

# การบริหารการศึกษา

## ความหมาย

การบริหารการศึกษา (Educational Administration) หมายถึงการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี เช่น การดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่างๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษา กลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น

## งานบริหารการศึกษา

การที่กลุ่มบุคคลจะดำเนินงานเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องดำเนินงานมากมายหลายประเภท โดยทั่วไปจำแนกได้เป็น 5 ประเภทด้วยกันคือ

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

ขออธิบายขยายความงานบริหารการศึกษา ทั้ง 5 ประเภท ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ซึ่งครอบคลุมการนำหลักสูตรไปใช้การทำแผน

การสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การประเมินผล การวัดผล และการนิเทศการสอน เป็นต้น การบริหารการศึกษาคือเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนจะมีคุณภาพคือมีความรู้ ความสามารถ ความคิดและความเป็นคนดีได้ จะต้องมีการเรียนการสอนหรือจะต้องมีการบริหารงานวิชาการนั่นเอง การบริหารงานวิชาการจึงถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาคงไม่ผิดนัก ในสถาบันการศึกษาทั้งมหาวิทยาลัยหรือโรงเรียนต่างๆ จะมีฝ่ายวิชาการด้วย ซึ่งจะเรียกชื่อต่างๆ กันไป เช่น รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ เป็นต้น

2. การบริหารงานธุรการ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ งานสารบรรณ งานรักษาพยาบาล และงานบริการต่างๆ เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้เป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการอย่างมาก เช่นงานวิชาการจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีอาคารสถานที่ มีห้องเรียน มีห้องปฏิบัติการ มีโต๊ะเก้าอี้ มีสื่อการสอน มีงานบริการให้ความสะดวกต่างๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นบทบาทของการบริหารงานธุรการนั่นเอง การบริหารงานธุรการ จึงมีส่วนช่วยให้การพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้อย่างมากเช่นกัน บุคลากรที่ทำหน้าที่ฝ่ายธุรการในมหาวิทยาลัยมักจะใช้ชื่อว่า รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร,

รองคณบดีฝ่ายบริหาร (ถ้าใช้ “ฝ่ายธุรการ” น่าจะถูกต้องมากกว่า) ส่วนในโรงเรียนต่างๆ ไปมักใช้ชื่อว่า ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ หรือ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายธุรการ เป็นต้น

3. การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาทำงาน หรือการสรรหาบุคคลมาเป็นครู การจัดบุคคลเข้าทำงาน การบำรุงรักษาและการสร้างเสริมกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคคล และการจัดบุคคลให้พ้นจากงาน เป็นต้น การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพอย่างมากเช่นกัน เพราะในการสรรหาบุคคลมาทำงาน ถ้าสรรหาบุคคลที่เป็นคนเก่งคนดีมาเป็นครู จัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถและความถนัดของเขามีการพัฒนาครูให้เก่งให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป เพื่อจะได้สอนนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั่นเอง ในมหาวิทยาลัยบางแห่งมักจะมีบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคล คือ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ซึ่งขึ้นกับรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ในโรงเรียนต่างๆ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ และผู้ช่วยฝ่ายธุรการ จะร่วมกันบริหารงานบุคคล เช่นการสรรหาบุคคลมาทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนาบุคคล เป็นต้น

4. การบริหารกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับนักเรียน เช่น การปฐมนิเทศนักเรียน การปกครองนักเรียน การจัดบริการแนะแนวการบริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน การจัดกิจกรรม และการบริการต่างๆ เป็นต้น

การบริหารกิจการนักเรียนถือว่าเป็นการพัฒนาบุคคลให้เป็นคนดีคนเก่ง ได้อย่างมากเช่นกัน เช่น การปกครองให้เด็กมีระเบียบวินัย การจัดกิจกรรมกีฬา กิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนว เหล่านี้ล้วนทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง ยิ่งขึ้น ในมหาวิทยาลัยจะมีบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้โดยตรง คือรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต หรือรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ในโรงเรียนต่างๆ ไปจะมีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายปกครองหรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายปกครอง ถ้าหากจะเปลี่ยนมาใช้ “ฝ่ายกิจการนักเรียน” ก็น่าจะตรงกับการบริหารกิจการนักเรียนอย่างยิ่ง

5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การสอนให้นักเรียนนำความรู้ที่เรียนไปใช้ที่บ้าน ที่ชุมชน และเผยแพร่แก่คนรอบข้างคนในชุมชน ด้วยการช่วยแก้ปัญหาในชุมชน การให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน เป็นต้น การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนี้จะช่วยพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพได้เช่นกัน เพราะการให้นักเรียนนำความรู้ไปใช้ที่บ้านและในชุมชนจะมีคุณภาพดีกว่าการเรียนเพื่อรู้อย่างเดียว การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่างๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน หรือการให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน ย่อมจะทำให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น แสดงว่าการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนมีส่วนพัฒนาคนให้มีคุณภาพด้วยเช่นกัน ส่วนบุคลากรที่ดำเนินงานด้านนี้ ย่อมมีหลายฝ่าย

ด้วยกัน ทั้งฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ และฝ่าย  
กิจการนักเรียน

## ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการศึกษา

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการ  
ศึกษาที่เป็นรูปธรรมนั้น จะพบจากงานวิจัยเกี่ยวกับ  
งานการบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทนี้มาก  
พอสมควร จึงขอนำมายกตัวอย่างไว้ดังนี้

จากการวิจัยเรื่อง “ปัญหาการบริหารงานใน  
โรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้น  
พื้นฐานที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักการ  
ประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณี  
จังหวัดน่าน” ของ กุลเชษฐ์ แก้ววี พบว่า  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่รับนักเรียน  
ชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด  
น่าน มีปัญหาการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ปัญหาที่  
มีผู้ระบุไว้สูงสุดและรองลงมา 2 อันดับ มีดังนี้

1) ปัญหาการบริหารงานวิชาการ ได้แก่  
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ สื่อไม่  
เพียงพอและได้รับช้า และการจัดการเรียนการ  
สอนทำได้ไม่เต็มที่ กับหนังสือเรียนได้รับช้า

2) ปัญหาการบริหารงานกิจการนักเรียน  
ได้แก่ นักเรียนออกกลางคัน นักเรียนขาดเรียน  
และนักเรียนมีพฤติกรรมไม่เหมาะสม

3) ปัญหาการบริหารงานบุคลากร  
ได้แก่ขาดครูในภาพรวม ขาดแคลนครูบางสาขา  
และครูขาดความมั่นใจในการสอน

4) ปัญหาการบริหารงานธุรการและการเงิน  
ได้แก่ ได้รับครุภัณฑ์ล่าช้า ได้รับไม่ครบ  
ครุภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานและไม่ตรงกับความต้องการ  
การเบิกจ่ายเงินล่าช้า และ งานธุรการมี  
มากเกินไป

5) ปัญหาการบริหารงานอาคารสถานที่  
ได้แก่ จำนวนห้องเรียนและห้องพิเศษไม่เพียงพอ  
อาคารเรียนและห้องเรียนมีขนาดเล็กไม่เหมาะสม  
กับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ห้องน้ำห้องส้วม  
ไม่เพียงพอ และไม่มีสนามกีฬา

6) ปัญหาการบริหารงานความสัมพันธ์  
ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ ผู้ปกครองไม่  
สนใจการศึกษาของนักเรียน ชาวบ้านไม่ให้ความ  
ร่วมมือ ผู้บริหารไม่มีเวลาอยู่ในโรงเรียน และการ  
ติดต่อสื่อสารลำบากยุ่งยาก (งานวิจัยเรื่องนี้  
แยกการบริหารอาคารสถานที่ออกจากการบริหาร  
งานธุรการ งานบริหารการศึกษาจึงมี 6 ด้าน)

จากวิทยานิพนธ์ที่ศึกษางานบริหารการ  
ศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคต่างๆ คือ งาน  
บริหารการศึกษาของวิทยาลัยครูในภาคใต้ ของ  
ธงชัย มาศสุพงศ์ ในภาคกลาง ของ สุชาติ  
รัตนวิจิตร ในกรุงเทพมหานคร ของ สัญญา  
สุรพันธุ์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ของน้อย  
สุปิงคลัต พบว่า ผู้บริหารในวิทยาลัยครู  
ต่างๆค่อนข้างจะเห็นแตกต่างกัน ข้อที่ตรงกันคือ  
งานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน งานนี้ทำมาก  
เป็นอันดับห้า ซึ่งเป็นอันดับที่น้อยที่สุดในจำนวน  
งานทั้งหลาย เกี่ยวกับงานวิชาการ ผู้บริหาร  
วิทยาลัยครูค่อนข้างจะเห็นตรงกันอยู่มาก คือ  
งานนี้ทำมากเป็นอันดับสาม ส่วนอาจารย์ใน  
วิทยาลัยครูต่างๆมีความเห็นตรงกันในสาม  
อันดับแรก คือผู้บริหารทำงานธุรการและการเงิน  
มากเป็นอันดับหนึ่ง ทำงานกิจการนักเรียนมาก  
เป็นอันดับสอง และทำงานวิชาการมากเป็น  
อันดับสาม

จากการวิจัยเรื่อง “งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษาทั้ง 12 เขต และกรุงเทพมหานคร” ของนิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่า งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 12 เขต และกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญต่อการบริหารงานธุรการการเงินและบริการ เป็นอันดับที่หนึ่ง ถึง 6 เขต รองลงมาคือ การบริหารงานบุคคล เป็นอันดับหนึ่ง 5 เขต การบริหารกิจการนักเรียนเป็นอันดับหนึ่ง 3 เขต ส่วนการบริหารงานวิชาการ ไม่มีอันดับหนึ่งเลย และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับ ชุมชน เป็นอันดับห้าถึง 13 เขต จึงเห็นได้ว่า โรงเรียนมัธยมศึกษา 13 เขต ให้ความสำคัญต่องานบริหารการศึกษาเรียงลำดับคือ การบริหารงานธุรการ การเงินและบริการ การบริหารงานบุคคล การบริหารกิจการนักเรียน การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

จากการวิจัยเรื่อง “การใช้เวลาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 11” ของ สมชาย สุขชาติ นิสิตภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าการใช้เวลาของผู้บริหารในการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน ตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ งานบริหารด้านวิชาการ (26.81%) งานบริหารด้านธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ (22.11%) งานบริหารบุคคล (21.67%) งานบริหารด้านกิจการนักเรียน (15.74%) งานบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชน (13.36%)

จากการวิจัยเรื่อง “งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในภาคใต้” ของเฉลิม ชำ่มช้อย พบว่าผู้บริหารการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่มีความคิดเห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติงานในเกณฑ์มาก 3 ประเภท คือ งานธุรการการเงิน และบริการได้รับการปฏิบัติมากที่สุด รองลงมาได้แก่ งานวิชาการ และงานบุคคล ตามลำดับ ส่วนงานกิจการนักเรียนนั้นได้รับการปฏิบัติน้อย และงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติน้อยที่สุด

จากการวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา” ของ กนกพร ทองเจือ พบว่า ในการบริหารการศึกษา 6 ด้าน คือ งานวิชาการ บุคลากร งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ งานกิจการนักเรียนและงานความสัมพันธ์กับชุมชน ครูมีความเห็นต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียน โดยส่วนรวมทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นการปฏิบัติงานด้านธุรการและการเงินอยู่ในระดับมาก

จากตัวอย่างงานวิจัยทั้งหมดนี้ ในภาพรวมจะพบปัญหาที่เด่นชัดคือ การบริหารงานธุรการ จะได้รับการปฏิบัติมากที่สุด ส่วนการบริหารด้านความสัมพันธ์กับชุมชนจะได้รับการปฏิบัติที่น้อยที่สุด ทั้งๆ ที่การบริหารการศึกษาเกี่ยวกับงานทั้ง 5 ด้านนี้ควรได้รับการปฏิบัติให้เท่าเทียมกัน

## แนวคิดในการแก้ปัญหา

จากความหมายของการบริหารการศึกษา เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ การที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จึงควรดำเนินการบริหารการศึกษา ทั้ง 5 ประเภทให้เท่าเทียมกันจึงจะแก้ปัญหา ดังกล่าวได้ ขอยกตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมเช่น การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดเกี่ยวกับการเรียนการสอน ซึ่งมีส่วนในการพัฒนาคนให้มีความรู้ ความสามารถ มีความคิดและเป็นคนดี หรือพัฒนาคนให้เป็นคนที่มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการบริหารงานอีก 4 ด้านมาช่วยด้วย เช่น การบริหารงานธุรการ คือจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ จัดอาคารสถานที่และอื่นๆ เพื่อช่วยให้การเรียน การสอนคล่องตัวขึ้น การบริหารงานบุคคล

ก็ต้องสรรหาครูที่มีคุณภาพมาสอน ต้องพัฒนาครูให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นไป เพราะครูต้องมีคุณภาพ จึงจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้ ส่วนการบริหารกิจการนักเรียน ก็คือการปกครองนักเรียน ให้เป็นคนดีมีวินัย การจัดกิจกรรมเสริมให้นักเรียนมีความรู้ความสามารถและเป็นคนดียิ่งขึ้น สำหรับการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ก็มีมีส่วนช่วยพัฒนาคนเช่นกัน เช่น การให้นักเรียนฝึกงานในชุมชน การช่วยแก้ปัญหาในชุมชน การเชิญบุคลากรมาให้ความรู้แก่นักเรียน การประสานงานกับผู้ปกครองให้สนใจการศึกษาของนักเรียน เป็นต้น จึงเห็นได้ว่าการบริหารงาน ทั้ง 5 ด้านต้องสัมพันธ์กัน ต้องดำเนินการไปพร้อมๆ กันและเท่าเทียมกัน การพัฒนาคนจึงจะมีคุณภาพ

หวน พิณรุฬห์

## บรรณานุกรม

- กนกพร ทองเจือ. การปฏิบัติงานผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา  
จ. นครราชสีมา. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2538.
- กุลเชษฐ์ แก้ววี. ปัญหาการบริหารงานในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ที่รับนักเรียนชาวเขา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณี  
จังหวัดน่าน. ปรินูญานิพนธ์ ค.ม. คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.
- เฉลิม แซ่มซ้อย งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กระทรวง  
ศึกษาธิการ ในภาคใต้. ปรินูญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,  
2519.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. “ทฤษฎีและการวิจัยเกี่ยวกับการบริหารสถาบันการศึกษา,” ใน ประมวล  
บทความทางบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2522.
- สมชาย สุขชาติตะ. “บทสรุปผลงานวิจัย การใช้เวลาในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในเขตการศึกษา 11,” ใน ครุศาสตร์ 24 ปี 10 ก.ค. 2524 รวมบทความทางวิชาการ  
และบทสรุปผลงานวิจัย. กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2524.
- สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. บัณฑิตศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. ประมวลสาระชุดวิชาการ  
วิจัยการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 8-9. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2536.
- สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบ  
บริหารการศึกษาหน่วยที่ 1 - 5. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2523.
- หวน พันธุ์พันธ์. การบริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับชุมชน. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วน  
จำกัด อักษรบัณฑิต, 2529.