัดตั้งสถาบันในการฝึกอบรมตามความจำเป็น
 ของหน่วยงานต่าง ๆ และในระดับต่าง ๆ กัน สำหรับผู้บริหารชั้นสูงก็มี เช่น วิทยาลัย
 ป้องกันราชอาณาจักร (วปอ.) และโรงเรียนสืบสวนสอบสวนและโรงเรียนการประชาสัมพันธ์
 เป็นต้น และในระดับต่ำก็มี เช่น ศูนย์ฝึกอบรมของกระทรวง ทบวงกรมต่าง ๆ เป็นต้น
 ในวงการธุรกิจองค์กรที่ทันสมัยและผู้บริหารที่มีความตื่นตัวในการพัฒนากำลังคนอยู่เสมอ
 ก็ใช้วิธีฝึกอบรมเป็นเครื่องมือในการพัฒนาพนักงานของตน โดยความเชื่อว่าเมื่อบริษัท
 มีพนักงานที่มีความสามารถสูง แล้วก็จะเป็นการพัฒนาองค์กรไปด้วยในที่สุด

เมื่อองค์กรต่าง ๆ เห็นประโยชน์ของการฝึกอบรม ก็ทำให้เกิดความจำเป็น
 ที่จะก่อให้เกิดโอกาสแก่พนักงานของตนที่จะได้รับการฝึกอบรมให้มากที่สุดที่จะกระทำไ้
 ตามความจำเป็นและเหมาะสมองค์กรขนาดใหญ่ที่มีกำลังคนมากและมีงบประมาณเพียงพอ
 ที่จะดำเนินการฝึกอบรมเองได้ก็มักจะมีศูนย์ฝึกอบรมเป็นของตัวเอง มีเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม
 และเครื่องมือในการฝึกอบรมที่ทันสมัย องค์กรที่ว่ามีมักจะมีโครงการฝึกอบรมทั้ง
 ระยะยาวและระยะสั้นตลอดปี โดยมีการวางแผนงานการฝึกอบรมไว้ล่วงหน้าว่าในปีหนึ่ง ๆ
 จะจัดการฝึกอบรมในด้านใดบ้าง ใช้เวลาการฝึกอบรมกี่วัน ใครจะเป็นผู้เข้ารับการ
 ฝึกอบรมด้วย ถ้าการฝึกอบรมใด ๆ ไม่สามารถจะจัดทำขึ้นมาได้ภายในองค์กร
 ซึ่งอาจเป็นเพราะความต้องการที่จำกัด หรือขาดวิทยากรที่มีความสามารถ หรือมีแต่
 เวลาไม่อำนวย องค์กรขนาดใหญ่ก็มักจะส่งพนักงานของตนไปรับการฝึกอบรมนอกองค์กร
 นอกจากนี้อาจใช้วิธีส่งเสริมให้บุคลากรไปสมัครเข้าศึกษาต่อตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ
 โดยกำหนดสาขาที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน อาจเป็นหลักสูตรระยะสั้นหรือระยะยาว
 ก็แล้วแต่ความต้องการของหน่วยงาน จะทำให้ประหยัดงบประมาณในการจัดการฝึกอบรม
 ไปบ้าง

การจัดการประถมศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน เพื่อประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ มีหลักการอยู่ 3 ข้อ คือ (กรมวิชาการ
2521 : 12 - 15)

1. เป็นการศึกษาเพื่อปวงชน
2. เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนนำไปใช้ประโยชน์ในการดำรงชีวิต
3. เป็นการศึกษาที่มุ่งสร้างเอกภาพของชาติ โดยมีเป้าหมายหลักร่วมกันและ
ให้ท้องถิ่นมีโอกาสที่จะจัดหลักสูตรบางส่วนให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น
และมีจุดหมายอีก 4 ประการคือ

1. เพื่อปลูกฝังลักษณะนิสัยที่สังคมต้องการ 7 ข้อ คือ
 - 1.1 มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมไม่เห็นแก่ตัว
 - 1.2 มีวินัยในตนเอง มุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ
 - 1.3 ขยันหมั่นเพียร ซื่อสัตย์ ประหยัด และอดทน
 - 1.4 รู้จักคิดวิจารณ์และตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
 - 1.5 มีขันติธรรมต่อคำวิจารณ์และความแตกต่างระหว่างบุคคลหรือหมู่เหล่า
 - 1.6 มีน้ำใจเป็นนักกีฬา รู้จักยกย่องผู้อื่น
 - 1.7 รู้จักทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ โดยรู้จักเป็นผู้ให้ ผู้รับ ผู้นำ

ผู้ตามที่ดี

2. มีความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต ซึ่งมี 11 ข้อ
 - 2.1 มีสุขนิสัยส่วนตัวรวมทั้งกายและจิตใจ
 - 2.2 รู้กฎหมายที่จำเป็นสำหรับชีวิตประจำวัน
 - 2.3 มีความรู้และทักษะในการหา ใช้จ่าย และออมทรัพย์
 - 2.4 เข้าใจความหมายของวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่มีต่อชีวิต

ประจำวัน

- 2.5 มีความรู้และทักษะในการจัดการและทำงานรวมกลุ่มกันโดยถือหลัก

สหกรณ์

- 2.6 มีความรู้และทักษะในการทำงาน ทั้งในฐานะผู้ผลิตและผู้บริโภค
- 2.7 มีนิสัยและรู้จักวิธีแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ
- 2.8 มีความรู้และทักษะทางภาษาและคณิตศาสตร์
- 2.9 มีความรู้และทักษะทางวิธีการทางวิทยาศาสตร์
- 2.10 มีความสามารถในการยังชีพผสมกลมกลืนต่อสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ
- 2.11 รู้จักชื่นชมและแสดงออกทางศิลปะ

3. มีชีวิตที่สงบสุข โดยปฏิบัติได้ 6 ข้อ ดังนี้

- 3.1 รู้จักปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและ
วิทยาการใหม่ ๆ
- 3.2 เข้าใจและศรัทธาในศาสนาที่ตนนับถือและนำหลักธรรมมาใช้ใน
ชีวิตประจำวัน

- 3.3 รู้จักใช้เวลาว่างให้มีประโยชน์และมีประสิทธิภาพ
- 3.4 มีความคิดริเริ่มที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและส่วนรวม
- 3.5 มีอิสระในการคิดแต่พร้อมที่จะยอมรับความคิดของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล
- 3.6 รู้จักแก้ไขปัญหาโดยสันติวิธี

4. เป็นสมาชิกที่ดีของชุมชนและชาติ โดยปฏิบัติได้ 7 ข้อ ดังนี้

- 4.1 เชื่อในระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข
- 4.2 รู้คุณค่า ชื่นชม และรักษาศิลปวัฒนธรรมของชาติ
- 4.3 สำนึกในหน้าที่และสิทธิของตน
- 4.4 รู้ความสำคัญของครอบครัว สังคมและท้องถิ่นของตน
- 4.5 รู้ถึงความสำคัญระหว่างประเทศในภูมิภาคและโลก และมีความเข้าใจ

อันดีต่อกัน

- 4.6 สามารถนึกกำลังสติปัญญา กำลังกาย กำลังทรัพย์ เพื่อความเจริญ
และความมั่นคงของประเทศ

- 4.7 รู้คุณค่าของความเป็นไทย และภูมิใจที่เกิดในแผ่นดินไทย

จากจุดหมายและหลักการดังกล่าว ย่อมเป็นภาระที่หนักต่อการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ผลตามที่คาดหมายไว้ และผู้บริหารโรงเรียนก็เป็นผู้มีอิทธิพลต่อการจัดการเรียนการสอน ในโรงเรียน เพราะเป็นหัวหน้าสูงสุดในโรงเรียน มีความใกล้ชิดกับครูและนักเรียนมากกว่าผู้บริหาร การศึกษาในระดับอื่น ๆ หน่วยงานระดับประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร เห็นความจำเป็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีทั้งความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และคุณธรรม จึงได้จัดการอบรมมาหลายรุ่นเพื่อควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การจัดการอบรม ฯ ของกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการเป็นระยะเวลา 3 ปี มีผู้เข้ารับการฝึกอบรม ฯ ด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าวมาข้างต้น จำนวนถึง 150 คน รุ่นแรกเมื่อวันที่ 2 เมษายน - 24 พฤษภาคม 2523 รุ่นที่ 2 เมื่อวันที่ 29 มีนาคม - 23 พฤษภาคม 2524 รุ่นที่ 3 เมื่อวันที่ 28 มีนาคม - 22 พฤษภาคม 2525 รุ่นละ 50 คน จำนวน 3 รุ่น และการจัดการฝึกอบรม ฯ ก็มีแนวโน้มที่จะจัดกันต่อไป แต่การฝึกอบรมจะดีสมเจตนารมณ์ ควรที่จะได้มีการติดตามผลว่าสิ่งที่ได้รับจากการฝึกอบรม ฯ มีผลต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรม ฯ ให้มีประโยชน์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรที่จะศึกษาว่าผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมว่าได้ผลดีมากขึ้นเพียงไร เพื่อจะได้เป็นข้อมูลในการจัดหลักสูตรการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียน ให้ดียิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

ความมุ่งหมายในการศึกษาวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหาร การศึกษาของกรุงเทพมหานคร ใน 6 ด้าน คือ

- 1.1 การบริหารงานวิชาการ
- 1.2 การบริหารงานธุรการและการเงิน
- 1.3 การบริหารงานบุคคล

- 1.4 การบริหารอาคารสถานที่
- 1.5 การบริหารกิจการนักเรียน
- 1.6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2. เพื่อศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ ต่อหลักสูตร
การอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการศึกษาวิจัย

* การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงหลักสูตรการอบรมนักบริหาร
การศึกษาของกรุงเทพมหานคร และอาจเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตในการศึกษาวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาผลการปฏิบัติงานเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน
ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และทัศนคติของผู้บริหาร
โรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรมฯ ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ
และการเงิน การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน
การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2. กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาวิจัย ทำการศึกษาจากบุคคล 2 กลุ่ม คือ

2.1 กลุ่มครูที่ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ
จำนวน 237 คน เพื่อสอบถามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ

2.2 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนที่ได้ผ่านการอบรมฯ เพื่อสอบถามทัศนคติ
ที่มีต่อหลักสูตรจำนวน 59 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา ได้แก่

3.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตร
นักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

3.2 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ ต่อหลักสูตร
การอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. ผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ผลของการกระทำในการบริหารงานทั้ง
6 ด้าน ได้แก่

1.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดใน
โรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนา และปรับปรุงแก้ไขการสอนนักเรียนให้มีประสิทธิภาพ
ตรงตามเป้าหมายของการศึกษา

1.2 การบริหารงานธุรการและการเงิน หมายถึง การให้บริการแก่
บุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ตลอดจนการจัดทำเอกสารตามระเบียบงานสารบรรณ
การจัดทำสถิติต่าง ๆ ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนงานต่าง ๆ และการจัดทำงบประมาณ

1.3 การบริหารงานบุคคล หมายถึง การดำเนินการทุกประการ
เพื่อให้ครูอยู่ในสภาพที่จะปฏิบัติงานทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มกำลัง
ความสามารถและทำงานอย่างมีความสุขความพอใจ

1.4 การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จักใช้อาคารสถานที่
ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การควบคุมดูแลรักษา การให้บริการแก่ชุมชนและการรู้จัก
ส่งเสริมทำนุบำรุงอาคารสถานที่ที่มีอยู่ให้คงสภาพดีและสนองความต้องการอย่างเพียงพอ
นั่นเอง

1.5 การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การให้บริการแก่นักเรียน
ในค่านต่าง ๆ เช่น บริการด้านสุขภาพอนามัย จัดบริการอาหารกลางวัน จัดบริการ
แนะแนว จัดทำระเบียบวินัย และส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นต้น โดยมี

วัตถุประสงค์เพื่อช่วยส่งเสริมให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุด

1.6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน หมายถึง การสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้วิธีการต่าง ๆ

โดยให้ครูพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน แล้วตอบในแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

2. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการที่ปฏิบัติหน้าที่ภายหลังจากผ่านการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครมาแล้ว

3. ครู หมายถึง ผู้ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการสอนโดยตรงและสนับสนุนการสอน เช่น ครูพิเศษ ครูพยาบาล ครูบรรณารักษ์ เป็นต้น และปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับผู้บริหารตามข้อ 2 มาแล้วไม่น้อยกว่า 1 ปีการศึกษา

4. การอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร หมายถึง หลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้เรียนรู้ในเรื่องการบริหารโรงเรียน เช่น ในเรื่องการบริหารหลักสูตรประถมศึกษา งานธุรการโรงเรียน ศิลปการเป็นผู้นำ เป็นต้น และได้จัดการอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษามาแล้ว 3 รุ่น เป็นจำนวน 150 คน

5. ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา หมายถึง ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การฝึกอบรมในปัจจุบัน ยังอยู่ในภาวะหัวเลี้ยวหัวต่อของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งยังสับสนอยู่ แม้จะมีวิวัฒนาการมาหลายสิบปี ในขณะที่ข้าราชการและพนักงานธุรกิจส่วนใหญ่ได้เล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการฝึกอบรมขึ้นมา แต่ก็อาจจะยังไม่มั่นใจเกี่ยวกับประโยชน์ที่ได้รับจริงเมื่อเทียบกับเวลาและค่าใช้จ่ายที่เสียไป ในขณะที่ทางราชการได้ส่งเสริมให้มีการจัดตั้งหน่วยงานและอัตรากำลังเจ้าหน้าที่เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของข้าราชการแต่พร้อม ๆ กันนั้นก็ยังมีระเบียบตามมาในลักษณะของการควบคุมกิจกรรมการฝึกอบรม โดยเน้นในแง่ของการประหยัดงบประมาณและเวลาปฏิบัติงานในขณะเดียวกัน เนื่องจากรายได้ของข้าราชการยังไม่เหมาะสม บรรยากาศในการทำงานยังไม่อำนวย ทำให้ข้าราชการที่มีความรู้ความสามารถซึ่งได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดีในระบบราชการ ต้องขยับขยายไปประกอบอาชีพส่วนตัว เป็นผลให้ส่วนราชการต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมคนใหม่อยู่ตลอดเวลา (อาชวน วายวานนท์ และ วิจิต พงษ์พุม 2520 : 3)

การฝึกอบรมที่ดีนั้นต้องเริ่มด้วยการจัดตั้งจุดประสงค์ไว้ให้ดี และดำเนินการด้วยระบบที่ดี เช่น เราจะฝึกอบรมใครเพื่ออะไร ทำไมจึงต้องมีการฝึกอบรม เราจะเริ่มต้นการฝึกอบรมเมื่อใดและอย่างไรเราจะประเมินผลการฝึกอบรมได้อย่างไร เป็นต้น

กระบวนการฝึกอบรมนั้นมีอยู่มากมาย แต่ที่สำคัญยิ่ง ได้แก่ (เคนพงษ์ พลละคร 2520 : 42 - 43)

1. ความต้องการในการฝึกอบรม (Training need) หมายความว่า หน่วยงานไหนต้องการการฝึกอบรมบ้าง ใครต้องการอบรมบ้าง และต้องการการฝึกอบรมในเรื่องใด เพียงใดและเมื่อไร

2. วิธีการฝึกอบรม (Training Effort) หมายถึง วิธีในการฝึกอบรม อาจเป็นการฝึกอบรมในขณะที่ปฏิบัติงาน การสัมมนาอภิปราย หรือการประชุมกลุ่ม หรือ แม้การฝึกอบรมแบบให้เรียนรู้ด้วยการใช้อิทธิพลของกลุ่ม (T-group)

3. การประเมินผลการฝึกอบรม (Evaluation) เพื่อจะได้ทราบว่า วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมสัมฤทธิ์ผลเพียงใด และกระบวนการฝึกอบรมถูกต้อง เหมาะสมเพียงใด การประเมินผลมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

4. การป้อนข่าวจากภายนอก (Feedback) หมายถึง การวิพากษ์วิจารณ์ วิธีการ วัตถุประสงค์ หรือแม้แต่วิธีการฝึกอบรมจากผู้ฝึกเอง จากผู้เข้ารับการฝึก หรือจากผู้บังคับบัญชาของผู้เข้ารับการฝึก หรือแม้จากเพื่อนร่วมงานของผู้เข้ารับการฝึก ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการที่จะทำให้ทราบถึงผลที่ผลเสียของการฝึกอบรม และ จะได้ปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมต่อไป

ผลจากการวิจัยของคณะกรรมการบริษัท เจเนอรัลอีเลกทริก (General Electric) ได้ข้อคิดในการฝึกอบรมมา 10 ประการคือ

1. การพัฒนาบุคคลเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล เนื่องจากบุคคลมีความแตกต่างกัน การพัฒนาบางอย่างอาจเหมาะสมสำหรับบุคคลบางคน แต่อาจไม่เหมาะสมสำหรับบุคคลหลายคน ก็ได้

2. การพัฒนาบุคคลคือการพัฒนาตนเอง การพัฒนาบุคคลไม่ใช่สิ่งที่องค์กรจะสร้างคนตามที่องค์กรนั้นต้องการ องค์กรควรได้แต่ให้โอกาสที่แต่ละคนจะมีความมานะ พยายามที่จะพัฒนาตนเอง

3. การพัฒนาบุคคลจะทำให้เหมือนกันทุกคนไม่ได้ เพียงแต่เป็นการสอนให้เขา ปรับตัวเองตามแนวที่เขาถนัดเท่านั้น

4. งานประจำมีส่วนในการพัฒนาบุคคลที่ดีที่สุด เนื่องจากหัวหน้าแต่ละคนมีการหมุนเวียนเปลี่ยนไปตามช่วงเวลา ย่อมเป็นโอกาสที่พนักงานจะได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง โดยเรียนรู้จากงานที่ได้รับมอบหมาย และจากนโยบายของหัวหน้าแต่ละคน

5. โอกาสในการพัฒนาบุคคลจะต้องไม่จำกัด องค์การควรเปิดโอกาสให้พนักงานมีโอกาสพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน

6. งานปัจจุบันควรได้รับการพิจารณาโดยตรง ควรพัฒนางานประจำก่อนที่จะพัฒนางานที่จะได้รับมอบหมายในอนาคต

7. การจัดการถือได้ว่าเป็นวิชาชีพที่พิเศษอย่างหนึ่ง พนักงานชายที่คิดที่คิดก็ไม่น่าจะเป็นผู้จัดการฝ่ายชายที่ดีเสมอไป ทางที่ดีก็จะต้องให้ได้ความจริงว่า บุคคลที่เราจะพัฒนาต่อไปเป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุดแล้วเพียงไร

8. การกระจายอำนาจการตัดสินใจเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาบุคคล การกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับพนักงานชั้นรองลงไป ทำให้เกิดความเคยชินในการปฏิบัติและเป็นการเริ่มต้นของการพัฒนาบุคคล

9. ความรับผิดชอบในการพัฒนาบุคคลอยู่ที่ผู้บังคับบัญชาโดยตรง อย่าโยนให้เป็นหน้าที่ของฝ่ายบุคคลแต่เพียงฝ่ายเดียว ผู้บังคับบัญชาควรให้คำแนะนำในการพัฒนาตนเองเพราะมีความใกล้ชิดมากกว่า

10. การพัฒนาบุคคลเกี่ยวข้องกับศีลธรรมและค่าของคน ต้องอาศัยหลักแห่งความจริงที่ว่ามันมนุษย์เป็นผู้สร้างปัญหาและจะเป็นผู้แก้เอง จึงควรเห็นคุณค่าของสติปัญญา มนุษย์เสมอไม่ว่าโลกจะเจริญขึ้นมากด้วยวิทยาศาสตร์หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ ก็ตาม

การสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม มาจากสองแหล่งคือ (เสนีย์ รอคอนันต์ 2520 : 62)

1. มาจากผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาทุกระดับรู้ว่า

1.1 จะมีคนใหม่เข้ามาในหน่วยงานของคนที่คน

1.2 จะมีผู้โยกย้ายเข้ามาในหน่วยงานของตน หรือโยกย้ายไปอยู่

หน่วยงานอื่นที่คน

1.3 จะมีคนเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งที่คน

1.4 จะมีคนที่ทำงานยังไม่ถึงระดับที่คาดหวังไว้ที่คน

- 1.5 มีคนต้องการฝึกอบรมด้านฝีมือที่คน
- 1.6 มีคนต้องการฝึกอบรมด้านวิชาชีพที่คน
- 1.7 มีคนต้องการฝึกอบรมด้านจัดการที่คน

2. มาจากตัวผู้ปฏิบัติงานเอง ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้ทราบว่าตนเองยังปฏิบัติงานไม่ถึงมาตรฐานก็จะรู้ว่าตนเองจะต้องรับการฝึกอบรมในด้านใด

ในการประเมินผลการฝึกอบรมนั้น ผู้ดำเนินการอบรมจำเป็นต้องทราบในเรื่องต่อไปนี้ (วิลาศ สิงหวิสัย 2520 : 158)

1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงไปมากน้อยเพียงใด
 2. การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่หน่วยงานและผู้บริหารงานฝึกอบรมต้องการจะให้เปลี่ยนแปลงหรือไม่
 3. การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีการฝึกอบรมได้ผลดีกว่าการเปลี่ยนแปลงโดยวิธีอื่นหรือไม่
 4. การเปลี่ยนแปลงโดยวิธีนี้ จะอยู่ได้นานหรือเพียงชั่วคราว
 5. ภายหลังการฝึกอบรมแล้ว ผู้เข้ารับการฝึกอบรมช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงผลงานในหน่วยงานของตนหรือไม่
 6. การเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานเป็นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นหรือไม่
 7. การเปลี่ยนแปลงในหน่วยงานเป็นการเปลี่ยนแปลงถาวรหรือชั่วคราว
- ทั้งนี้ น่าจะได้มีการประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการฝึกอบรม และควรจะได้มี

การติดตามผลภายหลังการอบรมแล้วประมาณ 8 - 12 เดือน

คุณภาพของผู้เข้ารับการฝึกอบรม แม้ว่าผู้บริหารการฝึกอบรมจะวางเป้าหมาย และมีเทคนิคการฝึกอบรมที่เพียงพอก็ตาม ถ้าหากผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีคุณสมบัติไม่เหมาะสมแล้ว ก็ยากที่จะได้ผลลัพธ์ที่ดีออกมาได้ ดังนั้นควรจะมีวิธีการเลือกเฟ้นผู้เข้ารับการฝึกอบรมเป็นอย่างดี โดยพิจารณาถึงพื้นฐานความรู้ ความสามารถ เชี่ยวชาญ ความถนัดเฉพาะ

ประสบการณ์ ตลอดจนบุคลิกลักษณะ ความสนใจ ความตั้งใจ และแรงจูงใจที่จะเข้ารับการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงความต้องการที่แท้จริงของหน่วยงานว่ามีนโยบายหรือแผนงานที่แน่นอนสำหรับผู้เข้ารับการฝึกอบรมหรือไม่ โอกาสใช้ความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ตามที่ได้รับการฝึกอบรมหรือไม่ การคัดเลือกผู้ได้รับการฝึกอบรมอาจใช้วิธีสัมภาษณ์สอบถามหรือทดสอบก็ได้

การฝึกอบรมผู้บริหารเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่ง เพราะในปัจจุบันวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีได้เจริญรุดหน้าไปอย่างรวดเร็ว ทำให้ไม่อาจรอให้คนมีประสบการณ์เพียงพอที่จะขึ้นมาทำงานในระดับผู้บริหาร การอบรมจึงช่วยในการเตรียมคนเพื่อจะเป็นผู้บริหารและช่วยรักษาระดับความรู้ความสามารถของผู้ที่เป็นผู้บริหารอยู่แล้วให้ทันต่อสภาวะการณ์อยู่เสมอ

เสนาะ ตีเข่าว (เสนาะ ตีเข่าว 2516 : 166 - 176) ได้เสนอวิธีการในการอบรมบุคคลในระดับบริหารไว้ 2 ประการคือ

1. โดยการให้ทำงาน เพื่อให้ผู้บริหาร ได้รับประสบการณ์ตรง ซึ่งแยกได้เป็น 4 วิธี คือ

1.1 การทดลองเรียนงาน (Understudies) โดยให้ทำงานแทนผู้บริหาร หรือได้รับมอบหมายงานจากผู้บริหาร และทดลองปฏิบัติด้วยตนเอง

1.2 การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการสับเปลี่ยนตำแหน่งของผู้บริหารฝ่ายต่าง ๆ ตามระยะเวลาที่กำหนด เพื่อจะได้เรียนรู้งานจากฝ่ายต่าง ๆ มากขึ้น ทำให้มีประสบการณ์ที่เป็นจริงด้วย

1.3 การสอนงาน (Coaching) โดยมีผู้สอนให้ผู้รับการอบรม ได้รู้ขอบเขตของการทำงาน วิธีปฏิบัติงาน วิธีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ในขณะเดียวกันผู้รับการอบรมก็ได้ปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เป็นจริงด้วย

1.4 การวิเคราะห์การจัดการ (Multiple Management) เป็นการแต่งตั้งให้ผู้รับการอบรมเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษาชั่วคราวของหน่วยงาน โดยจะ

ศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่ไม่ยากเกินไปนัก ถ้าเป็นปัญหาที่เกินความสามารถ ก็จะส่งต่อให้คณะกรรมการระดับสูงของหน่วยงานเป็นผู้วิเคราะห์ วิธีการนี้จะทำให้ผู้รับการอบรมมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น จากการวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร

2. การฝึกอบรมที่จัดขึ้นอย่างเป็นทางการ (Formal Training Courses) โดยผู้ที่เข้ารับการอบรมต้องหยุดการปฏิบัติงานชั่วคราวหนึ่งเพื่อใช้ในการฝึกอบรม มี 4 วิธีคือ

2.1 การศึกษาต่อแบบไม่มีปริญญา (University Non-degree Program) โดยสถานศึกษาเป็นผู้จัดหน่วยงานเป็นผู้จัดงบประมาณ ผู้เข้ารับการอบรมไม่ต้องลางานและยังได้รับเงินเดือนในระหว่างการอบรม ช่วงเวลาอาจสั้นหรือยาวตามความเหมาะสม

2.2 เกมส์การบริหาร (Management Games) โดยมากจะใช้ทางธุรกิจ โดยให้ข้อมูลต่าง ๆ กับผู้เข้ารับการอบรม แล้วให้วิเคราะห์ปัญหา และเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ที่ได้จากผู้เข้ารับการอบรมกับที่ได้จากเครื่องคอมพิวเตอร์

2.3 การฝึกอบรมเพื่อแก้ไขจุดอ่อนจุดบกพร่อง (Sensitivity Training) เป็นวิธีการอบรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรมเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น เข้าใจบทบาทของกลุ่ม

2.4 ตารางการจัดการ (Managerial Grid) ผู้เข้ารับการอบรมจะทำแบบฝึกหัด และจะวิเคราะห์แบบฝึกหัดออกมาเป็นคะแนนด้านมุ่งงานและด้านมุ่งสัมพันธ์ โดยเขียนลงในตารางกราฟ ซึ่งแยกออกเป็นแกน X แสดงถึงคะแนนที่มุ่งผลงาน แกน Y จะแสดงถึงคะแนนที่มุ่งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน วิธีนี้จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบวิธีการบริหารของตน ว่ามีส่วนในด้านการผลงานกับมนุษยสัมพันธ์ได้สักส่วนกันทีเดียว

การติดตามผลการฝึกอบรมถือได้ว่าเป็นขั้นตอนอันหนึ่งของการฝึกอบรม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้มีโอกาสนำความรู้ที่ได้รับจากการฝึกอบรมไปปฏิบัติงาน

ของตน เพื่อทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน และพฤติกรรม รวมทั้งทัศนคติของผู้เข้ารับการอบรม ภายหลังที่ได้ฝึกอบรมไปแล้ว ซึ่งต้องรอระยะเวลาไว้อีกจำนวนหนึ่ง เพื่อให้สามารถมองเห็นหรือทราบการปฏิบัติงานพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เปลี่ยนไปภายหลังการอบรมแม้จะใช้วิธีการของการวิจัยมาดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามผลการฝึกอบรมก็ตาม ปรากฏว่า ในทางปฏิบัติมีปัญหาอยู่หลายประการคือ (ชลอ ชรรณศิริ 2520 : 173 - 176)

1. ขาดการติดตามผลการฝึกอบรมหลังจากที่ได้ฝึกอบรมไปแล้ว ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัญหาใหญ่เพราะว่าที่ปฏิบัติกันอยู่นั้น ยังไม่ได้สังเกตเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมทั้ง ๆ ที่ข้อมูลเหล่านี้จะสามารถนำมาปรับปรุงหลักสูตรการฝึกอบรมให้ดีขึ้น

2. ขาดงบประมาณในการติดตามผลการฝึกอบรม เกิดจากหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดสรรเงินไม่เห็นความสำคัญของการติดตามผลการฝึกอบรม แต่มักจะเห็นความสำคัญของงานที่แสดงผลออกมาเป็นรูปเป็นร่างมากกว่า

3. ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินการ ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการติดตามผลและประเมินผลการฝึกอบรมก็มีอยู่น้อยด้วย

อย่างไรก็ดี การขาดผู้มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์นั้น แบ่งได้หลายประเภทคือ

1. ขาดความรู้ความชำนาญในเรื่องการออกแบบสอบถาม ทั้งนี้เพราะการติดตามผลจะต้องนำวิธีการของการวิจัยมาใช้ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การออกแบบสอบถาม การตั้งสมมติฐาน การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การรายงาน

2. วิธีการเก็บข้อมูลไม่สามารถครอบคลุมจุดประสงค์ของการติดตามผลได้ทั้งหมด ซึ่งมีสาเหตุดังนี้

2.1 การสร้างแบบสอบถามไม่ดีหรือไม่เหมาะสม เช่น ถามไม่ตรงประเด็นคำถามที่ตั้งเก็บข้อมูลไม่หมด เป็นต้น

2.2 ใช้วิธีการเก็บข้อมูลแต่เพียงอย่างเดียว เช่น ให้กรอกแบบสอบถามแต่เพียงอย่างเดียว จัดให้มีการสัมภาษณ์แต่เพียงอย่างเดียว เป็นต้น

4. ข้อมูลที่ได้รับไม่ถูกต้องตรงกับความเป็นจริง การที่ข้อมูลได้รับมาไม่ตรงกับความเป็นจริงเกิดจาก

4.1 ผู้ให้ข้อมูลเอง ซึ่งได้แก่

4.1.1 ผู้ให้ข้อมูลมีความเกรงกลัว ซึ่งความเกรงกลัวนี้อาจเกิดจากเหตุใดก็ได้ เช่น เกรงกลัวผู้บังคับบัญชา โดยเกรงว่าเมื่อให้ข้อมูลไปแล้ว จะทำให้ตนได้รับความเสียหายจากการกลั่นแกล้งของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4.1.2 เกิดจากพื้นฐานการศึกษาของผู้ให้สัมภาษณ์ เช่น ผู้ให้การสัมภาษณ์มีความรู้พออ่านออกเขียนได้ การให้ข้อมูลต่าง ๆ จึงไม่ค่อยถูกต้องนัก เช่น ถามว่า ท่านจำหัวข้อวิชาที่อบรมได้มากน้อยเพียงใด ผู้เข้ารับการอบรมอาจจะตอบได้ไม่ถูก เป็นต้น

4.1.3 เกิดจากความเข้าใจผิดของผู้ให้การสัมภาษณ์ เข้าใจในสื่อความหมายผิด เช่น ผู้สัมภาษณ์ถามว่า "ระยะเวลาในการฝึกอบรมควรเป็นเท่าไร" ผู้ให้การสัมภาษณ์อาจจะตอบว่า "ควรเป็นหกชั่วโมง" ซึ่งไปเข้าใจว่าเป็นระยะเวลาของชั่วโมงในการบรรยายของแต่ละวิชา ดังนั้นการตั้งคำถามควรถามให้ชัดเจน

4.2 ผู้เก็บข้อมูลเอง ซึ่งได้แก่

4.2.1 ผู้เก็บข้อมูลใช้เวลาที่เร่งรีบในการเก็บข้อมูล จึงทำให้ข้อมูลไม่ตรงกับความเป็นจริง เช่น ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับความเข้าใจในวิชาที่เข้ารับการอบรม แต่หากถามอย่างเร่งรีบ อาจจะได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของการนำวิชาความรู้ที่ได้รับจากการอบรม ไปใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ก็เป็นไปได้

4.2.2 ผู้เก็บข้อมูลเข้าใจความหมายของผู้ให้ข้อมูลไม่ถูกต้อง เช่น ผู้ให้สัมภาษณ์บอกว่าตนมีอาชีพในด้านการเกษตร ซึ่งถ้าผู้ทำการสัมภาษณ์ไม่ถามว่า "การเกษตรในที่นี้หมายถึงอะไร" ก็อาจจะได้ข้อมูลผิดพลาดได้ เพราะการเกษตรอาจจะมีหลายประเภท ซึ่งถ้าผู้สัมภาษณ์ต้องการแยกออกว่าเป็นอาชีพอะไรแล้ว ก็ควรถามว่ามีอาชีพอะไร โดยบ่งชี้ลงไป

หลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร มีสาระดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ มีหัวข้อดังนี้

- 1.1 หลักสูตรและการบริหารหลักสูตรประถมศึกษา
- 1.2 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
- 1.3 นวัตกรรมทางการศึกษา
- 1.4 บทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับวิชาการ
- 1.5 การสอนซ่อมเสริม
- 1.6 การต่อต้านกับความเปลี่ยนแปลง
- 1.7 โครงการและการเขียนโครงการ
- 1.8 การประเมินผลตามหลักสูตรปี 2521
- 1.9 การจัดบรรยากาศในห้องเรียน
- 1.10 การนิเทศการศึกษา
- 1.11 การสอนความคิดสร้างสรรค์แก่เด็ก
- 1.12 แผนการศึกษาชาติ
- 1.13 การเขียนข้อสอบตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม
- 1.14 ห้องสมุดโรงเรียนและศูนย์สื่อการสอน

2. การบริหารงานธุรการและการเงิน มีหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 วงจรการบริหารพัสดุ
- 2.2 งานสารบรรณ
- 2.3 การควบคุมงบประมาณของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน
- 2.4 การเบิกจ่าย และเก็บรักษาเงิน
- 2.5 งานธุรการโรงเรียน

3. การบริหารงานบุคคล มีหัวข้อต่อไปนี้

- 3.1 การบริหารโดยมุ่งต่อวัตถุประสงค์ และผลงาน

- 3.2 การปรับปรุงวิธีการทำงาน
- 3.3 แนวความคิดในการพัฒนาองค์การ
- 3.4 มนุษยสัมพันธ์
- 3.5 วินัย การออกจากราชการและการอุทธรณ์
- 3.6 การศึกษาเฉพาะราย
- 3.7 การจูงใจ
- 3.8 การสื่อสาร
- 3.9 ศิลปการเป็นผู้นำ
- 3.10 ศิลปการพูดต่อที่ชุมนุมชน
- 3.11 เทคนิคนักปกครอง
- 3.12 การจัดการประชุม
- 3.13 การแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง
- 4. การบริหารอาคารสถานที่ ได้แก่ การใช้สถานที่ให้เกิดประโยชน์
- 5. การบริการกิจการนักเรียน ได้แก่
 - 5.1 การแนะแนวในโรงเรียนประถมศึกษา
 - 5.2 การจัดบริการอาหารสำหรับเด็กวัยเรียน
 - 5.3 การจัดป้ายนิเทศ และนิทรรศการ
- 6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน
- 7. เรื่องทั่ว ๆ ไป ได้แก่
 - 7.1 หลักการบริหารทั่วไป
 - 7.2 บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน
 - 7.3 แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร
 - 7.4 ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร
 - 7.5 นโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 - 7.6 การปกครองท้องถิ่นนครหลวง

ความคิดเห็นในการบริหารโรงเรียน

ภิญโญ สาธร (ภิญโญ สาธร 2516 : 365 - 366) ได้ให้ข้อคิดเห็น ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่จะประสบความสำเร็จต้องมีความรู้ความสามารถใน 7 ด้าน

1. การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ สามารถกระตุ้นและแนะนำครูเป็นรายบุคคล ให้ทำการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ มีการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน
2. การบริหารงานบุคคล ได้แก่ สามารถจัดระเบียบ บรรจุแต่งตั้ง กำหนดหน้าที่ พัฒนา บำรุงขวัญ ส่งเสริมให้มีการแนะนำ ห้องพยาบาล ที่พักผ่อน
3. การบริหารกิจกรรมนักเรียน ส่งเสริมกิจกรรมเสริมหลักสูตร
4. ความสัมพันธ์กับชุมชน สามารถสื่อความเข้าใจกับบุคคลในชุมชน โดยเฉพาะ ผู้ที่เป็นที่เคารพยกย่องในชุมชนนั้น
5. การบริหารงานธุรการ สามารถจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ทรัพย์สินต่าง ๆ ของโรงเรียน จัดส่วนงานต่าง ๆ ในโรงเรียน
6. การบริหารกิจการที่เกี่ยวกับบริการต่าง ๆ ส่งเสริมให้มีการแนะนำ ห้องสมุด ห้องพยาบาล ที่พักผ่อน
7. การวัดและประเมินผลในด้านการเรียนการสอน

พนัส หันนาคินทร์ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 38) ได้แสดงความคิดเห็น ว่าหน้าที่ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน มี 4 ประการคือ

1. เป็นตัวแทนของโรงเรียนหรือของสถาบัน (Symbolic Function) เช่น จะต้องเป็นตัวแทนในกิจการต่าง ๆ ที่กระทำในนามของโรงเรียน เป็นผู้ลงชื่อในหนังสือราชการ ดังนั้น จึงมักจะมีคนพูดว่าจะกูโรงเรียนว่าเป็นอย่างไรก็ให้กูที่ครูใหญ่ ก็พอจะเอาได้
2. เป็นผู้ให้เทศหรือให้การแนะนำ (Advisory Function) คือ จะต้องทำหน้าที่แนะนำ ตักเตือน สั่งสอน กระตุ้นครู ให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ขึ้น สร้างความสามารถในการทำงานให้แก่ครูเพื่อให้ทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างดีที่สุด และ

ด้วยความหวังที่จะให้ครูเหล่านั้นพร้อมที่จะทำงานในฐานะเป็นผู้บริหารต่อไปในวันข้างหน้า

3. เป็นผู้ริเริ่ม หรือพยายามปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ดีขึ้น (Initiative Function) งานด้านนี้ต้องการเวลา ความรอบรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และพึงระลึกว่าการเริ่มงานใหม่นั้นจะต้องวางแผนและเตรียมการอย่างรอบคอบ อย่าให้เป็นการลองผิดลองถูกเอาครูและโรงเรียนเป็นที่ทดลอง

ความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงอะไรก็ตามจะต้องมีผู้คัดค้านไม่เห็นด้วยอยู่เสมอ ครูใหญ่ต้องมีความสามารถในการพูด เพื่อให้ผู้อื่นคล้อยตาม มีศิลปะในการเกลี้ยกล่อม

4. เป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาระดับสูงของโรงเรียน (Decision-making Function)

งานขั้นนี้เป็นขั้นสุดท้าย ดังนั้นในการตัดสินใจจะต้องพิจารณาให้รอบคอบ ถึงผลได้ผลเสีย โดยอาศัยข้อมูลที่ถูกต้องที่สุดเท่าที่จะหาได้ อาจต้องรับฟังความคิดเห็นของหลาย ๆ ฝ่าย และจะต้องพิจารณาถึงวิธีการที่จะกระทำเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการด้วย

ซงค์ วงษ์พันธ์ กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาต้องมีความสามารถ 4 ประการ คือ (ซงค์ วงษ์พันธ์ 2523 : 14 - 17)

1. เป็นนักธุรกิจที่ดี คือต้องจัดงานด้านธุรการต่าง ๆ ได้ประสบผลสำเร็จ โดยปฏิบัติดังต่อไปนี้

1.1 มีความซื่อสัตย์สุจริต

1.2 จัดทำงานทุกอย่างให้เป็นปัจจุบัน เช่น คำนวณเอกสารต่าง ๆ

ระเบียบงานสารบรรณต่าง ๆ เป็นต้น

1.3 ยึดระเบียบแบบแผนทางราชการเป็นหลัก

1.4 ทำงานได้ถูกต้องมีความละเอียดถี่ถ้วน

1.5 รู้จักประหยัด และนำทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

1.6 จัดบริการให้ความสะดวกแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอก

2. เป็นนักวิชาการที่ดี มีความรู้ความสามารถที่จะพัฒนาเด็กให้ครบทุกด้าน โดย
 - 2.1 สนใจเหตุการณ์รอบตัว รู้แหล่งที่จะค้นหาความรู้ คุยกับคนทุกอาชีพได้
 - 2.2 สนใจและเข้าใจงานวิจัย
 - 2.3 พูดเป็น เขียนเป็น ทำเป็น ใช้สื่อความหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.4 รู้เรื่องวิชาการสามารถทำหน้าที่นี้แทนได้
 - 2.5 เห็นความสำคัญของกิจกรรมด้านวิชาการ
3. เป็นนักปกครองที่ดี สามารถควบคุมบุคลากรให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา การปกครอง แบ่งออกเป็น 2 ภาคคือ
 - 3.1 ภาคนักเรียน ปกครองนักเรียนให้ไค้ผล 4 อย่างคือ
 - 3.1.1 สร้างอุดมการณ์ที่ดีอบรมนักเรียนให้มีคุณธรรม
 - 3.1.2 ฝึกนักเรียนให้รู้จักสร้างวินัยในตนเอง รู้จักยึดถือปฏิบัติตามกฎข้อบังคับและกฎหมายของบ้านเมือง
 - 3.1.3 ฝึกให้นักเรียนอนุรักษ์วัฒนธรรม เอกลักษณ์ของชาติภูมิใจในศิลปวัฒนธรรมของชาติ
 - 3.2 ภาคครูและภารโรง จะต้องปกครองครู ภารโรงให้มีความรักที่มีวินัย มีขวัญ และกำลังใจ มีประสิทธิภาพในการทำงานโดยใช้เทคนิค 3 ประการ
 - 3.2.1 เป็นผู้มีการะผู้นำ (Leadership) โดยปฏิบัติดังนี้
 - 3.2.1.1 ไม่อวดฉลาด
 - 3.2.1.2 ไม่เป็นคนเจ้าอารมณ์ เจ้ายศเจ้าอย่าง
 - 3.2.1.3 ไม่เป็นคนหูเบา
 - 3.2.1.4 ไม่เห็นแก่ตัว
 - 3.2.1.5 กล้ารับทั้งผิดและชอบ
 - 3.2.1.6 ไม่รีไ้ัวในการทำงาน
 - 3.2.1.7 ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง

3.2.1.8 ไม่รวมอำนาจ รู้จักมอบหมายงาน
 3.2.1.9 ไม่อาฆาต จองเวร รู้จักอภัยเมื่อโกรธ
 3.2.1.10 รู้งานในหน้าที่
 3.2.1.11 รู้จักปรับปรุงตน วิจารณ์เองและสำรวจ
 ตนเอง หาข้อบกพร่องแล้วปรับปรุงตนให้ดีขึ้น

3.2.1.12 รู้จักเพื่อนร่วมงาน
 3.2.1.13 ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี
 3.2.1.14 เป็นนักประชาสัมพันธ์
 3.2.1.15 มอบงานให้เป็นทีม
 3.2.1.16 กล้าตัดสินใจให้ถูกจังหวะ
 3.2.1.17 รักษาความศักดิ์สิทธิ์ของคำสั่ง
 3.2.1.18 มีสัปปริสธรรม 7 ประการ คือ รู้จักเหตุ
 รู้จักผล รู้จักตน รู้จักบุคคล รู้จักประมาณ รู้จักกาล หมั่นประชุม

3.2.2 เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relationship)
 ต้องรู้จักทดสอบคนว่าเป็นธรรมไหม มีความจริงใจต่อทุกคนและต่องาน มองคนอื่นในแง่
 ดี เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีสังคหวัตถุ 4 ในการอยู่ร่วมกันคือ ทาน เจรจาอ่อนหวาน
 ทำตนให้เป็นประโยชน์ ทำตัวเสมอต้นเสมอปลาย

3.2.3 ต้องรู้จักทำงานรวมกลุ่ม (Group Dynamic)
 4. หน้าที่นักบริหารในฐานะนักสังคมสงเคราะห์คือ แนะนำให้ สร้างสวัสดิการ
 ให้บริการ

วิจิตร ศรีธำณ (วิจิตร ศรีธำณ 2520 : 73 - 75) ได้ให้ความเห็น
 ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่ดังนี้

1. ปฏิบัติหน้าที่ในการพัฒนาจุดหมายของโรงเรียน โดยอาศัยความรู้
 ความสามารถ 4 ประการคือ

1.1 สร้างความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการของนักเรียนกับจุดมุ่งหมาย
ของโรงเรียน

1.2 กำหนดจุดมุ่งหมายที่เหมาะสมกับโรงเรียนโดยเฉพาะ

1.3 จัดหน่วยงานให้ดำเนินการสอนตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.4 ประสานเป้าหมายของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียนให้

สอดคล้องกัน

2. ปฏิบัติงานในการวางตัวบุคลากร โดยอาศัยความรู้ความสามารถ

4 ประการ คือ

2.1 กำหนดลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง ให้สัมพันธ์กับกระบวนการเรียน

การสอน

2.2 มีส่วนในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

2.3 กำหนดตัวผู้สอน หรือเปลี่ยนแปลงตัวผู้สอนเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

สูงสุด

2.4 พิจารณาให้คนให้เหมาะสมบุคลากร

3. ปฏิบัติงานในการจัดสรรเวลาและสถานที่ โดยมีความรู้ความสามารถ

3 ประการคือ

3.1 ประเมินความต้องการด้านเวลาและสถานที่

3.2 จัดสรรเวลาและสถานที่ให้กับกิจกรรมต่าง ๆ

3.3 จัดกลุ่มนักเรียนเพื่อประโยชน์ในการสอน

4. มีหน้าที่ในการจัดหาและจัดใช้ วัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่เพื่อให้ได้
ประโยชน์สูงสุด โดยอาศัยความรู้ความสามารถ 5 ประการคือ

4.1 ประเมินความต้องการด้านวัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่

4.2 จัดสรรวัสดุอุปกรณ์และอาคารสถานที่

4.3 ควบคุมการเลือกสรรวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น

4.4 ประสานการใช้วัสดุอุปกรณ์

4.5 พัฒนาวัสดุอุปกรณ์ขึ้นใช้เอง

5. มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนการสอน โดยอาศัยความรู้ความสามารถ

2 ประการคือ

5.1 ประเมินความต้องการด้านบริการสนับสนุนการสอน

5.2 ประสานงานบริการด้านส่งเสริมการสอน เพื่อให้เกิดประโยชน์

สูงสุด

6. มีหน้าที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีความรู้ความสามารถ 4 ประการคือ

6.1 สื่อสารกับชุมชน เพื่อจะไ้ทราบความต้องการของชุมชนและ
จัดวางเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกต้อง

6.2 อธิบายนโยบายการศึกษา และรายงานปัญหาและสัมฤทธิ์ผลของ
โรงเรียนแก่ชุมชน

6.3 จัดระบบการรายงานผลการศึกษานักเรียนแก่ผู้ปกครอง

6.4 สื่อสารความต้องการของชุมชนต่อครูและเจ้าหน้าที่

7. มีหน้าที่จัดโปรแกรมการอบรม เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนโดยอาศัย
ความรู้ความสามารถ 6 ประการ คือ

7.1 จัดให้มีการอบรมครู

7.2 แนะนำการเข้ารับการอบรมแก่ครู

7.3 จัดการอบรมแก่ครูโดยเป็นผู้ทำเอง

7.4 ประสานงานฝึกอบรมเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

7.5 ฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถดำเนินการฝึกอบรม

7.6 ประเมินผลการฝึกอบรม

8. หน้าที่ประเมินความต้องการของโรงเรียน และประเมินผลกระบวนการ และผลผลิตของโรงเรียน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุง โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ 3 ประการคือ

- 8.1 เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของครู
- 8.2 เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากอิทธิพลของครู
- 8.3 เก็บรวบรวมวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

เนื่องจากกิจกรรมทุกอย่างที่จัดขึ้นในโรงเรียน ต่างมีวัตถุประสงค์ร่วมกันอยู่ที่ การให้การศึกษาแก่นักเรียน ฉะนั้นจึงมีงานให้บริการมากมายหลายชนิดที่เกิดขึ้นใน โรงเรียน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าควรแยกงานต่าง ๆ ออกมาศึกษาต่างหาก จึงรวมเป็นหัวข้อใหญ่ ๆ ที่จะทำการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ 6 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

1. การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การจัดกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนา และปรับปรุงแก้ไขการสอนนักเรียนให้มีประสิทธิภาพตรงตาม เป้าหมายของการศึกษา เช่น มีเทคนิคในการนิเทศ มีความเข้าใจในเป้าหมายของ หลักสูตร การใช้อุปกรณ์การสอน การวัดผลการศึกษา เป็นต้น (ภิญโญ สาร 2516 : 63) วิธีการบริหารงานวิชาการนิยมกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้แก่ผู้ทำ หน้าที่ทางวิชาการอย่างเต็มที่เพื่อให้เสรีภาพทางวิชาการ (Academic Freedom) อันเป็นผลให้เกิดความรู้และวิชาการใหม่ ๆ ทำให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไปโดยไม่หยุดยั้ง แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารซึ่งต้องรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การจะยังคงมีอำนาจ ในการตัดสินใจ (Decision-making) ในปัญหาใด ๆ ที่เกิดขึ้น (ทรงศักดิ์ ศรีกาหสินธุ์ 2517 : 4 - 5)

ผู้บริหารการศึกษาต้องเป็นทั้งนักบริหารและนักวิชาการ ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ก็คือผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนนั่นเอง ความเป็นผู้นำของครูใหญ่อยู่ที่การใช้คนอื่นให้ช่วยกันทำงานโดยไม่ต้องบีบบังคับหรือขู่เข็ญ แต่อาศัยเทคนิคแห่งการจูงใจ (Motivation) การชักนำ (Inducement) ซึ่งต้องอาศัยอำนาจแห่งคำชมมากกว่าอำนาจแห่งการตี (ภิญโญ สาร 2516 : 64)

วรรณี เสี่ยงแจ้ว (วรรณี เสี่ยงแจ้ว 2524 : 44 - 48) ได้แสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงานวิชาการไว้ 2 ด้านคือ

1. การบริหารวิชาการที่เกี่ยวกับตัวครู ควรพบปะให้ความสนิสนิยมเข้าใจครูให้ถ่องแท้ อ่านครูให้ออก ให้รู้ว่าเขามีความสามารถอะไรจะได้อิงเข้ามาร่วมกัน เปิดโอกาสให้ครูเสนอโครงการเกี่ยวกับการเรียนการสอน นิเทศครูให้ทำการสอนได้ผลเต็มที่แบ่งครูเป็นสาย ป.1, 2, 3 ประชุมร่วมกันสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อวางแผนการสอน แบ่งคาบการเรียน จัดทำสื่อการเรียนการสอน บันทึกผลการประชุมส่งครูใหญ่

2. การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับหลักสูตร ตีค่อขอหลักสูตร เอกสารการเรียนการสอน จากหน่วยศึกษานิเทศ ทั้งเป้าหมายในด้านการเรียนการสอนว่าให้เด็กคิดเป็นทำเป็น แก้ปัญหาเป็น เน้นหนักจริยธรรม และสอคแทรกคุณธรรมทุกเรื่อง มีกระดานปฏิบัติงานเตือนความจำ มีป้ายติดขาว แบ่งครูเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ 4 กลุ่ม ตามกลุ่มวิชา แต่ละกลุ่มวางแผนงาน จัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับหลักสูตรผู้บริหารต้องที่หลักสูตรให้แตก ทำความเข้าใจให้ถ่องแท้เพื่อจะได้ชี้แนะครู แบ่งงานให้ครูช่วยกันทำ แล้วต้องคอยติดตามผล

มหาวิทยาลัยมิสซิสซิปปี ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ โดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 708 คน ใช้วิธี Critical Incident Technique ผลปรากฏว่าพฤติกรรมที่ทำให้ผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการอยู่ในเกณฑ์ดี คือ

1. ส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี

2. ให้คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนการจัดอบรม (In-service training)
3. ใช้วิธีสาธิตการสอน เพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีสอนแบบต่าง ๆ
4. อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอนในที่ประชุม
5. ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ในการประชุมปัญหาการสอน ประชาชนไม่พูดคนเดียว
6. มีโครงการวิจัยในสาขาต่าง ๆ ทุกระดับชั้นเพื่อปรับปรุงการสอน
7. จัดโครงการให้ครูในโรงเรียนสับเปลี่ยนกันเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน
8. จัดหาวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการ (Workshop) และการประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอน
9. จัดหาและใช้ข้อสอบมาตรฐานเพื่อประเมินผลการเรียนการสอน
10. ประเมินผลและติดตามผล การประชุมปฏิบัติการ การประชุมปรึกษา และการสาธิตเกี่ยวกับการสอน
11. ส่งเสริมการแบ่งกลุ่มนักเรียน เพื่อจัดสอนตามความแตกต่างระหว่างบุคคล
12. จัดหาอุปกรณ์การสอนใหม่ ๆ เพื่อให้การสอนรายวิชาน่าสนใจยิ่งขึ้น
13. จัดประชุมนิเทศ เพื่อช่วยเหลือครูใหม่
14. เสนอแนะให้มีกิจกรรมพิเศษ เพื่อส่งเสริมการศึกษา เช่น จัดนิทรรศการ วิทยาศาสตร์ โครงการออมทรัพย์ของนักเรียน การศึกษานอกสถานที่ การออกฝึกงาน ฯลฯ
15. จัดเตรียมคู่มือครู เฉลย และแบบฝึกหัดต่าง ๆ ไว้ช่วยครูในการปรับปรุงการสอน
16. เสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาทางวินัยในชั้นเรียนให้ครูเลือกหลาย ๆ แบบ
17. หาวิธีวิจารณ์งานของครู แบบดีเพื่อก่อ โดยไม่ให้เสียกำลังใจ
18. สาธิตการใช้สื่อทัศนูปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ

19. ให้ครูมีเวลาว่างพอที่จะเข้าใจร่วมประชุมอภิปรายปัญหาการสอนได้
(โดยจัดครูสอนแทนหรือมีวันหยุด)
20. อธิบายวิธีการสอนใหม่ ๆ ให้ผู้ปกครองเข้าใจ เพื่อจะได้ให้ความสนับสนุน
21. ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์
22. ให้ครูได้มีเวลาสำหรับงานสอนมากขึ้น โดยให้รับผิดชอบงานธุรการน้อยลง
23. ให้ครูมีส่วนร่วมในการเลือกวัสดุทัศนวัสดุและอุปกรณ์การสอนอื่น ๆ
24. แบ่งเวลาสำหรับการสังเกตและนิเทศการสอนให้พอเพียง
25. จัดให้การอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่คณะครู
26. ติดตามผลความก้าวหน้าของนักเรียนกับคณะครู
27. อภิปรายปัญหาการให้กำรบ้านนักเรียนกับคณะครู
28. ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือ บทความเกี่ยวกับวิชาครู เพื่อปรับปรุงเทคนิค

การสอน

29. ส่งเสริมให้ครูใช้โครงการสอนเพื่อปรับปรุงการสอน
30. ประชุมครูเพื่อประเมินผลการเยี่ยมห้องเรียน
31. ขยายเวลาเรียน เพื่อปรับปรุงการสอน
32. จ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยงพาหนะ และค่าที่พักให้แก่ครูที่ไปประชุมอบรมทางวิชาการ
33. เตรียมระเบียบวาระการประชุมให้เรียบร้อย ก่อนการประชุมเกี่ยวกับ

การสอนจะเริ่มตน

34. จัดหาเครื่องมือสำหรับประเมินผลการสอน

2. การบริหารงานธุรการและการเงิน

การบริหารงานธุรการและการเงิน หมายถึง การให้บริการแก่บุคลากรต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ตลอดจนการจัดทำเอกสารตามระเบียบงานสารบรรณการจัดทำสถิติต่าง ๆ ที่จะใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนต่าง ๆ และการจัดทำงบประมาณ

สมชาย ศรีธีระวิโรจน์ (สมชาย ศรีธีระวิโรจน์ 2524 : 100) ได้กล่าวถึง ขอบข่ายงานธุรการว่า ได้แก่ งานสารบรรณ ร่างหนังสือโต้ตอบ งานการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ การจัดหางบประมาณ การพิมพ์เอกสารทางวิชาการ การหาคำแนะนำ คำนำ ความประพฤติของนักเรียนและครู วางแผนควบคุมปัญหาการขาดเรียน วิเคราะห์ปัญหา ของนักเรียน คู่มืองานธุรการของครูประจำชั้น เช่น บัญชีเรียกชื่อ สมุดประจำชั้น สมุดประจำตัวนักเรียน จัดรวบรวมเอกสารให้เป็นปัจจุบัน เป็นต้น

ระเบียบงานธุรการที่ผู้บริหารควรรู้มีดังต่อไปนี้ (สุวรรณ ชนะสงคราม 2524 : 97)

1. การรักษาราชการแทน หมายถึง การให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่ง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในตำแหน่งอีกตำแหน่งหนึ่งเป็นการชั่วคราว การรักษา ราชการแทน เป็นเรื่องที่จะต้องดำเนินการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการ กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2518 และกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515
2. การรักษาการแทนในตำแหน่ง หมายถึง การให้ข้าราชการที่ดำรงตำแหน่ง หนึ่ง มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ในตำแหน่งอื่นอีกตำแหน่งหนึ่งเป็นการชั่วคราว ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ตามมาตรา 60 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการ พลเรือน พ.ศ. 2518
3. การปฏิบัติราชการแทน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบอำนาจสั่งการ การอนุญาตการอนุมัติ หรือการปฏิบัติราชการที่จะพึงปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อเป็นการ แบ่งเบาภาระหน้าที่การงาน การมอบอำนาจให้ข้าราชการปฏิบัติราชการแทน จะกระทำ ได้ภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย ที่ให้อำนาจกระทำการในเรื่องนั้น ๆ ถึงแม้จะมอบหมาย ให้ผู้ใดปฏิบัติราชการแทนแล้ว ผู้บังคับบัญชาก็มีอำนาจกระทำในเรื่องนั้น ๆ อยู่ และจะ ถอนการมอบอำนาจเมื่อใดก็ได้ การลงนามในเอกสารต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติราชการแทน จะต้องระบุงการกระทำในฐานะผู้ปฏิบัติราชการแทน

พนัส หันนาคินทร์ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 227) ได้กล่าวถึงขอบข่ายงานธุรการได้แก่

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

6. งานเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์

บุญโญ สาร (บุญโญ สาร 2516 : 356 - 383) ก็แบ่งงานธุรการไว้คล้ายคลึงกัน แต่มีข้อแตกต่างไป 2 ประการคือ

1. การจัดการโรงเรียน เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำทะเบียนต่าง ๆ การทำตารางสอน ปฏิทินโรงเรียน คู่มือครู คู่มือนักเรียน เป็นต้น
2. การบำรุงรักษาเพื่อประสิทธิภาพของโรงเรียน ได้แก่ การจัดทำวารสารของโรงเรียน ประกาศต่าง ๆ กิจการเพื่อความปลอดภัย เช่น การป้องกันและระงับอัคคีภัย ทะเบียนครูแทน สมุดลงเวลาของบุคลากร บัญชีจำนวนนักเรียนทุกชั้น บัญชีเวลามาเรียนของนักเรียน ส่วนงานประชาสัมพันธ์ได้แยกออกเป็นเรื่องหนึ่งต่างหาก

เคสซี (Casey. 1964 : 2 - 5) ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่างานธุรการควรมีการวิเคราะห์รายจ่าย และการวางแผนระยะยาวอีกด้วย เหตุที่ต้องวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายก็เพื่อประเมินผลตอบแทนทางการศึกษา ว่าคุ้มกับเงินที่ลงทุนหรือไม่ ส่วนการวางแผนระยะยาวมีความจำเป็นเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ อาจวางแผนล่วงหน้าเป็นระยะเวลา 5 ปี หรือ 10 ปี แต่ควรปรับปรุงแผนทุกระยะ 1 - 2 ปี มิฉะนั้นแผนการที่จะทำอาจล้มเหลว เพราะขาดเงินดำเนินการ

ผู้บริหารการรัฐและเข้าใจในรายจ่ายของส่วนราชการ ซึ่งแบ่งเป็น 7 หมวด

1. หมวดเงินเดือน ค่าจ้างประจำ เงินเดือนและค่าจ้างประจำ

หมายถึง เงินที่จ่ายให้ข้าราชการทุกประเภทเป็นรายเดือน หรือเงินที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างประจำของส่วนราชการ โดยมีอัตรากำหนดไว้แน่นอนในบัญชีถือจ่ายค่าจ้างประจำ ที่กรมบัญชีกลางได้ตรวจสอบยืนยันว่า ถูกต้องแล้ว และรวมตลอดถึงเงินที่กระทรวงการคลังกำหนดให้จ่ายในลักษณะของเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ และเงินเพิ่มอื่น ๆ ที่จ่ายควบกับเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ

2. ค่าจ้างชั่วคราว หมายถึง เงินที่จ่ายเป็นค่าแรงงานสำหรับการทำงานปกติแก่ลูกจ้างชั่วคราวของส่วนราชการ

3. หมวดค่าตอบแทนค่าใช้สอยและวัสดุ ค่าตอบแทน หมายถึง เงินที่จ่ายตอบแทนให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้ทางราชการ ค่าใช้สอยหมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาเพื่อบริการ รายจ่ายเกี่ยวกับการรับรองและพิธีการ และรวมจ่ายเกี่ยวเนื่องกับการปฏิบัติราชการที่ไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดอื่น ๆ ค่าวัสดุหมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อสิ่งของซึ่งมีสภาพการหมดเปลืองได้ในระยะเวลาอันสั้น รวมทั้งสิ่งของที่ส่วนราชการซื้อมาเพื่อการบำรุงรักษา หรือซ่อมแซมทรัพย์สิน

4. หมวดค่าสาธารณูปโภค หมายถึง เงินรายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งบริการสาธารณูปโภค ได้แก่ ค่าไฟฟ้า น้ำประปา โทรศัพท์ และค่าไปรษณีย์โทรเลข

5. หมวดค่าครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ค่าครุภัณฑ์ หมายถึง รายจ่ายเพื่อซื้อหรือแลกเปลี่ยนสิ่งของซึ่งมีลักษณะคงทนถาวร มีอายุการใช้งานยาวนาน ตามตัวอย่างสิ่งของที่เป็นครุภัณฑ์ ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมายถึง รายจ่ายเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ดินหรือสิ่งก่อสร้าง รวมทั้งสิ่งต่าง ๆ ซึ่งติดอยู่กับที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากการปรับปรุงที่ดิน หรือสิ่งก่อสร้าง ซึ่งมีใช้การซ่อมแซมปกติ

6. หมวดเงินอุดหนุน หมายถึง เงินที่จ่ายเพื่อช่วยเหลือ หรือจ่ายเป็นค่าบำรุงองค์การเอกชน นิติบุคคล หรือกิจการอันเป็นสาธารณประโยชน์

7. หมายรายจ่ายอื่น ๆ หมายถึง รายจ่ายต่าง ๆ ซึ่งไม่เข้าลักษณะรายจ่ายหมวดใด ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งสำนักงานงบประมาณกำหนดให้อยู่ในหมวดนี้

ในด้านการเบิกจ่ายและการเก็บรักษาเงิน (สุณี อนันตพงษ์ 2524 : 95) ผู้บริหารควรทราบว่า โรงเรียนต้องจัดทำบัญชีเงินสด เพื่อทราบว่า เงินสดคงเหลือในมือเท่าไร ในวันหนึ่ง ๆ จะต้องลงบัญชีให้เรียบร้อย รายรับค่าน้ำขาย รายจ่ายค่าน้ำขา บัญชีต่าง ๆ ที่โรงเรียนจะต้องมี

1. บัญชีเงินสด
2. บัญชีแยกประเภท
3. บัญชีเงินฝากธนาคาร

เงินบำรุงการศึกษาได้แก้ไขระเบียบใหม่ ปี 2523 ระเบียบใหม่ไม่ได้กำหนดรายรับ โครงการอาหารกลางวัน เดิมตกลงให้ทำบัญชีขึ้นใหม่ เมื่อได้รับก็ผ่านบัญชีเงินสด และแยกประเภทไป ไม่รวมกับเงินบำรุงการศึกษา แต่ขณะนี้กำลังเปลี่ยนการปฏิบัติใหม่ เนื่องจากหน่วยงานหนึ่ง ๆ ไม่ควรมีบัญชีเงินสด 2 เล่ม แม้กรุงเทพมหานครก็มีบัญชีเงินสดเพียงเล่มเดียว

โครงการอาหารกลางวัน มีรายการรับ - จ่าย 5 รายการ ดังนี้

รายรับ

1. เงินทุนหมุนเวียนโครงการอาหารกลางวัน
2. เงินค่าจำหน่ายอาหารกลางวัน

รายจ่าย

1. เครื่องอุปโภค เครื่องใช้
2. ค่าวัสดุ อุปกรณ์
3. ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

หลักเกณฑ์ทั่วไปในการใช้เงินมีดังนี้ (จินตนา สีนศิริ 2522 : 10 - 12)

1. มีเงินประจำงวดให้เบิกได้

2. มีระเบียบให้จ่ายได้ ถ้าไม่มีให้หาความตกลงกับกระทรวงการคลัง

3. หนี้ต้องถึงกำหนด คือได้รับของแล้ว

นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนควรได้ศึกษาระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเงิน ให้เข้าใจเช่น พระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ 2502 พระราชบัญญัติการใช้จ่ายไปราชการ พ.ศ. 2518 ระเบียบว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2520 พระราชบัญญัติ ค่าเช่าบ้าน พ.ศ. 2483 และ พ.ศ. 2522 เป็นต้น

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคล หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวกับการวางแผนนโยบาย การวางแผนโครงการ ระเบียบและวิธีดำเนินการเกี่ยวกับตัวบุคคล หรือเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานในองค์การเพื่อให้ได้มาซึ่งประโยชน์และบำรุงรักษาไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ ที่มีประสิทธิภาพและกำลังคนอย่างเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ (สุกิจ จุลละนันท์ 2512 : 1027) นิโกร (Nigro) ได้ให้ คำจำกัดความอย่างกระชับว่า เป็นศิลปะในการเลือกคนใหม่ให้คนเก่า ให้มีทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Nigro. 1958 : 36)

ธงชัย สันติวงษ์ (ธงชัย สันติวงษ์ ม.ป.ป. : 28 - 30) ได้กล่าวถึง กระบวนการปฏิบัติงานด้านบุคคลที่สำคัญ 8 ประการคือ

1. การออกแบบและการวิเคราะห์งานเพื่อจัดแบ่งตำแหน่งงาน (Task Specification Process) คือขั้นตอนที่ต่อเนื่องจากการกำหนดเป้าหมายของ องค์การที่จะมาถึงขั้นแรกของการบริหารงานบุคคล คือ การวางแผนองค์การ (Organization Planning) และการออกแบบงาน (Job Design) ซึ่งต้องทำการวิเคราะห์งาน (Job Analysis) จะเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของกิจกรรม ที่ต้องทำในขั้นนี้

2. การวางแผนกำลังคน (Manpower Planning Process) คือขั้นตอนของการวิเคราะห์เพื่อทราบชนิดและจำนวนของตำแหน่งงานและบุคคลที่ต้องการ

เพื่อจัดแผนกำลังคนขององค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การเริ่มต้นขั้นตอนแรกของการหาคนมาบรรจุ

3. การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment and Selection Process) การมีวิธีสรรหาบุคคล (Recruitment) ก็เพื่อให้ได้บุคคลที่พึงประสงค์ที่สุด การคัดเลือกคน (Selection) ก็เพื่อให้ได้คนที่มีความสมบัติและจำนวนตรงตามจำนวนตำแหน่งงานต่าง ๆ

4. การปฐมนิเทศบรรจุพนักงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Induction and Appraisal Process) จะเริ่มต้นด้วยการส่งมอบคนเข้าทำงาน ทดลองทำงานจนถึงการบรรจุ (Placement) ซึ่งประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานบุคคล จะมีผลต่อการติดตามกำกับให้แน่ใจว่าทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่นั้นได้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา สิ่งที่ต้องทำเป็นระยะเวลาดำเนินการก็คือ การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Evaluation) หลังจากที่ได้ทราบผลการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อการส่งเสริมและแก้ไขปัญหอันอาจเกิดขึ้นจากความแตกต่างของประสิทธิภาพการปฏิบัติงานก็จะดำเนินการโดยมีการเลื่อนขั้น โยกย้าย หรือลดตำแหน่ง

5. การอบรมและการพัฒนา (Training and Development Process) หมายถึง กิจกรรมที่จัดทำขึ้นเพื่อมุ่งที่จะให้มีการเสริมความรู้ ความสามารถ ตลอดจนความชำนาญให้เพิ่มขึ้นในตัวคนงาน เพื่อที่จะให้แน่ใจได้ว่า คุณภาพของตัวพนักงานจะไม่ตกต่ำลง เพราะผลอันสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงในปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทางด้านเทคนิคและเงื่อนไขของปัจจัยสภาพแวดล้อมอื่น ตลอดจนช่วยให้พนักงานมีความเติบโตก้าวหน้าทันโลก

6. การจ่ายตอบแทน (Compensation Process) เป็นการหาวิธีจ่ายผลตอบแทนพนักงานด้วยผลประโยชน์ต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้รับความพอใจมากที่สุด สมผล และพอเพียงที่จะสร้างแรงจูงใจขึ้นในตัวบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้เกิดกำลังใจและมีผลงานสูงขึ้น

7. การทะนุบำรุงรักษาทางด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และการแรงงานสัมพันธ์ (Health Safety Maintenance and Labor Relation) เพื่อรักษา สัมพันธภาพที่ดีระหว่างคนงานและองค์กร การคอยดูแลทั้งเรื่องสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย ควรมีแผนงานและวิธีปฏิบัติทางค่านี้นี้ครบตามสมควร ทั้งนี้เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันทั้งสองฝ่าย การมีวิธีเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้นปฏิบัติงานตลอดเวลา จะต้องสร้างให้มีระบบการเจรจาที่หวังดีและมีเจตนาที่ดีต่อกัน ทั้งนี้เพื่อความราบรื่นในการอยู่ร่วมกัน

8. การใช้วินัย และการควบคุมตลอดจนการประเมินผล (Discipline Control and Evaluation Process) ต้องมีการรักษากฎ กติกา ค่ายวิธีที่ถูกต้อง เพื่อให้ความเป็นธรรมและป้องกันความเสียหาย นั่นก็คือต้องมีกลไกในการควบคุม ติดตามและประเมินผลประสิทธิภาพระบบการบริหารงานบุคคลให้ครบถ้วนทุกหน้าทำงาน และทุกขอบเขตของกิจกรรม ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์ในความสำเร็จผลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สมบูรณ์แบบให้อยู่ตลอดเวลาในตัวเอง ในพื้นที่ต้องคอยวิจัยค้นคว้าและพัฒนาเทคนิควิธีการที่ใช้ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และต้องกระทำเป็นประจำด้วย

บุญชู สาคร ได้เน้นในเรื่องการใช้คนให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด โดยใช้เวลาน้อยที่สุด สิ้นเปลืองวัสดุและเงินทองน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันเขาต้องมีความสุขความพอใจ (บุญชู สาคร 2516 : 242) สมพงศ์ เกษมสิน ได้แบ่งขั้นตอนการบริหารงานบุคคลไว้ 3 ขั้นตอนด้วยกันคือ การสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา และการให้พ้นจากงาน (สมพงศ์ เกษมสิน 2516 : 6) หากพิจารณาจากการปฏิบัติงาน ผู้บริหารโรงเรียนยังขาดอำนาจในการบรรจุและสรรหาส่วนมากมักจะเกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษาหรือการบำรุงขวัญ

เฮิร์ตเบอร์ก (Herzberg. 1966 : 7) ได้ทำการทดลอง โดยสัมภาษณ์ วิศวกร และนักบัญชี จำนวน 200 คน ในบริเวณเมืองฟิตส์เบิร์ก มลรัฐเพนซิลวาเนีย เพื่อหาคำตอบว่า "อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขาชอบหรือไม่ชอบงาน" ตลอดจนเหตุผล

เฮิสเบอร์กได้พบเครื่องกระตุ้นที่ทำให้คนรักงานหรือชอบงาน อันได้แก่ "ความสำเร็จ
 ของงาน การได้รับการยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะของงาน ความเป็นไปได้ที่จะ
 ก้าวหน้า และความรับผิดชอบ" ปัจจัยทั้ง 6 ประการนี้ เรียกว่า ปัจจัยกระตุ้น
 (Motivational Factors) นอกจากนี้ยังมีสิ่งอื่น ๆ อีกซึ่งเรียกว่าปัจจัยค้ำจุน
 (Maintenance Factors) เช่น นโยบายการบริหารของบริษัทหรือหน่วยงานนั้น
 การบังคับบัญชาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความมั่นคง
 สภาพการทำงาน และสภาพทางสังคม ซึ่งเป็นปัจจัยที่อำนวยความสะดวกให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้
 แต่ไม่ได้สร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้น กิลเมอร์ (Gilmer. 1966 : 280 - 283)
 ได้สรุปองค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานไว้ 10 ประการ ได้แก่
 ความมั่นคงปลอดภัย โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ความพอใจในชื่อเสียงของที่ทำงาน
 ค่าจ้าง ลักษณะของงานที่ทำ การนิเทศงาน ลักษณะทางสังคมของงานที่ สภาพการทำงาน
 การสื่อสารคมนาคม และสิ่งตอบแทน โอวาร์ด (Ovard. 1966 : 216 - 218)
 เห็นว่าปัจจัย 10 ประการดังกล่าวควรได้จัดแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยที่เกี่ยวกับ
 วัตถุและปัจจัยที่เกี่ยวกับตัวคน ปัจจัยทั้งสองประเภทนี้ล้วนมีผลกระทบต่อขวัญของบุคลากร
 ผู้บริหารทั่วไป มักจะมุ่งปรับปรุงแต่ด้านวัตถุทั้ง ๆ ที่การปรับปรุงในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคน
 ย่อมมีความสำคัญต่อการบำรุงขวัญในระยะยาว

ผลงานวิจัยของ นาปีแอร์ (Napier) เรื่องขวัญของครูบอกให้ทราบว่า
 ครูจะมีขวัญสูงเมื่อผู้บริหารเข้าใจและเห็นคุณค่าของครู แต่ละคนช่วยเหลือครูเมื่อมี
 ปัญหาทางวินัย ให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผนและนโยบายต่าง ๆ ครูมีเครื่อง
 อำนวยความสะดวกในการทำงานเพียงพอ ได้ทำงานที่ตนถนัด ได้รับมอบหมายงานพิเศษ
 โดยยุติธรรม มีโอกาสเข้ารับการอบรม มีความมั่นคงในการทำงาน ได้มีเวลาพักผ่อน
 และได้รับเงินเดือนมากพอ (Napier. 1966 : 1228) วิทยุ โสธร เสนอให้
 บำรุงขวัญบุคลากร ให้เขาเต็มใจร่วมมือทำงานให้เกิดผลดี โดยใช้สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาส
 เช่น โอกาสที่จะได้รับตำแหน่งสูงขึ้น สิ่งจูงใจที่เป็นสภาพแวดล้อมที่พึงปรารถนาและ

ผลประโยชน์ทางอุดมคติ เช่น ความภูมิใจที่ได้ทำงานเต็มที่ เป็นต้น (ภิญโญ สาร 2516 : 275 - 276) แม้หัวหน้าจะมีความสามารถในกิจการต่าง ๆ เช่นการวางแผน นโยบาย แต่ถ้าวาดความสามารถในด้านเข้ากับคน ไม่สามารถจูงใจผู้ร่วมงาน วาดความสามารถในด้านมนุษยสัมพันธ์กับคนอื่นแล้ว ก็ย่อมเป็นที่เชื่อถืออย่างแน่นอนว่า จะไม่สามารถบริหารงานในห้องค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ ดำเนินไปอย่างเป็นผลดี (ฝน แสงสิงแก้ว 2510 : 13)

4. การบริหารอาคารสถานที่

การบริหารอาคารสถานที่ หมายถึง การรู้จักใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การควบคุมดูแลรักษา การให้บริการแก่ชุมชน และการรู้จักส่งเสริมและบำรุงอาคารสถานที่ ที่มีอยู่ให้คงสภาพดี และสนองความต้องการอย่างเพียงพอนั่นเอง

สุมิตร คุณานุกร และคณะ (สุมิตร คุณานุกร และคณะ 2519 : 101)

ได้แบ่งงานด้านอาคารสถานที่ในโรงเรียนออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. อาคารเรียน
2. ห้องเรียน
3. อาคารประกอบและอาคารพิเศษต่าง ๆ
4. บริเวณโรงเรียน

แอลสเบรี และแมคคอลลี (Elsbry and Mac Nally. 1967 : 349 - 368)

กล่าวถึงงานบริหารอาคารสถานที่ไว้ 15 ประการ คือ

1. การสร้างและจัดหาอาคารเพิ่มเติม
2. การปรับปรุงซ่อมแซมตามวาระ
3. การใช้สถานที่ในห้องเรียน
4. การเลือกใช้เครื่องใช้และเครื่องตกแต่งต่าง ๆ
5. การดูแลความสะอาดเรียบร้อยของอาคารสถานที่
6. การจัดห้องเรียนให้อยู่ในสภาพที่ถูกต้องลักษณะอนามัย

7. การจัดที่เข้คมือ และการทำความสะอาด
8. การเดินตรวจอาคารสถานที่เป็นระยะ
9. การจัดให้มีห้องเก็บของ สัมภาระอุปกรณ์
10. การจัดและดูแลห้องเรียน
11. การจัดห้กระดานดำ
12. การตกแต่งห้องเรียนและสถานที่ต่าง ๆ
13. การดูแลพื้นอาคาร
14. การระบายอากาศ
15. การดูแลสนามและบริเวณโรงเรียน

พนัส หันนาคินทร์ (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 247) ให้หลักการบริหารอาคารสถานที่ไว้ 3 ประการคือ

1. การบำรุงรักษาให้มีสภาพคืออยู่เสมอ (Maintenance) ได้แก่ การซ่อมแซม ตรวจสอบดูแล และรักษาความสะอาด
2. การใช้ประโยชน์ให้คุ้มค่า (Utilization) คือการใช้ห้องต่าง ๆ และอาคารที่มีอยู่อย่างเต็มที่มีค่าการลงทุน
3. การตกแต่งบริเวณให้สวยงามกลมกลืนกับธรรมชาติ (Beautification and Land Scaping) เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมอย่างมีศิลปะ และด้วยการวางแผนอย่างรอบคอบ

ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดอาคารสถานที่ให้มีคุณลักษณะที่สนองประโยชน์ใช้สอยได้อย่างสูง ดังนี้คือ (ปริญญา อังสุสิงห์ 2521 : 89)

1. ความพอเพียง (Adequacy) หมายถึง มีเนื้อที่โรงเรียน อาคาร ห้องเรียน อุปกรณ์ ฯลฯ อย่างเพียงพอ
2. ความเหมาะสม (Suitability) หมายถึง ความเหมาะสมในการเลือกที่ตั้งโรงเรียน ลักษณะของพื้นที่ การจัดห้องต่าง ๆ เป็นต้น

3. ความปลอดภัย (Safety) หมายถึง การป้องกันมิให้เกิดอุบัติเหตุหรืออันตรายต่าง ๆ

4. สุขลักษณะ (Healthfulness) หมายถึง การพิจารณาส่งเสริมในด้านสุขภาพและอนามัยเป็นหลัก

5. ความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร (Accessibility) หมายถึง มีความสะดวกในการเดินทางไปตามจุดต่าง ๆ ในโรงเรียน

6. การยืดหยุ่นได้ (Flexibility) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพื้นที่ผนัง อุปกรณ์ ให้ใช้ในกิจกรรมได้หลาย ๆ อย่าง

7. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การใช้พื้นที่อาคาร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ได้ผลเต็มที่

8. การประหยัด (Economy) หมายถึง การวางแผนบริเวณให้คุ้มค่ากับเงินที่ไ้ลงทุนไปและเสียค่าบำรุงรักษาน้อย

9. การขยายตัว (Expansibility) หมายถึง การขยายตัวของบริเวณและอาคาร โดยมีการออกแบบที่เหมาะสม ขยายตัวได้ง่าย และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายน้อย

10. รูปร่าง (Appearance) หมายถึง การจัดบริเวณโรงเรียน อาคาร และการตกแต่งภายใน ภายนอก ให้เป็นที่ชื่นชมแก่ผู้พบเห็นรวมทั้งการบำรุงรักษาอาคารและสถานที่ให้สวยงามและสะอาดอยู่เสมอ

5. การบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารกิจการนักเรียน หมายถึง การนิเทศกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในส่วนที่ไม่เกี่ยวกับการสอนในห้องเรียนทั้งหมด วัตถุประสงค์ของการบริหารกิจการนักเรียน ก็คือช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้รับความรู้จากประสบการณ์ในโรงเรียนให้มากที่สุด (Isaksen. 1966 : 502)

กิจกรรมที่ควรจัดในโรงเรียนได้แก่ การจัดให้มีสถานนักเรียนเพื่อปูพื้นฐานการปกครองในระบอบประชาธิปไตย กิจกรรมกีฬา นาฏศิลป์ดนตรี ส่งเสริมความสามารถ

พิเศษ การทำงานร่วมกันตามกระบวนการกลุ่มกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมต่าง ๆ เป็นต้น (ชาตชัย อินทรประวัติ 2523 : 12) การบริหารกิจการนักเรียนจะเริ่มตั้งแต่ การรับนักเรียน จัดนักเรียนเข้าชั้น การวัดผลและรายงานไปจนถึงการให้ประกาศนียบัตร (Bent. 1966 : 257 - 277)

บุญโญ สาร ได้จัดแบ่งหัวข้อใหญ่ ๆ ในการบริหารกิจการนักเรียนไว้ดังนี้ (บุญโญ สาร 2516 : 299 - 328)

1. การสำมะโนนักเรียน และการทำนายปริมาณนักเรียน
2. การรับนักเรียน การแบ่งกลุ่ม และการเลื่อนชั้น
3. การรายงานเกี่ยวกับนักเรียน
4. การรักษาระเบียบวินัยของโรงเรียน
5. บริการแนะแนวนักเรียน
6. บริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน
7. กิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน

ในการจัดนักเรียนเข้าชั้น เบนท์ (Bent. 1960 : 262 - 264) เสนอให้จัดแบ่งนักเรียนออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อประสิทธิภาพในการเรียนการสอน คือ กลุ่มการสอนซ่อมเสริม กลุ่มปกติ กลุ่มเด็กฉลาด และกลุ่มวิชาเลือก วิธีการแบ่งกลุ่ม อาจพิจารณาผลการเรียนจากโรงเรียนเดิม จากการสังเกตของครู หรือจากการทดสอบข้อสอบมาตรฐาน ส่วน บุญโญ สาร (บุญโญ สาร 2516 : 306 - 308) ไม่เห็นด้วยกับวิธีการแบ่งนักเรียนตามระดับความสามารถ เพราะเห็นว่าเป็นการส่งเสริมให้นักเรียนแข่งขันชิงดี มีการแบ่งชั้นวรรณะขัดกับสภาพความเป็นจริงในสังคม และทำให้นักเรียนห้องท้าย ๆ เกิดปมค้อย การจัดให้นักเรียนเก่ง - อ่อน เรียนคละกัน น่าจะเป็นวิธีที่ดีกว่า

ในด้านการแนะแนวนั้น ควรจัดบริการทุกระดับการศึกษาโดยให้ครูและบุคลากร ร่วมมือกันภายใต้การแนะนำช่วยเหลือของครูแนะแนว โดยปกตินักเรียนต้องการคำแนะนำ

หลาย ๆ ด้าน เช่น การเข้าสังคม การเรียน สุขภาพ การเลือกอาชีพ เป็นต้น ผู้ให้คำแนะนำพึงระลึกว่า เป้าหมายของการแนะแนวคือ การช่วยให้นักเรียนเข้าใจปัญหา และสามารถแก้ปัญหาที่ตนได้ด้วยตนเอง (Morphet. 1967 : 406)

พูล (Pool. 1966 : 619 - 620) กล่าวว่า โครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร เป็นที่ยอมรับว่ามีประโยชน์ต่อการศึกษา และจัดควบคู่ไปกับโครงการทางวิชาการ กิจกรรมเหล่านี้จะมีคุณค่ามากขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนรู้เป้าหมาย และแนวทางในการติดตามนิเทศ หลักในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรมีดังนี้

1. การเข้าร่วมกิจกรรมต้องเป็นความสมัครใจของนักเรียนเองไม่มีการบีบบังคับ
2. เปิดโอกาสให้นักเรียนเลือกกิจกรรมที่ตรงกับความถนัด หรือความสามารถของตน
3. กิจกรรมทุกอย่างต้องอยู่ในความรับผิดชอบและการนิเทศของครูที่ปรึกษา
4. กิจกรรมนั้น ๆ ต้องมีความหมายและคุณค่า
5. จัดควบคุมการเงินอย่างรัดกุม และใช้จ่ายให้เกิดประโยชน์ต่อกิจกรรมนั้น ๆ ให้มากที่สุด
6. จัดองค์การภายในให้ดี มีระเบียบข้อบังคับแจ่มแจ้งให้สมาชิกทุกคน
7. ถ้าโรงเรียนมีสถานนักเรียน การตั้งกลุ่มหรือชุมนุมต่าง ๆ ควรได้รับอนุญาตและอยู่ภายใต้การควบคุมของสถานนักเรียน (สถานนักเรียนต้องอยู่ในความรับผิดชอบของครูใหญ่ จะตั้งเป็นรัฐบาลปกครองนักเรียนโดยอิสระมิได้)
8. คณะกรรมการต่าง ๆ ต้องมาจากการเลือกตั้งตามวิถีทางประชาธิปไตย
9. กลุ่มแต่ละกลุ่มจะต้องดำเนินงานภายในขอบข่ายของตน ไม่ก้าวล้ำกิจการของกลุ่มอื่น
10. ประเมินผลกิจกรรมของกลุ่มหรือชุมนุมอยู่เสมอ ถ้าไม่มีผลงานปรากฏส่งปิกชุมนุมนั้นเสีย
11. ควรส่งเสริมให้กลุ่มหรือชุมนุมต่าง ๆ ติดต่อกับกลุ่มในโรงเรียนอื่น ๆ หรือเป็นสมาชิกของสมาคมที่เกี่ยวข้อง

6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

โรงเรียนคือส่วนหนึ่งของชุมชน และเป็นสมบัติของชุมชน เพราะตั้งขึ้นมาด้วยเงินที่มาจากภาษีอากรของประชาชน และทั้งจากการบริจาคของชุมชน ดังนั้นย่อมถือว่า "โรงเรียนเป็นของชุมชน โดยชุมชนและเพื่อชุมชน" เพื่อให้บรรลุผลตามข้อความนี้ โรงเรียนจึงอยู่ในฐานะที่เหมาะสม ในการทำหน้าที่ประสานงานระหว่างโรงเรียนกับสถาบันที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลสมบูรณ์ต่อชุมชน (Casey. 1964 : 2 - 5)

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ควรจะเป็นไปในรูปของเทคนิค วิธีการที่จะนำชุมชนมามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน จัดบริการต่อชุมชนตามโอกาสอันควร ร่วมพิธีกรรมของท้องถิ่น (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2524 : 164) ทั้งในศาสนา วัฒนธรรม ประเพณี พิธีการ สุขอนามัย การรื่นเริงและการพักผ่อนหย่อนใจ ตลอดจนการประกอบอาชีพของชุมชน

นาฏเจลีย สุมาวงศ์ (นาฏเจลีย สุมาวงศ์ 2516 : 2 - 4) กล่าวว่า การที่โรงเรียนกับชุมชนจะร่วมมือกันในการสร้างสรรค์ความเจริญให้แก่ชุมชน อาจทำได้โดยวิธีการต่อไปนี้

1. จัดให้มีกรรมการโรงเรียน โดยเลือกตั้งจากประชาชน
2. เปิดโอกาสให้ชุมชนใช้สถานที่ของโรงเรียนนอกเวลาเรียน หรือในวันหยุด เช่น เป็นที่สอนหนังสือผู้ใหญ่ เป็นที่ประชุมหรือจัดงานพิธีต่าง ๆ เป็นต้น
3. จัดหลักสูตรของโรงเรียนให้สัมพันธ์กับชุมชน เพื่อให้ความรู้ของนักเรียนมีความหมายมากขึ้น สามารถนำสิ่งที่เรียนไปใช้ในวิถีชีวิตประจำวันได้จริง ๆ ทั้งนี้ต้องใช้อุปกรณ์ สื่อมวลชน และแหล่งวิชาต่าง ๆ ในชุมชนมาให้เป็นประโยชน์ต่อการสอน เท่ากับเป็นการเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไปในขณะเดียวกัน
4. จัดกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนซึ่งจะช่วยให้ชุมชนเข้ามามีบทบาทกับทางโรงเรียน เช่น การจัดนิทรรศการต่าง ๆ จัดแสดงละครประจำปี แข่งขันกีฬานักเรียน ให้บริการแนะแนวทางอาชีพแก่นักเรียน หรือเป็นศูนย์กลางของชุมชนในการจัดกิจกรรมทางสังคม

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เป็นกระบวนการไม่ตรีสัมพันธ์สองทาง (Two - Way Process) ซึ่งต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์เข้าช่วย (ภิญโญ สาธร 2516 : 285) นีกเลย์ (Neagley. 1969 : 34) ได้ให้หลักการประชาสัมพันธ์โรงเรียนไว้ว่า

1. ผู้ร่วมงานประชาสัมพันธ์จะต้องเข้าใจเป้าหมายและหน้าที่ของโรงเรียน ในการให้การศึกษาย่างแจ่มแจ้ง
 2. ผู้ร่วมงานประชาสัมพันธ์จะต้องทราบกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ทางการศึกษาที่ตนมีอยู่
 3. โครงการประชาสัมพันธ์ต้องครอบคลุมชุมชนทั้งหมด
 4. จะต้องมีการวางแผนงานระยะสั้นและระยะยาว และรับฟังข้อเสนอจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาปรับปรุงแผน
 5. ผลสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความเชื่อมั่นที่ประชาชนมีต่อโรงเรียน
 6. ความสนใจ และทัศนคติของประชาชนเกี่ยวกับการศึกษา จะทราบได้โดยอาศัยข่าวสารที่ถูกต้องเท่านั้น
 7. โครงการประชาสัมพันธ์จะได้ผลขึ้นอยู่กับขวัญของคณะครูเป็นสำคัญ
 8. โครงการประชาสัมพันธ์โรงเรียนควรครอบคลุมกิจกรรมทุกอย่างของโรงเรียนตามอัตราส่วนที่เหมาะสม เงินที่จะใช้ในโครงการควรมาจากงบประมาณประจำปี
- แซคส์ (Sachs. 1966 : 281) เสนอแนวการจัดงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนไว้ว่า

1. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะต้องสร้างความสนใจให้ประชาชนเข้ามาใกล้ชิดกับโรงเรียน
2. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งในโครงการของโรงเรียน จะต้องไม่เป็นโครงการสำเร็จที่ออกมาจากห้องครูใหญ่ แต่เปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับงานโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางโครงการด้วย

3. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนเป็นงานต่อเนื่อง ไม่ใช่งานแบบกระชั้นหัน เป็นครั้งคราว ความคิดหรือทัศนคติที่เกิดขึ้นมิได้พัฒนาจากจุดจุดเดียว แต่เป็นการผสมผสาน ระหว่างประสบการณ์ในอดีต ทัศนคติในปัจจุบัน และอารมณ์ของแต่ละบุคคล การปฏิบัติงาน ประชาสัมพันธ์ควรยึดคติที่ว่า "ช้า ๆ ใต้พราสงเลื่องงาม"

4. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะใช้วิธีการในเชิงบวก (Positive Approach) ทั้งนี้เพราะประชาชนไม่ชอบการชักแย้ง ควรถือว่าการให้ข่าวสารที่ผิดพลาด ในบางครั้งอาจแก้ไขได้ อย่าให้ข่าวสารเกินความจริงจนเป็นการทำเพื่อเอาหน้า การไม่มีสัมคมในเป็นนโยบายที่ต้องยึดถือ แสวงหาข้อเท็จจริงโดยปราศจากอคติ มีความสามารถในการเสนอวิธีการแก้ไขในเรื่องต่าง ๆ และมีวิธีการที่ดีในการร้องขอ ความร่วมมือจากชุมชน

5. งานประชาสัมพันธ์โรงเรียนจะต้องใส่ใจติดต่อกับชุมชน ให้ข่าวสาร ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโรงเรียนแก่ชุมชนโดยสม่ำเสมอและพร้อมที่จะให้ความร่วมมือ กับชุมชนโดยทันที

6. ข่าวสารที่เสนอออกไปจะต้องเข้าใจได้ง่าย ถูกต้องตามความเป็นจริง ใช้ภาษาง่าย ๆ แต่ประทับใจ และใช้สัญลักษณ์ที่เข้าใจได้

แมทธิวส์ (Mathews. 1966 : 1062 - 1063) เห็นว่าแผนการสร้าง ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนจะดำเนินไปด้วยดีจะต้องมีการป้อนกลับของ ข่าวสาร (feed back) เพื่อจะไ้รู้ว่าชุมชนมีความคิดเห็นต่อโรงเรียนอย่างไร แมทธิวส์ เสนอวิธีที่โรงเรียนจะทราบข่าวสารจากชุมชนไว้ 3 วิธีคือ

1. การสำรวจความคิดเห็น (Opinion-poll taking) โดยใช้ แบบสอบถาม สํารวจความคิดเห็นของประชาชนเกี่ยวกับปัญหาที่โรงเรียนต้องการทราบ

2. นโยบายเปิด (Open-door policy) คือเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองที่มีปัญหาได้พบปะกับครูใหญ่ที่โรงเรียนหรืออาจติดต่อโดยทางโทรศัพท์ก็ได้

3. ใช้ระบบผู้สื่อข่าว (Listening Poses) ครูใหญ่จะกระตุ้นให้บุคลากร ในโรงเรียนทุกฝ่ายสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้มากที่สุด อาจสมัครเป็นสมาชิกของ

สมาคม หรือองค์การต่าง ๆ ในชุมชน เพื่อจะได้ทราบความเคลื่อนไหวและความคิดเห็นของชุมชนในค่านต่าง ๆ

โจนส์ (Jones. 1966 : 398 - 399) เสนอวิธีที่แปลกออกไปคือ โครงการเชิญผู้ปกครองไปเยี่ยมโรงเรียน เขาอธิบายว่า อาจเชิญผู้ปกครองวันละ 5 คน ตามลำดับตัวอักษร หน้าชื่อ ให้ไปถึงโรงเรียนเวลาประมาณ 10.00 น. หลังจากรับแจกตารางเรียนและโครงการต่าง ๆ ของโรงเรียนแล้ว ผู้ปกครองจะเลือกชมกิจการหรือบริเวณโรงเรียนได้ตามความสนใจของแต่ละบุคคล โรงเรียนจะเชิญชวนให้ผู้ปกครองรับประทานอาหารในโรงอาหารของโรงเรียนด้วย ระหว่างที่อยู่ในโรงเรียน จะเปิดโอกาสให้ได้พบนักเรียนในปกครองและได้อภิปรายปัญหาของนักเรียนกับคณะครู ก่อนกลับครูใหญ่จะขอความเห็นเกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ของโรงเรียนจากผู้ปกครอง ประโยชน์จากโครงการนี้คือ ทำให้ผู้ปกครองเข้าใจโรงเรียนดีขึ้น ได้รู้จักคุ้นเคยกับคณะครูและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่ลูกหลานของตนศึกษาอยู่

วิลลี (Willie. 1971 : 487 - 494) ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้อย่างน่าสนใจ เขาแบ่งคนในชุมชนออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มอิทธิพล (Dominant) ซึ่งได้แก่ผู้มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมสูง เช่น พวกนายทุนอุตสาหกรรม นักธุรกิจ พ่อค้า ฯลฯ กับบุคคลทั่วไป ซึ่งเขาเรียกว่า กลุ่มค้อยอิทธิพล (Subdominant)

ปัญหาในการบริหารโรงเรียนมีดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ ครูใหญ่ไม่เห็นความสำคัญในค่านนี้ กล่าวคือ
 - 1.1 บางโรงเรียน ครูมีวุฒิสูงกว่าครูใหญ่ ทำให้เกิดปมค้อยไม่กล้าพูด หรือเสนอแนะเชิงวิชาการ จนกลายเป็นปล่อยปละละเลย
 - 1.2 ขาดการประชุมวางแผนทางวิชาการ จะมีแต่การประชุมเพื่อสั่งการมากกว่า

1.3 ครูใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้หลักสูตร

1.4 ขาดการนิเทศจากภายในโรงเรียน มักจะรอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์ ซึ่งมีอัตรากำลังไม่เพียงพอกับจำนวนโรงเรียน

1.5 ครูใหญ่ไม่เข้าใจ และไม่สนใจในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร เช่น ลูกเสือ อนุชาชาติ ชุมนุมทางวิชาการ การแสดงบนเวทีต่าง ๆ ของนักเรียน เป็นต้น โดยคิดง่าย ๆ ว่า เป็นการเสียเวลาเรียน ซึ่งความจริงการจัดกิจกรรมเหล่านี้ ก็เป็นการจัดการเรียนการสอนอีกรูปแบบหนึ่งนั่นเอง

2. การบริหารงานธุรการและการเงิน มีปัญหาดังนี้

2.1 ครูใหญ่จำนวนมาก ไม่ได้ศึกษาระเบียบให้ต้องแท้ในการรับเงินและลงบัญชี การตั้งคณะกรรมการการเงิน การเก็บหลักฐานในการจ่ายเงิน ถ้าสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินตรวจพบก็จะมีควมผิด

2.2 ครูใหญ่บางคนใช้ชีวิตใช้จ่ายเงินไม่ถูกระเบียบ เช่น จะซื้อเครื่องขยายเสียงในราคา 2,500 บาท และสั่งจ่ายครั้งละ 500 บาท แต่สั่งจ่ายหลาย ๆ ครั้ง

2.3 ครูใหญ่บางคนเก็บเรื่องราวต่าง ๆ ไม่มีการเข้าแฟ้มหรือแยกเป็นหมวดหมู่ เมื่อต้องการหลักฐานจึงหาไม่พบ

3. การบริหารงานบุคคล มีปัญหาดังนี้

3.1 ครูใหญ่ไม่ได้มีการศึกษาถึงความรู้ความสามารถของครูอย่างถูกต้องแท้ ไม่มีการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อวางแผนงานหรือวางโครงการร่วมกัน คงใช้ชีวิตสั่งการไปตามที่ตนเห็นว่าเหมาะสม

3.2 การไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ

4. การบริหารอาคารสถานที่ ได้แก่

4.1 ขาดการวางแผนอาคารต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า ว่าอาคารไหนควรไว้ที่ไหนอย่างไร ส่วนไหนจะใช้เป็นสนาม ที่พักผ่อน เป็นต้น

4.2 การจัดระบบอาคารไม่ดี เช่น ห้องเรียนอยู่กับโรงฝึกงาน เป็นต้น

4.3 ขาดการวางแผนจัดระบบท่อระบายน้ำบริเวณโรงเรียน ทำให้ น้ำท่วมสนามและอยู่ทั่วไป

5. การบริหารจัดการนักเรียน ได้แก่

5.1 โรงเรียนขาดการสำรวจสำมะโนนักเรียน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานของครูใหญ่ในแง่ของการเสนอของบประมาณต่าง ๆ

5.2 บางโรงเรียนจัดชั้นเรียนโดยแยกเด็กเก่งไว้พวกหนึ่ง เด็กอ่อนไว้พวกหนึ่งทำให้เกิดผลเสียทางด้านจิตวิทยา กล่าวคือ เพาะนิสัยให้เด็กอิจฉาริษยากัน เกิดเป็นปมค้อยถูกเหยียดหยามกัน และไม่ก่อให้เกิดความสามัคคีกันในกลุ่มนักเรียน

5.3 โรงเรียนมักเพิกเฉยต่อการทำทะเบียน บัญชี และสถิตินักเรียน เพราะเห็นว่าเป็นเรื่องยุ่งเหยิง แต่เรื่องเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการศึกษา

5.4 ครูใหญ่ส่วนมากไม่ได้จัดบริการคำแนะนำ ทั้ง ๆ ที่การบริการคำแนะนำจะเป็นประโยชน์ต่อการแก้ปัญหาเด็ก ตลอดจนช่วยให้เด็กได้เกิดพัฒนาการไปตามศักยภาพของตนเอง สามารถตัดสินใจด้วยตนเอง ปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ

5.5 การบริการสุขภาพ ได้แก่ การที่โรงเรียนยังขาดการเน้นที่จะปลูกฝังให้เกิดเป็นลักษณะนิสัยที่จะให้เด็กสามารถดูแลรักษาสุขภาพของตนเองได้

6. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่

6.1 โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดี ทำให้ประชาชนไม่ทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียน ไม่เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

6.2 ครูใหญ่ไม่สามารถแบ่งเวลาให้ถูกส่วนในเรื่องชุมชนกับงานในโรงเรียนบางทีให้เวลากับชุมชนมากเกินไป งานโรงเรียนก็เสียหาย ขุ่นกับงานในโรงเรียนมากไปก็ไม่มีเวลาร่วมกิจกรรมกับชุมชนเอง

6.3 โรงเรียนส่วนมาก ไม่ได้คิดถึงถึงความสำคัญทางด้านการให้บริการ หรือจัดกิจกรรมให้แก่ประชาชนเลย แต่เมื่อมีเรื่องที่จะต้องขอความร่วมมือในด้านการเงินจากประชาชน ก็ใช้วิธีเรียโรเสียร่าไป จนประชาชนพากันเบื่อหน่าย ไม่อยากเห็นหน้าครู ไม่อยากมาโรงเรียน (อมรชัย คันติเมธ 2524 : 5 - 15)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่ม จำนวน 396 คน คือ

1. กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน นำรายชื่อผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 150 คน มาตรวจดู และดูระยะเวลาที่ปฏิบัติงานภายหลังจากการอบรม พบว่ามีผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ ภายหลังจากการอบรม มาแล้ว ตั้งแต่หนึ่งปีการศึกษาขึ้นไปมีจำนวน 59 คน และศึกษาจากทั้ง 59 คน

2. กลุ่มครู ได้จากการสุ่มครูจากโรงเรียน ที่มีผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการอบรม 59 คน จำนวนครูรวม 616 คน ได้สุ่มโดยใช้ตารางขนาดตัวอย่างที่ควรเลือกจากประชากร ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ความคลาดเคลื่อน 5% สุ่มแบบธรรมดา (Simple Random) จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 237 คน รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเขต

ลำดับ	เขต	ประชากร ผู้บริหารโรงเรียน	ครู	
			ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	พระนครศรี	1	10	5
2	ปทุมวัน	3	23	13
3	บางรัก	2	18	9
4	ดุสิต	3	34	12
5	พญาไท	3	28	13
6	ยานนาวา	2	22	8
7	พระโขนง	7	80	27
8	บางเขน	2	18	8
9	บางกะปิ	4	37	16
10	ธนบุรี	4	45	16
11	คลองสาน	2	23	8
12	ภาษีเจริญ	3	35	12
13	บางขุนเทียน	3	33	12
14	บางกอกน้อย	6	65	24
15	ตลิ่งชัน	2	22	8
16	มีนบุรี	2	23	7
17	ลาดกระบัง	2	23	8
18	หนองจอก	5	50	20
19	หนองแขม	2	15	6
20	ห้วยขวาง	1	12	5
รวม		59	616	237

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. แบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ ต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา โดยใช้หลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร มาปรับปรุงเป็นแบบสอบถามตอนเดียวแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale)
2. แบบสอบถามพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ วิรัตน์ ศิริบุรณ โคโยให้ครูเป็นผู้ตอบ

ตัวอย่างแบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรม ฯ

คำชี้แจง ข้อความต่อไปนี้ เป็นเนื้อเรื่องในหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร ขอให้ท่านอ่านอย่างรอบคอบ และพิจารณาว่า สิ่งต่าง ๆ ที่ท่านได้รับจากการอบรม สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานของท่านได้มากน้อยเพียงไร แล้วกา ✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการเพียงช่องเดียวเท่านั้น

รายการ	เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่าน				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. การบริหารหลักสูตรประถมศึกษา 2521					
2. มนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน					
3. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับงาน วิชาการ					

ตัวอย่างแบบสอบถามสำหรับครูเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง ขอให้ท่านอ่านข้อความต่อไปนี้โดยละเอียดแล้วพิจารณาว่าได้มีสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นในโรงเรียนของท่านมากน้อยเพียงไร กรุณาทำใจให้เป็นกลาง และโปรดตอบตามความเป็นจริง และข้อมูลนี้จะไม่มีการเผยแพร่เพื่อนท่อนหน้าที่การงานของท่าน แต่ใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยกา ✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการเพียงต้องเดียวเท่านั้น

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
<u>ตอนที่ 1 การบริหารงานวิชาการ</u>					
1. ครูใหญ่สามารถแนะนำการใช้หลักสูตร ประถมศึกษา 2521 ได้					
2. โรงเรียนจัดหาแผนการสอน คู่มือครู สื่อการเรียนไว้พร้อมเสมอ					
3. มีการประชุมปรึกษาในสายวิชาต่าง ๆ อยู่เสมอ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน.....					
<u>ตอนที่ 2 การบริหารงานธุรการและการเงิน</u>					
1. ท่านมีส่วนรับรู้ในการใช้จ่ายเงินของ โรงเรียน					
2. วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัด บริการมีคุณภาพดี					
3. มีการควบคุมและตรวจบัญชีการเงิน และบัญชีพัสดุครุภัณฑ์ของโรงเรียน เป็นอย่างดี					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
<u>ตอนที่ 3 การบริหารงานบุคคล</u>					
1. ส่งเสริมให้ครูทำงานเต็มความสามารถ					
2. ท่านได้รับทราบวิธีการปรับปรุงงาน					
3. ท่านได้รับทราบอำนาจหน้าที่และความ รับผิดชอบของงาน (นอกเหนือจากงานสอน) โดยชัดแจ้ง					
<u>ตอนที่ 4 การบริหารงานอาคารสถานที่</u>					
1. การจัดบริเวณต่าง ๆ ในโรงเรียนมีความ เหมาะสมกลมกลืนกันในด้านประโยชน์ใช้สอย					
2. ห้องเรียนมีแสงสว่างพอเพียงกับการเรียน การสอน					
3. มีการจัดสรรให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จาก บริเวณต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด สนามกีฬา ฯลฯ ได้ทั่วถึง					
<u>ตอนที่ 5 การบริหารกิจการนักเรียน</u>					
1. นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ต่อเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน					
2. จัดประชุมนักเรียน และแจ้งข่าวต่าง ๆ					
3. นักเรียนได้รับความสะดวกในการเข้าร่วม กิจกรรม					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
<u>ตอนที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน</u>					
1. โรงเรียนเคยได้รับคำชมเชยจากชุมชน					
2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการก่อตั้งกองทุนเพื่อ ช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน					
3. จัดให้มีการพบปะและประชุมผู้ปกครอง ในโอกาสอันควร					

การให้คะแนน

ถ้าผู้ตอบ ตอบ	น้อยที่สุด	ให้คะแนน	1
	น้อย	ให้คะแนน	2
	ปานกลาง	ให้คะแนน	3
	มาก	ให้คะแนน	4
	มากที่สุด	ให้คะแนน	5

ยกเว้น ตอนที่ 4 ข้อ 6 ในแบบสอบถามตามพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร

โรงเรียน ซึ่งเป็นคำถามเชิงนิเสธ (Negative) โดยคะแนนกลับกันคือ

ถ้าผู้ตอบ ตอบ	น้อยที่สุด	ให้คะแนน	5
	น้อย	ให้คะแนน	4
	ปานกลาง	ให้คะแนน	3
	มาก	ให้คะแนน	2
	มากที่สุด	ให้คะแนน	1

เกณฑ์การพิจารณาค่าจากคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม พิจารณาค่าเกณฑ์โดย
ยึดหลักของ เบสท์ (Best. 1981 : 178)

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง

- 1.00 - 1.49 ถือว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ไม่ดีเลย
- 1.50 - 2.49 ถือว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ไม่ดี
- 2.50 - 3.49 ถือว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
- 3.50 - 4.49 ถือว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี
- 4.50 - 5.00 ถือว่ามีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดีมาก

เกณฑ์วัดทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน

ถ้าคะแนนเฉลี่ยอยู่ระหว่าง

- 1.00 - 1.49 ถือว่ามีทัศนคติต่อหลักสูตรการอบรมฯ อยู่ในเกณฑ์ไม่ดีเลย
- 1.50 - 2.49 ถือว่ามีทัศนคติต่อหลักสูตรการอบรมฯ อยู่ในเกณฑ์ไม่ดี
- 2.50 - 3.49 ถือว่ามีทัศนคติต่อหลักสูตรการอบรมฯ อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง
- 3.50 - 4.49 ถือว่ามีทัศนคติต่อหลักสูตรการอบรมฯ อยู่ในเกณฑ์ดี
- 4.50 - 5.00 ถือว่ามีทัศนคติต่อหลักสูตรการอบรมฯ อยู่ในเกณฑ์ดีที่สุก

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาเอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง นำมารวบรวมเป็นแบบสอบถาม
ในเรื่องต่อไปนี้

- 1.1 การบริหารงานวิชาการ
- 1.2 การบริหารงานธุรการ และการเงิน
- 1.3 การบริหารงานบุคคล
- 1.4 การบริหารอาคารสถานที่
- 1.5 การบริหารกิจการนักเรียน
- 1.6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

2. ทำเนิการสร้างแบบสอบถาม โดยสร้างแบบสอบถามทัศนะของผู้บริหาร จากหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา สร้างแบบสอบถามประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยปรับปรุงจากผลงานวิจัยของ วิรัตน์ ศิริบุรณและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานใน 6 ด้าน

3. หาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยให้ผู้เชี่ยวชาญและผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารการศึกษาตรวจสอบ จากนั้นนำไปให้อาวารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ และแก้ไขอีกครั้ง

4. นำแบบสอบถามไปทดลองกับครูใหญ่ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง แล้วหาค่าอ่านาจำแนกเป็นรายข้อ โดยวิธีการแจกแจงที (t-distribution) แบ่งกลุ่มที่ได้ น้ำหนักคะแนนสูงมา 25% และกลุ่มที่ได้น้ำหนักคะแนนต่ำมา 25% คำนวนหาค่าเฉลี่ยความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละกลุ่ม แล้วแทนค่าในสูตร (ลวัน สายยศ และอังคณา สายยศ 2524 : 189)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ	t	คือค่าอ่านาจำแนกของแบบสอบถาม
	$\bar{X}_H$	คือคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มสูง
	$\bar{X}_L$	คือคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มต่ำ
	S_H^2	คือคะแนนความแปรปรวนของกลุ่มสูง
	S_L^2	คือคะแนนความแปรปรวนของกลุ่มต่ำ
	n_H	คือจำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มสูง
	n_L	คือจำนวนกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มต่ำ

5. นำแบบสอบถามที่ได้มาหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสำหรับครูใหญ่เท่ากับ 0.97 แบบสอบถามสำหรับครู เท่ากับ 0.97 ซึ่งถือว่าเป็นแบบสอบถามที่เชื่อมั่นได้ทั้ง 2 ฉบับ และนำไปสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง

การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามจำนวน 59 ฉบับไปแจกให้ครูใหญ่ด้วยตัวผู้วิจัยเอง และได้กลับคืนมา 48 ฉบับ คิดเป็น 81.36% แจกให้ครูจำนวน 237 ฉบับ ได้กลับคืนมา 170 ฉบับ คิดเป็น 71.73%

✓ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การหาค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร (Ferguson. 1976 : 43)

2. หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

โดยใช้สูตร (Ferguson. 1976 : 64)

$$S = \sqrt{\frac{N (\sum X^2) - (\sum X)^2}{N (N - 1)}}$$

3. หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อของแบบสอบถาม โดยวิธีการแจกแจงที (t-distribution) ซึ่งใช้สูตร (ลัน และอังกนา สายยศ 2524 : 189)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}}$$

4. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา ซึ่งใช้สูตร (ล้วน และอังคณา สายยศ 2524 : 171)

$$r_{tt} = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

5. ทดสอบนัยสำคัญของคะแนนเฉลี่ยของการบริหารงานด้านต่าง ๆ 6 ด้านและทัศนคติของผู้บริหาร โดยใช้สูตร (อังคณา สายยศ 2523 : 95)

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

Degree of Freedom = $n-1$

μ คือ ค่าคะแนนเฉลี่ย

S คือ ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แบ่งเป็น 10 ตอนดังนี้

- ตอนที่ 1 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ
- ตอนที่ 2 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานธุรการและการเงิน
- ตอนที่ 3 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล
- ตอนที่ 4 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่
- ตอนที่ 5 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน
- ตอนที่ 6 วิเคราะห์พฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
- ตอนที่ 7 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมด้านการบริหารงาน
วิชาการ งานธุรการและการเงิน งานบุคคล อาคารสถานที่
กิจการนักเรียน การสร้างสัมพันธ์กับชุมชน
- ตอนที่ 8 ทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา
ของกรุงเทพมหานคร
- ตอนที่ 9 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยด้านทักษะของผู้บริหารโรงเรียน
ที่มีต่อหลักสูตรการอบรมฯ
- ตอนที่ 10 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหาร
การศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นข้อเสนอแนะเฉลี่ยรายข้อของการบริหารงานวิชาการ แสดงเป็นคำร้อยละไว้ด้วย ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ยค่าร้อยละ ของการบริหารงานวิชาการเป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
1	ครูใหญ่สามารถแนะนำการใช้หลักสูตรประถมศึกษา 2521 ได้	3.46	69.29
2	โรงเรียนจัดทำแผนการสอน คู่มือครู สื่อการเรียนรู้ พร้อมเสมอ	3.65	72.94
3	มีการประชุมปรึกษาในสายวิชาต่าง ๆ อยู่เสมอเพื่อปรับปรุง การเรียนการสอน	3.29	65.88
4	ครูในโรงเรียนพัฒนาค้นวิชาการและเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ด้วยการเข้ารับการอบรม	3.39	67.88
5	ในห้องเรียนมีการรักษาความสะอาดที่ดี	3.69	73.88
6	โรงเรียนจัดบริการนิเทศกลุ่มวิชาต่าง ๆ	2.76	55.17
7	ท่านได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมและ เลื่อนวิทยฐานะอยู่เสมอ	3.59	71.76
8	ท่านได้รับการส่งเสริมให้ค้นคว้าทดลองวิธีการสอนใหม่ ๆ	3.12	62.47
9	นักเรียนรอบเข้าไปค้นคว้าหาความรู้จากห้องสมุด	2.85	57.50
10	โรงเรียนจัดบริการช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียน	3.42	68.11
11	เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยายหรือให้ครูในโรงเรียน ผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้บรรยายทางวิชาการ	2.11	42.11
12	ครูใหญ่เฝ้าตรวจทุกวันและสังเกตการสอนของครู เป็นครั้งคราว	3.40	68.11
13	มีการประชุมประเมินผลโดยนำคะแนนนักเรียนมาวิเคราะห์ เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอน	3.18	63.52
14	ครูใหญ่ของท่านมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการเพียงใด	3.46	69.29

จากตาราง 2 แสดงว่า ครูมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารในโรงเรียนของตน ซึ่งผ่านการอบรมไม่แสดงพฤติกรรมการบริหารอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด หรือน้อยที่สุดในเรื่องใด

ส่วนพฤติกรรมที่แสดงออกมาในเกณฑ์มาก ได้แก่ มีการจัดทำแผนการสอน คู่มือครู สื่อการเรียนไว้พร้อมเสมอ ในห้องเรียนมีการรักษาความสะอาดที่ดี ครูได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้เพิ่มเติม และเลื่อนวิทยฐานะอยู่เสมอ

สำหรับพฤติกรรมที่แสดงออกอยู่ในเกณฑ์น้อย ได้แก่ การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ มาบรรยาย หรือให้ครูในโรงเรียนผลิตเปลี่ยนกันเป็นผู้บรรยายทางวิชาการ นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานด้านธุรการและการเงิน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการบริหารงานด้านธุรการและการเงิน แสดงคะแนนเฉลี่ยรายข้อ พร้อมทั้งแสดงคำร้อยละไว้ด้วย ดังตาราง 3

ตาราง 3 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าร้อยละ ของการบริหารงานธุรการและการเงิน
เป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
1	ท่านมีส่วนรับรู้ในการใช้จ่ายเงินของโรงเรียน	3.27	65.41
2	วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดบริการมีคุณภาพ	3.31	66.11
3	มีการควบคุมและตรวจบัญชีการเงิน และบัญชีพัสดุครุภัณฑ์ ของโรงเรียนเป็นอย่างดี	3.51	70.11
4	โรงเรียนอำนวยความสะดวกในงานธุรการที่เกี่ยวข้องกับ ตัวครู เช่น จัดทำบัตรข้าราชการ บัตรครูสภา ฯลฯ	3.45	69.05
5	มีการตรวจและติดตามการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่โรงเรียน จัดบริการ	3.12	62.47
6	การเก็บเอกสารแบ่งเป็นหมวดหมู่เรียบร้อยสะดวกแก่ การเก็บ การใช้	2.95	59.05
7	โรงเรียนจัดทำทะเบียนสถิติจำนวนครู จำนวนนักเรียน ทุกระดับเป็นปัจจุบัน	3.92	78.35
8	การจัดทำสมุดประวัติของครูเป็นปัจจุบัน	3.72	74.47
9	จัดทำเอกสารแจ้งข่าว คำสั่ง การประชุม และระเบียบ เกี่ยวกับกิจกรรมในโรงเรียน	3.86	77.17
10	มีการดูแลรักษาและซ่อมแซมพัสดุครุภัณฑ์ภายในสำนักงาน	3.35	66.94
11	มีเวรยามรักษาความปลอดภัย และอัตรากำลังภายใน โรงเรียนอย่างรัดกุม	2.44	48.82
12	ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน	2.92	58.47

จากตาราง 3 แสดงว่า ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในโรงเรียนของตนไม่ปรากฏ
พฤติกรรมบริหารอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด หรือน้อยที่สุด

พฤติกรรมที่แสดงออกมาในเกณฑ์มากได้แก่ มีการควบคุมและตรวจบัญชีการเงิน บัญชี
พัสดุครุภัณฑ์เป็นอย่างดี จัดทำทะเบียนสถิติจำนวนครู จำนวนนักเรียนทุกระดับเป็นปัจจุบัน จัดทำ
สมุดประวัติของครูเป็นปัจจุบัน จัดทำเอกสาร แจ้งข่าว คำสั่งการประชุมและระเบียบเกี่ยวกับ
กิจกรรมในโรงเรียน

พฤติกรรมที่แสดงออกมาในเกณฑ์น้อย ได้แก่ มีเวรยามรักษาความปลอดภัย และอภัย
ภายในโรงเรียนอย่างรัดกุม

นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตอนที่ 3 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมบริหารงานบุคคล แสดงคะแนนเฉลี่ยรายข้อ พร้อมทั้ง
แสดงการอรรถาธิบายไว้ด้วย ดังตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าร้อยละ ของการบริหารบุคคลเป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
1	ส่งเสริมให้ครูทำงานเต็มความสามารถ	3.65	73.05
2	ท่านได้รับทราบการปรับปรุงงาน	3.68	73.52
3	ท่านได้ทราบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของงาน (นอกเหนือจากงานสอน) โดยชัดแจ้ง	3.67	73.43
4	มีการติดตามคุณผลงานที่มอบหมายให้	3.69	73.76
5	ท่านสามารถเข้าใจคำสั่งหรือคำขอร้องจากครูใหญ่ โดยชัดเจน	3.87	77.41
6	มีการจัดสภาพการทำงานให้ครูได้รับความสะดวก เพียงพอ เช่น ห้องทำงาน อุปกรณ์การทำงานต่าง ๆ	3.45	69.05
7	ท่านรู้สึกว่าการเรียนมีบรรยากาศที่เปิดเผยและเป็นกันเอง	3.44	68.82
8	ให้ครูมีโอกาสดแสดงความคิดเห็น	3.70	74.00
9	ครูใหญ่พบปะสังสรรค์เป็นกันเองกับคณะครู	3.96	77.29
10	มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ช่วยเหลือครูที่เดือดร้อน	3.32	66.35
11	ครูใหญ่จัดหาเอกสาร ตำรา ให้ครูมีโอกาสค้นคว้าหา ความรู้	3.29	65.88
12	มีการปฐมนิเทศและอบรมครูในโรงเรียน สำหรับครูที่ มาใหม่ (ย้าย บรรจุ) หรือเข้ารับตำแหน่งที่สูงขึ้น	2.76	58.35
13	ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อเมื่อ มีโอกาส	3.94	78.70
14	ส่งเสริมให้ครูโอนย้าย ไปสู่ตำแหน่งที่ดีกว่าเดิม	3.58	71.52

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
15	สนับสนุนให้ครูมีโอกาสเลื่อนชั้น เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ในการทำงานสูงขึ้น โดยถือหลักความรู้ความสามารถ เป็นสำคัญ	3.78	75.52
16	ครูใหญ่มีเทคนิคที่ดีในการติชม	3.45	68.94
17	มีคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของครูและ วิธีประเมินผลงานที่เที่ยงตรง	3.22	64.47
18	ครูใหญ่เป็นที่พึ่งและช่วยเหลือในปัญหาส่วนตัวของครู	3.36	67.17

จากตาราง 4 แสดงว่า ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในโรงเรียนของตน
ซึ่งผ่านการอบรมฯ ไม่แสดงพฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด หรือน้อยและน้อยที่สุด
พฤติกรรมการบริหารที่แสดงออกมาในเกณฑ์มากได้แก่ ส่งเสริมให้ครูทำงานเต็ม
ความสามารถ ครูได้รับทราบวิธีการปรับปรุงงาน ครูได้ทราบอำนาจหน้าที่และความ
รับผิดชอบต่องาน (นอกเหนือจากงานสอน) โดยชัดแจ้ง มีการติดตามดูผลงานที่มอบหมาย
ให้ครูสามารถเข้าใจคำสั่ง หรือคำขอร้องจากครูใหญ่โดยชัดเจน ครูมีโอกาสแสดง
ความคิดเห็น ผู้บริหารพบปะสังสรรค์เป็นกันเองกับคณะครูส่งเสริมให้ครูมีการศึกษาต่อ
เมื่อมีโอกาส ส่งเสริมให้ครูโอนย้ายไปสู่ตำแหน่งที่ดีกว่าเดิม สนับสนุนให้ครูมีโอกาส
เลื่อนชั้น เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งในการทำงานสูงขึ้น โดยถือหลักความรู้ความสามารถ
เป็นสำคัญ

นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตอนที่ 4 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่ แสดงคะแนนเฉลี่ย
รายข้อพร้อมทั้งแสดงการร้อยละไว้ด้วย ดังตาราง 5

ตาราง 5 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าร้อยละ ของการบริหารอาคารสถานที่ เป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
1	การจัดบริเวณต่าง ๆ ในโรงเรียนมีความเหมาะสมกลมกลืนกันในด้านประโยชน์ใช้สอย	3.65	73.05
2	ห้องเรียนมีแสงสว่างพอเพียงกับการเรียนการสอน	3.60	72.00
3	มีการจัดสรรให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากบริเวณบริการต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด สนามกีฬา ฯลฯ ได้ทั่วถึง	3.51	70.11
4	คณะกรรมการมีส่วนร่วมในการวางแผนผังอาคาร และจัดเป็นบริเวณต่าง ๆ	3.34	66.70
5	โรงเรียนได้ใช้อาคารสถานที่ให้เป็นประโยชน์	3.91	78.23
6	มีนักเรียนเกิดอุบัติเหตุในขณะทำกิจกรรมภายในโรงเรียน	4.52	90.47
7	มีการวางแผนระยะยาวในการบำรุงรักษา และซ่อมแซมอาคารเรียน	2.84	56.82
8	ครูใหญ่สามารถเข้าใจแบบแปลนอาคารเรียน	3.65	73.05
9	ครูใหญ่สามารถดูแลการก่อสร้างอาคารเรียนให้เป็นไปตามแบบที่ทางราชการกำหนด	3.86	77.18
10	ครูใหญ่สามารถสาธิตการจัดห้องเรียนเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.39	67.76

จากตาราง 5 แสดงว่า ครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในโรงเรียนของตน ซึ่งผ่านการอบรม ฯ มีพฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด ได้แก่ การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุของนักเรียนในโรงเรียน

พฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ การจัดบริเวณต่าง ๆ มีความเหมาะสมกลมกลืนกันในด้านประโยชน์ใช้สอย ห้องเรียนมีแสงสว่างพอเพียงกับการเรียนการสอน มีการจัดสรรให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากบริเวณ บริเวณต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด สนามกีฬา ฯลฯ ใกล้เคียง ใช้อาคารสถานที่ให้เป็นประโยชน์ ผู้บริหารสามารถเข้าใจแบบแปลนอาคารเรียนและดูแลการก่อสร้างอาคารเรียนให้เป็นไปตามแบบที่ราชการกำหนด

ไม่แสดงพฤติกรรมการบริหารงานที่อยู่ในเกณฑ์น้อยและน้อยที่สุด

นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตอนที่ 5 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน แสดงคะแนนเฉลี่ยรายข้อ พร้อมทั้งแสดงการร้อยละไว้ด้วย ถึงตาราง 6

ตาราง 6 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าร้อยละ ของการบริหารกิจการนักเรียน เป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
1	นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน	3.04	60.71
2	จัดประชุมนักเรียนและแจ้งข่าวต่าง ๆ	3.57	71.41
3	นักเรียนได้รับความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรม	3.51	70.23
4	จัดให้สถานนักเรียนและให้นักเรียนได้ฝึกการดำเนินงานแบบประชาธิปไตย	2.73	54.58
5	จัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ และจัดกิจกรรมของชุมนุมโดยสม่ำเสมอ	2.35	46.94
6	จัดแข่งขันกีฬาภายในโรงเรียน	3.06	61.29
7	จัดนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียน หรือจัดงานโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงความสามารถ	3.02	60.35
8	จัดกองอนุภาซาท หรือลูกเสือบริการช่วยเหลือเพื่อนนักเรียน และชุมชน	3.22	64.47
9	ทำระเบียบสนสมของนักเรียนอย่างสมบูรณ์เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ	3.46	69.17
10	ให้ความรู้ข่าวสารแก่นักเรียนในการศึกษาต่อและการประกอบอาชีพ เช่น เชิญวิทยากร หรือประกาศระเบียบการของสถานต่าง ๆ	3.29	65.76
11	ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาหารือแก่นักเรียนที่มีปัญหา	3.52	70.47
12	ภาคขันเอาใจใส่ความประพฤติของนักเรียน	3.86	77.17

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
13	จัดบริการอาหารกลางวัน (โรงเรียนจัดเองหรือ คนภายนอกมาจัด) โดยคำนึงถึงความสะดวก คุณภาพ	3.95	79.05
14	มีการติดตามมรรยาทในการรับประทานอาหาร	3.66	73.29
15	จัดหาทุนช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน	4.08	81.64
16	จัดให้รางวัลนักเรียนที่ประพฤติตนดีเด่นในการเรียน ความประพฤติและกิจกรรมต่าง ๆ	3.94	78.82

จากตาราง 6 แสดงว่าครูมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารในโรงเรียนของตน
ซึ่งผ่านการอบรมฯ ไม่แสดงพฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด หรือน้อยที่สุด

พฤติกรรมการบริหารที่แสดงออกในเกณฑ์มาก ได้แก่ จัดประชุมนักเรียน
และแจ้งข่าวต่าง ๆ นักเรียนได้รับความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรมให้ความช่วยเหลือ
และให้คำปรึกษากับนักเรียนที่มีปัญหา กวดขันเอาใจใส่ความประพฤตินักเรียน
จัดบริการอาหารกลางวัน (โรงเรียนจัดเองหรือคนภายนอกมาจัด) โดยคำนึงถึง
ความสะดวก คุณภาพ มีการติดตามมรรยาทในการรับประทานอาหารของนักเรียน
จัดหาทุนช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน จัดให้รางวัลนักเรียนที่ประพฤติตนดีเด่นในการเรียน
ความประพฤติและกิจกรรมต่าง ๆ

ส่วนพฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์น้อยได้แก่ การจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ และ
จัดกิจกรรมของชุมนุมโดยสม่ำเสมอ

นอกจากนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ตอนที่ 6 วิเคราะห์พฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน แสดงคะแนนเฉลี่ยรายข้อพร้อมทั้งแสดงค่าร้อยละไว้ด้วย ดังตาราง 7

ตาราง 7 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าร้อยละ ของการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
1	โรงเรียนเคยได้รับคำชมเชยจากชุมชน	3.37	67.41
2	ชุมชนมีส่วนร่วมในการก่อตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่ขาดแคลน	3.48	69.52
3	จัดให้มีการพบปะและประชุมผู้ปกครองในโอกาสอันควร	3.15	62.94
4	โรงเรียนจัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครองเพื่อดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา	2.17	43.41
5	การบริจาคต่าง ๆ ของผู้ปกครองและชุมชนเกิดจากความศรัทธา ความเชื่อมั่นที่มีต่อโรงเรียน	3.35	67.76
6	ผู้ปกครองและชุมชนทราบความเป็นไปของโรงเรียนและยินดีให้ความร่วมมือกับโรงเรียนอยู่เสมอ	3.39	67.88
7	โรงเรียนเชิญผู้ปกครองหรือผู้มีความชำนาญในอาชีพบางอย่างในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร	2.31	46.11
8	โรงเรียนได้นำวิทยากรในท้องถิ่นมาใช้ประโยชน์ต่อการศึกษา	2.81	56.11
9	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้อาคารสถานที่ของโรงเรียนตามความจำเป็นในโอกาสอันควร	3.18	63.64

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	คำถาม	คะแนนเฉลี่ย	ค่าร้อยละ
10	โรงเรียนหาโอกาสเข้าไปร่วมในพิธีทางศาสนาและ ประเพณีต่าง ๆ ในท้องถิ่นอยู่เสมอ เช่น วันเข้าพรรษา	3.88	77.52
11	มีการประชุมประเมินผลการปฏิบัติงานในค่าน ความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นระยะ ๆ และวางแผนแก้ไข ปรับปรุงตลอดเวลา	3.01	60.11

จากตาราง 7 แสดงว่า ครูมีความคิดเห็นว่า ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารใน
โรงเรียนของตนซึ่งผ่านการอบรมมา มีพฤติกรรมดังนี้

พฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุดได้แก่ โรงเรียนหาโอกาสเข้าไปร่วม
ในพิธีทางศาสนา และประเพณีต่าง ๆ ในท้องถิ่นอยู่เสมอ เช่น วันเข้าพรรษา
วันมาฆบูชา วันลอยกระทง วันสงกรานต์ เป็นต้น

สำหรับพฤติกรรมการบริหารงานที่อยู่ในเกณฑ์น้อย ได้แก่ โรงเรียนจัดตั้งสมาคม
ครู-ผู้ปกครอง เพื่อดำเนินการสิ่งที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา เชิญผู้ปกครองหรือผู้ชำนาญ
ในอาชีพมาช่วยในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร

นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

ส่วนพฤติกรรมการบริหารที่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุดหรือน้อยที่สุดไม่มีเลย

ตอนที่ 7 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ข้าราชการ
และการเงิน งานบุคคล อาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน การสร้างความ
สัมพันธ์กับชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้เป็นการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยเพื่อแปลผลพฤติกรรม
 การบริหาร มาเป็นผลการปฏิบัติงานซึ่งปรากฏรายละเอียดในตาราง 8 - 13

ตาราง 8 แสดงการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ

การบริหารงาน	N	$\bar{X}$	μ	S	t
วิชาการ	170	3.2424	3.00	0.5907	5.350**

** คำนัยสำคัญที่ .01 $t(.01) = 2.326$

จากตาราง 8 ค่าอัตราส่วน t ที่คำนวณได้เท่ากับ 5.35 มีค่ามากกว่า t
 ที่วิกฤตคือ 2.326 แสดงว่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ
 มีค่ามากกว่าค่าระดับปานกลางของพฤติกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
 .01

ตาราง 9 แสดงการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยพฤติกรรมการบริหารงานธุรการและการเงิน

การบริหารงาน	N	$\bar{X}$	μ	S	t
ธุรการและการเงิน	170	3.3186	3.00	0.612	6.787**

** คำนัยสำคัญที่ .01 $t_{(.01)} = 2.326$

จากตาราง 9 ค่าอัตราส่วน t ที่คำนวณได้เท่ากับ 6.787 มีค่ามากกว่า t ที่วิกฤตคือ 2.326 แสดงว่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานธุรการและการเงินมีค่ามากกว่าค่าระดับปานกลางของพฤติกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 10 แสดงการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล

การบริหารงาน	N	$\bar{X}$	M	S	t
งานบุคคล	170	3.5480	3.00	0.6797	10.512**

** คำนัยสำคัญที่ .01

$$t(.01) = 2.326$$

จากตาราง 10 ค่าอัตราส่วน t ที่คำนวณได้เท่ากับ 10.512 มีค่ามากกว่า t ที่วิกฤตคือ 2.326 แสดงว่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารงานบุคคล มีค่ามากกว่าค่าระดับปานกลางของพฤติกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

ตาราง 11 แสดงการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่

การบริหารงาน	N	$\bar{X}$	μ	S	t
อาคารสถานที่	170	3.627	3.00	0.6079	13.448**

** กำนัยสำคัญที่ .01

$$t(.01) = 2.326$$

จากตาราง 11 ค่าอัตราส่วน t ที่คำนวณได้เท่ากับ 13.448 มีค่ามากกว่า t ที่วิกฤตคือ 2.326 แสดงว่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารอาคารสถานที่ มีความมากกว่าระดับปานกลางของพฤติกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 12 แสดงการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน

การบริหารงาน	N	$\bar{X}$	M	S	t
กิจการนักเรียน	170	3.3919	3.00	0.6160	8.245 **

** คำนัยสำคัญที่ .01 $t_{(.01)} = 2.326$

จากตาราง 12 ค่าอัตราส่วน t ที่คำนวณได้เท่ากับ 8.245 มีค่ามากกว่า t ที่วิกฤต คือ 2.326 แสดงว่า คะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการบริหารกิจการนักเรียน มีค่ามากกว่าระดับปานกลางของพฤติกรรมที่กำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 13 แสดงการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

การบริหารงาน	N	$\bar{X}$	μ	S	t
การสร้างความสัมพันธ์กับ ชุมชน	170	3.1023	3.00	0.6224	2.143**

**'ค่านัยสำคัญที่ .01 $t_{(.01)} = 2.326$

จากตาราง 13 ค่าอัตราส่วน t ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่า t ที่จุดวิกฤติ คือ 2.326 แสดงว่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีค่ามากกว่าค่าระดับปานกลางของพฤติกรรมที่กำหนดไว้โดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากพฤติกรรมการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน สามารถแสดงการเปรียบเทียบได้
ดังตาราง 14

ตาราง 14 การเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ย และแปลผลจากพฤติกรรมการบริหารมาเป็น
ผลการปฏิบัติงาน

การบริหารงาน	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
วิชาการ	3.2424	ปานกลาง
ธุรการและการเงิน	3.3186	ปานกลาง
งานบุคคล	3.5408	ดี
อาคารสถานที่	3.6270	ดี
กิจการนักเรียน	3.3919	ปานกลาง
การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน	3.1023	ปานกลาง

จากตาราง 14 เมื่อแปลผลพฤติกรรมการบริหารมาเป็นผลการปฏิบัติงาน
โดยใช้เกณฑ์ของเบสท์ (Best) พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม มีผลการปฏิบัติงาน
ในด้านการบริหารงานบุคคล และการบริหารอาคารสถานที่อยู่ในเกณฑ์ดี นอกนั้นอยู่ในเกณฑ์
ปานกลาง

ตอนที่ 8 ทศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ ต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหาร
การศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตอนนี้ เป็นการเสนอคะแนนเฉลี่ยรายข้อด้านทศนคติของ
 ผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรมฯ เพื่อให้เข้าใจดีขึ้น จึงแสดงค่าร้อยละไว้ด้วย
 ดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ร้อยละ ด้านทศนคติของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตร
 การอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	รายการ	คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละ
1	การนำหลักสูตรไปใช้	4.17	83.33
2	การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร	3.81	76.25
3	บทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับวิชาการ	4.10	82.08
4	การสอนซ่อมเสริม	3.77	75.42
5	การต่อต้านกับความเปลี่ยนแปลง	3.54	70.83
6	โครงการและการเขียนโครงการ	3.94	78.75
7	การประเมินผลตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521	3.85	77.08
8	การจัดบรรยากาศในห้องเรียน	3.98	79.59
9	การนิเทศการศึกษา	3.96	79.17
10	การสอนความคิดสร้างสรรค์แก่เด็ก	3.60	72.08
11	แผนการศึกษาแห่งชาติ	3.63	72.50
12	การเขียนข้อสอบตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม	3.56	71.25
13	ห้องสมุดโรงเรียนและศูนย์สื่อการสอน	3.85	77.08

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละ
14	วงจรรการบริหารพัสดุ	3.65	72.92
15	งานสารบรรณ	3.79	75.83
16	การควบคุมงบประมาณของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	3.46	69.17
17	การเบิกจ่ายและการเก็บรักษาเงิน	3.87	76.25
18	งานธุรการโรงเรียน	4.00	80.00
19	การบริหารงานโดยมุ่งสู่วัตถุประสงค์และผลงาน	3.44	68.75
20	การปรับปรุงวิธีการทำงาน	4.00	81.25
21	แนวความคิดในการพัฒนาองค์กร	4.00	80.00
22	วินัย การออกจากราชการและการอุทธรณ์	3.46	69.17
23	การศึกษาเฉพาะราย	3.46	69.17
24	การจูงใจ	3.98	79.58
25	การสื่อสาร	3.90	77.91
26	ศิลปการเป็นผู้นำ	3.88	77.08
27	ศิลปการพูดต่อที่ชุมนุมชน	3.85	77.08
28	เทคนิคปกครอง	4.48	90.04
29	การจัดการประชุม	3.93	78.75
30	การใช้สถานที่ให้เกิดประโยชน์	4.06	81.25
31	การแนะแนวในโรงเรียนประถมศึกษา	3.75	75.00
32	การจัดบริการอาหารสำหรับเด็กวัยเรียน	3.91	78.33
33	การจัดป้ายนิเทศและนิทรรศการ	3.77	75.41

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	คะแนนเฉลี่ย	ร้อยละ
34	การประชาสัมพันธ์โรงเรียน	4.04	80.83
35	หลักการบริหารทั่วไป	3.92	78.33
36	บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับหลักสูตร ประถมศึกษา 2521	3.92	78.33
37	แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร	3.60	70.28
38	ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร	3.56	71.85
39	นโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร	4.00	80.00
40	การปกครองท้องถิ่นนครหลวง	3.39	67.79

จากตาราง 15 แสดงว่า ผู้บริหารซึ่งผ่านการอบรม มีความคิดเห็นที่ไม่มี
สิ่งใดเป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด หรือน้อยที่สุด

สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์
ปานกลางได้แก่ การควบคุมงบประมาณของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน การบริหารงาน
โดยมุ่งผู้วัตถุประสงค์และผลงาน วินัย การออกจากราชการและการอุทธรณ์ การศึกษา
เฉพาะราย การปกครองท้องถิ่นนครหลวง

นอกจากนั้นอยู่ในเกณฑ์มาก

ตอนที่ 9 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยด้านทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรม
นักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลในตอนนี้ เป็นการทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ย เพื่อแปลผลความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน มาเป็นทัศนคติต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร รายละเอียดดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงค่าคะแนนเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที (t) ด้านความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรม

รายการ	N	$\bar{X}$	μ	S	t
ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรม	48	3.7718	3.00	0.6024	8.103**

** คำนัยสำคัญที่ .01 $t(.01) = 2.423$

จากตาราง 16 แสดงว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยด้านความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรม มีค่านัยสำคัญที่ระดับ .01 และจากคะแนนเฉลี่ยแสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม มีทัศนคติที่ดีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 10 ข้อเสนอแนะต่อการอบรมผู้บริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

จากแบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน สรุปเป็นข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ ได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านเนื้อหา ควรมีเรื่องเกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าข้อมูล และวิธีการพัฒนาคนให้มีความรับผิดชอบ และมีทักษะที่ดีต่อทุกอาชีพ
2. ด้านวิทยากร ควรเชิญผู้ที่มีความรู้ประสบการณ์ และวิธีการถ่ายทอดที่ดี ไม่จำเป็นต้องเป็นผู้มีชื่อเสียง
3. ด้านระยะเวลา แต่ละวิชาควรมีระยะเวลาสั้นเกินไป ควรเพิ่มเวลาให้มากกว่านี้ และควรมีการจัดอบรมทบทวนทุกระยะเวลา 3 หรือ 5 ปี
4. ควรให้ครูใหญ่และผู้ช่วย ฝึกอบรมทุกคนและจัดทำเป็นโครงการต่อเนื่องตลอดไป

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อต้องการทราบผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และทราบทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติงานหลังจากอบรมแล้วอย่างน้อย 1 ปีการศึกษา ซึ่งมีจำนวน 59 คน และครูในโรงเรียนซึ่งปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารซึ่งเป็นกลุ่มประชากร ได้ครูจำนวน 237 คน โดยวิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ต่อเนื้อหาที่จัดในหลักสูตรการอบรมฯ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า และแบบสอบถามครูถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า แบ่งคำถามออกเป็น 6 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการและการเงิน การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

แบบสอบถามที่แจกออกไปและได้รับกลับคืนมาในสภาพสมบูรณ์จำนวน 218 ฉบับ จากผู้บริหารโรงเรียน 48 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.36 จากครู 170 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 71.73 ของแบบสอบถามที่ต้องการ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 - 6 วิเคราะห์พฤติกรรมการบริหารงานวิชาการ ข้าราชการและการเงิน งานบุคคล อาคารสถานที่ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทำโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน หาค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายข้อ และหาค่าร้อยละเพื่อให้เห็นชัดเจนขึ้น

ตอนที่ 7 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยของพฤติกรรม ด้านการบริหารงาน วิชาการ งานข้าราชการและการเงิน งานบุคคล อาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ทำโดย

1. หาค่าคะแนนเฉลี่ยของการบริหารงานในแต่ละด้าน
2. หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารงานในแต่ละด้าน
3. นำค่าคะแนนเฉลี่ยของการบริหารงานในแต่ละด้านมาทดสอบค่า t สำคัญ
4. จัดระดับค่าคะแนนเฉลี่ย ลงในเกณฑ์คะแนนของเบสท์ (Best)

ว่าอยู่ในเกณฑ์ใดคือเลย ไม่ดี ปานกลาง ดี ดีที่สุด

ตอนที่ 8 ศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหาร การศึกษาของกรุงเทพมหานคร ทำโดยใช้ค่าสถิติพื้นฐาน หาค่าคะแนนเฉลี่ยเป็นรายข้อ และหาค่าร้อยละเพื่อให้เข้าใจได้ชัดขึ้น

ตอนที่ 9 การทดสอบค่าคะแนนเฉลี่ยด้านทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรมฯ ทำโดย

1. หาค่าคะแนนเฉลี่ยของทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อหลักสูตรการอบรมฯ
2. หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. นำค่าคะแนนเฉลี่ยของทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน มาทดสอบค่า t สำคัญ
4. จัดระดับค่าคะแนนเฉลี่ยลงในเกณฑ์คะแนนของเบสท์ (Best) ว่าอยู่ในเกณฑ์ ใดคือเลย ไม่ดี ปานกลาง ดี ดีที่สุด

ตอนที่ 10 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหาร การศึกษาของกรุงเทพมหานคร ทำโดยจำแนกข้อเสนอแนะออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. ด้านเนื้อหา

2. คำนวณวิทยาการ
3. คำนวณระยะเวลา
4. ผู้ที่ควรเข้ารับการอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ประเด็นคือ

1. ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหาร
การศึกษาของกรุงเทพมหานคร เนื่องจากในการดูผลการปฏิบัติงานในการวิจัยครั้งนี้
ดูจากพฤติกรรมการบริหารงานแล้วจึงแปลเป็นผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ของเบสต์
(Best) ได้ผลดังนี้

1.1 ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตร
นักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครทั้ง 6 ด้าน คือ การบริหารงานบุคคลและ
การบริหารอาคารสถานที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนด้านธุรการและการเงิน
กิจการนักเรียน วิชาการ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์
ปานกลาง

1.1.1 เมื่อวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการ
เป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ โรงเรียนจัดทำแผนการสอน
คู่มือครู สื่อการเรียนไว้พร้อมเสมอ ในห้องเรียนมีการรักษาความสะอาดที่ดี ครูได้รับการ
ส่งเสริมให้แสวงหาความรู้เพิ่มเติม และเลื่อนวิทยฐานะอยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีการปฏิบัติงาน
อยู่ในเกณฑ์น้อย ได้แก่ การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย หรือให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกัน
เป็นผู้บรรยายทางวิชาการ

1.1.2 ผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานธุรการและการเงิน
เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อปรากฏว่า การปฏิบัติงานที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ มีการควบคุม
และตรวจบัญชีการเงิน บัญชีพัสดุครุภัณฑ์ของโรงเรียนเป็นอย่างดี โรงเรียนจัดทำทะเบียน
สถิติจำนวนครู นักเรียนทุกระดับเป็นปัจจุบัน การจัดทำสมุดประวัติของครูเป็นปัจจุบัน จัดทำ
เอกสารแจ้งข่าว คำสั่งการประชุมและระเบียบเกี่ยวกับกิจกรรมในโรงเรียน ส่วนการมี

เวรยามรักษาความปลอดภัย และอัคคีภัยในโรงเรียน ยังอยู่ในเกณฑ์น้อย

1.1.3 การปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคล ที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ ส่งเสริมให้ครูทำงานเต็มความสามารถ ครูได้ทราบวิธีการปรับปรุงงาน ครูได้ทราบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบต่องาน (นอกเหนือจากงานสอน) โดยชัดเจน มีการติดตามคุณลงงานที่มอบหมายให้ ครูสามารถเข้าใจคำสั่งหรือคำขอร้องจากครูใหญ่ โดยชัดเจน ครูมีโอกาสแสดงความคิดเห็น ครูใหญ่พบปะสังสรรค์เป็นกันเองกับคณะครู ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อเมื่อมีโอกาส ส่งเสริมให้ครูได้โอนย้ายไปสู่ตำแหน่งที่ดีกว่าเดิม สนับสนุนให้ครูมีโอกาสเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งในการทำงานสูงขึ้น โดยถือหลักความรู้ความสามารถเป็นสำคัญ

1.1.4 การปฏิบัติงานด้านการบริหารอาคารสถานที่ ที่อยู่ในเกณฑ์มากที่สุด ได้แก่ การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุของนักเรียนในโรงเรียน ที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ การจัดบริเวณต่าง ๆ มีความเหมาะสมกลมกลืนกันในด้านประโยชน์ใช้สอย ห้องเรียนมีแสงสว่างพอเพียงกับการเรียนการสอน มีการจัดสรรให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากบริการต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด สนามกีฬา ฯลฯ ได้ทั่วถึง โรงเรียนได้ใช้อาคารสถานที่ให้เป็นประโยชน์ ครูใหญ่สามารถเข้าใจแบบแปลนอาคารเรียน ครูใหญ่สามารถดูแลการก่อสร้างอาคารเรียนให้เป็นไปตามแบบที่ทางราชการกำหนด

1.1.5 การปฏิบัติงานด้านการบริหารกิจการนักเรียนที่อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ จัดประชุมนักเรียนและแจ้งข่าวต่าง ๆ นักเรียนได้รับความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรมให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษากับนักเรียนที่มีปัญหา กวดขันเอาใจใส่ความประพฤติของนักเรียน จัดบริการอาหารกลางวัน (โรงเรียนจัดเองหรือคนภายนอกมาจัด) โดยคำนึงถึงความสะอาด คุณภาพมีการติดตามมรรยาทในการรับประทานอาหารของนักเรียน จัดหาทุนช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน จัดให้รางวัลกับนักเรียนที่ประพฤติตนดีเกินในการเรียน ความประพฤติ และกิจกรรมต่าง ๆ ส่วนการจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ และจัดกิจกรรมของชุมนุมต่าง ๆ โดยสม่ำเสมอ ยังอยู่ในเกณฑ์น้อย

1.1.6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน มีการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์มากเพียงข้อเดียวคือ โรงเรียนหาโอกาสเข้าไปร่วมพิธีทางศาสนา และประเพณีต่าง ๆ ในท้องถิ่นอยู่เสมอ เช่น วันเข้าพรรษา วันมาฆบูชา วันลอยกระทง วันสงกรานต์ เป็นต้น ส่วนในด้านการจัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครอง เพื่อดำเนินการสิ่งที่มีประโยชน์ต่อการศึกษ โรงเรียนเชิญผู้ปกครองหรือผู้ชำนาญในอาชีพบางอย่างในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร ยังอยู่ในเกณฑ์น้อย

2. ผลการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม เพื่อทราบว่าหลักสูตรที่เข้ารับการอบรม มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ ผลปรากฏดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม มีทัศนคติที่ดีต่อการอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือมีความคิดเห็นว่สิ่งที่ได้รับจากการอบรม และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

อยู่ในเกณฑ์มาก ได้แก่ การนำหลักสูตรประถมศึกษาไปใช้ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับวิชาการ การสอนซ่อมเสริม การต่อต้านกับความเปลี่ยนแปลง โครงการและการเขียนโครงการ การประเมินผลตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521 การจัดบรรยากาศในห้องเรียน การนิเทศการศึกษา การสอนความคิดสร้างสรรค์แก่เด็ก แผนการศึกษาแห่งชาติ การเขียนข้อสอบตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม ห้องสมุดโรงเรียน และศูนย์สื่อการสอน วงจรการบริหารพัสดุ งานสารบรรณ การเบิกจ่ายและการเก็บรักษาเงิน งานธุรการโรงเรียน การปรับปรุงวิธีการทำงาน แนวความคิดในการพัฒนาองค์กร การจูงใจ การสื่อสาร ศิลปการเป็นผู้นำ ศิลปการพูดต่อที่ชุมนุมชน เทคนิคนักปกครอง การจัดการประชุม การใช้สถานที่ให้เกิดประโยชน์ การแนะแนวในโรงเรียนประถมศึกษา การจัดบริการอาหารสำหรับเด็กวัยเรียน การจัดป้ายนิเทศและนิทรรศการ การประชาสัมพันธ์โรงเรียน หลักการบริหารทั่วไป บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับหลักสูตรประถมศึกษา 2521 แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร นโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบในครั้งนี้ มีสิ่งที่น่าสนใจมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. ก่อนที่ทางกรุงเทพมหานครจะจัดการฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนนั้น สุวิธ แก้วเกษ ได้ศึกษาวิจัยในเรื่องงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ยังขาดการประสานสัมพันธ์ที่ดี การพัฒนาและใช้บุคลากรไม่เหมาะสม ขาดการบำรุงขวัญ มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นน้อย ในด้านการบริหารงานวิชาการ งานบุคคล กิจการนักเรียน และธุรการ ได้ปฏิบัติพอสมควร ส่วนการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ยังมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ต่ำ (สุวิธ แก้วเกษ 2518 : 65) และต่อมา มัย สุขเยี่ยม ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบุคลากรครูกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารงานบุคคลภายในโรงเรียนยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ (มัย สุขเยี่ยม 2522 : 85) ตรงกับผลการวิจัยของ สุวิธ แก้วเกษ ที่ทำเมื่อ พ.ศ. 2518 แต่การวิจัยในครั้งนี้ได้ทำภายหลังจากที่กรุงเทพมหานครได้จัดการอบรมผู้บริหารโรงเรียน ในหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครแล้ว และได้ศึกษาเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานภายหลังจากการอบรมมาตั้งแต่หนึ่งปีการศึกษาขึ้นไป พบว่า การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนด้านวิชาการ ธุรการและการเงิน กิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน แม้จะอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง แต่ก็มีแนวโน้มใกล้เคียงกับเกณฑ์ดี ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการอบรมผู้บริหารโรงเรียนก็มีส่วนช่วยในการพัฒนาผู้บริหารเหล่านั้นให้มีความรู้ความสามารถและได้รับวิทยาการที่กว้าง ขวางขึ้น (วิจิตร ศรีสอาน 2520 : 21) อีกทั้งผู้ที่เข้ารับการอบรมก็ยอมรับว่าสิ่งที่ได้รับจากการอบรม มีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับว่าการเข้ารับการอบรม มีประโยชน์มากต่อการบริหารโรงเรียน แต่การบริหารงานที่อยู่ในเกณฑ์ดีมีเพียง 2 ด้าน คือ งานบุคคล และอาคารสถานที่ อาจเป็นเพราะว่ายังไม่มีวิธีการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสม เพื่อเข้ารับการอบรม แต่เป็นการอบรมเพื่อช่วยเหลือผู้บริหารโดยทั่วไป ถ้าได้มีการคัดเลือกผู้บริหารที่เหมาะสมเข้ารับการอบรมแล้ว ก็จะมีผลทำให้เป็นผู้บริหารที่สมบูรณ์แบบ และปฏิบัติหน้าที่ในฐานะของผู้บริหารได้อย่างกว้างขวางขึ้น (วิลาศ สิงห์วิสัย 2517 : 158)

3. ในด้านการบริหารงานวิชาการ มีข้อที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ต่ำ คือข้อที่กล่าวว่า "การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย หรือให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้บรรยายทางวิชาการ" ซึ่งตรงกับผลการวิจัยของ สุวิธ แก้วเกษ ที่พบว่ายังไม่มี การนำทรัพยากรในห้องเรียนมาใช้ประโยชน์ เช่น ไม่มีการเชิญผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มาบรรยายให้ความรู้ในโรงเรียน (สุวิธ แก้วเกษ 2518 : 71) ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนในระดับประถมศึกษา ยังขาดงบประมาณเพื่อใช้เป็นค่าบรรยายหรือค่ารถให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ

4. ในด้านการบริหารงานธุรการและการเงิน มีข้อที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย คือ การมีเวรยามรักษาความปลอดภัย และอัตรากำลังในโรงเรียนอย่างรัดกุม ที่เป็นเช่นนี้ เพราะตามโรงเรียนต่าง ๆ ที่ผู้วิจัยได้ออกไปแจกและ เก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง สังเกตเห็นว่าโรงเรียนเป็นจำนวนมากยังไม่มีอุปกรณ์สำหรับป้องกันอัตรากำลัง เช่น เครื่องดับเพลิง บรรไดหรือทางหนีไฟ เป็นต้น ส่วนในด้านเวรยามมีการปฏิบัติอยู่แล้ว

5. ในด้านการบริหารงานบุคคล มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ดี ส่วนงานด้านวิชาการ กลับอยู่ในเกณฑ์ที่ต่ำกว่าทุกด้าน ยกเว้นด้านความสัมพันธ์กับชุมชน แสดงว่าการบริหารมุ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าการมุ่งผลงานทางวิชาการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในระยะแรก ผู้บริหารโรงเรียนต้องการให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในสภาพการปฏิบัติงานและหวังผลว่าบุคลากรจะทุ่มเทความสามารถให้เต็มกำลังในเวลาต่อมา (พนัส หันนาคินทร์ 2524 : 225)

6. ในด้านการบริหารอาคารสถานที่ เป็นด้านที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจมากกว่าทุกด้าน เพราะเป็นงานที่ปรากฏผลเด่นชัด ง่ายต่อการตรวจสอบพิจารณาความดีความชอบ ส่วนงานด้านวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจน้อย เพราะผู้บังคับบัญชาซึ่งขาดเครื่องมือและวิธีการตรวจสอบที่ดี ไม่นิยมนำมาพิจารณาเป็นความดีความชอบ (วิรัตน์ ศิริบุรณ 2518 : 62)

7. ในด้านการบริหารกิจการนักเรียนมีข้อที่มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย คือ การจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ และจัดกิจกรรมของชุมนุมโดยสม่ำเสมอ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ ต้องมีความพร้อมทั้งด้านสถานที่และบุคลากรครูที่จะเป็นที่ปรึกษาของชุมนุมต่าง ๆ แต่อาคารสถานที่มักจะถูกใช้เป็นห้องเรียนเสียส่วนมาก

8. ในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่าด้านอื่น ๆ อาจเป็นเพราะโครงสร้างการบริหารการศึกษาของ กทม. ยังอยู่ในรูปแบบเดิม แม้ว่าได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารมาบ้างแล้ว ทำให้ประชาชนไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน และไม่มีอำนาจในการให้ทุนให้โทษแก่ผู้บริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงให้ความสนใจและเอาใจผู้บังคับบัญชายิ่งกว่าจะรับใช้ชุมชน คงจะเห็นได้จากการจัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครอง ซึ่งเป็นองค์การที่จะช่วยสื่อความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้เป็นอย่างดี ก็ได้รับความสนใจน้อยแม้จะมีผู้นำมาเผยแพร่ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 (วิรัตน์ ศิริบุรณ 2518 : 62)

9. ในหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ไม่มีสิ่งใดที่ผู้บริหารโรงเรียนที่เข้ารับการอบรมฯ มีความคิดเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน อยู่ในเกณฑ์น้อยหรือน้อยที่สุดเลย อาจเป็นเพราะในการจัดการอบรมได้มีวิธีการในการคัดเลือก แต่สิ่งที่อยู่ในขอบข่ายงานด้านการบริหารโรงเรียน และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานมาอย่างมีระบบและขั้นตอนที่ดี

ข้อเสนอแนะต่อการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

1. ผู้บังคับบัญชาระดับสูง ควรจัดหาวิธีการที่ดีและเหมาะสมในการติดตามผลงานวิชาการ เช่น อาจมีการส่งนักวิชาการออกไปสังเกต สัมภาษณ์หรือทดสอบนักเรียนตามโรงเรียนต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ เพื่อดูว่านักเรียนได้แสดงพฤติกรรมตามจุดประสงค์ของหลักสูตรมากน้อยเพียงใด แล้วนำมาเปรียบเทียบกับจุดประสงค์ที่ทางโรงเรียนจัดการวัดผลกันเอง หรืออาจจะจูงใจให้ผู้บริหารโรงเรียนสนใจปรับปรุงงานด้านวิชาการให้มากขึ้น โดยนำมาประกอบในการพิจารณาความดีความชอบ

2. ในด้านงานธุรการ ที่ควรระมัดระวังเป็นพิเศษคือ การป้องกันอัคคีภัยที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน เพราะโอกาสที่จะเกิดขึ้นเมื่ออยู่ได้เสมอ และถ้าเกิดขึ้นแล้วยังหมายถึงการสูญเสียชีวิตของเยาวชนของชาติเป็นจำนวนร้อย ตลอดจนทรัพย์สินของทางราชการอย่างมากมาย ดังนั้น กรุงเทพมหานครควรที่จะจัดหาหรือส่งเสริมให้มีอุปกรณ์ในการป้องกันอัคคีภัย เช่น สัญญาณเตือนไฟไหม้ ทางหนีไฟฉุกเฉิน เครื่องดับเพลิง ตลอดจน

การฝึกอบรมให้บุคลากร สามารถใช้เครื่องมือเครื่องใช้ดังกล่าวได้อย่างรวดเร็วเรียบร้อย และถูกต้อง

3. ในด้านการบริหารจัดการกิจการนักเรียน กรุงเทพมหานครควรจะได้เน้นในเรื่องการจัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ เช่น ชุมนุมทางวิชาการ ชุมนุมกีฬาต่าง ๆ ชุมนุมโต้วาที ชุมนุมส่งเสริมจริยธรรม เป็นต้น

4. ควรหาวิธีการที่จะส่งเสริมหรือสนับสนุนให้มีการจัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครอง เพื่อดำเนินการในสิ่งที่มีประโยชน์ต่อการศึกษา เพื่อเชื่อมช่องว่างระหว่างบ้านกับโรงเรียน ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและผู้ปกครองได้มีโอกาสใกล้ชิดกัน จนสามารถเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ซึ่งจะส่งผลดีแก่ตัวนักเรียนและการศึกษาของชาติในโอกาสต่อไป

5. ควรหาวิธีการสนับสนุนและส่งเสริม ให้มีการเชิญวิทยากรหรือผู้ชำนาญในอาชีพบางอย่างในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ มาให้ความรู้แก่คณะครูและนักเรียน

6. ในการฝึกอบรมครั้งต่อไปควรเน้นในเรื่องการบริหารงานวิชาการ งานธุรการและการเงิน กิจการนักเรียน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนให้มากกว่า คำนวณอาคารสถานที่และงานบุคคล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการฝึกอบรมของผู้บริหารโรงเรียนของสังกัดอื่น ๆ ดูบ้างว่าจะเป็นอย่างไร

2. ควรมีการศึกษาวิจัยในเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานด้านที่ยังไม่อยู่ในเกณฑ์ดี ในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานคร โดยศึกษาอย่างลึกซึ้งเฉพาะด้าน เช่น ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานวิชาการ ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานธุรการและการเงิน ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารจัดการกิจการนักเรียน ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นต้น

ဘဝအတွက်

บรรณานุกรม

จินตนา ชื่นศิริ เอกสารวิธีการตรวจเงินของสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน 2523, 12 หน้า

อัครสำเนา

ชงค์ วงษ์จันทร์ "การอบรมนักบริหารการศึกษารุ่นที่ 1 ของกรุงเทพมหานคร" ครู

8 : 14 - 17 สิงหาคม 2523

ชลอ ธรรมศิริ "ปัญหาในการประเมินผลการฝึกอบรม" ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม หน้า 173 - 176 สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520

ชาญชัย อินทรประวัติ การบริหารกิจการนักเรียน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2523, 401 หน้า

เคนพงษ์ พลละคร "การฝึกอบรมอย่างมีระบบ" ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม หน้า 39 - 45 สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520

ทรงศักดิ์ ศรีกาฬสินธุ์ "การบริหารงานด้านวิชาการ" เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา ณ วิทยาลัยศึกษาศึกษามหาสารคาม 2517, 10 หน้า

ทรงชัย สันติวงษ์ การบริหารงานบุคคล บริษัทวิเคราะหฺธุรกิจและการจัดการจำกัด ม.ป.ป. 300 หน้า

ธีรวิทย์ ฤทธิ์เดช การบริหารอาคารสถานที่ของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดศรีสะเกษ ปริญญาโท กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2521, 103 หน้า อัครสำเนา

นพพงษ์ บุญจิตรากุลย์ "การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน" ใน บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา หน้า 164 สมาคมนักบริหารศึกษาแห่งประเทศไทย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2524

นาฏเจลิยา สุมาวงศ์ "ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน" เอกสารประกอบการสัมมนา เรื่องการบริหารการศึกษาและประชากรศึกษา ณ วิทยาลัยการศึกษา 2517, 5 หน้า

ปริญญ์ อังศุสิงห์ เอกสารประกอบการเรียนการบริหารอาคารสถานที่ และสิ่งแวดล้อม
2521, 47 หน้า อักสำเนา

ฝน แสงสิงแก้ว "มนุษยสัมพันธ์" วารสารข้าราชการ 11 : 13 พฤศจิกายน 2510
พนัส หันนาคินทร์ หลักการบริหารโรงเรียน พิมพ์ครั้งที่ 3 วัฒนาพานิช 2524, 363 หน้า

หลักบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 วัฒนาพานิช 2516, 550 หน้า

"การบริหารงานคานาวิชาการ" วารสารแนะแนว 24 : 63 - 72 ธันวาคม -
มกราคม 2516

มัย สุขเอี่ยม ทัศนะของครูใหญ่และครูต่อการบริหารบุคลากรครูของกรุงเทพมหานคร
ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2522, 103 หน้า
อักสำเนา

ฉวน สายยศ และอังคณา สายยศ หลักการวิจัยทางการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2
ทวีกิจการพิมพ์ 2524, 287 หน้า

วรรณิ์ เลียงแจ้ว "บทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับงานวิชาการ" ใน เอกสารประกอบการ
อบรมนักบริหารการศึกษารุ่นที่ 2 หน้า 44 - 48 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
2524

วิจิตร ศรีสัจจาน "การปรับปรุงงานวิชาการในโรงเรียน" มิตรครู 16 : 20 - 32
สิงหาคม 2520

วิรัตน์ ศิริบุรณ การศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาใน
เขตการศึกษา 11 ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2518, 69 หน้า อักสำเนา

วิลาศ สิงห์วิสัย "การประเมินผลการฝึกอบรม" ใน ปัญหาและการบริหารงานฝึกอบรม
หน้า 158 สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520

ศึกษาธิการ, กระทรวง กรมวิชาการ คู่มือการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521
2521, 183 หน้า

สมชาย ศรีธีระวิโรจน์ "งานธุรการโรงเรียน" ใน เอกสารประกอบการอบรมนักบริหาร
การศึกษารุ่นที่ 2 หน้า 100 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2524

สมบัติ ชูชีพชัย "การพัฒนาผู้บริหารการศึกษา" ข้าราชการ 24 : 32 - 35 พฤศจิกายน
2523

สมพงศ์ เกษมสิน การบริหารงานบุคคลแผนใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 4 ไทยวัฒนาพานิช 2523,
380 หน้า

สุกิจ จุลนันท์ "การบริหารบุคลากรแผนใหม่" ใน หลักบริหาร หน้า 102 กรมการปกครอง
กระทรวงมหาดไทย 2512

สุนี อนันตพงษ์ "การเบิกจ่ายและการเก็บรักษาเงิน" ใน เอกสารประกอบการอบรม
นักบริหารการศึกษารุ่นที่ 2 หน้า 95 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2524

สุมิตร คุณานุกร และคนอื่น ๆ เกณฑ์ประเมินผลโรงเรียนประถมศึกษา วัฒนาพานิช
2519, 144 หน้า

สุวรรณ ชนะสงคราม "ระเบียบงานธุรการ" ใน เอกสารประกอบการอบรมนักบริหาร
การศึกษารุ่นที่ 2 หน้า 97 สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2524

สุวิธ แก้วเกษ งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร
ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2518, 72 หน้า
อักษำเนา

เสนีย์ รอคอนันต์ "การสำรวจความต้องการในการฝึกอบรม" ใน ปัญหาและการบริหาร
งานฝึกอบรม หน้า 62 สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520

เสนาะ คิเยาว์ การบริหารงานบุคคล พิมพ์ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2516,
354 หน้า

อมร รักษาสิทธิ์ และไสรจ สัจวิกุล การบริหารงานบุคคลในประเทศไทย พิมพ์ครั้งที่ 2
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2514, 594 หน้า

อมรชัย คันติเมธ "การบริหารงานภายในโรงเรียน" จันทร์เกษม 160 : 5 - 15
พฤษภาคม - มิถุนายน 2524

อังคณา สายยศ วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร 2523, 174 หน้า

อาชวัน วายวานนท์ และวินิต ทรงปฐม "การฝึกอบรม" ใน ปัญหาและการบริหาร
งานฝึกอบรม หน้า 3 สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2520

- Bent, Rudyard K. and Mc Cann, Lloyd E. School Administration. New York, Mc Graw-Hill Book Company, Inc., 1966. 356 p.
- Best, John W. Research in Education. 4th. ed., Englewood Cliffs, N.J., Prentice - Hall, 1981. 431 p.
- Brookover, Wilbur B., A Sociology of Education. New York, American Book Company, 1955. 411 p.
- Casey, Leo M. School Business Administration. New York, The Center for Applied Research in Education, Inc., 1964. 117 p.
- Elsbry, Willard S. and Mc Nally, Harold J. Primary School Administration. New York, American Book Company, 1967. 551 p.
- Ferguson, George A. Statistical in Psychology and Education. 3rd. ed., New York, Mc Graw - Hill Book Co., 1976. 529 p.
- Flipppo, Edwin B. Principles of Personnel Management. 2nd. ed., New York, Mc Graw - Hill Book Co., 1976. 562 p.
- Gilmer, Van Haller E. and others. Industrial Psychology. New York, Mc Graw - Hill Book Company, 1966. 617 p.
- Herzberg, Federick. Work and the Nature of Man. New York, The World Publishing Company, 1966. 173 p.
- Isaksen, H.L. "Planning for Total Pupil Personnel Services," in School Executive's Guide. p. 502, New York, Mc Graw - Hill Book Co., 1966.
- Jones, James J. School Administration. New York, Mc Graw - Hill Book Co., 1966. 475 p.
- Mathews, Don E. "Keys to Effective School - Community Relations," in School Executive's Guide. p.1062-1063, New York, Mc Graw - Hill Book Co., 1966.
- Morphet, Edgar, John L. Roe and Theodore L. Reller. Education Organization and Administration. New Jersey, Prentice Hall International Inc., 1967. 569 p.
- Napier, Thomas G. "Teacher Morale," Dissertation Abstracts. p.1228, Vol. 27, No. 5, November, 1966.

- Neagley and others. The School Administrators and Learning Resources. Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall, 1969. 196 p.
- Nigro, Felix A. Public Personnel Administration. New York, Henry Holt Co., 1958. 431 p.
- Ovard, Glen F. Administration of the Changing School. New York, Mc Millan Company, 1966. 531 p.
- Pool, Gerald M. Van. "Planning for Extra Class Activities," in School Executive's Guide. p.619-620, New York, Mc Graw - Hill Book Co., 1966.
- Ryburn, W.M. The Organization of Schools. London, Oxford University Press, 1964. 245 p.
- Sachs, Benjamin M. Educational Administration : A Behavioral Approach. Boston, Houghton Mifflin Company, 1966. 412 p.
- Spalding, Willard B., ed. Guidance Service in Modern Schools. New York, Brace and World, Inc., 1964. 324 p.
- Willie, Charles V. "New Perspectives in School Community Relations," in The Secondary School Principal in Action. p.487 - 494, New York, W.M.C. Brown Company Publishers, 1971.

ภาคผนวก

คำชี้แจง

แบบสอบถามต่อไปนี้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการอบรมนักบริหารการศึกษา โดยศึกษาในด้านการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และศึกษาทัศนคติของผู้บริหาร (ที่ผ่านการอบรม) ต่อการอบรมนักบริหารการศึกษา จึงขอความกรุณาจากท่าน ใ้โปรดอ่านข้อความโดยละเอียด แล้วพิจารณาว่าได้มีสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นในโรงเรียนท่านมากน้อยเพียงใด กรุณาทำใจให้เป็นกลาง และโปรดตอบตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลนี้จะไม่มีการเผยแพร่ต่อหน้าที่การงานของท่าน แต่ใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ข้าพเจ้าสัญญาว่าจะเก็บแบบสอบถามนี้ไว้เป็นความลับ

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นายสุภชัย เล็กวงษ์

นิสิตปริญญาโทสาขาบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ข้อมูลส่วนตัว

เพศ.....

คุณวุฒิ

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
<u>ตอนที่ 1 การบริหารงานวิชาการ</u>					
1. ครูใหญ่สามารถแนะนำการใช้หลักสูตร ประถมศึกษา 2521 ได้					
2. โรงเรียนจัดหาแผนการสอน คู่มือครู สื่อ การเรียนรู้ ไว้พร้อมเสมอ					
3. มีการประชุมปรึกษาในสายวิชาต่าง ๆ อยู่ เสมอเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน.....					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
4. ครูในโรงเรียนพัฒนาค้นวิชาการและเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ควบคู่การเข้ารับการอบรม					
5. ในห้องเรียนมีการรักษาความสะอาด					
6. โรงเรียนจัดบริการนิเทศกลุ่มวิชาต่าง ๆ					
7. ท่านได้รับการส่งเสริมให้แสวงหาความรู้เพิ่มเติมและเลื่อนวิทยฐานะอยู่เสมอ					
8. ท่านได้รับการส่งเสริมให้คนควาทดลองวิธีการสอนใหม่ ๆ					
9. นักเรียนชอบเข้าไปค้นหาหาความรู้จากห้องสมุด					
10. โรงเรียนจัดบริการช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียน					
11. เชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย หรือให้ครูในโรงเรียนผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้บรรยายทางวิชาการ					
12. ครูใหญ่เกินตรวจทุกวันและสังเกตการสอนของครูเป็นครั้งคราว					
13. มีการประชุมประเมินผลโดยนำคะแนนนักเรียนมาวิเคราะห์ เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอน					
14. ครูใหญ่ของท่านมีบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการเพียงใด					
<u>ตอนที่ 2 การบริหารงานธุรการและการเงิน</u>					
1. ท่านมีส่วนรับรู้ในการใช้จ่ายเงินของโรงเรียน					
2. วัสดุและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดบริการมีคุณภาพ					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
3. มีการควบคุมและตรวจบัญชีการเงิน และบัญชี พัสดุครุภัณฑ์ของโรงเรียน					
4. โรงเรียนอำนวยความสะดวกในงานธุรการที่ เกี่ยวกับตัวครู เช่น จัดทำบัตรข้าราชการ บัตรครูสภา ฯลฯ					
5. มีการตรวจและติดตามการใช้วัสดุอุปกรณ์ที่โรงเรียน จัดบริการ					
6. การเก็บเอกสารแบ่งเป็นหมวดหมู่เรียบร้อย สะดวกแก่การเก็บ การใช้					
7. โรงเรียนจัดทำทะเบียนสถิติจำนวนครู จำนวน นักเรียนทุกระดับเป็นปัจจุบัน					
8. การจัดทำสมุดประวัติของครูเป็นปัจจุบัน					
9. จัดทำเอกสารแจ้งข่าว คำสั่ง การประชุม และระเบียบเกี่ยวกับกิจกรรมในโรงเรียน					
10. มีการดูแลรักษาและซ่อมแซมพัสดุครุภัณฑ์ภายใน สำนักงาน					
11. มีเวรยามรักษาความปลอดภัย และอัคคีภัยภายใน โรงเรียนอย่างรัดกุม					
12. ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณของโรงเรียน					
ตอนที่ 3 การบริหารงานบุคคล					
1. ส่งเสริมให้ครูทำงานเต็มความสามารถ					
2. ท่านได้รับทราบการปรับปรุงงาน					
3. ท่านได้ทราบอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของงาน (นอกเหนือจากงานสอน) โดยชัดแจ้ง					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
4. มีการติดตามคุณผลงานที่มอบหมายให้					
5. ท่านสามารถเข้าใจคำสั่งหรือคำขอร้องจาก ครูใหญ่โดยชัดเจน					
6. มีการจัดสภาพการทำงานให้ครูได้รับความสะดวก เพียงพอ เช่น ห้องทำงาน อุปกรณ์การทำงาน ต่าง ๆ					
7. ท่านรู้สึกว่าเป็นโรงเรียนที่มีบรรยากาศที่เปิดเผยและเป็นกันเอง					
8. ให้ครูมีโอกาสดำเนินการตามความคิดเห็น					
9. ครูใหญ่พบปะสังสรรค์เป็นกันเองกับคณะครู					
10. มีการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ช่วยเหลือครูที่เดือดร้อน					
11. ครูใหญ่จัดหาเอกสาร ตำรา ให้ครูมีโอกาสดูค้นคว้า หาความรู้ใหม่ ๆ แปลก ๆ					
12. มีการประชุมพิเศษและอบรมครูในโรงเรียน สำหรับ ครูที่มาใหม่ (ย้าย บรรจุ) หรือเข้ารับตำแหน่ง ที่สูงขึ้น					
13. ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาต่อเมื่อมีโอกาส					
14. ส่งเสริมให้ครูโอนย้าย ไปสู่ตำแหน่งที่ดีกว่าเดิม					
15. สนับสนุนให้ครูมีโอกาสเลื่อนชั้น เลื่อนชั้น เลื่อน ตำแหน่งในการทำงานสูงขึ้น โดยถือหลักความรู้ ความสามารถเป็นสำคัญ					
16. ครูใหญ่มีเทคนิคที่ดีในการชักชวน					
17. มีคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของครู และวิธีประเมินผลงานที่เที่ยงตรง					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
18. ครูใหญ่เป็นที่พึ่งและช่วยเหลือในปัญหาส่วนตัวของครู.....					
<u>ตอนที่ 4 การบริหารอาคารสถานที่</u>					
1. การจัดบริเวณต่าง ๆ ในโรงเรียนมีความเหมาะสมกลมกลืนกันในด้านประโยชน์ใช้สอย					
2. ห้องเรียนมีแสงสว่างพอเพียงกับการเรียนการสอน					
3. มีการจัดสรรให้นักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากบริเวณบริการต่าง ๆ เช่น ห้องสมุด สนามกีฬา ฯลฯ ทั่วถึง					
4. คณะครูมีส่วนร่วมในการวางแผนผังอาคารและจัดเป็นบริเวณต่าง ๆ					
5. โรงเรียนได้ใช้อาคารสถานที่ให้เป็นประโยชน์					
6. มีนักเรียนเกิดอุบัติเหตุในขณะทำกิจกรรมภายในโรงเรียน					
7. มีการวางแผนระยะยาวในการบำรุงรักษาและซ่อมแซมอาคารเรียน					
8. ครูใหญ่สามารถเข้าใจแบบแปลนอาคารเรียน					
9. ครูใหญ่สามารถดูแลการก่อสร้างอาคารเรียนให้เป็นไปตามแบบที่ทางราชการกำหนด					
10. ครูใหญ่สามารถจัดการจัดห้องเรียนเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้					
<u>ตอนที่ 5 การบริหารกิจการนักเรียน</u>					
1. นักเรียนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อเรื่องต่าง ๆ ในโรงเรียน					
2. จัดประชุมนักเรียนและแจ้งข่าวต่าง ๆ					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
3. นักเรียนได้รับความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรม.....					
4. จัดให้มีสถานักเรียนและให้นักเรียนได้ฝึกการ ดำเนินงานแบบประชาธิปไตย					
5. จัดตั้งชุมนุมต่าง ๆ และจัดกิจกรรมของชุมนุม โดยสม่ำเสมอ					
6. จัดแข่งขันกีฬาภายในโรงเรียน					
7. จัดนิทรรศการแสดงผลงานนักเรียน หรือจัดงาน โรงเรียนเพื่อให้นักเรียนได้มีโอกาสแสดงความสามารถ					
8. จัดกองอนุภาษาศ หรือลูกเสือบริการช่วยเหลือ เพื่อนนักเรียนและชุมชน					
9. ทำระเบียบสะสมของนักเรียนอย่างสมบูรณ์ เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ					
10. ให้ความรู้ข่าวสารแก่นักเรียนในการศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ เช่น เชิญวิทยากร หรือประกาศ ระเบียบการของสถาบันต่าง ๆ					
11. ให้ความช่วยเหลือและให้คำปรึกษาหารือ แก่นักเรียนที่มีปัญหา					
12. กวักขันเอาใจใส่ความประพฤติของนักเรียน					
13. จัดบริการอาหารกลางวัน (โรงเรียนจัดเอง หรือคนภายนอกมาจัด) โดยคำนึงถึงความ สะอาด คุณภาพ					
14. มีการติดตามมารยาทในการรับประทานอาหาร					
15. จัดหาทุนช่วยเหลือนักเรียนที่ยากจน					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
16. จัดให้รางวัลนักเรียนที่ประพฤติดีเกินในการเรียน ความประพฤติดี และกิจกรรมต่าง ๆ					
ตอนที่ 6 การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน					
1. โรงเรียนเคยได้รับความช่วยเหลือจากชุมชน					
2. ชุมชนมีส่วนร่วมในการก่อตั้งกองทุนเพื่อช่วยเหลือ นักเรียนที่ขาดแคลน					
3. จัดให้มีการพบปะและประชุมผู้ปกครองในโอกาส อันควร					
4. โรงเรียนจัดตั้งสมาคมครู-ผู้ปกครองเพื่อ ดำเนินการที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา					
5. การบริจาคต่าง ๆ ของผู้ปกครองและชุมชน เกิดจากความศรัทธา ความเชื่อมั่นที่มีต่อ โรงเรียน					
6. ผู้ปกครองและชุมชนทราบความเป็นไปของ โรงเรียน และยินดีให้ความร่วมมือกับโรงเรียน อยู่เสมอ					
7. โรงเรียนเชิญผู้ปกครองหรือผู้มีความชำนาญใน อาชีพบางอย่างในท้องถิ่นมาเป็นวิทยากร					
8. โรงเรียนได้นำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ ประโยชน์ต่อการศึกษา					
9. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ประชาชนใช้อาคาร สถานที่ของโรงเรียนตามความจำเป็นในโอกาส อันควร					

รายการ	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
10. โรงเรียนหาโอกาสเข้าไปรวมในพิธีทางศาสนา และประเพณีต่าง ๆ ในท้องถิ่นอยู่เสมอ เช่น วันเข้าพรรษา วันมาฆบูชา วันลอยกระทง วันสงกรานต์ เป็นต้น					
11. มีการประชุมประเมินผลการปฏิบัติงานในตำแหน่ง ความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นระยะ ๆ และ วางแผนแก้ไขปรับปรุงตลอดเวลา					

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือ

แบบสอบถาม

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านได้ผ่านการอบรมหลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครมาแล้ว ขอให้ท่านแสดงความคิดเห็นต่อสิ่งที่ท่านได้รับจากการอบรม ว่าท่านสามารถนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานได้มากน้อยเพียงไร โปรดตอบตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลนี้จะไม่เปิดเผย กระหม่อมกระเทือนต่อหน้าที่การงานของท่าน แต่ขอประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยกา "✓" ลงในช่องที่ท่านต้องการเพียงช่องเดียวเท่านั้น

รายการ	เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่าน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
1. เรื่องการนำหลักสูตรประถมศึกษาไปใช้					
2. เรื่องการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร					
3. เรื่องบทบาทผู้บริหารโรงเรียนกับวิชาการ					
4. เรื่องการสอนซ่อมเสริม					
5. เรื่องการต่อต้านกับความเปลี่ยนแปลง					
6. โครงการและการเขียนโครงการ					
7. การประเมินผลตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521					
8. การจัดบรรยากาศในห้องเรียน					
9. การนิเทศการศึกษา					
10. การสอนความคิดสร้างสรรค์แก่เด็ก					
11. แผนการศึกษาชาติ					
12. การเขียนข้อสอบตามจุดประสงค์เชิงพฤติกรรม					
13. ห้องสมุดโรงเรียนและศูนย์สื่อการสอน					
14. วงจรการบริหารพัสดุ					
15. งานสารบรรณ					
16. การควบคุมงบประมาณของสำนักงานตรวจเงิน					

รายการ	เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่าน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
17. การเบิกจ่ายและการเก็บรักษาเงิน					
18. งานธุรการโรงเรียน					
19. การบริหารงานโดยมุ่งสู่วัตถุประสงค์และผลงาน					
20. การปรับปรุงวิธีการทำงาน					
21. แนวความคิดในการพัฒนาองค์กร					
22. วินัย การออกจากราชการและอุทธรณ์					
23. การศึกษาเฉพาะราย					
24. การจูงใจ					
25. การสื่อสาร					
26. ศิลปการเป็นผู้นำ					
27. ศิลปการพูดต่อที่ชุมนุมชน					
28. เทคนิคนัยปกครอง					
29. การจัดการประชุม					
30. การใช้สถานที่ให้เกิดประโยชน์					
31. การแนะนำในโรงเรียนประถมศึกษา					
32. การจัดบริการอาหาร สำหรับเด็กวัยเรียน					
33. การจัดป้ายนิเทศและนิทรรศการ					
34. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน					
35. หลักการบริหารทั่วไป					
36. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนกับหลักสูตรประถมศึกษา					
2521					
37. แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร					

รายการ	เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของท่าน				
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด
38. ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร					
39. นโยบายการศึกษาของกรุงเทพมหานคร					
40. การปกครองท้องถิ่นนครหลวง					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (โปรดระบุ)

.....

ตาราง ทำอ่านาจจำแนกเป็นรายข้อของแบบสอบถาม พฤติกรรมการบริหารโรงเรียน

ข้อที่	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
ตอนที่ 1					
1	3.4	0.64	1.6	0.64	2.33
2	3.4	0.24	1.6	0.24	8.33
3	3.2	0.2	2.4	0.3	2.52
4	3.6	0.3	2.6	0.3	2.89
5	4.4	0.3	3.8	0.2	1.89
6	2.6	0.3	1.8	0.2	2.53
7	4.0	0.5	2.6	1.3	2.85
8	3.0	0.5	2.2	0.7	3.20
9	3.2	0.2	2.6	0.3	1.89
10	3.6	0.3	2.0	0.5	4.00
11	2.2	0.7	1.2	0.2	2.35
12	4.0	1.0	2.4	0.3	3.14
13	3.2	0.2	2.0	1.0	2.45
14	3.6	0.3	1.8	1.2	3.29
ตอนที่ 2					
1	3.0	0.5	1.8	0.7	2.45
2	3.2	0.2	2.6	0.3	1.89
3	3.8	0.7	2.0	1.0	3.08
4	3.6	0.3	2.0	0.5	4.00

ตาราง (ต่อ)

ข้อที่	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
5	3.0	0	1.4	0.3	
6	3.2	0.2	2.6	0.3	1.89
7	4.4	0.3	3.2	1.2	2.19
8	4.2	0.2	3.4	0.3	2.53
9	4.2	0.7	2.0	1.0	3.77
10	3.2	0.7	2.2	0.7	1.89
11	3.4	0.3	2.4	1.3	1.77
12	2.6	0.3	1.8	0.7	1.79
<u>ตอนที่ 3</u>					
1	3.6	0.3	1.4	0.3	2.12
2	3.6	0.3	2.6	0.3	2.89
3	3.0	0.5	1.8	0.7	2.45
4	3.6	0.8	2.4	1.14	1.93
5	4.0	0	2.2	1.7	3.09
6	3.4	0.3	2.2	0.7	2.68
7	3.2	0.2	1.0	0	11.00
8	4.2	0.2	1.8	0.7	5.66
9	4.0	0.5	2.6	0.8	2.75
10	3.8	0.7	2.2	0.7	3.02
11	3.2	0.2	1.8	0.7	3.30

ตาราง (ต่อ)

ข้อที่	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
12	3.2	0.2	1.4	0.3	5.69
13	4.2	0.2	3.2	0.7	2.36
14	3.6	0.3	2.8	0.7	1.79
15	3.6	0.8	2.0	0.5	3.14
16	3.4	0.8	1.6	0.8	3.18
17	3.2	0.7	1.6	0.3	3.58
18	3.2	0.2	2.0	0.5	3.21
<u>ตอนที่ 4</u>					
1	3.8	0.2	2.2	0.7	3.77
2	4.4	0.3	3.8	0.2	1.90
3	3.6	0.3	2.8	0.2	2.53
4	3.2	0.2	1.8	0.7	3.30
5	4.0	0	2.8	0.2	6.00
6	4.2	0.2	3.2	0.7	2.36
7	3.6	0.3	2.4	0.8	2.56
8	3.2	0.7	2.4	0.3	1.79
9	3.4	0.3	2.4	0.3	2.89
10	3.4	0.3	2.4	0.3	2.89
<u>ตอนที่ 5</u>					
1	3.0	0	1.6	0.3	5.72
2	3.4	0.3	1.4	0.3	5.77

ตาราง (ต่อ)

ข้อที่	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
3	4.0	0	3.2	0.7	2.14
4	2.2	1.2	1.0	0	2.45
5	3.2	0.7	1.0	0	5.88
6	3.8	0.2	2.0	2.0	2.71
7	3.2	0.2	1.6	0.8	3.58
8	3.6	0.3	3.0	0	2.45
9	3.8	0.2	2.2	0.7	3.77
10	3.8	0.2	2.2	0.7	3.77
11	3.2	0.2	2.4	0.3	2.53
12	4.2	0.2	3.0	0	6.0
13	4.8	0.2	3.2	0.7	3.77
14	4.2	0.2	2.6	0.3	5.06
15	3.7	0.2	2.6	0.3	5.06
16	3.6	0.3	2.2	0.2	4.43
<u>ตอนที่ 6</u>					
1	3.4	0.3	2.6	0.3	2.31
2	2.8	0.2	1.8	0.7	2.36
3	3.2	0.2	1.8	0.2	4.95
4	2.2	0.7	1.2	0.2	2.36

ตาราง (ต่อ)

ข้อที่	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		
	$\bar{X}$	s^2	$\bar{X}$	s^2	
5	3.4	0.3	2.6	0.3	2.31
6	3.4	0.3	1.4	0.3	2.89
7	2.4	1.3	1.0	0	2.75
8	3.0	0.5	2.0	0.5	2.24
9	3.0	1.0	1.8	0.2	2.45
10	4.2	0.2	1.8	0.7	5.66
11	3.2	0.2	2.2	0.7	2.36

ตาราง แสดงค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ ของแบบสอบถามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน
ต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษา

ข้อที่	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
1	4.8	0.16	3.2	0.16	6.32
2	4.8	0.16	3.2	0.16	6.32
3	4.6	0.24	3.2	0.16	4.95
4	4.4	0.24	2.6	0.24	5.81
5	3.8	0.16	2.8	0.16	3.95
6	4.4	0.24	3.0	0.8	3.07
7	4.4	0.24	3.0	0.4	3.91
8	4.4	0.24	3.6	0.24	2.58
9	4.4	0.24	3.2	0.16	4.24
10	4.0	0	3.0	0.4	3.54
11	4.2	0.16	3.0	0.4	3.59
12	4.2	0.16	2.8	0.56	3.69
13	4.6	0.24	2.6	0.64	4.77
14	4.0	0.4	3.0	0.4	2.5
15	4.2	0.16	3.2	0.16	3.95
16	4.0	0.4	2.8	0.16	3.59
17	4.4	0.24	3.0	0.8	3.07
18	4.4	0.24	3.2	0.56	3.00
19	4.2	0.16	3.4	0.24	2.83

ตาราง (ต่อ)

ข้อ	กลุ่มสูง		กลุ่มต่ำ		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
20	4.4	0.24	3.4	0.24	3.23
21	4.0	0	9.6	0.64	3.13
22	4.0	0	2.4	0.64	4.47
23	4.2	0.16	2.8	0.16	5.53
24	4.4	0.24	2.8	0.16	5.66
25	4.0	0	2.8	0.16	6.71
26	4.8	0.16	3.6	0.24	4.24
27	4.4	0.24	3.0	0.4	3.91
28	4.6	0.24	4.0	0	2.74
29	4.6	0.24	3.2	0.56	3.5
30	4.4	0.24	9.2	0.56	3.00
31	4.2	0.16	3.2	0.56	2.64
32	4.4	0.24	2.8	0.56	4.00
33	4.4	0.24	2.8	0.56	4.00
34	4.6	0.24	3.4	0.24	3.87
35	4.6	0.24	3.0	0	7.30
36	4.6	0.24	3.2	0.16	4.95
37	4.2	0.16	2.2	0.56	5.27
38	4.4	0.24	2.6	0.24	5.81
39	4.6	0.24	3.0	0.40	4.47
40	3.8	0.16	2.0	0.8	4.11

ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม
หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

ของ

ศุภชัย เล็กวงษ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

กุมภาพันธ์ 2526

การศึกษาวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรม
หลักสูตรนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงาน
ธุรการและการเงิน การบริหารงานบุคคล การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารกิจการนักเรียน
การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียน ต่อหลักสูตรการอบรม
นักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ จำนวน 59 คน
และครูจำนวน 237 คน โดยให้ผู้บริหารตอบแบบสอบถาม ทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่าน
การอบรมฯ ต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร และให้ครูตอบแบบสอบถาม
วัดผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยคุณวุฒิกรรมการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ได้แก่
การบริหารงานวิชาการ ธุรการและการเงิน งานบุคคล อาคารสถานที่ กิจการนักเรียน
การสร้างสัมพันธ์กับชุมชน

ผลการวิจัยพบว่าผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ผ่านการอบรมฯ ในด้านการบริหาร
งานวิชาการ ธุรการและการเงิน กิจการนักเรียน การสร้างสัมพันธ์กับชุมชนอยู่ในเกณฑ์
ปานกลาง ส่วนการบริหารงานบุคคล และอาคารสถานที่อยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
.01 และผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อหลักสูตรการอบรมนักบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

PERFORMANCE OF BANGKOK METROPOLITAN SCHOOL
ADMINISTRATORS AFTER IN-SERVICE TRAINING PROGRAM

AN ABSTRACT

BY

SUBHACHAI LEKVONG

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree
at Srinakharinwirot University
February 1983

The purposes of this study were to investigate administrative performance in academic affair, finance and business, staff personnel, school plant, pupil activities and school-community relations of Bangkok Metropolitan school administrators after in-service training program and the attitude of school administrators towards Bangkok Metropolitan in-service training program.

A sample comprised of 59 school administrators and 237 teachers which were drawn from 59 Bangkok Metropolitan schools. Each school administrator answered the attitude questionnaire towards Bangkok Metropolitan in-service training program, while the teacher answered the questionnaire concerning to the administrator's behavior. The result of these behaviors would be the indicator of their performances.

The results of the study showed that administrative performance in academic affair, school finance and business, pupil activities and school-community relations were at a moderate level, while performance in staff personnel and school plant administration were at a good level. The attitude of school administrators towards in-service training program was also at a good level.