

บทที่ 1

บทนำ

เนื่องจาก “การบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน” เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษา หรือการบริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้เขียนจึงขอให้ท่านผู้อ่านได้ทำความเข้าใจกับความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหาร การบริหารการศึกษา การบริหารโรงเรียน และงานการบริหารโรงเรียนเสียก่อน

ผู้เขียนได้แยกเป็นหัวข้อย่อย ๆ ดังนี้

1. ความหมายของการบริหาร
2. ขอบข่ายของการบริหาร ซึ่งมีการบริหารการศึกษาหรือการบริหารโรงเรียนเป็นแขนงหนึ่งของการบริหารนั่นเอง
3. ความหมายของการบริหารการศึกษากับการบริหารโรงเรียน ซึ่งมีความหมายที่คล้ายกันหรือเหมือนกันมากที่สุด
4. งานบริหารโรงเรียน ซึ่งมีนักวิชาการได้จำแนกงานบริหารโรงเรียนแตกต่างกันไปบ้าง แต่เมื่อดูในภาพรวมแล้ว มักจะพบว่างานบริหารโรงเรียนจำแนกออกเป็น 5 ประเภท คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงรายละเอียดของหัวข้อทั้ง 4 นี้ตามลำดับไป

ความหมายของการบริหาร

คำว่า “การบริหาร” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Administration” มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่านด้วยกัน ดังต่อไปนี้

1. Mary Parker Follett ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า “ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น”¹

2. ศาสตราจารย์ ดร.ชูป กาญจนประกร กล่าวว่า “การบริหารหมายถึง การทำงานของคณะบุคคล (Group) ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมกันปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ฉะนั้นคำว่า การบริหารงานนี้จึงใช้กำกับแสดงให้เห็นลักษณะการบริหารงานแต่ละประเภทได้เสมอแล้วแต่กรณีไป แต่ถ้าเป็นการทำงานโดยบุคคลคนเดียว เราเรียกว่าการทำงานเฉย ๆ เท่านั้น”²

¹ สมยศ นาวิกโร, การบริหาร, น. 6

² สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, น. 13

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพงษ์ เกษมสิน ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลปะ นำเอาทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource) มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (Process of administration) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ”¹

4. ศาสตราจารย์ Peter F. Drucker ได้ให้ความหมายเชิงพฤติกรรมว่า “การบริหารคือศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น”²

5. ดร. จุมพล สวัสดิ์ยากร ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารคือการใช้บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน”³

6. เสนาะ ตีเขาว์ ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารคือการใช้ทรัพยากรร่วมกันของทุกคน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้”⁴

7. ศาสตราจารย์ Harold Koontz ได้ให้ความหมายว่า “การบริหารคือการค้าเนิงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยการอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ในการบริหารงานนั้น”⁵

8. Herbert A. Simon กล่าวว่า “การบริหารหมายถึงกิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน”⁶

9. ศาสตราจารย์ ดร.พนัส หันนาคินทร์ ได้ให้ความเห็นว่า “การบริหารหมายถึงขบวนการที่ผู้บริหารใช้อำนาจ ตลอดจนทรัพยากรต่าง ๆ เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่หรือคาดว่าจะมี จัดการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ”⁷

จากความหมายของการบริหารที่ผู้เขียนนำมากล่าวในที่นี้ถึง 9 ท่านนั้น จะพบว่าแต่ละความหมายได้กล่าวถึงคำหรือข้อความที่เหมือน ๆ กัน คล้าย ๆ กันคือ

1. การทำงาน หรือการดำเนินงานหรือกิจกรรม
2. บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป หรือทรัพยากรการบริหาร ซึ่งมีคน เงิน วัสดุอุปกรณ์
3. เป็นการทำงานให้สำเร็จหรือให้บรรลุเป้าหมายหรือให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือให้ดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการ

¹ สมพงษ์, เรื่องเดิม, น. 14

² เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน

³ จุมพล สวัสดิ์ยากร, หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์, น. 1

⁴ เสนาะ ตีเขาว์, การบริหาร, น. 2

⁵ สมพงษ์, เรื่องเดิม, น. 13-14

⁶ Herbert A. Simon, **Public Administration** (ใน สงวน สุทธิเลิศคุณ, การบริหารการศึกษา, น. 1)

⁷ พนัส หันนาคินทร์, ดร., หลักการบริหารโรงเรียน, น. 5

ดังนั้นจึงอาจจะกล่าวได้ว่า “การบริหารคือการดำเนินงานของคณะบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ” หรือ “การบริหารคือการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้”

ในความหมายข้อ 3 ของผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพงศ์-เกษมสิน ได้กล่าวถึงทรัพยากรการบริหาร (Administrative resource) ซึ่งตรงกับความหมายของศาสตราจารย์ Harold Koontz ที่กล่าวถึง ปัจจัยทั้งหลาย อันได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ นั้นเอง สำหรับ คน เงิน วัสดุสิ่งของนี้ในภาษาอังกฤษใช้ Men, Money และ Material ซึ่งนิยมเรียกกันว่า 3 M's เพราะในการบริหารนั้น คน เงิน และวัสดุสิ่งของนับว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญยิ่ง เพราะการดำเนินงานจะสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ ก็ต้องมีคนมาทำงานร่วมกัน ต้องใช้เงินเป็นค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ เช่น ตู้ โต๊ะทำงาน เครื่องพิมพ์ดีด กระดาษ ดินสอ ซอล์ค ฯลฯ

นอกจาก คน เงิน และวัสดุสิ่งของแล้ว บางท่านกล่าวว่า การจัดการ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า Management ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญด้วย ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัย 4 หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 4 M's¹ และยิ่งไปกว่านั้น ในการบริหารธุรกิจซึ่งเกี่ยวกับการค้าขาย การผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม ยังให้ความสำคัญเกี่ยวกับปัจจัยของการบริหารเพิ่มเติมออกไปอีก คือ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุสิ่งของ (Material) วิธีการ (Method) ตลาด (Market) และเครื่องจักร (Machine) หรือเรียกสั้น ๆ ว่า 6 M's² นอกจากนี้ศาสตราจารย์ William T. Greenwood ยังได้ให้ความเห็นว่า ทรัพยากรการบริหารควรมีอย่างน้อย 7 ประการคือ คน เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจหน้าที่ (Authority) เวลา (Time) กำลังใจในการทำงาน (Will) และความสะดวกต่าง ๆ (Facilities)³

ในความหมายของการบริหาร ข้อ 3 ของผู้ช่วยศาสตราจารย์สมพงศ์-เกษมสินยังกล่าวถึงว่า “การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลปะ ฯ” ซึ่งแสดงว่ากรบริหารเป็นทั้งศาสตร์ (Science) และศิลปะ (Arts) สำหรับการบริหารเป็นศาสตร์นั้นก็เพราะเป็นวิชาที่มีการจัดระเบียบแบบแผนไว้อย่างดีแล้ว มีการศึกษาค้นคว้าหาหลักเกณฑ์และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ สำหรับนำมาใช้ในการบริหาร⁴ หรือการบริหารมีลักษณะเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จากการสังเกตการณ์ และจากสิ่งที่เป็นความจริง ซึ่งบุคคลผู้ปฏิบัติงานจนมีความแน่นอนเชื่อถือได้ และได้นำเอาความจริงเหล่านั้นมาจัดให้เป็นระเบียบ เพื่อให้มีการศึกษาถ่ายทอดกันได้อย่างเป็นระบบ จนสามารถทำนายพฤติกรรมและการบริหารงานได้ ในลักษณะเช่นนี้ การบริหารย่อมมีลักษณะเป็นศาสตร์⁵ ส่วน

¹ สมพงศ์, เรื่องเดิม, น. 14

² เรื่องเดียวกัน, น. 15

³ William T. Greenwood, **Management and Organization Behavioral Theories : An Interdisciplinary Approach** (ใน สมพงศ์, เรื่องเดิม, น. 15)

⁴ สมบูรณ์ พรหมภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน, น. 2

⁵ สมพงศ์, เรื่องเดิม, น. 16-17

ที่ว่าการบริหารเป็นศิลปะก็เพราะว่าการบริหารเป็นเรื่องของการรู้จักนำเอาความรู้ต่าง ๆ ที่ถือว่าเป็นศาสตร์ที่มีกฎเกณฑ์แน่นอน มาปรับใช้ให้เหมาะกับสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่จริง เพื่อให้ได้ผลที่ได้มาในทางปฏิบัติถูกต้องตามที่ต้องการมากที่สุด¹ จึงเห็นว่าการบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ เช่น ผู้บริหารถ้าขาดทฤษฎีความรู้เกี่ยวกับการบริหาร ก็จะทำงานโดยปล่อยให้ขึ้นอยู่กับโชค หรือใช้สามัญสำนึกตามแบบที่ตนเคยประสบมาแต่เพียงอย่างเดียว แต่ถ้าหากเขามีความรู้เกี่ยวกับการบริหารอยู่บ้าง ก็จะช่วยให้เขาทำงานได้ง่ายขึ้น โดยสามารถกะแผนงานที่จะทำไว้ล่วงหน้าได้ถูกต้องกว่า และสามารถมีหลักเกณฑ์ความรู้ที่จะนำมาปรับใช้ได้²

ขอบข่ายของการบริหาร

ถ้าจะแบ่งขอบข่ายของการบริหาร ก็พอจะแบ่งออกได้เป็น 3 แขนงด้วยกันคือ

1. การบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ (Public Administration) เป็นการบริหารราชการ หรือการบริหารกิจการของรัฐ ซึ่งเคยมีผู้ใช้คำว่า การบริหารงานสาธารณะ (รัฐ) มาก่อน ปัจจุบันการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์มีการเรียนการสอนกันที่คณะรัฐประศาสนศาสตร์ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ และที่แผนกวิชารัฐประศาสนศาสตร์ของคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในอเมริกาถือว่ารัฐประศาสนศาสตร์ เป็นศาสตร์สาขาหนึ่งของรัฐศาสตร์ (Political Science) และเป็นการศึกษาเกี่ยวกับการปกครองของรัฐด้วย³

2. การบริหารธุรกิจ (Business Administration) เป็นการบริหารบริษัทร้านค้าของเอกชน บางทีก็เรียกกันว่า "การจัดการทางธุรกิจ" ซึ่งในภาษาอังกฤษใช้คำว่า Business Management ที่เป็นเช่นนั้นเพราะนักวิชาการทางบริหารได้แยกคำว่า Administration และ Management ออกจากกันโดย Administration ให้หมายถึงการบริหารกิจการเกี่ยวกับรัฐ และ Management ให้หมายถึงการบริหารภารกิจของเอกชน⁴

3. การบริหารการศึกษา (Educational Administration) เป็นการบริหารกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาแก่เด็กหรือประชาชน สำหรับการบริหารการศึกษาแตกต่างกับการบริหารแขนงอื่นอย่างตรงกันข้าม คือแตกต่างที่ความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ (Purpose) บุคคล (People) กระบวนการดำเนินงาน (Process) และผลผลิต (Product) (ซึ่งเรียกกันว่า 4 Ps) เช่นความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารธุรกิจ เพื่อหวังผลกำไรเป็นตัวเงิน แต่การบริหารการศึกษาเพื่อมุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ โดยไม่หวังผลกำไรเป็นตัวเงิน หรือเป็นวัตถุประสงค์ แต่เป็นกำไรคือการพัฒนาบุคคล ส่วนบุคคล (People) ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษานั้น มีคุณลักษณะ ลักษณะนิสัย ทัศนคติ ต่างไปจากอาชีพอื่น

¹ รัชชีย์ สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, น. 12

² เรื่องเดียวกัน, น. 13

³ นพพงษ์ บุญจิตราคุณย์, หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป, น. 6

⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน

และบุคคลที่เข้ามาใช้บริการส่วนมากเป็นผู้เยาว์ ที่ยังไม่มีรายได้ เป็นผู้ที่ยังมีได้ประกอบอาชีพเป็นหลักฐาน ถ้าหากเปรียบเทียบกับการบริหารแขนงอื่น เช่นการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ ผู้รับบริการส่วนมากเป็นผู้บรรลุนิติภาวะ การบริหารธุรกิจนั้นผู้รับบริการส่วนมากเป็นผู้มีรายได้ จึงเห็นได้ว่าทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการจึงแตกต่างกัน สำหรับกรรมวิธีในการดำเนินงาน (Process) เช่น การสอนการเรียน การจัดโรงเรียน ฯลฯ เป็นกรรมวิธีที่หน่วยงานอื่นเอาไปใช้ไม่ได้ ส่วนผลผลิต (Product) ในการบริหารการศึกษานั้น เมื่อเด็กเข้ามาใช้บริการ แล้วออกไปก็เป็นผลผลิตอย่างเต็ม คือเอาคนเข้ามาก็ออกไปเป็นคน แต่อาจจะมีความแตกต่างขึ้น ส่วนการบริหารธุรกิจเมื่อเอาวัตถุดิบเข้าโรงงานอุตสาหกรรมแล้ว เมื่อออกมาจะเป็นผลผลิตสำเร็จรูปที่แตกต่างไปจากเดิมอย่างเห็นได้ชัด¹ จึงเห็นได้ว่าการบริหารการศึกษาแตกต่างไปจากการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ และการบริหารธุรกิจ

จากขอบข่ายของการบริหารทั้ง 3 แขนงนี้ จะเห็นได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นแขนงหนึ่งของการบริหาร และการบริหารการศึกษายังครอบคลุมไปถึงการบริหารโรงเรียนด้วยต่อไปจะได้กล่าวถึงความแตกต่างของการบริหารการศึกษา กับการบริหารโรงเรียน

ความหมายของการบริหารการศึกษากับการบริหารโรงเรียน

การบริหารการศึกษา มีผู้ให้ความหมายไว้ดังต่อไปนี้

1. ดร. ภิญญู สารธ ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า “การบริหารการศึกษาคือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็กเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่นความสามารถ ทักษะคติ พฤติกรรม ค่านิยมหรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดีและมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน”²

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์ ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า “การบริหารการศึกษาหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่”³

¹สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, เอกสารการสอนทฤษฎีวิชาหลักและระบบบริหารการศึกษา น. 45-46

²ภิญญู สารธ, คว., หลักบริหารการศึกษา, น. 10

³นพพงษ์, เรื่องเดิม, น. 3

3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมบูรณ์ พรหมภาพ ได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า “การบริหารการศึกษาคือการดำเนินการต่าง ๆ ของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ อย่างเต็มที่ และเหมาะสมกับความแตกต่างระหว่างเอกัตบุคคล เพื่อให้เขาเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม”¹

จะเห็นได้ว่าความหมายของการบริหารการศึกษาทั้ง 3 ความหมายนี้ ได้กล่าวถึงคำหรือข้อความที่คล้าย ๆ กันคือ

1. การดำเนินการของกลุ่มบุคคล
2. เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ
3. เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ดังนั้น การบริหารการศึกษาก็คือ การดำเนินการของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ส่วนความหมายของการบริหารโรงเรียน มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า “การบริหารโรงเรียนหมายถึงกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่เยาวชนและผู้สนใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ความสามารถ ทักษะคติ ค่านิยม พฤติกรรม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ”²

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สมบูรณ์ พรหมภาพ ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า “การบริหารโรงเรียนคือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับการปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของโรงเรียน อันได้แก่การบริหารทางการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม ให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามที่ได้กำหนดไว้”³

3. ดร. นิพนธ์ กินาวงศ์ ได้ให้ความหมายของการบริหารโรงเรียนไว้ว่า “การบริหารโรงเรียนหมายถึงกระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งเราเรียกว่า ผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม การดำเนินงานต่าง ๆ จะต้องเป็นไปตามระบบที่สังคมกำหนดไว้”⁴

จะเห็นได้ว่าความหมายของการบริหารโรงเรียนทั้ง 3 ความหมายนี้ ได้กล่าวถึงคำหรือข้อความที่คล้าย ๆ กันดังนี้

¹สมบูรณ์, เรื่องเดิม, น. 9

²วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, ดร. และคนอื่น ๆ การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, น. 3

³สมบูรณ์, เรื่องเดิม, น. 8

⁴นิพนธ์ กินาวงศ์, ดร., หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา, น. 12

1. การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล
2. เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม
3. เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ดังนั้น การบริหารโรงเรียนก็คือการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม นั่นเอง

เมื่อเปรียบเทียบความหมายของการบริหาร การศึกษากับการ บริหารโรงเรียนแล้ว จะเห็นได้ว่าก็คล้ายกันนั่นเอง แต่การบริหารการศึกษาจะครอบคลุมกว้างกว่าการบริหารโรงเรียน คือถ้ากล่าวถึงผู้บริหารการศึกษาจะหมายถึงหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ศึกษาธิการอำเภอ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาธิการเขตการศึกษา หัวหน้ากอง ผู้อำนวยการกอง อธิบดีและเลขาธิการสำนักงาน (ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา) เป็นต้น ส่วนผู้บริหารโรงเรียนจะหมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้าสายวิชาและหัวหน้าหมวดวิชา เป็นต้น ถ้าหากเป็นวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยอาจจะเรียกว่าผู้บริหารวิทยาลัยหรือผู้บริหารมหาวิทยาลัยก็น่าจะถูกต้องกว่า ซึ่งคงหมายถึงอธิการ อธิการบดี คณบดี และหัวหน้าภาควิชา เป็นต้น

จึงเห็นได้ว่าการบริหารการศึกษากับการ บริหารโรงเรียนก็เป็นการดำเนินงาน ของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาหรือบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมเหมือนกัน และเพื่อให้มีความเจริญงอกงามจะได้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคมเหมือนกันอีกนั่นเอง

งานบริหารโรงเรียน

เพื่อพิจารณาถึงความ หมายของการ บริหารโรงเรียนแล้วจะพบว่าเป็นการ ดำเนินงาน ของกลุ่มบุคคลในโรงเรียน เพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคม สำหรับกลุ่มบุคคลในโรงเรียนนี้ย่อมประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ตลอดจนเจ้าหน้าที่และคนงานภารโรงนั่นเอง และการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลในโรงเรียนเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมนั้นก็มีงานมากมายหลายอย่าง เช่น งานการสอน งานประเมินผล การสอน งานทำแผนการสอน งานจัดหาบุคคลมาทำการสอน งานแนะแนวนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานการเงิน งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน งานบริการนักเรียน ฯลฯ และอื่น ๆ อีกมาก งานเหล่านี้ก็คือ “งานบริหารโรงเรียน” นั่นเอง และยังมีชื่อเรียกอีกว่า “ภารกิจของการบริหารการศึกษา” สำหรับงานบริหารโรงเรียนหรือภารกิจของการบริหารการศึกษาได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการวิจัยโดยแบ่งแยกออกเป็นหมวดหมู่ นักวิชาการดังกล่าวมีดังต่อไปนี้

Ralph B. Kimbrough และ Michael Y. Nunnery ได้แบ่งงานบริหารโรงเรียนออกเป็น 8 ประการด้วยกันคือ

1. งานพัฒนาองค์การและสร้างไว้ซึ่งองค์การ
2. งานบริหารหลักสูตรและการสอน
3. งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา
4. งานธุรการ
5. งานบริหารบุคลากร
6. งานกิจการนักเรียน
7. งานสร้างภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
8. งานด้านการประเมินผล การวิจัย และสร้างความเชื่อถือจากประชาชน¹

John A. Ramseyer กับคณะ ได้ทำการวิจัยงานบริหารโรงเรียน สรุปได้ 8 ประเภท

คือ

1. พัฒนาการสอนและหลักสูตร
2. งานธุรการ การเงิน และบริการต่าง ๆ ของโรงเรียน
3. เป็นผู้นำของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
4. งานบุคคล
5. งานอาคารสถานที่
6. จัดการรับส่งนักเรียน
7. จัดระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้อง
8. ปกครองดูแลนักเรียน²

Robert S. Fisk ได้ทำการวิจัยพบว่าภารกิจของการบริหารการศึกษา จำแนกตามความรับผิดชอบได้เป็น 4 ภารกิจหลัก คือ

1. ความสัมพันธ์กับชุมชน
2. การปรับปรุงส่งเสริมโอกาสทางการศึกษา
3. การสรรหาและการพัฒนาบุคลากร
4. การจัดหาและดูแลเรื่องการเงิน อาคารสถานที่และอุปกรณ์³

Edward W. Smith กับคณะ ได้แบ่งงานของผู้บริหารการศึกษาไว้ 7 ประเภทด้วยกันคือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคคล

¹Ralph B. Kimbrough and Michael Y. Nunnery, *Educational Administration* pp. 164-193.

²John A. Ramseyer, and others, *Factors Affecting Educational Administration CPEA Series*, pp. 18-56.

³Robert S. Fisk "The Task of Educational Administration" in R.S. Campbell and R.T. Gregg eds. *Administrative Behavior in Education*, pp. 221.

3. งานกิจการนักเรียน
4. งานการเงิน
5. งานอาคารสถานที่
6. งานสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
7. งานธุรการ¹

ดร. ภิญโญ สารธ ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของศึกษานิเทศก์จังหวัด โดยได้ชี้ให้เห็นว่างานของศึกษานิเทศก์จังหวัดก็คืองานของโรงเรียนนั่นเอง และได้จำแนกงานของศึกษานิเทศก์จังหวัดออกเป็น 5 ประการด้วยกันคือ

1. งานเกี่ยวกับชุมชนหรือประชาชน
2. งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอน
3. งานเกี่ยวกับบุคลากร
4. งานเกี่ยวกับธุรการ การเงินและบริการต่าง ๆ
5. งานเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่คำนึงถึงสถาบันหรือหน่วยงานกับตัวบุคคล²

นิสิตภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร ภาคกลาง ภาคตะวันออก เชียงเหนือ และภาคใต้ โดยได้จำแนกงานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูออกเป็น 5 ประเภทด้วยกันคือ

1. งานวิชาการ
2. งานบริหารบุคคล
3. งานกิจการนักศึกษา
4. งานธุรการและการเงิน
5. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน³

นิสิตภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีกกลุ่มหนึ่งยังได้ทำวิทยานิพนธ์เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตศึกษาต่าง ๆ ของประเทศไทย โดยได้จำแนกงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนออกเป็น 5 ประการด้วยกันคือ

1. งานด้านวิชาการ
2. งานบริหารบุคคล

¹Edward W. Smith, and others. **The Educators Encyclopedia**, pp. 170.

²ภิญโญ สารธ, ดร. ทัศนบริหารการศึกษา, น. 66-71

³ทองอินทร์ วงศ์ไชย, ดร. "ทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถาบันครูศึกษา" ในสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, ประมวลบทความทางบริหารการศึกษา, น. 94-95

3. งานบริหารกิจการนักเรียน
4. งานธุรการการเงินและบริการ
5. งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน¹

นอกจากนี้ เฉลิม แซ่มซ้อย ได้ทำปฏิญญาพันธกิจ เรื่องงานบริหารการศึกษาโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในภาคใต้ และนิสิตภาควิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร และนิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ทำปฏิญญาพันธกิจเรื่อง งานบริหารการศึกษาโรงเรียน ประถมศึกษาทั่วประเทศไทย โดยได้จำแนกงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษาออกเป็น 5 ประการ เช่นกัน คือ

1. งานความสัมพันธ์กับชุมชน
2. งานวิชาการ
3. งานบุคคล
4. งานกิจการนักเรียน
5. งานธุรการ การเงิน และบริการ²

จากการจำแนกงานบริหารโรงเรียน หรืองานบริหารการศึกษา หรือภารกิจของการ บริหารการศึกษาของนักวิชาการทั้งชาวต่างประเทศและไทย ก็พบว่า ได้จำแนกงานบริหาร โรงเรียนไว้คล้ายคลึงกัน บางท่านก็จำแนกไว้มาก บางท่านก็จำแนกไว้น้อย แต่แต่ละท่านก็ออก เป็นงานย่อย ๆ แตกต่างกันไปบ้าง ดังนั้น งานบริหารโรงเรียนจึงควรจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารกิจการนักเรียน
5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

สำหรับผลการวิจัยเกี่ยวกับงาน บริหาร การศึกษา หรืองานบริหาร โรงเรียน ที่จำแนก ออกเป็น 5 ประเภท เป็นอย่างไรนั้น ผู้เขียนจะได้กล่าวต่อไปดังนี้

¹ นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, "ภารกิจของการเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา" ใน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ และคนอื่น ๆ บนเส้นทางสู่การบริหารการศึกษา, น. 96-97

² เฉลิม แซ่มซ้อย, งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ ในภาคใต้ น. 7-9

1. งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูตามภาคต่าง ๆ มีวิทยานิพนธ์ 4 เล่ม¹

คือ

- 1.1 งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคใต้ ของธงชัย มาศสุพงศ์
- 1.2 งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคกลาง ของสุชาติ รัตนวิจิตร
- 1.3 งานบริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานคร ของสัญญา

สุรพันธุ์

- 1.4 งานบริหาร การ ศึกษาของ วิทยาลัยครูในภาค ตะวัน ออกเฉียง เหนือของ
น้อย สุปิงคลัด

งานบริหารวิทยาลัยครูตามที่ปรากฏในวิทยานิพนธ์ดังกล่าวแบ่งออกเป็น 5 ประเภทด้วยกันคือ งานวิชาการ งานบริหารบุคคล งานกิจการนักศึกษา งานธุรการและการเงินและงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คำถามที่สำคัญของวิทยานิพนธ์เหล่านี้ ก็คือผู้บริหารหรือสถาบันครูศึกษาได้ปฏิบัติงานทั้ง 5 ประเภทนี้มากน้อยเพียงใด ผลการวิจัยของวิทยานิพนธ์ทั้ง 4 เล่มหรือ 4 ภาคพบว่า ตามความเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยครูในภาคต่าง ๆ ก่อนข้างจะเห็นแตกต่างกันแต่ก็ตรงกันทั้งงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน คืองานนี้ทำมากเป็นอันดับที่ห้า ซึ่งเป็นอันดับที่น้อยที่สุดในจำนวนงานทั้งหลาย เกี่ยวกับงานวิชาการ ผู้บริหารวิทยาลัยครูก็ก่อนข้างจะมีความคิดเห็นตรงกันอยู่มาก คืองานด้านนี้ทำมากเป็นอันดับที่สาม สำหรับความเห็นของอาจารย์นั้นตรงกันในสามอันดับแรก คือผู้บริหารสถาบันครูศึกษา หรือตัวสถาบันเอง ทำงานธุรการและการเงินมากเป็นอันดับที่หนึ่ง ทำงานกิจการศึกษามากเป็นอันดับสอง และทำงานวิชาการมากเป็นอันดับสาม และเมื่อรวมความเห็นของผู้บริหารวิทยาลัยครู กับอาจารย์วิทยาลัยครูแล้วข้อค้นพบก่อนข้างจะแสดงว่าผู้บริหารสถาบันฝึกหัดครูออกจะเป็นนักบริหารธุรการมากกว่าเป็นผู้นำทางวิชาการ

2. ผลการวิจัยของวิทยานิพนธ์เรื่อง “งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษาทั้ง 12 เขต และกรุงเทพมหานคร” ของนิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รวม 13 คน พบว่า งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 12 เขตและกรุงเทพมหานครให้ความสำคัญต่อการบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการ เป็นอันดับที่หนึ่งถึง 6 เขต รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคลเป็นอันดับที่หนึ่ง 5 เขต การบริหารกิจการนักเรียนเป็นอันดับหนึ่ง 3 เขต ส่วนการบริหารงานวิชาการไม่มีอันดับหนึ่งเลย และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอันดับที่ห้า ทั้ง 13 เขต จึงเห็นได้ว่าโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 13 เขต ให้ความสำคัญต่องานบริหารการศึกษาเรียงลำดับคือ การบริหารงานธุรการ การเงิน และบริการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

¹ ทองอินทร์, เรื่องเดิม, น. 94-96

8. ผลการวิจัยของวิทยานิพนธ์เรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11” ของสมชาย สุขชาติะ นิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า การใช้เวลาของผู้บริหารในการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน สรุปได้ดังนี้ ผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้เวลาในการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน ตามลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้

1. งานบริหารด้านวิชาการ (26.81%)
2. งานบริหารด้านธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ (22.11%)
3. งานบริหารบุคคล (21.67%)
4. งานบริหารด้านกิจการนักเรียน (15.74%)
5. งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน (13.66%)

4. ผลการวิจัยของปริญญาณิพนธ์เรื่อง “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการในภาคใต้” ของ เฉลิม ชำ่มช้อย พบว่าผู้บริหารการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่มีความคิดเห็นที่โรงเรียนได้ปฏิบัติงานในเกณฑ์มาก 3 ประเภทคือ งานธุรการ การเงิน และบริการได้รับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาได้แก่งานวิชาการและงานบุคคลตามลำดับ ส่วนงานกิจการนักเรียนนั้นได้รับการปฏิบัติน้อย และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด

ถ้าดูค่าร้อยละในการปฏิบัติงานแต่ละประเภทตามความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ พบว่างานธุรการ การเงินและบริการ ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากถึงร้อยละ 58 งานวิชาการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากร้อยละ 56 งานบุคคลปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากถึงร้อยละ 53 งานกิจการนักเรียนปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากร้อยละ 45 และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากเพียงร้อยละ 33 เท่านั้น ซึ่งถ้าเปรียบเทียบค่าร้อยละแล้ว มีช่องว่างที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากแตกต่างกันมากทีเดียว

5. ผลการวิจัยของปริญญาณิพนธ์เรื่อง “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร” ของสุวิช แก้วเกษ พบว่า ผู้บริหารหรือครูใหญ่ยังมีได้ให้ความสำคัญแก่งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนเท่าที่ควร ส่วนทางด้านงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียนและงานธุรการนั้นได้ปฏิบัติหน้าที่บ่อยหรือมากพอสมควร แสดงว่างานด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนได้ปฏิบัติตนน้อยมากนั่นเอง

6. ผลการวิจัยของปริญญาณิพนธ์เรื่อง “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคกลาง และกรุงเทพมหานคร”

ของ ดาวเรือง รัตน์ พบว่าพฤติกรรมของผู้บริหารการศึกษามีแนวโน้มที่จะปฏิบัติงานในด้านความสัมพันธ์กับชุมชนในระดับน้อย น้อยที่สุด จนถึงไม่มีพฤติกรรมเลยเป็นส่วนใหญ่ ส่วนงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน และงานธุรการมีแนวโน้มที่จะปฏิบัติในระดับมาก

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทั้งวิทยาลัยครู โรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษา ที่ผู้เขียนนำมาอ้างถึงนี้ จะตรงกันเป็นส่วนใหญ่ เกี่ยวกับงานธุรการได้รับการปฏิบัติมากที่สุด และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด ส่วนด้านอื่น ๆ ก็ได้รับการปฏิบัติมากบ้าง ปานกลางบ้าง และน้อยบ้าง แต่ที่ถูกต้องควรนั้นควรปฏิบัติงานทั้ง 5 ด้านเท่าเทียมกัน เพราะงานทั้ง 5 ด้านมีความสำคัญเท่าเทียมกัน

จึงเห็นได้ว่า งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน หรือการบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนั้น ได้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด ในบทต่อ ๆ ไป ผู้เขียนจะได้กล่าวถึงรายละเอียดของการบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชนว่าโรงเรียน จะสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้อย่างไร มีปัญหาอะไรบ้างที่ทำให้การปฏิบัติงานด้านนั้นน้อยที่สุด โดยเริ่มจากเรื่องความหมายของโรงเรียน ความหมายของชุมชน และเรื่องอื่น ๆ ตามลำดับไป

สรุปท้ายบท

เนื่องจากวิชา “โรงเรียนกับชุมชน” หรือ “การบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน” นี้ เป็นส่วนหนึ่งของวิชาการบริหารการศึกษา หรือการบริหารโรงเรียน ในบทหน้าจึงควรทำความเข้าใจกับความหมายและงานบริหารโรงเรียนเสียก่อน

ความหมายของการบริหาร เป็นความหมายที่เน้นที่การดำเนินงานของคณะบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ หรือ การบริหารคือการทำงานของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารมี 3 แขนงด้วยกันคือ การบริหารรัฐประศาสนศาสตร์ การบริหารธุรกิจ และการบริหารการศึกษา สำหรับการบริหารการศึกษาจะเน้นที่การพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ มิได้หวังผลกำไรเป็นตัวเงิน ส่วนการบริหารรัฐประศาสนศาสตร์จะเน้นที่ประชาชนมีความเป็นอยู่ดี มีสุข และการบริหารธุรกิจจะเน้นที่ผลกำไรเป็นตัวเงิน

สำหรับการบริหารการศึกษากับการบริหารโรงเรียนนั้น มีความหมายที่คล้ายกันที่ว่าเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล เพื่อพัฒนาหรือบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม เพื่อให้มีความเจริญงอกงามจะได้เป็นสมาชิกที่ดีในสังคมเหมือนกัน แต่แตกต่างกันที่ว่าการบริหารการศึกษาคือครอบคลุมกว้างกว่าการบริหารโรงเรียน

งานบริหารโรงเรียน หรือภารกิจของการบริหารการศึกษา หรือภารกิจของการบริหารโรงเรียนนั้นได้มีนักวิชาการหลายท่านทำการวิจัยโดยแบ่งออกเป็นหมวดหมู่ มีนักวิชาการอยู่ 2 ท่านได้แบ่งงานออกมากที่สุดถึง 8 ประการด้วยกัน มีอยู่ท่านหนึ่งแบ่งไว้น้อยที่สุดคือ 4 ประการ นอกนั้นมีแบ่งไว้ 7 ประการ 1 ท่าน และนอกนั้นมีหลายท่านได้แบ่งไว้ 5 ประการคือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ซึ่งทั้ง 5 ประการนี้ก็ครอบคลุมงานบริหารโรงเรียนทั้งหมดอยู่แล้ว และจากผลการวิจัยพบว่าทั้งวิทยาลัยครู โรงเรียนมัธยมศึกษาและโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่งานธุรการได้รับการปฏิบัติมากที่สุด และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติ น้อยที่สุด ทั้ง ๆ ที่งานทั้ง 5 ประการนี้ควรได้รับการปฏิบัติเท่าเทียมกัน หรือไม่แตกต่างกันมากนัก

บรรณานุกรม

- จุมพล สวัสดิยากร, หลักการบริหารและมนุษยสัมพันธ์, กรุงเทพมหานคร : สุวรรณภูมิ, 2520, 373 หน้า
- เฉลิม ชำ่มช้อย, งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้, ปรินญาณินทร์เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519, 101 หน้า
- ดาวเรือง รตนิน, งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคกลางและกรุงเทพมหานคร, ปรินญาณินทร์เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518
- ทองอินทร์ วงศ์ไสยธร, ดร., "ทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถาบันครุศึกษา" ในสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย ประมวลบทความทางบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2522, 143 หน้า
- ธงชัย สันติวงษ์, องค์การและการบริหาร, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2516, 469 หน้า
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, "ภารกิจของการเป็นอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา" ใน นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ และคนอื่น ๆ บนเส้นทางสู่ผู้บริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : สำนักงานสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, ม.ป.ป., 202 หน้า
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป, กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522, 159 หน้า
- นิพนธ์ กินาวงศ์, ดร., หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์พิมพ์เนต, 2523, 151 หน้า
- พนัส หันนาคินทร์, ดร., หลักการบริหารโรงเรียน, กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2524, 363 หน้า
- ภิญโญ สาร, ดร., หลักการบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : วัฒนาพานิช, 2516, 695 หน้า
- วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, ดร., และคนอื่น ๆ, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, กรุงเทพมหานคร : ชนิษฐ์การพิมพ์, 2520, 178 หน้า

- สงวน สุทธิเลิศอรณ, การบริหารการศึกษา, กรุงเทพมหานคร : คณะวิชาครุศาสตร์ วิทยาลัย
ครูสวนสุนันทา, 2523, 276 หน้า
- เสนาะ ดิยาวี และคนอื่น ๆ, การบริหาร, กรุงเทพมหานคร : บางกอกการพิมพ์, 2521, 273
หน้า
- สมชาย สุขชาติ, "บทสรุปผลงานวิจัยการใช้เวลาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ในเขตการศึกษา 11" ใน ครุศาสตร์ 24 ปี 10 ก.ค. 2524 รวมบทความทาง
วิชาการและบทสรุปผลงานวิจัย, กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์-
มหาวิทยาลัย, 2524, 171 หน้า
- สมบูรณ์ พรหมภาพ, หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
บรรณกิจ, 2521, 271 หน้า
- สมพงศ์ เกษมสิน, การบริหาร, ชนบุรี : โรงพิมพ์พัฒนาการพิมพ์, 2513, 658 หน้า
- สมยศ นาวิการ, การบริหาร, กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ดวงกมล, 2522, 592 หน้า
สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและ
ระบบบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1-5, กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์,
2523.
- สุวิช แก้วเกษ, งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร,
ปริญญาณิพนธ์ เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2518
- Fisk Robert S. "The Task of Educational Administration" in R.S. Campbell, and R.T.
Gregg eds. *Aministrative Behavior in Education*, New York : Harper and Row,
1957.
- Greenwood, William T., *Management and Organization Behavioral Theories : An Interdisciplinary
Approach*, New York : South Western Publishing Company, 1965.
- Kimbrough, Ralph B., and Nunnery, Michael Y., *Educational Administration*, New York :
Macmillan Publishing Co., Inc, 1976.
- Ramseyer, John A., and others. *Factors Affecting Educational Administration*, CPEA Series.
Columbus. Ohio : Ohio State University, 1955.
- Simom, Herbert A., and other, *Public Administration*, New York : Alfred A. Knopt, 1961.