

บทที่ 4

ผู้บริหารกับการบริหารกิจการนักเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการของสถานศึกษา ทำหน้าที่เป็น “ผู้นำ” หรือหัวหน้างานสถานศึกษาแต่ละแห่ง ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อันได้แก่ ครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่หรือพนักงาน นักการภารโรง รวมทั้งการจัดการศึกษาแก่นักเรียนในสถานศึกษาทุกคน จนบรรลุผลสัมฤทธิ์อันเป็นเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวจึงควรจะต้องมีความพร้อมในบทบาทและพฤติกรรมกรเป็นหัวหน้า มีความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า รับผิดชอบในการดำเนินงาน และเป็นแบบอย่างน่าเชื่อถือ ปราศจากข้อครหาทั้งหมดของผู้ร่วมงาน สามารถประสานให้สมาชิกในหน่วยงานทุกคน ร่วมกันปฏิบัติงานจนแล้วเสร็จอย่างมีประสิทธิภาพและสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายของสถานศึกษานั้นๆ

ด้วยเหตุนี้ผู้นำซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนทั้งด้านบุคลิกภาพ มนุษยสัมพันธ์ ภาวะผู้นำ การบริหาร การวางแผน การสานสร้างวิสัยทัศน์ และคุณธรรมประจำตน เป็นต้น กอปรกับมีคุณลักษณะเด่นที่ขาดไม่ได้ในด้านของศิลปะการเป็นผู้นำที่ดี กล่าวคือ เชี่ยวชาญการใช้ทักษะ 4 ประการได้แก่ ศิลปะการพูด การฟัง การอ่าน และการเขียน (สมพิศ โห้งาม, 2549 : 14-19) พร้อมทั้งมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำที่ครบถ้วนอีกด้วย

คุณสมบัติของผู้นำ

ผู้นำซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบประดุจหัวใจสำคัญของสถานศึกษา เนื่องจาก “เก่ง” ทั้งงานและคนกับ “รู้” ที่รู้เท่าและรู้ทันในการบริหารหน่วยงาน ให้เป็นศูนย์กลางของกลุ่ม (Central Figure) ผู้กอปรไปด้วยคุณสมบัติครบถ้วน 5 ประการคือ คุณสมบัติ คุณวุฒิ คุณภาพ คุณประโยชน์และคุณธรรม อันแสดงถึงบทบาทและศักยภาพในการทำงานได้เป็นอย่างดี จนสามารถยกระดับสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการได้สำเร็จตามเป้าหมายที่พึงประสงค์ ด้วยมีคุณสมบัติของความเป็นผู้นำดังต่อไปนี้ (สมพิศ โห้งาม, 2549 : 179-185)

1. **ภาวะผู้นำ (Leadership)** เป็นศิลปะสำคัญและจำเป็นยิ่งสำหรับผู้นำทุกหน่วยงานหรือสถานศึกษา เนื่องจากการที่จะดำรงตนให้เป็นผู้มีภาวะผู้นำสมบูรณ์ได้เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับความสนใจในการรับรู้และเรียนรู้การเป็นผู้นำในวิถีทางที่ถูกต้อง โดยตระหนักและคำนึงในคุณธรรมและจริยธรรม ผูกใจเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยการอาศัยหลักความจริงตามสังคหวัตถุ 4 ประการคือ ความโอบอ้อมอารี มีวิจิไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน และวางตนพอดี กับผู้ร่วมงานทุกคน (พระเมธีธรรมมาภรณ์, 2541 : 40) รวมทั้งแสดงภาวะผู้นำด้านมนุษยสัมพันธ์อันเป็นพฤติกรรมภายนอกของผู้นำ 3 ประการได้แก่ การเป็นผู้ดำรงด้วยการวาระธรรม สามัคคีธรรม และปัญญาธรรม เพื่อนำไปสู่ภาวะผู้นำที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2. **รู้จักหลักการบริหาร (Administration)** เพื่อให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องเสริมบทบาทหน้าที่ของตนให้สอดคล้องกับกระบวนการบริหารอันหลากหลาย อาทิ กระบวนการบริหารแบบ POSDCoRB อันประกอบไปด้วย การวางแผนงาน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การบริหารงานบุคคล (Staffing) การอำนวยการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการจัดทำงบประมาณ (Budgeting) พร้อมทั้งประยุกต์นำกระบวนการบริหารแบบอื่นๆ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ ด้วยวิธีการตัดสินใจสั่งการ (Decision-making) การวางแผนงาน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) การใช้อิทธิพลที่ถูกต้องในการทำงาน (Influencing) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผลงาน (Evaluation) เป็นต้น (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2540 : 128)

3. **เชี่ยวชาญการวางแผน (Planning)** เนื่องจากการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานในสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องใช้ยุทธวิธีการวางแผนเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะนอกจากจะแสดงถึงความเข้มแข็งมั่นคงของสถานศึกษาแล้ว ยังแสดงถึงศักยภาพและเสถียรภาพของสถานศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้

4. **แน่อนวิสัยทัศน์ (Vision)** ผู้บริหารนอกจากจะทำหน้าที่ทั้งหมดเพื่อความเจริญก้าวหน้าของสถานศึกษาแล้ว ยังเป็นผู้วางแผนและกำหนดงานที่ดี ตัดสินใจอย่างฉลาด ยุติธรรม รวดเร็ว สานสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานซึ่งเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาได้

5. **คุณธรรมและจริยธรรมของผู้นำ** คุณธรรมและจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญยิ่งกว่าคำพูดที่สามารถแสดงออกได้ด้วยการกระทำ ผู้นำจึงควรมีธรรมเนียมปฏิบัติสำหรับการเป็นผู้นำที่ดีที่ใช้หลักคุณธรรม 4 ประการในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่ **ปัญญาพละ** เป็นความรอบรู้หรือความฉลาดที่ผู้นำทุกคนพึงมี **วิริยพละ** ความขยันมีกำลังใจเข้มแข็ง ไม่ท้อต่ออุปสรรค **อนวัชพละ** ทำหน้าที่อย่างซื่อสัตย์สุจริต ไม่ทุจริตคอร์รัปชัน และ **สังคหพละ** กำลังแห่งการสงเคราะห์หรือมนุษยสัมพันธ์ ทั้งนี้ผู้นำยังต้องนำหลักสังคหวัตถุ 4 ประการไปใช้ด้วย ได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานัตตา ซึ่งเปรียบได้กับความโอบอ้อมอารี วจีไพเราะ สงเคราะห์ประชาชน และวางตนพอดี เพื่อผลสัมฤทธิ์ของการบริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

นอกจากคุณธรรมและจริยธรรมที่ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาควรจะปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอแล้ว ผู้บริหารควรตระหนักและยึดมั่นในคุณธรรม 4 ประการของผู้นำหรือพรหมวิหารธรรม อันได้แก่ การให้ความเมตตา กรุณาด้วยความสงสารเห็นใจ มุทิตาชื่นชมยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดีมีความสุข และการใช้อุเบกขา เป็นกลางไม่ลำเอียงเข้าฝ้ายใด เพื่อสานสร้างสันติสุขในการดำเนินงานได้อย่างทั่วถึง

บทบาทของผู้บริหารกับงานกิจการนักเรียน

โดยทั่วไปแล้ว นอกเหนือจากการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานในสถานศึกษาให้ลุล่วงด้วยดีแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องทำหน้าที่จัดการศึกษาให้มีประสิทธิผลทุกด้าน ทั้งด้านวิชาการ การให้บริการ การบริหารสถานศึกษา การจัดสภาพสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษา การประชาสัมพันธ์ เฉพาะอย่างยิ่งด้านกิจการนักเรียน ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารจักต้องรับผิดชอบด้วยการส่งเสริมการจัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้เพิ่มขึ้น และเสริมสร้างประสบการณ์แปลกใหม่ที่เป็นประโยชน์

1. พิจารณาสรรหาครูอาจารย์มาทำหน้าที่ต่างๆ ของฝ่ายกิจการนักเรียนให้เหมาะสม
2. วางแผนและทำโครงการของฝ่ายกิจการนักเรียนให้เหมาะสมกับสภาพสังคมและโรงเรียน
3. ประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในงานของฝ่ายกิจการนักเรียน
4. ให้การสนับสนุนนักเรียนทุกคนได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมที่จัดขึ้น
5. สนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมนักเรียนให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นและโรงเรียน
6. ให้การดูแลด้านการปกครองและวินัยของนักเรียนให้รู้จักปกครองตนเอง ในรูปของสภานักเรียนหรือคณะกรรมการนักเรียน โดยยึดหลักประชาธิปไตย
7. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูอาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง กับโรงเรียนและหน่วยงานต่างๆ
8. จัดสัมมนาครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับงานกิจการนักเรียนอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อหาทางปรับปรุงการดำเนินงานกิจการนักเรียนให้ดีขึ้น
9. จัดการด้านสวัสดิการและบริการต่างๆ ให้กับนักเรียนและบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
10. ให้ความร่วมมือกับครูอาจารย์ฝ่ายกิจการนักเรียน จัดทำข้อตกลง และการปฏิบัติงานร่วมกัน

กรณีศึกษา พันธุ์อำพล (2535 : 82-83) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการบริหารกิจการนักเรียนในฐานะหัวหน้าสถานศึกษาไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

1. การจัดบุคลากรเข้าทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคัดเลือกตัวบุคคลที่เหมาะสมให้เข้ามาทำงานด้านกิจการนักเรียน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคล นอกจากนี้ก็ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ ได้แก่ บุคลิกภาพ การฝึกอบรม ซึ่งจะต้องสอดคล้องเข้ากันได้กับลักษณะทั่วไปของนักเรียน คณะครูอาจารย์ ตลอดจนชุมชนที่ผู้ได้รับมอบหมายงานต้องมาอยู่และทำงานร่วมกัน หน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบในฐานะผู้นำก็คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ทำงานด้านกิจการนักเรียนทุกตำแหน่งให้ชัดเจนและจะต้องให้เป็นที่รับรู้ทั่วกันในคณะครูอาจารย์ นักเรียน และชุมชน ผู้บริหารที่มีความชำนาญในการจัดสรรบุคลากรและสามารถทำงานร่วมกับคณะผู้ทำงานด้วยความเห็นอกเห็นใจนั้น ย่อมจะทำให้งานด้านกิจการนักเรียนดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยดี ในทางตรงกันข้าม หากผู้บริหารบรรจุบุคคลให้มาทำงานด้านกิจการนักเรียน โดยเห็นแก่ประโยชน์เฉพาะหน้า หรือเพื่อเป็นการตอบแทนบุญคุณให้แก่กันหรือให้ครูที่ประสบความล้มเหลวในการสอนมาทำหน้าที่ด้านกิจการนักเรียน เพราะไม่เห็นความสำคัญหรือคิดว่างานนี้เป็นงานง่าย ก็อาจจะทำให้งานกิจการนักเรียนประสบความล้มเหลวได้ง่าย

2. การติดตามและควบคุมงาน การติดตามและควบคุมดูแลงานเป็นอีกขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานกิจการนักเรียนที่สำคัญ การติดตาม หมายถึง งานอะไรก็ตามที่สั่งการไปแล้ว หรือมอบหมายให้คณะทำงานไปแล้วจะต้องคอยติดตามผลว่าได้ผลตามจุดประสงค์ หรือเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การควบคุมดูแล หมายถึง การช่วยเหลือแนะนำของฝ่ายผู้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้น เพื่อทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือการทำงานของฝ่ายต่างๆ ผู้บริหารควรชี้แจงถึงระเบียบวิธีการทำงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุผล ผู้บริหารอาจจะเข้าควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิดหรืออาจจะอยู่ห่างๆ โดยให้เสรีภาพแก่ผู้ร่วมงาน การที่ผู้บริหารจะใช้วิธีใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงาน อารมณ์ และปรัชญาในการทำงานของบุคคลดังกล่าว ในกรณีที่ปรากฏว่างานไม่บรรลุผล ผู้บริหารย่อมจะต้องใช้วิธีการตรวจสอบให้ทราบเหตุผลเพื่อจะได้แก้ไขสถานการณ์ให้ดีขึ้น โดยไม่ควรไปตำหนิติเตียนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ควรถือว่าความรับผิดชอบในการเลือกบุคลากรและ

3. ยุทธศาสตร์ในการบริหาร เพื่อมิให้การบริหารงานเกิดปัญหาหรือชะงักงันจนกลายเป็นการบริหารงานแบบสั่งการ ผู้บริหารควรใช้วิธีการบริหารแบบประชาธิปไตย โดยเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้ใช้ความคิด ความรู้ และพลังงานของเขาใช้ในการวางแผนดำเนินงานของโรงเรียนอย่างเต็มที่ คณะครูที่มาร่วมงานก็จะมีความเจริญมีความรู้ความสามารถไปพร้อมๆ กันด้วย ถ้าผู้บริหารใช้วิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้ร่วมงานของตนมีโอกาสเจริญงอกงามไปพร้อมๆ กันเช่นนี้ ก็ย่อมจะแน่ใจได้ว่างานต่างๆ ของโรงเรียนจะเจริญก้าวหน้าไปด้วยดีตลอดเวลา

นอกจากนี้ กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ (2531 : 449-553) ยังได้กล่าวถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษาไว้อย่างน่าสนใจว่า ควรกำหนดและจัดขั้นตอนของงานกิจการนักเรียนให้เป็นระบบ ตามแบบของหลักการบริหารให้ครบถ้วน โดยกำหนดขั้นตอนของการบริหารงานกิจการนักเรียนดังต่อไปนี้

1. การวางแผน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดจะเป็นผู้นำในขั้นนี้ และเป็นผู้ที่จะต้องรับผิดชอบให้มีแผนงานขึ้นไว้ใช้ในการดำเนินการในขั้นต่อไป ระเบียบวิธีการวางแผนที่ดีนั้นหมายรวมถึงขั้นตอนต่างๆ คือ

1.1 การพิจารณาถึงความต้องการต่างๆ ของนักเรียน และความมุ่งหวังของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน

1.2 การสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงงานให้เป็นไปอย่างสร้างสรรค์และเต็มไปด้วยเหตุผลที่ดี การดำเนินงานในขั้นนี้ ควรใช้วิธีให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมเป็นคณะทำงานต่างๆ และพยายามให้ผู้ร่วมงานทั้งหมดตระหนักในความมุ่งหมายและข้อจำกัดต่างๆ ของงานที่จะทำ ตลอดถึงการยอมรับในความแตกต่างกันระหว่างนักเรียน ครูอาจารย์ และแม้แต่นักเรียนแต่ละฝ่าย

1.3 การศึกษาวิจัยงานกิจการนักเรียน ที่ดำเนินอยู่ได้สนองความต้องการและความมุ่งหวังของนักเรียนและชุมชนได้กว้างขวางเพียงใด

1.4 การสร้างความเจริญงอกงามให้แก่คณะครูอาจารย์ โดยจัดประสบการณ์ต่างๆ เพื่อช่วยให้มีความสามารถในการทำงานด้านนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.5 การขอคำแนะนำจากคณะผู้ร่วมงาน เพื่อใช้ในการปรับปรุงงานให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอ

2. การจัดระเบียบงาน ข้อเสนอแนะที่ได้รับการยอมรับให้ดำเนินการได้นั้น จะต้องมีการจัดระเบียบการดำเนินงาน เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับกลไกต่างๆ ที่จะใช้ในการดำเนินการตามแผน โดยพิจารณาความสำคัญเกี่ยวกับ

2.1 ลักษณะของงาน

2.2 ระยะเวลาการดำเนินงาน

2.3 วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ หรือสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

2.4 สถานที่ดำเนินงาน

งานในขั้นนี้ต้องทำให้มั่นใจได้ว่า บุคคลในแต่ละตำแหน่งรู้ว่าตนจะต้องทำอะไรบ้าง และจะอย่างไรจึงจะประสานสอดคล้องกับการทำงานของผู้ร่วมงานคนอื่นๆ ในการจัดระเบียบงานนี้ผู้บริหารโรงเรียนอาจจะพิจารณาจัดทำเอง หรืออาจจะให้คณะครูช่วยกันจัดทำขึ้น และให้มีการร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมอีกครั้งหนึ่งโดยคณะครูทั้งหมด แล้วจึงเสนอต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาในขั้นสุดท้าย ทางที่ดีนั้นผู้บริหารควรเข้าร่วมงานกับคณะครูเสียตั้งแต่เริ่มการวางแผนและร่วมงานในระยะต่อมาโดยตลอด เพราะจะทำให้เกิดความเข้าใจในงานและเกิดการสนับสนุนการทำงานนี้เป็นอย่างดีและยังได้ประโยชน์ในการที่ผู้บริหารจะได้มีโอกาสเห็นว่าใครคือผู้ร่วมงานที่มีความสามารถรับผิดชอบและเป็นนักการศึกษาชั้นวิชาชีพ เหมาะที่จะเลือกมาช่วยดำเนินงานด้านอื่นๆ ต่อไปอีกด้วย

3. การจัดบุคลากรเข้าทำงาน งานขั้นนี้เป็นขั้นที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคัดเลือกตัวบุคคลที่เหมาะสมให้เข้ามาทำงานด้านกิจการนักเรียน และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของเขา ในเรื่องนี้ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นๆ ของผู้ที่มอบหมายงานให้ทำอีกด้วย ได้แก่ บุคลิกภาพ การฝึกอบรม ซึ่งจะต้องสอดคล้องเข้ากันได้

หน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรับผิดชอบในฐานะผู้นำ คือ การกำหนดบทบาทหน้าที่ของทำงานด้านกิจการนักเรียนทุกตำแหน่งให้ชัดเจน และจะต้องให้เป็นที่รับรู้ทั่วกันในหมู่ครูอาจารย์และนักเรียน ผู้บริหารที่มีความชำนาญในการจัดสรรบุคลากร และสามารถทำงานร่วมกับคณะผู้ทำงานด้วยความเห็นอกเห็นใจนั้น ย่อมจะทำให้มั่นใจได้ว่างานกิจการนักเรียนจะดำเนินไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยดี ในทางตรงกันข้ามหากผู้บริหารบรรจุบุคคลให้มาทำงาน โดยเห็นแก่ประโยชน์เฉพาะหน้า เพื่อการตอบแทนบุญคุณให้แก่กัน หรือจะใช้วิธีให้ครูอาจารย์ที่ประสบความล้มเหลวในการสอนมาทำหน้าที่ด้านกิจการนักเรียน โดยเห็นว่างานนี้เป็นงานง่ายหรือไม่มีความสำคัญ ตลอดจนการใช้วิธีการอื่นๆ ที่ขาดเหตุผลทางวิชาชีพ อาจจะทำให้งานกิจการนักเรียนประสบความล้มเหลวไปได้ง่ายๆ ก่อนที่จะเริ่มงานเสียอีก

4. การติดตามและควบคุมงาน การควบคุมดูแลงานให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายก็เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งของการบริหารงานที่สำคัญ การควบคุมดูแลเป็นการช่วยเหลือแนะนำของฝ่ายผู้นิเทศ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือการทำงานของฝ่ายต่างๆ การอธิบายหน้าที่ของฝ่ายบริหารซึ่งมีอำนาจในการต่างๆ โดยตรง สำหรับผู้บริหารเองแม้จะเป็นผู้มีอำนาจในการควบคุมและสั่งงานโดยตรง แต่ก็มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวการทำงานที่มุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารควรชี้แจงถึงระเบียบ วิธีการทำงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้งานบรรลุผลผู้บริหารอาจจะเข้าควบคุมดูแลการทำงานอย่างใกล้ชิด หรืออาจจะอยู่ห่างๆ โดยให้เสรีภาพอย่างมากแก่ผู้ร่วมงานก็ได้ การที่ผู้บริหารจะใช้วิธีโดยอ้อมขึ้นอยู่กับผู้ร่วมงาน อารมณ์ และปรัชญาในการทำงานของเขานั้นเอง อย่างไรก็ตามในทุกๆ เหตุการณ์ที่ปรากฏว่างานไม่บรรลุ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบในความบกพร่องที่เกิดขึ้น และจะต้องหาทางแก้ไขทันที โดยไม่ควรไปตำหนิติเตียนผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ฝ่ายเดียว แต่ควรถือว่าความรับผิดชอบในการเลือกบุคลากรและการนิเทศงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารอยู่ด้วยเหมือนกัน

5. การประเมินผล เมื่อคณะกรรมการบริหารได้กำหนดนโยบายที่แน่ชัดในการดำเนินงานออกมาแล้วก็ควรจะต้องคอยติดตามดูว่า การดำเนินงานได้ผลเป็นไปตามความมุ่งหวังหรือไม่เพียงใด การที่ผู้บริหารจะได้คำตอบนั้นก็จะได้มาจากการประเมินผลงานนั่นเอง ผู้บริหารที่ดีจะต้องเป็นผู้ดำเนินการประเมินผล ซึ่งก็ทำได้หลายวิธี เช่น การประเมินด้วยตนเอง หรือจากผู้เชี่ยวชาญมาทำการประเมินให้ ไม่ว่าจะใช้ระเบียบวิธีประเมินแบบใดก็ตาม กระบวนการในการประเมินผลทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการนั้นถือว่าเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ผู้บริหารกับการบริหารกิจการนักเรียน

ในการบริหารกิจการนักเรียน ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบและระมัดระวัง เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้นขั้นตอนในการทำงานจึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้บริหาร อันทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์หรือเทคนิควิธีให้รัดกุม และดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานกิจการนักเรียนสัมฤทธิ์ผลได้ด้วยดี ดังแนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารกิจการนักเรียน ซึ่งผู้บริหารควรตระหนักและพิจารณาไว้เป็นแนวทางในการบริหารงานกิจการนักเรียนต่อไป

แคมป์เบล และแรมเซเยอร์ (Campbell and Ramseyer 1974 : 189) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการบริหารกิจการนักเรียนตามหลักการบริหารไว้ 5 ประการ คือ

1. การตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารจะต้องพิจารณาวิเคราะห์เหตุการณ์และปัญหาต่างๆ อย่างรอบคอบ เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุด
2. การกำหนดแผนงานและโครงการ
3. การกระตุ้นและส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
4. การประสานงานระหว่างบุคลากรของหน่วยงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

5. การประเมินผลงาน เป็นการติดตามผลและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข

กูลิก และเออร์วิค (Gulick and Urwick 1973: 13) ได้กล่าวถึงการบริหารไว้ 7 ประการ คือ

1. การวางแผนปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีการที่จะให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย
2. การจัดระเบียบบริหารงาน โดยกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ และอำนาจอย่างเป็นทางการ แบ่งหน้าที่เป็นหน่วยงานหลัก หน่วยงานที่ปรึกษา และการประสานงาน
3. การคัดเลือก บรรจุ การใช้ การพัฒนาบุคลากร เพื่อมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน
4. การอำนวยความสะดวก หรือแนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่
5. การติดต่อประสานงานทั้งภายในและภายนอกให้เป็นไปได้ด้วยความราบรื่น
6. การรายงานเพื่อทราบความก้าวหน้าของงานเป็นระยะๆ
7. การจัดสรรงบประมาณการเงิน การทำบัญชี และควบคุมการเงิน

อนึ่งเนื่องจากการบริหารกิจการนักเรียนเป็นงานที่สถานศึกษาจำเป็นต้องส่งเสริม สนับสนุน และจัดให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ นอกจากจะต้องรับผิดชอบดูแลแล้ว ยังจำเป็นต้องใช้ความรู้ความเข้าใจในหลักกระบวนการบริหารต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นหลักการบริหารตามแบบ POSDCoRB PAPOSDCoRB PDCA SWOT เป็นต้น และเมื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารกิจการนักเรียน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษายังต้องดำเนินกลวิธีต่างๆ ในการบริหารกิจการนักเรียนให้ ลุล่วงไปด้วยดี ด้วยการปฏิบัติตามขั้นตอนบางประการอย่างชัดเจนและรัดกุมได้แก่

1. ชี้แจงทำความเข้าใจกับครูอาจารย์ เจ้าหน้าที่/พนักงาน ซึ่งประกอบเป็นฝ่ายต่างๆ ของสถานศึกษา ให้เข้าใจในนโยบายของสถานศึกษาในเรื่องเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน วิธีการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงานกิจการนักเรียน พร้อมทั้งขอความร่วมมือจากทุกฝ่าย

2. ประชาสัมพันธ์ให้นักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ตลอดจนชุมชน ให้ตระหนัก และเข้าใจในงานกิจการนักเรียน พร้อมกับขอความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ให้ยอมรับใน ความสำคัญและความจำเป็นของงาน

3. แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบในงานกิจการนักเรียน โดยอาจกำหนดให้ผู้ช่วย ผู้บริหารสถานศึกษา เช่น ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือผู้ช่วยผู้จัดการ ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดูแลงาน ของกิจการนักเรียนโดยตรง

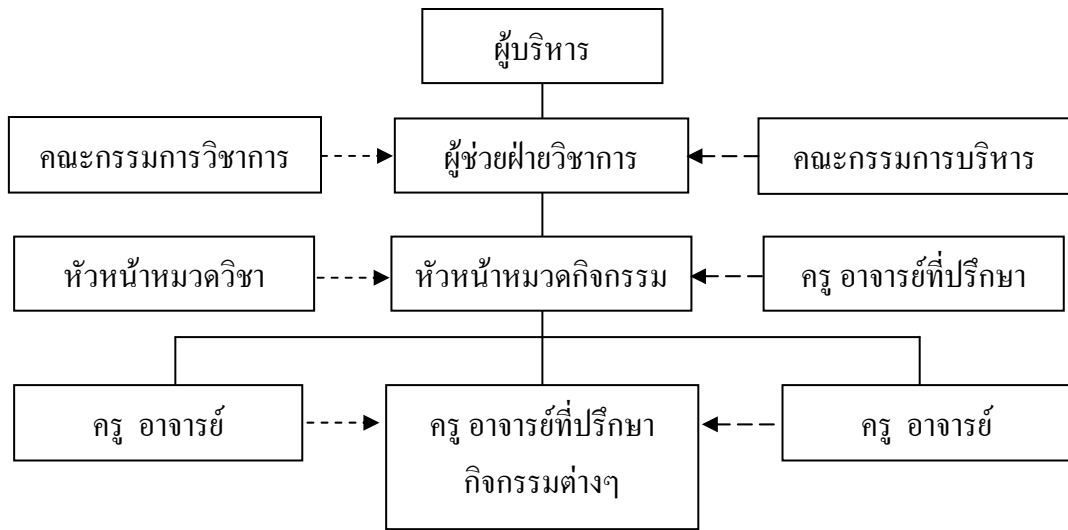
4. กำหนดแผนงานกิจการนักเรียนให้สอดคล้องกับหมวด 4 ในมาตรา 22-24 ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และสัมฤทธิ์ผลตามเจตนารมณ์ของ แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ซึ่งมุ่งเน้นให้พัฒนาชีวิตที่ดี เก่ง และมีความสุข ด้วยการให้กำหนดแผนงานหรือโครงการส่งเสริมคุณประโยชน์ให้กับนักเรียนอย่างเต็มที่ เพื่อให้ นักเรียนสามารถเสริมสร้างภูมิปัญญาของตนเองได้

5. จัดให้มีการอบรม หรือประชุมสัมมนา เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน แก่คณะครูอาจารย์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ในอันที่จะเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจใน ขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนให้สอดคล้องและตรงกัน เพื่อจะได้ร่วมมือประสานงานกันได้ ถูกต้องตามสายงาน ซึ่งจะช่วยให้การบริหารกิจการนักเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. อำนวยความสะดวกให้แก่ฝ่ายกิจการนักเรียนอย่างเต็มที่ ซึ่งนอกจากจะสร้าง ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารยังต้องดูแลจัดสรรงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สำหรับผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายกิจการนักเรียนได้ปฏิบัติงานอีกด้วย

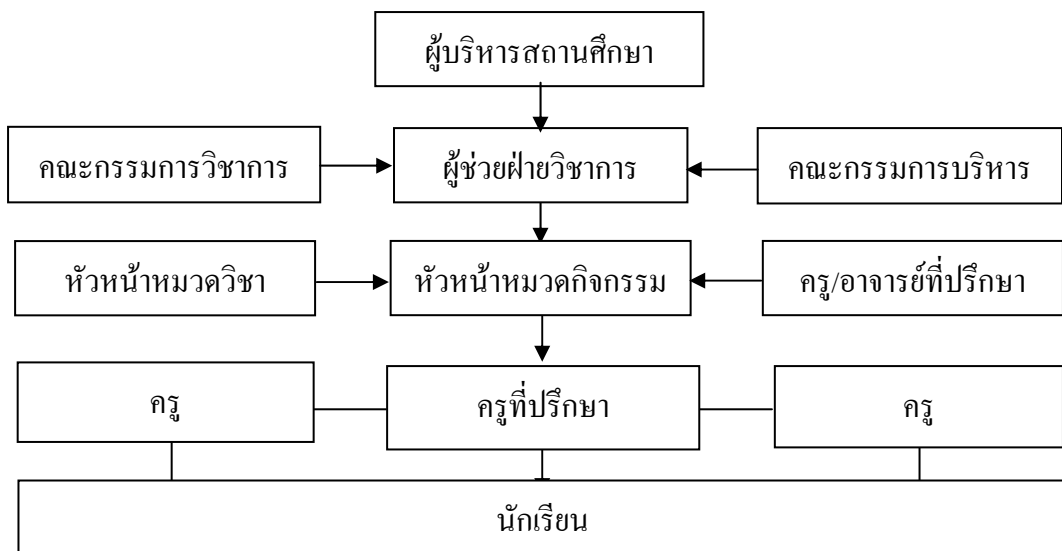
7. ควบคุมการดำเนินงานกิจการนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายและโครงการที่ กำหนดไว้ พร้อมทั้งติดตามประเมินผลงานเป็นระยะๆ

นอกจากนี้ เพื่อให้การบริหารกิจการนักเรียนบรรลุประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผู้บริหาร โรงเรียนอาจมอบหมายให้การดำเนินงานกิจการนักเรียนอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ช่วยผู้บริหาร ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง เช่น ผู้ช่วยฯ ฝ่ายวิชาการ เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ หรืออาจแต่งตั้งผู้ช่วยฯ ฝ่าย กิจการนักเรียน เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโดยตรง พร้อมกันนั้นผู้บริหารอาจแต่งตั้งครูอาจารย์ ร่วมรับผิดชอบ และทำหน้าที่ประสานงานระหว่างครูอาจารย์ และนักเรียน ดังแผนภูมิ แสดงรูปแบบการบริหารกิจการนักเรียนต่อไปนี้

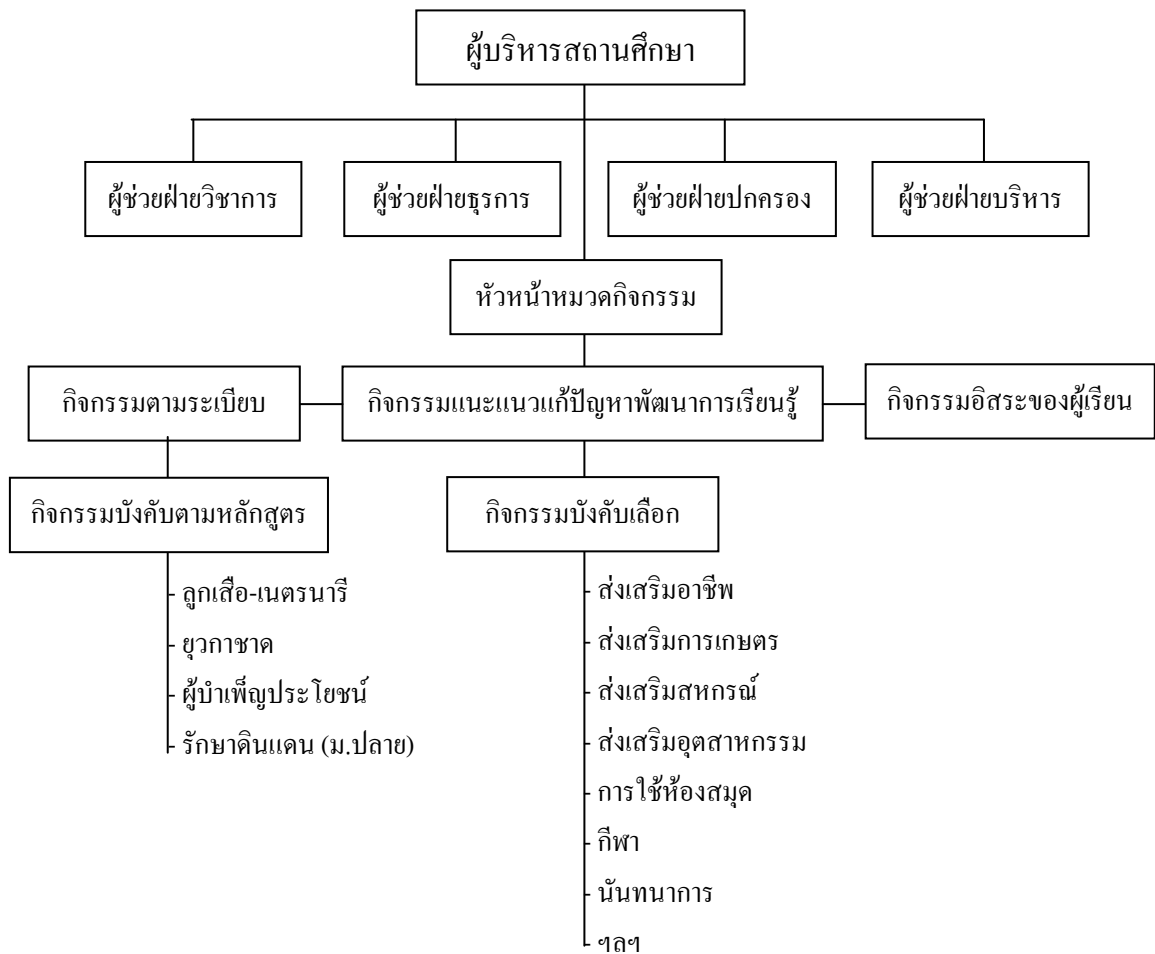


แผนภูมิที่ 8 รูปแบบการบริหารงานกิจการนักเรียนในสถานศึกษา

การจัดทำโครงสร้างการบริหารกิจการนักเรียน อาจปรับเปลี่ยนหรือประยุกต์ให้เหมาะสมได้หลายรูปแบบ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



แผนภูมิที่ 9 การจัดโครงสร้างการบริหารกิจการนักเรียนโรงเรียนมัธยมศึกษา



แผนภูมิที่ 10 โครงสร้างบริหารกิจการนักเรียน โรงเรียนมัธยมศึกษา

หลักการบริหารกิจการนักเรียน

เป็นที่ทราบกันดีว่า งานกิจการนักเรียนเป็นงานหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพให้กับนักเรียนเป็นอย่างดี กล่าวคือส่งเสริมให้นักเรียนเป็นทรัพยากรมนุษย์อันมีคุณค่าและคุณประโยชน์แก่ประเทศชาติ ด้วยพอกพูนทั้งความรู้ด้านวิชาการและเพิ่มเติมประสบการณ์ชีวิตจากกิจกรรมต่างๆ ที่นักเรียนได้เข้าร่วม และยังคงเติมเต็มให้นักเรียนเกิดความเจริญงอกงามในภูมิปัญญา อันก่อให้เกิดภูมิความรู้อันทรงคุณค่ายิ่งด้วยตัวของนักเรียนเอง จึงถือได้ว่างานกิจการนักเรียนเป็นงานที่ช่วยสร้างพัฒนาการแก่นักเรียนให้บังเกิดความเจริญงอกงามทั้งทาง

1. บริหารงานด้านปกครอง ผู้บริหารควรรีบหลัก ดังนี้

1.1 การปกครองนักเรียน ถือเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะส่งเสริมให้นักเรียนได้ปกครองกันเอง โดยจัดกิจกรรมในรูปของสถานักเรียน หรือคณะกรรมการนักเรียน

1.2 ให้ครูอาจารย์ได้มีส่วนร่วมให้คำปรึกษา ควบคุมดูแล อบรมสั่งสอนแนะนำ เพื่อที่จะให้คณะกรรมการนักเรียนได้เข้าใจในการดำเนินงานด้านการปกครอง

1.3 หลักในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการปกครองนักเรียน โรงเรียนจะต้องเน้นการฝึกการปกครองระบอบประชาธิปไตย

2. การบริหารงานด้านบริการและสวัสดิการ มีหลักการในการบริหารงานที่มุ่งผลประโยชน์ต่างๆ เพื่อสนองให้กับนักเรียนในการใช้ชีวิตอยู่ในโรงเรียนได้อย่างมีความสุข โดยอำนวยความสะดวกในเรื่องปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับนักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน เช่น บริการทางวิชาการ บริการห้องสมุด บริการแนะแนว บริการอาหารกลางวัน บริการสุขภาพอนามัย บริการจัดหาทุนการศึกษา จัดสวัสดิการความปลอดภัยและจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียน

3. การบริหารงานด้านกิจกรรมนักเรียน จะต้องยึดหลัก ดังนี้

3.1 กิจกรรมนักเรียนที่จัดขึ้นนั้น จะต้องส่งเสริมความเจริญในทุกๆ ด้านของนักเรียน เช่น ด้านสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ สังคม คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ

3.2 โรงเรียนจะต้องส่งเสริมให้นักเรียนทุกคน ได้เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ตามหลักความต้องการและความถนัดของแต่ละบุคคล

3.3 จัดให้มีครูอาจารย์ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ควบคุม แนะนำการจัดกิจกรรมของนักเรียน

3.4 ควบคุมดูแล แนะนำเกี่ยวกับการเงิน การทำบัญชีเงินกิจกรรมให้เป็นไปตามระเบียบเงินกิจกรรมนักเรียน

3.5 วางระเบียบแนวปฏิบัติในการเข้าร่วมกิจกรรมของนักเรียน เช่น กำหนดว่านักเรียนจะต้องเข้าร่วมกิจกรรมทุกคน คนละจำนวนเท่าไร

อย่างไรก็ตามการบริหารกิจกรรมนักเรียนที่ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพสูงนั้น จำเป็นต้องทำไปตามหลักบริหารแบบใดแบบหนึ่ง ซึ่งหลักการบริหารกิจกรรมนักเรียนที่นักวิชาการเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางการบริหารกิจการนักเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อาทิใช้หลักการบริหารตามแบบ POSDCoRB ได้แก่

1. หลักการวางแผน (Planning) การบริหารกิจการนักเรียนจำเป็นต้องให้นักเรียนได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตั้งวัตถุประสงค์ของแผนในทุกกิจกรรม ข้อมูลที่พึงใช้ในการประกอบการวางแผนนั้น ควรเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของนักเรียน ความสามารถ และความสนใจของนักเรียนแต่ละระดับ และงบประมาณของโรงเรียนที่จำเป็นต้องใช้ในการสนับสนุนกิจกรรมแต่ละกิจกรรมด้วย

2. หลักการจัดองค์กร (Organizing Principle) การบริหารกิจการนักเรียนจำเป็นต้องจัดองค์กร ให้แสดงระดับการสื่อสารกันให้ทั่วทั้งองค์กรที่บริหารกิจการนักเรียน หัวหน้าสถานศึกษาต้องเป็นประธานจัดกิจกรรมโดยตำแหน่ง ผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาฝ่ายการจัดกิจกรรมเป็นรองประธานโดยตำแหน่งด้วย และนอกจากนั้นยังต้องจัดองค์กรชนิดแบ่งงานกันทำสายบังคับบัญชาอื่นๆ เป็นต้นว่า การเงินและธุรการ การประชาสัมพันธ์ ฝ่ายกิจกรรม ฝ่ายประเมินผล และฝ่ายอื่นๆ ตามความจำเป็น

3. หลักการจัดบุคลากร (Staffing Principle) การบริหารกิจการนักเรียนจำเป็นต้องเลือกอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมนักเรียนเข้าทำงานควบคุมการทำกิจกรรม ทั้งนี้การแต่งตั้งอาจารย์ที่ปรึกษากิจกรรมจำเป็นต้องคำนึงถึงความรู้ ความสามารถ ความสนใจ ความถนัด ความสมัครใจ และปัญหาพิเศษของครูอาจารย์ด้วย ทั้งนี้เพราะกิจกรรมนักเรียนจะล้มเหลวหรือจะประสบความสำเร็จได้เพียงใดขึ้นอยู่กับอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นส่วนใหญ่ การให้นักเรียนเลือกด้วยการไปทาบถามความสมัครใจของอาจารย์ที่จะควบคุมกิจกรรมชุมชนของตนแล้วนำการตัดสินใจของอาจารย์มาเสนอผู้บริหาร ก็เป็นวิธีการหนึ่งที่แต่งตั้งให้ทำงานแล้วน่าจะมีความเต็มใจหรือการให้เพื่อนครูช่วยกันเสนอชื่อในที่ประชุม จะช่วยครูอาจารย์รู้สึกดีกว่าที่ผู้บริหารจะจัดรายชื่อให้เป็นที่ปรึกษาชุมนุมใดชุมนุมหนึ่งโดยมิได้ถามความสมัครใจก่อน

4. หลักวินิจัยสั่งการและควบคุมดูแล (Directing Principle) ผู้บริหารโรงเรียนพึงใช้ภาวะผู้นำของตนเองในการวินิจัยสั่งการ ควบคุม ดูแล และนิเทศงานควบคุมกิจการนักเรียน

5. **หลักประสานงาน (Coordinating Principle)** การบริหารกิจการนักเรียนพึงประสานกิจกรรมเข้าในปฏิทินประจำปีของโรงเรียน ปฏิทินประจำปีที่กำลังดำเนินเป็นปฏิทินกิจกรรมนักเรียนที่กำหนดวัน เวลาและสถานที่ สำหรับทำกิจกรรมแต่ละกิจกรรมของแต่ละเดือน ตลอดทั้งปีให้ทุกคนในโรงเรียนทราบทั่วกัน จะได้ไม่เกิดปัญหาความขัดแย้ง ความซ้ำซ้อนในการใช้วัสดุครุภัณฑ์ประกอบการทำกิจกรรมของแต่ละชุมนุม และจัดให้มีการประชุมสามัญประจำเดือน และการประชุมวิสามัญในโอกาสที่ต้องนัดหมายผู้เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรม การประสานงานเป็นหัวใจของกิจกรรม ผู้บริหารโรงเรียนพึงใช้ภาวะผู้นำของตนประสานงานให้ทุกฝ่ายสามัคคีกัน เพื่อความสำเร็จของงาน

6. **หลักการรายงาน (Reporting Principle)** การบริหารกิจการนักเรียนจำเป็นต้องให้มีการรายงานเป็นระยะๆ เพื่อทราบผลการปฏิบัติงาน เพื่อทราบอุปสรรคระหว่างดำเนินการ เพื่อทราบความก้าวหน้าของกิจกรรมแต่ละกิจกรรม เพื่อทราบการรับจ่ายงบประมาณ และการเบิกวัสดุไปใช้ทำกิจกรรม เพื่อทราบความเป็นปัจจุบันของบัญชีรายรับรายจ่าย และเพื่อทราบข้อเสนอต่างๆ ที่เป็นประโยชน์กับการปรับปรุงการบริหารกิจการนักเรียน

7. **หลักการงบประมาณ (Budgeting Principle)** การบริหารกิจการนักเรียนพึงจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมซึ่งไม่เหมือนกัน กิจกรรมที่เริ่มต้นใหม่อาจต้องการงบประมาณมากกว่ากิจกรรมที่เริ่มก่อนแล้ว และเคยจัดสรรงบประมาณจำนวนมากให้ซื้อหาวัสดุครุภัณฑ์ไว้บ้างแล้ว กิจกรรมของชมรมใหม่อาจต้องการงบประมาณสูงกว่าในระยะเริ่มต้น การคำนวณให้งบประมาณสนับสนุนกิจกรรมจึงตั้งอยู่ภายใต้หลักเหตุและผล มิใช่หลักคณิตศาสตร์ที่เอาจำนวนชุมนุมหารยอดเงิน หรือเอาจำนวนสมาชิกในแต่ละชุมนุมเป็นตัวกำหนดงบประมาณ เช่น นักเรียน 1 คนต่อเงิน 5 บาท กำหนดอย่างนี้ชมรมการพัฒนาการ

ถึงกระนั้นก็ดี แม้ว่างานกิจการนักเรียนเป็นงานที่ทำความหนักใจให้กับผู้บริหาร มีใช่น้อย เพราะเป็นงานที่ต้องเกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งครูในโรงเรียน นักเรียน คนงาน ภารโรง และบุคคลอื่นๆ จากหน่วยงานต่างๆ ภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งมีนักเรียนอยู่ในวัยที่จะก่อให้เกิดปัญหาได้ง่าย ผู้บริหารจึงมีบทบาทที่สำคัญมาก เพราะกิจกรรมนักเรียนจะมีประสิทธิภาพหรือไม่เพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับแนวทางและนโยบายของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารควรจะได้พิจารณาหลักการต่อไปนี้ประกอบการบริหารด้วย อันได้แก่

1. การกระจายอำนาจ นอกจากงานบริหารในสำนักงานแล้ว ผู้บริหารมักใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับงานกิจกรรมนักเรียน และผู้บริหารก็มักจะมีความรู้สึกว่าตนเองได้ใช้เวลาให้เสียไปกับงานด้านนี้เกินกว่าที่ควรจะใช้ จนไม่มีเวลาที่จะออกไปพบปะกับบุคคลภายนอกที่มีบทบาทและมีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนและสังคม ดังนั้นเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารเอง จึงควรได้กระจายความรับผิดชอบในเรื่องนี้ออกไป บุคคลแรกที่จะต้องนึกถึงคือ ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายกิจการนักเรียน บุคคลต่อไปคือ ครูที่ปรึกษา ผู้บริหารเองต้องคอยตรวจสอบดูเป็นระยะๆ โดยเน้นในเรื่องนโยบาย หลักการ และการจ่ายเงินทองเป็นสำคัญ

2. ควบคุมหลักการและนโยบาย ให้เข้าใจว่างานกิจกรรมนักเรียนจะขัดแย้งกับนโยบายของโรงเรียนไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องตั้งเกณฑ์หรือแนวปฏิบัติเพื่อเป็นการป้องกันความเสียหายอันอาจเกิดขึ้น วิธีทำที่ง่ายที่สุดคือ ชุมชนต่างๆ และสถานักเรียน จะต้องจัดทำนโยบายและโครงการกิจกรรมต่างๆ เสนอต่อผู้บริหารพิจารณาอนุมัติ ผู้บริหารมีสิทธิที่จะแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับนโยบายหรือความต้องการของโรงเรียนได้

3. ให้ความสนับสนุนด้านการเงิน กิจกรรมนักเรียนนอกจากจะต้องใช้เวลาแล้วยังต้องใช้จ่ายเงินอีกด้วย ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดนั้นยังไม่มีระเบียบการเก็บเงินกิจกรรมนักเรียน จึงเป็นปัญหาหนักสำหรับผู้บริหารที่จะหาเงินมาสนับสนุนกิจกรรมนักเรียนได้ เพราะสภาพการณ์และองค์ประกอบของแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน แต่ก็อาจทำได้โดยการขายดอกไม้ แสดงละคร

4. **ให้คำแนะนำปรึกษา** ความจริงเรื่องนี้ก็มีครูที่ปรึกษาของนักเรียนอยู่แล้ว แต่การจัดกิจกรรมแต่ละครั้งจะต้องมีการเกี่ยวข้องกับหลายๆ ฝ่าย ทั้งฝ่ายวิชาการ อาคารสถานที่ และบุคคลภายนอก ดังนั้นปัญหาบางอย่างผู้บริหารต้องเข้าไปให้คำแนะนำหรือประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ด้วย

5. **การบำรุงขวัญ** การบำรุงขวัญและกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมาก เพราะกิจกรรมนักเรียนเป็นกิจกรรมที่หนักและจุจกมาก ครูต้องทำทั้งในและนอกเวลา ครูจะต้องทุ่มเทพลังจิตใจ ผู้บริหารจึงควรมีสิ่งบำรุงขวัญเป็นสิ่งตอบแทน เช่น พิจารณาจ่ายเงินพิเศษเป็นค่าล่วงเวลา พิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษ 2 ชั้น สำหรับผู้ที่มีผลงานเด่นๆ เป็นต้น

6. **การจัดปฏิทินปฏิบัติกิจกรรม** เป็นสิ่งจำเป็นมากอีกประการหนึ่ง กล่าวคือการจัดกิจกรรมโดยไม่มีกำหนดเวลาหรือโครงการไว้แน่นอน ทำให้ความวุ่นวายให้กับระบบการเรียนการสอนมาก โดยเฉพาะฝ่ายวิชาการจะอึดอัดใจอย่างยิ่ง ดังนั้นกิจกรรมต่างๆ ควรมีการวางแผนล่วงหน้าโดยการยอมรับและเห็นด้วยของทุกๆ ฝ่าย ถ้าหากเป็นไปได้คณะกรรมการและผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายกิจกรรมนักเรียน ควรมีการวางแผนการจัดกิจกรรมต่างๆ ไว้ตั้งแต่ตอนเปิดภาคเรียนฤดูร้อน ก่อนจะเริ่มปีการศึกษาใหม่ เพื่อที่เปิดภาคเรียนแรกขึ้นมาจะได้ปฏิบัติได้ทันที

7. **สนับสนุนและกระตุ้นให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรม** กิจกรรมที่จัดขึ้นจะเกิดประโยชน์หรือมีคุณค่าไปไม่ได้ ถ้านักเรียนไม่เข้าร่วมหรือเข้าร่วมกิจกรรมน้อยมาก โดยทั่วๆ ไปแล้วนักเรียนที่ไม่มีปัญหาในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น มักจะเข้าร่วมกิจกรรมอยู่เสมอและหลายๆ กิจกรรม ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพิจารณาด้วยว่ากิจกรรมใดที่นักเรียนสนใจกันมาก และกิจกรรมใดที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เข้าร่วมกิจกรรมได้มากที่สุด ก็ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดกิจกรรมดังกล่าวมากขึ้น ทั้งต้องมีการสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์ของกิจกรรมให้มากยิ่งขึ้น จะเป็นเครื่องกระตุ้นให้นักเรียนเข้าร่วมกิจกรรมได้มาก

ขั้นตอนการจัดกิจกรรมนักเรียน

1. **ขั้นศึกษางาน**
 - ศึกษาเอกสาร สิ่งพิมพ์ต่างๆ
 - เชิญวิทยากรบรรยาย
 - ศึกษาจากสถานศึกษาอื่นๆ (เยี่ยมชมกิจการ โรงเรียนอื่น)
2. **ขั้นเตรียมงานและริเริ่ม**
 - ศึกษาเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักเรียน (จุดมุ่งหมายของการจัดกิจกรรม, หลักการจัดกิจกรรม, บทบาทครูที่ปรึกษา, การเลือกกิจกรรม และการประเมินงานกิจกรรม)
 - สำรวจความสนใจของนักเรียน (แบบสอบถาม)
 - สำรวจความพร้อมของโรงเรียน (SM)
 - เลือกกิจกรรม
3. **ขั้นดำเนินการ**
 - ประชุมชี้แจงจุดมุ่งหมาย หลักการ ประเภทกิจกรรม
 - ให้นักเรียนสมัครด้วยความสนใจ
 - ประชุมนักเรียนที่สนใจกิจกรรมเดียวกันเพื่อเลือกกรรมการดำเนินงาน
 - ดำเนินการตามแผนที่วางไว้
4. **ขั้นประเมินผล**
 - พิจารณาผลงานบรรลุจุดมุ่งหมายหรือไม่
 - ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข (ครั้งต่อไปให้ดีขึ้น)
 - ให้คณะกรรมการชุดใหม่นำไปศึกษาแก้ไขต่อไป

การประเมินผลการจัดกิจกรรมนักเรียน

เพื่อให้การจัดกิจกรรมนักเรียนมีประสิทธิภาพดี จะต้องมีการประเมินผลการจัดกิจกรรม การประเมินผลการจัดกิจกรรมนักเรียนนอกจากจะทำให้ทราบว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่แล้ว ยังเป็นข้อมูลในการพัฒนากิจกรรมในอนาคตอีกด้วย การประเมินผลการจัดกิจกรรมนักเรียน ผู้บริหารควรรยึดหลักการดังต่อไปนี้

1. การจัดกิจกรรมนักเรียนแต่ละครั้ง ควรมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนแน่นอน เมื่อจัดกิจกรรมแล้วควรประเมินผลดูว่า กิจกรรมเหล่านั้นได้ผลตามที่ได้อ้างจุดมุ่งหมายไว้หรือไม่
2. ควรจะได้มีการประเมินผลกิจกรรมนักเรียนเป็นระยะๆ ตลอดภาคการศึกษาและตลอดปี เพื่อจะได้ทราบว่าได้จัดกิจกรรมใดขึ้นบ้าง และได้ผลเป็นอย่างไร
3. ผู้มีส่วนร่วมทุกฝ่าย ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษา สมาชิก ผู้ปกครอง ควรจะได้มีส่วนร่วมในการประเมินผลกิจกรรมอย่างแข็งขัน
4. การประเมินผลกิจกรรมนักเรียน ควรจะประเมินทุกด้านทั้งในด้านวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน การจัดอุปกรณ์ ระยะเวลาที่จัด สถานที่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสมาชิก คุณค่าที่ได้รับ และข้อเสนอแนะของสมาชิก ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ต่อการจัดกิจกรรมครั้งต่อไป
5. การประเมินผลกิจกรรมควรใช้เครื่องมือหลายๆ แบบ เช่น การสังเกตพฤติกรรมในการร่วมกิจกรรมของสมาชิก การใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การวิเคราะห์และการประชุมอภิปรายถึงกิจกรรมที่จัดขึ้น
6. การประเมินผลแต่ละครั้งควรมีลักษณะเป็นปรนัย ไม่ควรใช้อารมณ์หรือความรู้สึกส่วนตัวมาประเมินผลกิจกรรม
7. เมื่อประเมินผลเสร็จแล้ว ควรมีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน และแจ้งให้สมาชิกทั้งหมดได้รับทราบ
8. นำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงกิจกรรมที่จัดขึ้นในโอกาสต่อไป

วิธีการประเมินผลกิจกรรมนักเรียน

วิธีการประเมินผลกิจกรรมนักเรียน อาจทำได้ดังต่อไปนี้

1. การสังเกตพฤติกรรม
2. สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
3. คู่มือผลงานของสมาชิก
4. ใช้แบบสอบถาม
5. ใช้การบันทึกพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยไม่ใส่ความเห็น
6. การประชุมอภิปรายผลการจัดกิจกรรมนักเรียน

1. การสังเกตพฤติกรรม อาจจะได้จากขณะทำกิจกรรม เช่น

- ความกระตือรือร้นในการทำงาน
- สนุกสนานมากน้อยเพียงใด

การสังเกตควรบันทึกเป็นหลักฐาน ผู้สังเกตอาจเป็นผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษา หรือสมาชิก การสังเกตอาจสังเกตคนเดียวหรือใช้หลายคนสังเกตก็ได้ แล้วนำมาอภิปรายร่วมกัน

2. สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ว่าเห็นเป็นอย่างไรบ้างเกี่ยวกับกิจกรรมที่จัดขึ้น และรวบรวมสรุปผลการสัมภาษณ์ไว้ให้เรียบร้อยพร้อมที่สมาชิกจะขอได้ทุกโอกาส

3. ดูจากผลงานของสมาชิก ดูผลงานว่าควรปรับปรุง ส่งเสริม ด้านใดเป็นพิเศษ

4. การใช้แบบสอบถาม อาจเป็นแบบเลือกตอบ ให้เช็ค (Check List) แบบมาตราส่วน (Rating Scale) แบบปลายเปิด (Open-ended Questionnaire) ผู้ตอบควรมีหลายฝ่าย เช่น ผู้บริหาร อาจารย์ที่ปรึกษา สมาชิก ผู้ปกครอง เมื่อผู้ตอบเสร็จแล้วรวบรวมข้อมูลที่ได้ นำมาตีความให้สำเร็จแล้วแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบ

5. การใช้บันทึก บันทึกพฤติกรรมของผู้มีส่วนร่วมกิจกรรมทุกฝ่าย โดยบันทึกตามพฤติกรรมที่เกิดขึ้น แต่ให้แสดงความคิดเห็นส่วนตัวลงไปด้วย เสร็จแล้วรวบรวมข้อมูลแจ้งให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

6. การประชุมอภิปรายผลการจัดกิจกรรมนักเรียน ผู้ร่วมอภิปรายอาจเป็นคณะกรรมการจัดกิจกรรมนักเรียน การอภิปรายอาจอยู่ในรูปแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี เพื่อนำผลมาปรับปรุงผลการอภิปรายควรบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

หลังจากที่ได้รับทราบเรื่องการประเมินผลกิจกรรมนักเรียน สิ่งที่ผู้บริหารและครูผู้เกี่ยวข้องควรตระหนักในเรื่องการประเมินผลของการจัดกิจกรรมนักเรียนก็คือ

1. บุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมจะต้องมีส่วนร่วมในการประเมินผลของกิจกรรมนั้นๆ
2. ต้องใช้วิธีการประเมินผลหลายวิธี เช่น การออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ วางกล่องแสดงความคิดเห็น การอภิปราย การสังเกต และการแสดงออกของนักเรียน
3. ควรประเมินคุณค่าของกิจกรรมนั้นหลายๆ ด้าน เช่น ลักษณะกิจกรรม เนื้อหาของกิจกรรม วิธีดำเนินกิจกรรม ช่วงระยะเวลาของการดำเนินกิจกรรม

4. การประเมินขณะที่กิจกรรมกำลังดำเนินอยู่และหลังจากกิจกรรมสิ้นสุด

5. ผลของการประเมินผลควรได้นำมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมชุมชน

เมื่อทราบถึงหลักการทั่วไป วิธีการดำเนินการจัดกิจกรรม การประเมินผลแล้ว บุคคลที่จะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องโดยหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ผู้บริหารโรงเรียน กิจกรรมนักเรียน จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าผู้บริหารไม่สนับสนุน อาจจะเป็นเพราะไม่เห็นความสำคัญ ไม่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการจัดกิจกรรมนักเรียนก็ตาม