

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหาร

การดำเนินงานต่าง ๆ จะสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพได้จะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย และการที่จะให้บุคคลหลายคนร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายจะต้องมีกระบวนการประสานสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ มีการควบคุมให้งานดำเนินไปตามขั้นตอนอย่างเหมาะสม ซึ่งเราเรียกว่า การบริหาร

นักการศึกษาหลายท่านได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับการบริหารไว้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน มีความเห็นว่า การบริหารคือการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรการบริหาร ( Administrative Resources ) มาประกอบกันตามกระบวนการบริหาร ( Process of Administration ) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>1</sup>

บุญโย สาคร กล่าวว่า การบริหารหมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ( a group of two or more people ) ร่วมมือกันทำกิจกรรมใดอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง ( Cooperative Performance of activities ) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลาย ๆ อย่างร่วมกัน ( Common goals )<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 4. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2517), หน้า 6.

<sup>2</sup>บุญโย สาคร, หลักบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 2.

เฮอร์เบิร์ต เอ. ไชนอน (Herbert A. Simon) มีความเห็นว่า "การบริหาร คือศิลปะในการกระทำให้งิจกรรมต่าง ๆ ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จ"<sup>1</sup>

ในการบริหารงานของหน่วยงานหรือองค์การต่าง ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากร ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Material) และ การจัดการ (Management) นอกจากนี้จะต้องมีการปฏิบัติงานที่เป็นวงจรสัมพันธ์กัน ซึ่งเรียกว่า กระบวนการบริหาร กระบวนการบริหารซึ่งเป็นที่ยอมรับกันมากที่สุด ได้แก่ กระบวนการบริหารของ ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ซึ่งสรุปได้ 7 ขั้นตอน เรียกว่า POSDCORB หมายถึง การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดผู้ร่วมงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Cooperating) การรายงาน (Reporting) และการจัดงบประมาณ (Budgeting)<sup>2</sup>

สรุปได้ว่า การบริหารก็คือ การร่วมมือกันดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ นำเอาทรัพยากรต่าง ๆ มากระทำอย่างมีกระบวนการ เพื่อให้บังเกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

003776

### การบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา เมื่อพิจารณาในแง่วิชาการจัดว่าเป็นแขนงหนึ่งของวิชาการบริหารทั่วไป เราจึงสามารถนำหลักและทฤษฎีของการบริหารมาดัดแปลงใช้กับการบริหารการศึกษาได้

<sup>1</sup> Herbert A. Simon, Administrative Behavior : A Study of Decision-Making Process in Administration Organization (New York: The Free Press, Collier Macmillan Limited, London, 1976), p.1.

<sup>2</sup> ภิรมย์ สุขุม, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 65 - 66.

แต่การที่จะนำเอาทฤษฎีการบริหารมาใช้ในการบริหารการศึกษานั้น มีข้อพึงระวังว่า การบริหาร การศึกษาต่างกับการบริหารงานอื่น ๆ ตามที่ วิจิตร ศรีสอาน ให้ความเห็นว่า การบริหาร การศึกษานั้นแตกต่างจากการบริหารชนิดอื่นในลักษณะที่สำคัญ 4 ประการคือ

1. ความมุ่งหมาย ( Purpose) เห็นได้ชัดถ้าเทียบกับระบบบริหารธุรกิจ เพราะ การบริหารการศึกษานั้น ไม่หวังกำไรที่มาในรูปแบบวัตถุ แต่มุ่งพัฒนาบุคคลให้มีความเจริญงอกงามขึ้น ในด้านต่าง ๆ เพราะฉะนั้น กำไรของเราคือการพัฒนาบุคคล

2. บุคคลที่เกี่ยวข้องของควย ( People) แยกต่างกันตั้งแต่คนที่เขามามีส่วนร่วมใน การบริหารระบบ เพราะว่าคุณสมบัติในบุคลากรที่เขามามีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาทุก ระดับ เราต้องการคุณลักษณะและลักษณะนิสัย ที่คนคิดแตกต่างไปจากอาชีพอื่น และบุคคลที่มา รับบริการส่วนมากเป็นผู้เยาว์ ซึ่งยังไม่มีรายได้ใด ๆ

3. กรรมวิธีในการดำเนินงานต่างกัน ( Process) ในเมื่อหน่วยงานการศึกษามี วัตถุประสงค์ต่างกัน บุคคลต่างกัน กรรมวิธีในการดำเนินงานก็ต้องต่างกัน เช่น กรรมวิธีใน การถ่ายทอดความรู้ การจัดโรงเรียน ฯลฯ เป็นกรรมวิธีที่หน่วยงานอื่นเอาไปใช้ไม่ได้ หาก ผู้ไม่ได้รับการศึกษาโดยเฉพาะ ย่อมจะจับบริการให้ไม่ได้ไม่ตีเท่าที่ควร

4. ผลผลิตของหน่วยงาน ( Product) ไม่เหมือนผลผลิตผลในทางอุตสาหกรรม และหน่วยงานอื่น เพราะเด็กเหมือนวัตถุดิบแต่มีชีวิตจิตใจ ผลผลิตออกไปก็ยังเป็นคนอยู่ แต่อาจ มีคุณลักษณะดีขึ้น ซึ่งผิดจากการผลิตในทางอุตสาหกรรม วัตถุดิบป้อนโรงงานอาจเป็นชิ้นเป็นท่อน ผลผลิตออกมาก็เปลี่ยนรูปไป<sup>1</sup>

จากลักษณะพิเศษ 4 ประการของการบริหารการศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารการศึกษา จึงควรได้รับการฝึกอบรมในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาโดยเฉพาะ ซึ่งในเรื่องนี้

<sup>1</sup> วิจิตร ศรีสอาน, การบริหารโรงเรียน (เอกสารทางวิชาการ การประชุมทาง วิชาการ ครั้งที่ 2 ณ สว่างคินวาส, 20 ตุลาคม 2518), หน้า 4. (อัครสำเนา)

กอ สวัสดิทานิชย์ ไคองความคิดเห็นของ Coombs นักเศรษฐศาสตร์การศึกษาชั้นแนวหน้าของโลกท่านหนึ่ง จากหนังสือเรื่อง The World Educational Crisis, A System Analysis สรุปได้ว่า ควรจัดตั้งสถาบันสำหรับฝึกอบรมผู้บริหารการศึกษาขึ้นโดยเฉพาะ สถาบันที่สร้างขึ้นนี้จะตองนำเอาทฤษฎีและวิธีปฏิบัติที่ใช้ไคผลแล้วมาสอน Coombs ยกตัวอย่างให้เห็นว่า นักบริหารอาชีพกับบริหารโรงพยาบาลไคดีกว่าเอาหมอมารบริหารโรงพยาบาลเสียเอง แต่สำหรับการศึกษาแล้วเขากลับเสนอให้เอานักการศึกษามาอบรมให้เป็นนักบริหาร หรือถ้าจะใช้นักบริหารอาชีพมาบริหารการศึกษา ก็ตองอบรมนักบริหารประเภทนี้ให้เข้าใจเรื่องการศึกษาอย่างแจ่มแจ้งเสียก่อน<sup>1</sup>

สำหรับความหมายของการบริหารการศึกษานั้น นักการศึกษาไคให้ความหมายไว้ในลักษณะที่คล้ายคลึงกันหลายท่าน เช่น

วิทยุโธ สารท กล่าวว้า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจการต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมหนึ่ง ๆ ในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทัศนคติ พฤติกรรม ค่านิยม หรือคุณธรรมในด้านสังคม การเมือง เศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลกักลายเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบ และไม่เป็นระเบียบแบบแผน ทั้งในและนอกโรงเรียน<sup>2</sup>

คาร์เตอร์ วี กูท (Carter V. Good) ไคกล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ 2 นัย คือ

<sup>1</sup> กอ สวัสดิทานิชย์, "แนวคิดและทฤษฎีเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา," วารสารมิตรทรรุ (ตุลาคม 2520) ะ 28 .

<sup>2</sup> วิทยุโธ สารท, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 6.

1. หมายถึง การนำ ความรู้ และจัดการในเรื่องต่าง ๆ ทั้งหมดของโรงเรียน รวมทั้งการบริหารธุรการ โดยมุ่งไปสู่เรื่องของโรงเรียนที่จะนำมาซึ่งจุดหมายปลายทางของการศึกษา

2. หมายถึง การนำ ความรู้ และการจัดการกระบวนการทั้งหลายในโรงเรียน เช่น การบริหารบุคลากรที่เป็นครูและนักเรียน การวางแผนการเรียนการสอน การวางแผนกิจกรรม หลักสูตร วิธีสอน อุปกรณ์การสอน และการแนะแนว<sup>1</sup>

พิจารณาคำความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา ก็คือ การนำทฤษฎีการบริหารทั่วไปมาประยุกต์ใช้กับหลักและวิธีการจัดการศึกษา ซึ่งมุ่งให้เกิดผลผลิตในด้านการพัฒนามนุษย์ให้มีคุณภาพต่อสังคม ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียน นอกจากจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในกระบวนการบริหารแล้ว ยังควรมีคุณสมบัติของนักบริหารการศึกษาโดยเฉพาะ ซึ่งมีผู้ศึกษาและวิจัยในเรื่องนี้ได้เสนอความคิดเห็นไว้อย่างหลากหลาย เช่น

โกวิท วรพิพัฒน์ ได้เสนอแนะว่า ผู้บริหารการศึกษาควรมีคุณสมบัติดังนี้

1. มีความเชื่อในความสำคัญของการศึกษา และเข้าใจว่าการศึกษจะช่วยพัฒนาสังคม ประชาธิปไตยให้เจริญก้าวหน้าได้
2. มีไหวพริบและสติปัญญาค่อนข้างจะดีกว่าบุคคลโดยเฉลี่ย
3. มีความสามารถและมีไหวพริบในการสมาคม
4. มีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง มีความคิดริเริ่ม ทั้งมีใจรักที่จะใช้ความสามารถให้เป็นประโยชน์อยู่เสมอ
5. มีทัศนคติในการทำงานเป็นหมู่พวก ต้องการที่จะทำให้หมู่คณะมีความสามารถยิ่งขึ้น โดยการช่วยดึงหมู่คณะให้แสดงความสามารถออกมาอย่างเต็มที่

<sup>1</sup>Carter V. Good, Dictionary of Education 3d ed.



6. มีบุคลิกดี ดึงดูดใจคน
7. มีความวิริยะอุตสาหะที่จะทำงานให้บรรลุผลสมความมุ่งหมาย
8. มีร่างกายแข็งแรง มีจิตใจและอารมณ์มั่นคง
9. มีจิตใจสูง และบุคลิกน่าไว้วางใจ
10. เป็นผู้มีเหตุผล มีสามัญสำนึก<sup>1</sup>

ภิญโญ สาธร เสนอแนะว่า ผู้บริหารการศึกษาในสังคมประชาธิปไตย ควรถือว่าตนเองเป็นทั้งนักบริหารและนักวิชาการ มีบทบาทและหน้าที่ซึ่งควรจะทำด้วยวิธีการประชาธิปไตย กระบวนการบริหารควรจะมี ความมุ่งหมายที่จะก่อให้เกิดความร่วมมือ เพื่อช่วยกันหลาย ๆ คน หลาย ๆ ฝ่าย เพื่อดำเนินการให้การศึกษแก่เด็ก เยาวชน และประชาชนทั่วไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>2</sup> และยังกล่าวเพิ่มเติมอีกด้วยว่า ผู้บริหารการศึกษาควรแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงงานของตน ควรเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม และรู้จักกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานร่วมกับทุกคนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานตามแผนที่ได้วางร่วมกันอย่างรอบคอบ<sup>3</sup>

ออสการ์ ที จาวิส (Oscar T. Jarvis) เสนอแนะว่า ผู้บริหารการศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรอบรู้ในเรื่องการจัดองค์การเป็นอย่างดี เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน และจะต้องเป็นผู้ที่สนใจวิเคราะห์ปัญหาทางงานที่เกี่ยวกับชุมชน และมีความสัมพันธ์กับชุมชนประกอบ

---

<sup>1</sup> โกวิท วรพิพัฒน์, "งานของผู้บริหารการศึกษา," วารสารประชาศึกษา 13 (สิงหาคม 2506) : 14.

<sup>2</sup> ภิญโญ สาธร, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.การพิมพ์, 2523), หน้า 247.

<sup>3</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

กับจะต้องมีหลักเกณฑ์ในการบริหาร ซึ่งต้องอาศัยทักษะ และเทคนิคทางการบริหารและหลักมนุษยสัมพันธ์ ทั้งจะต้องมีความรู้ในด้านมนุษยวิทยา จิตวิทยา ปรัชญา และมนุษยศาสตร์ประกอบกัน จึงจะสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>1</sup>

### การบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ได้ระบุไว้ว่า

การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งให้เด็กมีความสามารถขั้นพื้นฐาน และให้คงสภาพอารมณ์ออกเขียนได้ คิดคำนวณได้ มีความสามารถประกอบอาชีพตามควรแก่วัยและความสามารถได้ และสามารถดำรงตนเป็นพลเมืองดีในระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

การจัดสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งจัดเป็นตอนเดียวตลอด ในเวลาเรียนประมาณ 6 ปี<sup>2</sup>

โรงเรียนประถมศึกษา เป็นสถาบันที่ทำหน้าที่จัดการศึกษาตามจุดมุ่งหมายดังกล่าวของแผนการศึกษาชาติ จึงถือว่าเป็นสถาบันที่มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาของประเทศ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญในอันที่จะทำให้จุดมุ่งหมายดังกล่าวบรรลุผลสำเร็จได้

<sup>1</sup> Oscar T. Jarvis; and Haskin Foundcs, Organizing Supervising and Administering Elementary School (New York : Parker Publishing Co., 1969), p. 8-9.

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 จัดพิมพ์โดยฝ่ายเอกสารการศึกษา, หน้า 7.

กัญญา สาขร ไก่กล่าวถึงความสำคัญของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาไว้ว่า  
ตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาเป็นตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนา  
ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศไทย ซึ่งมีประชากรเพียงส่วนน้อย  
ที่ศึกษาต่อในชั้นมัธยมศึกษาและอุดมศึกษา ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศผ่านการศึกษาจาก  
โรงเรียนประถมศึกษาเพียงอย่างเดียว ถ้าโรงเรียนประถมศึกษาขาดประสิทธิภาพ ประชากร  
ส่วนใหญ่ของประเทศก็จะพลอยขาดประสิทธิภาพด้วย<sup>1</sup>

สำหรับงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษานั้น วิไลวรรณ วิทย์วิโรจน์ มีความเห็น  
ว่า งานของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาแบ่งออกได้ดังนี้

1. การจัดการหรือการบริหารงาน การดูแลจัดสิ่งต่าง ๆ ในโรงเรียนให้เป็นระเบียบ  
และพร้อมที่จะใช้การได้ เพื่อประโยชน์ต่อการให้การศึกษาที่ดีที่สุด
2. การให้ความช่วยเหลือนักเรียนในถิ่นต่าง ๆ
3. การปรับปรุงหรือการนิเทศเกี่ยวกับการสอน
4. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน<sup>2</sup>

สุรณ ประดับแก้ว ได้จำแนกภาระหน้าที่ของครูใหญ่ไว้ดังนี้

1. งานหมวดวิชาการ
2. งานหมวดอาคาร บริเวณโรงเรียน
3. งานหมวดการปกครองและกิจกรรมต่าง ๆ
4. งานหมวดธุรการ ธุรกิจของโรงเรียน<sup>3</sup>

<sup>1</sup> กัญญา สาขร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 363.

<sup>2</sup> วิไลวรรณ วิทย์วิโรจน์, การประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มิตร  
สยาม, 2522), หน้า 133 - 134.

<sup>3</sup> สุรณ ประดับแก้ว, "ภาระหน้าที่ของครูใหญ่," คู่มือครูประถมศึกษา  
(พระนคร : ประจักษ์วิทยา, 2513), หน้า 601 - 602.



สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนดหน้าที่ของครูใหญ่ไว้ 3 ประการคือ

1. การบริหารงานด้านวิชาการ
2. การบริหารงานด้านธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล<sup>1</sup>

พินัส หินนาคินทร์ จำแนกหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ประการเช่นกัน แต่แบ่งเป็น

1. งานด้านวิชาการ
2. งานด้านบริการนักเรียน
3. งานด้านธุรการและการบริการทั่วไป<sup>2</sup>

วิลสัน (Wilson) กล่าวถึง ภาระหน้าที่ของครูใหญ่ว่ามีงานหลายประเภทได้แก่ งานด้านทะเบียนและสถิติต่าง ๆ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านนิเทศและประเมินผล การสั่งการ การจัดรูปโครงการของการบริหาร การจูงใจและการริเริ่ม ด้านบุคคล อาคารสถานที่ และการเงิน<sup>3</sup>

<sup>1</sup> กรุงเทพมหานคร, สำนักงานศึกษา, คู่มือบริหารงานโรงเรียน, หน้า 2.

<sup>2</sup> พินัส หินนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2523), หน้า 38 - 39.

<sup>3</sup> Robert E. Wilson, Educational Administration (Columbus, Ohio : Charles E. Merrill Book, Inc., 1966), p. 8-13.

สมิท และคณะ (Smith and others) ให้ความเห็นว่า ครูใหญ่มีความรับผิดชอบในงาน 7 อย่างคือ

1. งานในหน้าที่ทั่วไป
2. งานบริหารงานบุคคล
3. งานวิชาการ
4. งานการเงิน
5. งานอาคารสถานที่
6. งานกิจการนักเรียน
7. งานความสัมพันธ์กับชุมชน<sup>1</sup>

โรเบิร์ต เอส ฟิสค์ (Robert S. Fisk) สรุปว่า งานบริหารการศึกษา มีเพียง 4 ประเภทคือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยายหรือปรับปรุงโอกาสทางการศึกษา
3. การบริหารงานบุคคลทุกชนิด
4. การบริหารงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และบริการต่าง ๆ<sup>2</sup>

ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะการบริหารงานประเภทที่ 2 ตามลักษณะการจำแนกงานบริหารการศึกษาของ ฟิสค์ (Fisk) ซึ่งหมายถึง การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขยายหรือ

<sup>1</sup>Edward W. Smith, Stanley W. Krouse and Mark M. Atkinson, The Educator's Encyclopedia (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1969), p. 170.

<sup>2</sup>Robert S Fisk, "The Task of Educational Administration," In Administrative Behavior in Education (New York : Harper and Row, 1957), pp. 211-225.

ปรับปรุงโอกาสทางการศึกษาหรือหมายถึง การบริหารงานวิชาการนั่นเอง

### การบริหารงานวิชาการ

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

กัญญา สาคร กล่าวว่าการบริหารงานวิชาการหมายถึง "การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการสอนนักเรียนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพที่สุด"<sup>1</sup> และยังกล่าวเพิ่มเติมอีกว่า "ผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ทุกคนควรจะได้รับนิยมนับเป็นผู้นำของครูในสถานวิชาการเป็นอันดับแรก"<sup>2</sup> ส่วน สุมิตร คุณานุกร กล่าวว่า "งานวิชาการในโรงเรียนหาได้มีความหมายแคบ ๆ อย่างที่เข้าใจทั่ว ๆ ไปถึงการเรียนการสอนในห้องเรียนเท่านั้นไม่ แต่ยังหมายถึงกิจกรรมทุกอย่างภายในโรงเรียนที่ก่อให้เกิดความรู้และการศึกษาของเด็ก"<sup>3</sup>

อภิรมย์ ฌ นคร ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ว่า การบริหารงานวิชาการมีความสำคัญมากที่สุด อาจารย์ใหญ่ทุกคนควรได้รับนิยมนับเป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนคือการให้บริการทางวิชาการ อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระจุน เกื้อนคร ให้คำแนะนำ และประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในด้านการสอน<sup>4</sup>

<sup>1</sup>กัญญา สาคร, การบริหารการศึกษา, หน้า 436.

<sup>2</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

<sup>3</sup>สุมิตร คุณานุกร, หลักสูตรและการสอน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2518), หน้า 157.

<sup>4</sup>อภิรมย์ ฌ นคร, "การบริหารงานวิชาการ," ใน เอกสารประกอบการบรรยายวิชาหลักการบริหารโรงเรียนมัธยม (พระนคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2517), หน้า 43.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ กล่าวว่า หน่วยงานทางการศึกษามีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างสำคัญในเรื่องของวิชาการ และการเจริญเติบโตของเยาวชน ซึ่งนับได้ว่าเป็นหัวใจของหน่วยงาน ความจำเป็นของวิชาการจึงเพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณ ครีคูณ วิชาการจึงมีความสำคัญเป็นอันดับแรกของสถาบันการศึกษาประเภทต่าง ๆ<sup>1</sup>

พนัส หันนาคินทร์ กล่าวว่า "งานหลักในการบริหารโรงเรียนน่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนหรืองานวิชาการนั่นเอง ส่วนงานอื่น ๆ ควรเป็นการสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปด้วยดีเท่านั้น"<sup>2</sup> จะเห็นได้ว่า ความคิดเห็นของนักศึกษายุคใหม่ที่กล่าวมาตรงกันกับแนวคิดของ สมิทและคณะ (Smith and others) ที่ได้จัดลำดับความสำคัญของงานวิชาการไว้เป็นอันดับแรก จากงานด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารการศึกษา 7 ด้าน โดยให้นำหนักความสำคัญของงานวิชาการถึงร้อยละ 40<sup>3</sup> นอกจากนี้ แวน มิลเลอร์ (Van Miller) ก็ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการสรุปได้ว่า "งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน และที่สำคัญที่สุดได้แก่การจัดโปรแกรมการสอนและการปฏิบัติตามโปรแกรม รวมทั้งการวัดผล และการจัดบริการในการสอน"<sup>4</sup>

<sup>1</sup>ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, "เทคนิคในการพัฒนาครูให้ก้าวหน้าทางวิชาการ," วารสารครูฟ้าสพร 2 (เมษายน - กรกฎาคม 2515) : 24.

<sup>2</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 225.

<sup>3</sup>Edward W. Smith, and others, The Educator's Encyclopedia, p. 170.

<sup>4</sup>Van Miller, The Public Administration of American School (New York : The Macmillan Co., 1965), p. 175.

จากทัศนะของนักการศึกษาทั้งหลาย สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการหมายถึง การดำเนินการที่เกี่ยวกับงานด้านวิชาการทุกชนิดในโรงเรียน ทั้งที่เกี่ยวกับตัวครูและนักเรียน โดยมุ่งให้เกิดผลในด้านการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดีที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรให้ความสนใจกับการบริหารงานวิชาการเป็นอันดับแรกของงานบริหารด้านอื่น ๆ ในโรงเรียน เพราะประสิทธิภาพของงานวิชาการย่อมหมายถึงประสิทธิภาพของเยาวชน ซึ่งจะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศด้วย

### การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา

สำนักงานศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในด้านการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้

1. วางโครงการดำเนินงานของโรงเรียน
2. จัดทำโครงการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรและปรับปรุงให้ใช้ได้เหมาะสมอยู่เสมอ
3. แนะนำควบคุมการสอนของครูให้ดำเนินไปตามโครงการสอน
4. จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมการเรียนการสอน
5. ดำเนินการวัดผลการศึกษาให้ถูกต้องตามระเบียบและหลักการวัดผลการศึกษา
6. สนับสนุนให้มีการค้นคว้า ทดลองปรับปรุงวิธีสอนให้ดียิ่งขึ้น
7. จัดให้มีการประชุมอบรมครูในโรงเรียน เช่น การประชุมนิเทศครูใหม่ การประชุมครูเพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น<sup>1</sup>

อย่างไรก็ตาม การที่ครูใหญ่จะสามารถบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพได้นั้น สิ่งที่สำคัญยิ่งไปกว่าการปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ก็คือ ครูใหญ่ต้องรู้จักใช้ศิลปะหรือเทคนิคในการกระตุ้นเตือนครูทุกคนให้ใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่องานวิชาการอย่าง

<sup>1</sup> กรุงเทพมหานคร, สำนักงานศึกษา, คู่มือบริหารงานโรงเรียน, หน้า 1.

เคมีที่ ประกอบกับทฤษฎีการในการปรับปรุงงานวิชาการให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่งในเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงงานวิชาการของโรงเรียนนี้ ภิญโญ สาขร กล่าวว่ามีหลักการสำคัญที่ควรระลึกถึงอยู่ประมาณ 15 อย่าง สรุปได้ดังนี้

1. พิจารณาหลักสูตรที่ใช้อยู่โดยรอบคอบ ให้รู้จักวัตถุประสงค์สำคัญของการสอนรายวิชา รู้เนื้อหาของวิชาที่จะสอนตามหลักสูตร และกิจกรรมในการสอน
2. พิจารณาแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบอย่างรอบคอบ ดูเนื้อหาว่าตรงกับหลักสูตรเพียงใด แบบฝึกหัดต่าง ๆ เหมาะสมหรือไม่ เพียงใด
3. ในกรณีที่มีประมวลการสอนอยู่แล้ว ครูจะต้องร่วมกันพิจารณาความเหมาะสมและความสมบูรณ์ของประมวลการสอน รวมทั้งควรเปรียบเทียบกับทางปฏิบัติด้วย ถ้ายังไม่มีประมวลการสอน ครูใหญ่ควรเป็นผู้นำให้ครูร่วมกันจัดทำขึ้น
4. พิจารณาขอสอบวิชาต่าง ๆ ที่เคยจัดสอนมาแล้ว
5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือแบบเรียน ไม่มีประโยชน์เลย ถ้าครูไม่ยอมเปลี่ยนวิธีการสอนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จึงควรจัดให้มีการแสดงปาฐกถาในด้านวิชาการ โดยเฉพาะเรื่องวิธีสอนให้ครูได้ฟัง เป็นครั้งคราว
6. ในค่านักเรียน ครูใหญ่ควรจัดให้ผู้ที่ทรงคุณวุฒิซึ่งเป็นที่รู้จักกันทั่วไปมาบรรยายวิธีการเรียนที่จะก่อให้เกิดผลดีเป็นครั้งคราว หรือเชิญศิษย์เก่าของโรงเรียนที่ได้รับความสำเร็จจากการเรียนและการทำงานมาแล้วเป็นผู้บรรยาย เป็นการกระตุ้นให้นักเรียนขยันขันแข็งในการเรียนได้มากขึ้น
7. กำหนดให้ครูและนักเรียนสมัครเปลี่ยนเป็นผู้บรรยายพิเศษในการประชุมนักเรียนบางชั้นทั้งโรงเรียนซึ่งจัดให้มีเป็นครั้งคราว
8. ควรนำผลการสอนของแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์ทุกคืนมีการศึกษา เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
9. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูทุกคนอ่านหนังสือหรือตำราวิชาการ
10. ควรมีการประชุมครูเพื่ออภิปรายร่วมกันเกี่ยวกับการสอน

11. ครูใหญ่ควรไปเยี่ยมห้องเรียนขณะครูสอนเสียบ้าง
12. ครูใหญ่ควรชักจูงให้ครูน้อยที่มีชั่วโมงว่างเข้าไปนั่งคุยเพื่อนครูสอนเสียบ้าง จะได้ช่วยกันแก้เคลือบแก้ไขวิธีสอนให้ดีขึ้น และบางที่อาจเกิดความคิดดี ๆ นำมาแก้ไขปรับปรุงตนเองก็ได้
13. ครูใหญ่ไม่ควรแสดงการสอนให้ครูน้อยดูด้วยตนเอง แต่อาจเชิญครูอื่นที่เห็นว่ามีความสามารถมาแสดงให้ดูจะดีกว่า
14. ในระหว่างหยุดเรียนปลายปี โรงเรียนควรจัดให้มีการสัมมนาของคณะครู เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการสอน
15. ส่งครูไปร่วมอบรมที่คุรุสภา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานอื่นเมื่อเขาจัดขึ้นเป็นครั้งคราวเพื่อให้ครูได้มีความรู้กว้างขึ้น<sup>1</sup>

มหาวิทยาลัยมิสซิสซิปปี ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารวิชาการโดยสอบถามผู้บริหารการศึกษาทั่วประเทศ จำนวน 708 คน ผลปรากฏว่า พฤติกรรมที่ทำให้การบริหารวิชาการมีสมรรถภาพสูง เนื่องมาจากการส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นได้แก่ ส่งเสริมครูให้ใช้เทคนิคการสอนหลาย ๆ วิธี ให้ครูมีส่วนในการวางแผนการจัดการอบรม สัทธิวิธีการสอนเพื่อให้ครูคุ้นเคยกับวิธีสอนแบบต่าง ๆ อภิปรายปัญหาการปรับปรุงการสอน จัดหาวิทยากรมาช่วยในการประชุมปฏิบัติการ และการประชุมเกี่ยวกับปัญหาการสอน ประเมินผล และติดตามผลการประชุมปฏิบัติการ การประชุมปรึกษา และการสาธิตการสอน จัดปฐมนิเทศ เพื่อช่วยเหลือครูใหม่ หาวิธีวิจารณ์งานของครูแบบดีเพื่อก่อโดยไม่ให้เสียกำลังใจ ให้ครูมีเวลาว่างพอที่จะเข้าร่วมประชุมอภิปรายปัญหาการสอน ให้ครูมีส่วนในการเลือกวัสดุอุปกรณ์และอุปกรณ์การสอนอื่น ๆ จัดให้มีการอบรมความรู้เกี่ยวกับวิชาการศึกษาเพิ่มเติมแก่ครู ส่งเสริมให้ครูอ่านหนังสือหรือบทความเกี่ยวกับวิชาครู เพื่อปรับปรุงเทคนิคการสอน ส่งเสริมให้ครูใช้โครงการสอน

<sup>1</sup> ภิญโญ สาร, การบริหารการศึกษา, หน้า 437 - 439.

เพื่อปรับปรุงการสอน และจ่ายเงินค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ และค่าที่พักให้แก่ครูที่ไปประชุมอบรมทางวิชาการ<sup>1</sup>

จากหลักการดังกล่าว สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้บังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพนั้น มีสิ่งที่จะต้องดำเนินการพร้อม ๆ กันไป 2 ประการคือ การปรับปรุงงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการโดยตรง และการพัฒนาบุคคลคือครูให้มีความก้าวหน้าทางวิชาการ

ไพฑูริย์ สีนลารัตน์ เสนอความคิดเห็นไว้ว่า การพัฒนาครูให้ก้าวหน้าทางวิชาการที่จะมีคุณค่าสมบูรณ์นั้น ควรจะได้ประกอบไปด้วย หลักบางประการคือ

1. ให้ครูเห็นคุณค่างานวิชาการด้วยตนเอง
2. มีการดำเนินงานต่อเนื่องกัน ไม่ใช่จัดเป็นยุค เป็นระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง การดำเนินงานเช่นนี้ควรจะได้มีโครงการ มีการวางแผน มีผู้รับผิดชอบโดยเฉพาะ กำหนดเวลา และทำตารางเวลาให้แน่นอน
3. มีการดำเนินงานโดยกว้างขวาง หมายถึง การจัดกิจกรรมจะต้องเป็นไปเพื่อครูทุกคน เพื่อวิชาการทุกสาขา และเพื่อเวลาและโอกาสต่าง ๆ กัน
4. มีการประเมินผลทุกระยะ เพื่อสำรวจผลที่จักมา ปรับปรุงงานใหม่ให้ดีขึ้น<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>William T. Bush, "What Administrators Do to Improve Instruction," in M. Chester Note (ed.), An Introduction to School Administration : Selected Reading (New York : The Macmillan Co., 1970), p. 287-288.

<sup>2</sup>ไพฑูริย์ สีนลารัตน์, "เทคนิคในการพัฒนาครูให้ก้าวหน้าทางวิชาการ," วารสารครูศาสตร์ 2 (เมษายน - กรกฎาคม 2515) : 39.



การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนอกจากจะเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่แล้ว ในโรงเรียนหนึ่ง ๆ จะมีการแต่งตั้งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ ทำหน้าที่ช่วยเหลือครูใหญ่ในการดำเนินงานด้านการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้เน่นไปด้วยความเรียบร้อย เว้นแต่โรงเรียนขนาดเล็ก ที่มีห้องเรียนไม่ถึง 18 ห้องเรียน จึงจะไม่มีตำแหน่งผู้ช่วยฝ่ายวิชาการโดยตรง แต่เป็นตำแหน่งผู้ช่วยครูใหญ่ในตำแหน่งทั่วไป<sup>1</sup> อย่างไรก็ตาม ผู้ช่วยครูใหญ่ก็ควรถือว่าการช่วยเหลือครูใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ เป็นงานหลักที่ควรช่วยเหลือครูใหญ่ปฏิบัติให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายของโรงเรียนอย่างดีที่สุด

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนดงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ช่วยครูใหญ่ ฝ่ายวิชาการ ไว้ดังนี้

1. ช่วยเหลือครูใหญ่บริหารงานด้านวิชาการในโรงเรียน
2. ดำเนินการปรับปรุงการเรียนการสอน
3. ตรวจสอบและดูแลการสอนของครู ช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอน เป็นที่ปรึกษาแก่ครูประจำชั้น ประจำวิชา
4. ตรวจสอบที่กการสอน และให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ก่อนส่งครูใหญ่ตรวจสอบ
5. ดำเนินงานร่วมกับบรรณารักษ์ เพื่อปรับปรุงห้องสมุดโรงเรียน
6. จัดดำเนินการเกี่ยวกับการวัดผลการศึกษาของนักเรียน
7. จัดบริการให้การแนะแนวแก่นักเรียนตามความเหมาะสม
8. ให้ความรู้ความเข้าใจทางวิชาการแก่ครู
9. ให้ความควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของครู
10. ทำการสอนแทน หรือจัดครูเขาสอนแทนครูที่ไม่มาปฏิบัติงาน
11. ดูแลและให้ความร่วมมือเกี่ยวกับการสอนคานวิหุโทรทัศน์เพื่อการศึกษา กับครูประจำชั้น หรือครูประจำวิชาอื่น ๆ

<sup>1</sup> กรุงเทพมหานคร, สำนักงานการศึกษา, "เกณฑ์มาตรฐานกำหนดตำแหน่งอัตรากำลังครู พ.ศ. 2523." (อัครสำเนา)

12. ปฏิบัติงานตามที่ครูใหญ่มอบหมาย

13. ให้ความร่วมมือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน<sup>1</sup>

จะเห็นได้ว่า บุคลากรฝ่ายวิชาการมีบทบาทในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เพราะได้รับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบจกครูใหญ่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการโดยตรง จึงจำเป็นต้องเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการเป็นอย่างดี สุกใจ เหล่าสุนทร กล่าวไว้ว่า สิ่งที่หัวหน้าฝ่ายวิชาการควรต้องมีดังนี้

1. รู้จักหลักสูตรที่กำลังใช้อยู่เป็นอย่างดี สอนอะไรกี่ชั่วโมง รุขอบกพรองของหลักสูตร สามารถบอกได้ว่าอะไรอ่อน อะไรแข็ง อะไรเรียนไปแล้วได้ประโยชน์หรือไม่ แค่นั้น

2. ท่องรู้ว่า เราต้องการคนที่จะใช้ มีความสามารถเพียงใด สอนอะไรบ้าง สอนสูงถึงชั้นไหน ควรเรียนนานเพียงใด

3. ท่องรู้หลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำหลักสูตรในปัจจุบันว่า ต้องเปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการในปัจจุบัน

4. รู้กำลังคนที่มีอยู่ รู้ความสามารถ ความประพฤติ สวัสดิภาพของเขา โดยพยายามรู้อย่างระมัดระวัง สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยชี้ให้เลือกคนใดถูกต้อง

5. รู้ว่าโรงเรียนมีความสะดวกเท่าไร จุ้นักเรียนเท่าไร ก็ห้อง

6. ระเบียบปฏิบัติในการคัดเลือกคนเข้าเรียน จะโดยการสอบหรือวิธีการอื่นก็ตาม

7. ท่องทราบระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับการเรียนของนักเรียน เช่น เวลาเรียน เกณฑ์ของนักเรียน ความประพฤติ และสุขภาพของนักเรียน

8. ควรท่องทราบว่าตอนเป็นอย่างไร ในเรื่องหลักสูตรการสอนในส่วนที่ต้องมาเกี่ยวข้องกับเรา เพื่อการเปรียบเทียบ และเพื่อช่วยในการปรับปรุงวิชาการ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> กรุงเทพมหานคร, สำนักการศึกษา, คู่มือบริหารโรงเรียน, หน้า 3.

<sup>2</sup> สุกใจ เหล่าสุนทร, "หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ," หลักการบริหารโรงเรียน ด้านวิชาการ, หน้า 8 - 10.

สำหรับขอบข่ายของงานวิชาการในโรงเรียนนั้น เอกวิทย์ ฌ ถกลาง ได้กล่าวไว้สรุปไว้ว่า งานวิชาการในโรงเรียนได้แก่ งานที่เกี่ยวกับหลักสูตรการสอน อุปกรณ์การสอน การจัดทำแบบเรียน คู่มือครู การจัดชั้นเรียน การจัดครูเข้าเรียน การปรับปรุงการเรียนการสอน การจัดอบรมครูประจำการ เผยแพร่วิชาการ การวัดผลการศึกษา การวิจัยค้นคว้า การประเมินมาตรฐานโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงโรงเรียน และการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน<sup>1</sup>

อภิรมย์ ฌ นคร กล่าวไว้ว่า งานวิชาการนี้ขอบข่ายกว้างขวางและต้องสัมพันธ์กับการบริหารงานด้านอื่น ๆ แต่สามารถแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 4 ประเภทคือ

1. การจัดหลักสูตรการเรียนการสอน
2. การนิเทศการศึกษา
3. การบริการวัสดุอุปกรณ์การศึกษา
4. การวัดประเมินผลและรายงานผลการศึกษา<sup>2</sup>

พ.ศ.2520 จรินทร์ นาคศรีอาภรณ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสาธิต ระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร" พอสรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษานั้น ประกอบด้วยงานต่อไปนี้

1. ขบวนการบริหารงานวิชาการ
2. หลักสูตรและการสอน

<sup>1</sup>เอกวิทย์ ฌ ถกลาง, "การบริหารงานวิชาการ," รายงานการประชุมตรวจการศึกษาและศึกษานิเทศการจังหวัด (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2516), หน้า 113.

<sup>2</sup>อภิรมย์ ฌ นคร, "การบริหารงานวิชาการ," หลักการบริหารโรงเรียนมัธยม, หน้า 43.

3. การนิเทศการสอน
4. อาคารสถานที่และสิ่งบริการการสอนได้แก่ วัสดุอุปกรณ์การสอนและห้องสมุด
5. กิจกรรมเสริมหลักสูตร
6. การประเมินผลการสอน<sup>1</sup>

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปงานวิชาการไว้เป็น 6 ประการ ได้แก่งานเกี่ยวกับ

1. หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร
2. การเรียนการสอน
3. วัสดุอุปกรณ์การสอน
4. ห้องสมุด
5. การนิเทศการศึกษา
6. การวัดและประเมินผลการศึกษา

ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรจะมีความรู้ความเข้าใจในลักษณะของงานวิชาการต่าง ๆ เหล่านี้เป็นอย่างดี ตลอดจนใช้วิธีการบริหารที่จะสามารถส่งเสริมให้งานแต่ละประเภทนี้บังเกิดผลดีที่สุด ทั้งที่จะกล่าวถึงในตอนต่อไปตามลำดับ

#### หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร

ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการประถมศึกษาทุกฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ผู้นิเทศ ติดตามผล ผู้ประเมินผล ครูใหญ่ ครู ผู้ผลิตครู และผู้ปกครองนักเรียน ต้องรู้เรื่องหลักสูตร ความรู้เรื่องหลักสูตรของแต่ละ

<sup>1</sup> จรินทร์ นาคศรีอรุณ, "การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนสาขิตระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 60.

ฝ่ายที่เกี่ยวข้องตั้งกล่าวไม่จำเป็นของลักษณะและกว้างไกลเท่าเทียมกัน เพราะแต่ละฝ่ายมีบทบาทที่แตกต่างกัน แต่สิ่งสำคัญคือความเข้าใจที่ตรงกัน กล่าวคือ ทุกคนมองเห็นหลักสูตรเหมือนกันและใช้หลักสูตรไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อที่จะสนับสนุนให้เด็กผู้ได้รับการศึกษาจากเราไปถึงจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน<sup>1</sup>

สำหรับความหมายของหลักสูตรนั้น นักการศึกษาหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ดังนี้ ภิญโญ สาธร มีความเห็นว่า หลักสูตรหมายถึงบรรดาประสบการณ์ต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียนตามระดับชั้น ตามความต้องการของนักเรียน ตามวัยของนักเรียน ตามความสนใจของนักเรียน และตามความต้องการของสังคม ทั้งนี้รวมทั้งประสบการณ์ทั้งที่จัดขึ้นทั้งภายในและภายนอกเวลาเรียนตามปกติในโรงเรียน<sup>2</sup>

กมล สุกประเสริฐ เห็นว่า "คำว่าหลักสูตรมิได้หมายความแต่เพียงหนังสือหรือหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ มีความหมายไปถึงกิจกรรมและประสบการณ์ทั้งหมดที่จัดให้แก่เด็ก ซึ่งรวมไปถึงการสนทนของครูที่สอนนักเรียน"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช ๒๕๒๑ (กรุงเทพมหานคร : เข็มเทรดเอ็กซ์เพรสศึกษาการพิมพ์, ๒๕๒๒), หน้า (๑).

<sup>2</sup> ภิญโญ สาธร, การบริหารการศึกษา, หน้า ๔๓๙.

<sup>3</sup> กมล สุกประเสริฐ, "การสร้างและประเมินวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม," วารสารวิจัยทางการศึกษา (มกราคม - เมษายน ๒๕๑๗) : ๓๒.



สุมน อมรวิวัฒน์ ให้ความหมายว่า หลักสูตรคือแนวกำหนดประสบการณ์ทั้งหมดที่มุ่งหมายให้นักเรียนได้รับจากการศึกษา ทั้งในแง่วิชาการและพัฒนาการทุกด้าน ครอบคลุมถึงการกำหนดกิจกรรมการเรียนการสอนและวิธีการฝึกอบรมเด็กในชั้นเรียน<sup>1</sup>

ฮิลดา ทาบ (Hilda Taba) ให้ความหมายของหลักสูตรว่าหมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆ ที่โรงเรียนและครูผู้สอนจัดขึ้นเพื่อให้นักเรียนมีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะที่ตรงจุดมุ่งหมายเอาไว้<sup>2</sup> ส่วน บอบบิท (Bobbitt) ให้ความหมายว่า หลักสูตรหมายถึง มวลประสบการณ์ทั้งหมดที่ครูสอนให้แก่เด็กเรียน เพื่อพัฒนาความสามารถในการดำรงชีวิต เป็นผู้ใหญ่ที่สมบูรณ์ในอนาคต<sup>3</sup>

จากคำนิยามของหลักสูตรตามความคิดเห็นของนักการศึกษาดังกล่าวสรุปได้ว่า หลักสูตรก็คือ บรรดาประสบการณ์และกิจกรรมทั้งหมดที่โรงเรียนจัดขึ้นเพื่อให้ผู้เรียนเกิดพัฒนาการในทุกๆ ด้าน ตามเป้าหมายของการศึกษตามที่กำหนดไว้

ด้วยเหตุนี้ หลักสูตรจึงมีความสำคัญมากในการจัดการศึกษา เพราะเป็นตัวกำหนดทิศทางของการศึกษาว่าจะให้การศึกษาดังใดในรูปใด และให้โดยผลดีอย่างไร

หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ได้กำหนดหลักการไว้ 3 ประการ เป็นเสมือนทิศทางของการประถมศึกษาดังนี้

<sup>1</sup>สุมน อมรวิวัฒน์, "คำถามคำตอบบางข้อเกี่ยวกับหลักสูตรประถมศึกษา," ใน หลักสูตรและการสอนระดับประถมศึกษา (ม.ป.ท., ม.ป.ป.) แผนกวิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, หน้า 6.

<sup>2</sup>Hilda Taba, Curriculum Development : Theory and Practice (New York : Harcourt, Brace-World, Inc., 1962), p. 9.

<sup>3</sup>Franklin Bobbitt, The Curriculum (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1974), p. 4.

1. เป็นการศึกษาเพื่อวางแผน
2. เป็นการศึกษาเพื่อสร้างเอกภาพของชาติ

จึงกล่าวได้ว่า แนวทางของการประถมศึกษาคือ เพื่อประโยชน์แห่งชีวิตของคนไทย ทั้งมวล และเพื่อความมั่นคงอันหนึ่งอันเดียวกันของชาติไทย<sup>1</sup>

เมื่อรู้ว่าจะไปทางใดแล้ว จะต้องรู้ต่อไปว่า จะไปถึงที่ใด จุดหมายของการศึกษาคือ สิ่งที่ต้องสร้างขึ้นหรือทำให้มีขึ้นในตัวผู้เรียน หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ 4 หมวดคือ

1. คุณสมบัติที่ต้องการเน้น หรือคุณลักษณะอันดีงามของคน ได้แก่ คุณธรรมอันดีงาม ต่างๆ เช่น ความเสียสละ ความมีวินัย ความอดทน ความซื่อสัตย์ ความขยันหมั่นเพียร ฯลฯ
2. ความรู้และทักษะพื้นฐานที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิต หรือความรู้ความสามารถ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ และการปฏิบัติได้ในสิ่งที่จำเป็นแก่การดำรงชีวิต เช่น ในด้านภาษา การคิดคำนวณ สุขภาพ สังคม สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ พลังงาน ฯลฯ
3. ชีวิตที่สงบสุข หรือความสุข หมายความว่า เราต้องการสอนและฝึกให้ผู้เรียนรู้จัก ทำคนใหม่มีความสุขตามอัธยาศัยของตนด้วยการรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และปรับสิ่งแวดล้อม ให้เข้ากับตนเอง รวมทั้งการนำหลักธรรมในศาสนาที่ตนนับถือมาใช้เพื่อประโยชน์สุขแห่งตน
4. สมาชิกที่ดีของชุมชนและชาติ หรือความเป็นพลเมืองดี หมายความว่า เราต้องการให้ทุกคนทำหน้าที่เป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น ต่อสังคม และประเทศชาติ ทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

จุดหมายของการประถมศึกษาที่กำหนดไว้ในหลักสูตรนี้ เป็นเหมือนสถานีปลายทางของการเดินทาง เราจัดการศึกษาระดับนี้เพื่อสร้างเด็กทุกคนให้ครบทั้ง 4 ประการ คือ ให้เป็นคนดี

---

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, หน้า 2.

มีคุณธรรม ให้มีความรู้ความสามารถ ให้มีความสุข และให้เป็นที่พลเมืองดีของสังคมและของบ้านเมือง<sup>1</sup>

หลักสูตรจะเป็นไปตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้หรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับการใช้หลักสูตรซึ่งเป็นกระบวนการที่จะทำให้หลักสูตรหลายเป็นการปฏิบัติ จึงเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรประถมศึกษาเป็นอย่างดี เพื่อสามารถให้คำแนะนำ และควบคุมครูให้ดำเนินการสอนตามหลักสูตรได้อย่างถูกต้อง เพราะหัวใจของการนำหลักสูตรไปใช้ก็คือ การสอนและบุคคลที่สำคัญที่สุดก็คือครู<sup>2</sup>

กรมวิชาการได้อธิบายว่า ที่เรียกว่าการใช้หลักสูตรนั้นประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งปฏิบัติเกี่ยวโยงกันโดยบุคคลหลายฝ่ายคือ

การบริหาร ได้แก่ การจัดการมีการดำเนินกิจกรรมไปตามหลักสูตร รวมทั้งการสนับสนุนช่วยเหลือค่านงบประมาณ บุคลากร และวัสดุอุปกรณ์แก่โรงเรียน

การนิเทศติดตามผล ได้แก่ การช่วยเหลือแนะนำทางวิชาการ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นไปตามหลักสูตร รวมทั้งการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

การเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรมในโรงเรียนโดยครูและนักเรียน เพื่อให้ นักเรียนได้รับความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถ มีความคิด มีคุณธรรม และมีลักษณะนิสัยตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ได้แก่ การจัดกิจกรรมและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ภายในโรงเรียนนอกเหนือจากการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือนักเรียนให้อยากมาโรงเรียน และเป็นการปลูกฝังคุณธรรม รสนิยม และนิสัยอันดีงามแก่นักเรียน

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, หน้า 2 - 3.

<sup>2</sup> สุมิตร คุณานุกร, หลักสูตรและการสอน, หน้า 7.



การวัดผลการเรียน ได้แก่ กระบวนการที่ตรวจสอบว่านักเรียนได้ไปถึงจุดหมายปลายทางตามที่หลักสูตรต้องการหรือไม่เพียงใด และบอกว่ามีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงต่อไป ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหลักสูตรจึงขึ้นอยู่กับกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งรวมเรียกว่า การใช้หลักสูตร เป็นอย่างยิ่ง<sup>1</sup>

ธำรง บัวศรี โลกกล่าวถึง หน้าที่ของผู้บริหารในการนำหลักสูตรไปใช้ไว้ดังนี้คือ

1. ควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับหลักสูตร เช่น อาคารสถานที่เรียน ประมวลการสอน ตารางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน การจัดการให้เหมาะสมกับงาน นอกจากนี้ควรช่วยให้ครูได้ร่วมงานตามนโยบายของสถานศึกษา และนโยบายของส่วนกลาง ซึ่งอาจจะต้องมีการคิดแปลงเพื่อให้เหมาะสมกับแต่ละโรงเรียน
2. จัดการให้ความสะดวกในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนต่าง ๆ
3. เป็นผู้นำในการส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรในสถานศึกษา<sup>2</sup>

สมพงษ์ จิตระดับ ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาและครูประจำการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต่อการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ได้เสนอแนะวิธีการบริหารหลักสูตรโดยทั่วไปของผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนต้องทำความเข้าใจกับหลักสูตร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลักการ จุดหมาย และโครงสร้างของหลักสูตร เพื่อให้รู้และเข้าใจจุดประสงค์ของการจัดการประถมศึกษา

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, หน้า (7).

<sup>2</sup> ธำรง บัวศรี, หลักบริหารการศึกษาทั่วไป (ธนบุรี : โรงพิมพ์บรรณาร, 2505), หน้า 152 - 153.

2. ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนนำแนวคิดอันเป็นจุดหมายของหลักสูตรมาชี้แจงหรือทำความเข้าใจแก่ครูเป็นประจำทุกเดือน เช่น การประชุม การปรึกษาหารือ การออกหนังสือเวียน หรือเอกสารข่าวสาร

3. จัดให้มีการคอยเอาใจใส่ให้นักเรียนในสถานต่าง ๆ เกี่ยวกับการสร้างเสริมและควบคุมลักษณะนิสัยมารยาท ความประพฤติ คุณธรรม และค่านิยมเป็นประจำ และให้ครูทุกคนถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องเอาใจใส่ สร้างเสริมคุณธรรมและลักษณะนิสัยตลอดจนความประพฤติอันดีงามแก่นักเรียน ทั้งทางตรงและทางอ้อมตลอดเวลา เช่น การแนะนำ ตักเตือน อบรมสั่งสอน และทำตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่นักเรียน

4. กำหนดการปิดเปิดโรงเรียนไว้ล่วงหน้าตลอดปี โดยคำนึงถึงวันที่ต้องปิดตามประกาศของสำนักนายกรัฐมนตรี และวันหยุดตามประเพณีท้องถิ่น ทั้งนี้เพื่อจะได้เตรียมการวางสอนไว้ล่วงหน้า และวางแผนจัดกิจกรรมไว้ล่วงหน้าตลอดปี

5. กำหนดเวลาทำการสอนประจำวันว่า สัปดาห์หนึ่ง ๆ จะเรียนกี่คาบเวลา และแต่ละวันของสัปดาห์ควรจะเรียนกี่คาบหรือกี่ชั่วโมง แต่ไม่ควรจะน้อยกว่าวันละ 15 คาบ (5 ชั่วโมง)

6. ครูที่จะสอนชั้นที่ใหม่ หลักสูตรใหม่ ควรจะได้ศึกษาหลักสูตร แผนการสอน และคู่มือครู และสื่อการเรียนต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างแท้จริงก่อนทำการสอน

7. ทางโรงเรียนควรประชาสัมพันธ์แจ้งกับประชาชนให้เข้าใจแนวการจัดการเรียนการสอน และการประเมินผลการศึกษิตตามแนวของหลักสูตรใหม่อยู่เสมอ<sup>1</sup>

<sup>1</sup> สมพงษ์ จิตระดับ, "ความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาและครูประจำการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ต่อการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิตศึกษาด้านศึกษาศาสตร์ แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 43.

ภารกิจขั้นต่อไปของครูใหญ่ในหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรคือ การพัฒนาหลักสูตร ซึ่งหมายถึง การสร้าง ปรับ ขยายหลักสูตรที่จะนำมาใช้ในโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาพ บุคลากร สถานที่ และการสร้างคู่มือการใช้หลักสูตร กำหนดระดับมาตรฐานการใช้หลักสูตร ตลอดจนการทำประมวลการสอนและโครงการสอนวิชาต่าง ๆ"<sup>1</sup> แคมป์เบล (Campbell) และคณะ กล่าวว่า "การพัฒนาหลักสูตรเน้นที่เนื้อหาและวิธีสอน"<sup>2</sup>

ผู้เชี่ยวชาญด้านหลักสูตรมีความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรระดับโรงเรียนเป็นวิธีการที่เหมาะสมมากที่สุด ดังนั้นหน้าที่ผู้นำทางการพัฒนาหลักสูตรจึงเป็นความรับผิดชอบของครูใหญ่ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งในเรื่องนี้ คิมบอล ไวลด์ (Kimball wiles) ได้แสดงความเห็นว่า

ครูใหญ่ของแต่ละโรงเรียนถือว่าเป็นศูนย์กลางของการพัฒนาหลักสูตร ครูใหญ่สามารถที่จะส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคชี้ขวางโครงการพัฒนาหลักสูตรอย่างไรก็ได้ ทั้งแนวคิดและวิธีปฏิบัติ งานของครูใหญ่สามารถที่จะกระตุ้นหรือทำลายกำลังใจของครูในการพัฒนาหลักสูตรได้เช่นกัน นอกจากนี้ยังสามารถที่จะช่วยแนะนำและจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตร<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (N.J. : Englewood Cliff, Prentice Hall, Inc., 1967), p. 13.

<sup>2</sup> Ronald F. Campbell, John E. Corbally Jr., and John A. Ramseyer, Introduction to Education Administration (Boston : Allyn and Bacon, 1968), p. 28.

<sup>3</sup> Kimball Wiles, Supervision for Better School 3d ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1967), p. 140-142.

ภิญโญ สาคร ไก่อาจความคิดเห็นของ ทาบ่า (Taba) เกี่ยวกับขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตรไว้ดังนี้

1. วิเคราะห์วินิจฉัยหาความต้องการอันจำเป็นต่าง ๆ
2. กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ต่าง ๆ
3. สรรหาเนื้อหาสาระที่ของการให้เรียนรู้
4. จัดระเบียบและลำดับเนื้อหาสาระ
5. สรรหาประสบการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องการให้เรียนรู้
6. จัดระเบียบและลำดับประสบการณ์ที่ของการให้เรียนรู้

๕. กำหนดให้แน่นอนลงไปว่าจะประเมินผลอะไร ประเมินด้วยวิธีใด มีอุปกรณ์หรือเครื่องมืออะไรที่จะใช้ประเมิน<sup>1</sup>

เมื่อทราบแนวทางที่จะพัฒนาหลักสูตรแล้ว การกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรนั้นเป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาและสำคัญ และการเขียนจุดมุ่งหมายที่ดี ควรจะชัดเจน สามารถแปลจุดมุ่งหมายเหล่านั้นออกมาเป็นพฤติกรรมได้ และยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกที่จะมาช่วยในการกำหนดจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาของเด็ก ความต้องการและความสนใจการเรียนรู้ ลักษณะธรรมชาติของเนื้อหาวิชาที่จะนำมาสอน และการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ สภาพที่แท้จริงในการดำเนินชีวิต และการประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม เป็นต้น พื้นฐานในการสร้างหลักสูตรที่จะต้องพิจารณาคือ ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม พัฒนาการของเด็ก ธรรมชาติของการเรียนรู้ และธรรมชาติของความรู้ทั้ง 4 ประการนี้เป็นสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลักสูตรของสังคมไทยเราปัจจุบันนี้<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ภิญโญ สาคร, หลักการศึกษาศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์สุภา, 2521), หน้า 241.

<sup>2</sup> วิชัย วงษ์ใหญ่, พัฒนาหลักสูตรและการสอน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2521), หน้า 9 - 10.

เฟื่องฟู เครือตราฐ ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่ในการพัฒนาหลักสูตรของครูใหญ่ไว้ดังนี้

1. ครูใหญ่ควรจัดให้มีการประชุมครูทั้งคณะ และแต่ละหมวดวิชา เพื่อพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นประจำ แต่ละหมวดวิชาจะศึกษาในหมวดวิชาของตน และนำผลงานมาประสานกันในการประชุมครูทั้งคณะ และในการวางแผนนโยบายทั่วไป

2. ครูใหญ่อาจส่งเสริมการค้นคว้าทดลองและวิจัย เกี่ยวกับการปรับปรุงการสอนและการเรียนของเด็ก ทั้งงานที่ทำเป็นระยะยาวและเป็นเรื่องด่วน เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

3. ครูใหญ่ควรได้สนใจเป็นพิเศษในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้การประชุมครูที่ใช้อยู่เป็นประจำ เพื่อประสานงานของคณะครูและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตรหรือจัดให้มีการประชุมขึ้นเป็นพิเศษเป็นครั้งคราวตามที่เหมาะสม เช่น การประชุมก่อนเปิดหรือเปิดภาคเรียน โดยจัดเป็นแบบแผน มีระเบียบวาระการประชุม แจ้งให้คณะครูทราบล่วงหน้า

4. ครูใหญ่สมควรส่งเสริมความองงามของครูประจำการ ( Inservice Education) ซึ่งสามารถทำได้ดังนี้

- ควรจัดให้มีการสัมมนาเป็นคราว ๆ ในปัญหาที่ได้คัดเลือกไว้
- ควรจัดให้ครูได้รวมประชุมในการอบรมครูที่ส่วนกลางหรือกับกลุ่มของโรงเรียน
- ควรจัดให้ครูได้ไปเยี่ยมดูการสอนที่โรงเรียนอื่นที่ถือว่าดี
- ส่งเสริมให้ครูไปศึกษาต่อ

กิจกรรมทั้งหมดนี้ จะต้องกำหนดแผนล่วงหน้าไว้ให้ชัดเจน และปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนและติดตามประเมินผลด้วย

5. การนิเทศการสอนเป็นงานที่จะทำได้ยาก หากครูใหญ่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาหนึ่งสาขาใด ก็จะสามารถช่วยเหลือครูในสาขานั้นได้ด้วยตนเอง ส่วนในสาขาอื่น ๆ ก็สามารถที่จะขอความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกได้สะดวกขึ้น<sup>1</sup>

<sup>1</sup> เฟื่องฟู เครือตราฐ, "แนวคิดในการสร้างหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นประถมศึกษา," (วิทยานิพนธ์วิทยาลัยวิชาการศึกษาปฐมวัย, 2508), หน้า 18.

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า หลักสูตรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการจัดการศึกษานั้น จะบรรลุผลตามความมุ่งหมายได้หรือไม่ เพียงใด ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญคือ การบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน หรือครูใหญ่จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้หลักสูตรบังเกิดผลตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ "เมื่อเกิดปัญหาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรครูใหญ่ควรประชุมปรึกษาหารือกับครูในโรงเรียนหรือในกลุ่มโรงเรียน เคียงกัน เพื่อหาทางปฏิบัติที่เหมาะสม และในฐานะผู้บริหารโรงเรียน ครูใหญ่ต้องสนับสนุนส่งเสริมช่วยเหลือครูในโรงเรียนของตนให้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอน ตามแนวทางของหลักสูตร ทุก ๆ ทาง"<sup>1</sup> ตลอดจนต้องเป็นผู้นำในการพัฒนาหลักสูตรด้วย

### เอกสารประกอบหลักสูตร

การบริหารหลักสูตรนั้น ผู้บริหารต้องจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตร เพื่อใช้ส่งเสริมการบริหารหลักสูตรอย่างเพียงพอ รวมถึงการจัดระบบการเก็บรักษา และการให้บริการการใช้เอกสารประกอบหลักสูตรแก่ครูอย่างมีประสิทธิภาพ

### แผนการสอน

หลักสูตรประถมศึกษา 2521 ซึ่งจัดเนื้อหาเป็นกลุ่มประสบการณ์ 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มทักษะ กลุ่มสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัย กลุ่มงานและพื้นฐานอาชีพ ได้จัดทำ แนวทางการจัดการเรียนการสอนไว้ในรูปของแผนการสอนตามกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ โดยในแผนการสอนจะมีข้อเสนอแนะว่า จะสอนเรื่องอะไร นานเท่าไร เพื่อจุดประสงค์อะไร ใช้วัสดุอุปกรณ์อะไรบ้าง ปฏิบัติกิจกรรมอะไรบ้าง และวัดผลอย่างไร

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, หน้า จ.

วิชัย วงษ์ใหญ่ เสนอแนะว่า การวางแผนการสอนที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. มีความมุ่งหมายของแต่ละบทเรียนเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลการเรียนการสอน
2. คำนึงถึงธรรมชาติ ความต้องการ ความสนใจของเด็ก และระยะเวลาของการเรียนการสอนแต่ละครั้ง
3. มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนอันเป็นหนทางไปสู่การสรุปเป็นความคิดรวบยอด
4. เลือกวิธีสอนแบบต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับบทเรียนและวัยเรียนของเด็ก
5. คำนึงถึงแหล่งทรัพยากรเพื่อสะดวกในการจัดหาวัสดุประกอบการเรียน และจัดวิทยากรให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นของโรงเรียน<sup>1</sup>

นอกจากนี้ยังกล่าวเพิ่มเติมอีกด้วยว่า การทำแผนการสอนจะช่วยให้ครูสอนดีขึ้น เพราะครูได้มีโอกาสนึกถึงความมุ่งหมายของบทเรียนหาวิธีสอนต่าง ๆ ที่จะช่วยให้นักเรียนเข้าใจเร็วขึ้น การจัดเตรียมสื่อการเรียน และการจัดกิจกรรมการเรียนที่เหมาะสม แผนการสอนยังเป็นหลักฐานให้ครูทราบว่านักเรียนได้เรียนอะไรไปบ้างแล้ว และพร้อมที่จะเรียนอะไรต่อไป ซึ่งเป็นการช่วยให้การสอนติดต่อกันสัมพันธ์กัน ทั้งในวิชาเดียวกันและกับวิชาอื่น ๆ ซึ่งเป็นความมุ่งหมายสำคัญของการศึกษาปัจจุบัน<sup>2</sup>

<sup>1</sup>วิชัย วงษ์ใหญ่, "แนวคิดเกี่ยวกับการทำแผนการสอน," ใน พัฒนาหลักสูตรและการสอน, หน้า 125.

<sup>2</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้าเดียวกัน.

### บันทึกการสอน

เป็นการวางแผนการสอนที่จะเอื้อมมือไปจากแผนการสอน โดยกำหนดเนื้อหาวิชาที่จะสอนในแต่ละชั่วโมงในหนังสือของแต่ละรายวิชา

บันทึกการสอนที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. ครูผู้จัดทำสามารถสอนตามบันทึกการสอนนั้นได้เป็นอย่างดี
2. ครูผู้สอนในวิชาเดียวกันสามารถสอนตามบันทึกการสอนนั้นได้เป็นอย่างดี
3. บันทึกการสอนนั้น จะใช้เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการสอนในปีต่อไปได้<sup>1</sup>

สำหรับหลักสูตรประถมศึกษา 2521 จะพบว่า ในแผนการสอน ครูผู้สอน ได้เตรียมการสอนไว้ให้ครูและถือได้ว่าเป็นบันทึกการสอนที่เกือบจะสมบูรณ์อยู่แล้ว เว้นแต่บันทึกการสอนหรือแผนการสอนที่เตรียมไว้นั้น เตรียมไว้แบบรวมเป็นชุด ๆ ชุดละ 20 คาบ 50 คาบ เป็นต้น ครูจึงต้องนำมาแบ่งใหม่เพื่อให้เหมาะกับจำนวนคาบในแต่ละวันหรือแต่ละครั้งที่สอน โดยทำเป็นรูปกำหนดการสอนและการวางแผนสอน ฉะนั้นการทำบันทึกการสอนของครูตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 จึงควรจะต้องมีความมุ่งหมายที่จะเป็นการเกื้อหนุนความจำของครูมากกว่า บันทึกการสอนที่สนองความมุ่งหมายนี้ ควรจะมีรูปแบบง่าย ๆ เช่น อาจบันทึกไว้ในซองหมายเหตุนอกของกำหนดการสอนที่ทำอย่างละเอียดแล้วก็ได้<sup>2</sup>

<sup>1</sup> สุวัฒน์ นิยมคำ, การสอนวิทยาศาสตร์แบบพัฒนาความคิด (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 200.

<sup>2</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, หน้า 44.



### แบบเรียน

จากพจนานุกรมของ เวบสเตอร์ (webster) ได้ให้ความหมายของหนังสือแบบเรียนว่า หมายถึง "หนังสือที่สอนเป็นหลักในวิชาที่เรียน และหมายถึงหนังสือโค้ค้ตามที่ใช้เป็นพื้นฐานหรือเป็นเพียงบางส่วนของเนื้อหาวิชา"<sup>1</sup>

แบบเรียนเป็นอุปกรณ์การศึกษาที่สำคัญมาก โรงเรียนจะขาดเสียมิได้ สำหรับประเทศไทยนั้น โดยปกติกระทรวงศึกษาธิการจะออกคำสั่งเป็นปี ๆ ไป คำสั่งประเภทนี้เรียกว่า "คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการเรื่องกำหนดแบบเรียนบังคับใช้ในโรงเรียนระดับประถมศึกษา (หรือมัธยมศึกษา) ประจำปีการศึกษา....." คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับแบบเรียนบังคับใช้มักจะเป็นชื่อหนังสือบังคับหลาย ๆ เล่ม ให้โรงเรียนเลือกใช้เพิ่มเติมหรือชุดเดียว<sup>2</sup> ดังนั้นผู้บริหารและครูผู้สอนจึงควรศึกษาถึงลักษณะของแบบเรียนที่ดี เพื่อจะได้สามารถเลือกใช้แบบเรียนได้อย่างเหมาะสม

สิรินทร์ ชวงโชติ และ อรสา กุมารี ปุกตุต กล่าวถึงคุณสมบัติของแบบเรียนที่ดีไว้ว่า

1. ควรมีเนื้อหาตรงตามหลักสูตรและประมวลการสอนตามวิชาและชั้นที่กำหนด
2. ควรมีความถูกต้องเที่ยงตรงในเรื่องต่อไปนี้คือ ให้อรรถเจริงถูกต้อง ตัวสะกด การันต์ถูกต้อง การแบ่งวรรคตอนและแบ่งย่อหน้าถูกต้อง ใภาพประกอบสอดคล้องกับเนื้อเรื่อง และผู้แต่งแสดงทัศนะเป็นกลาง

<sup>1</sup> Jean L. McKechnie, Webster's New Twentieth Century Dictionary of the English Language Unabridged (New York : The World Publishing Company, 1971), p. 1888.

<sup>2</sup> ภิญโญ สาร, หลักการศึกษ, หน้า 250.

3. โห้ทั้งสาระความรู้และสาระคันสติปัญญา
4. เนื้อหาในแบบเรียนสามารถนำไปใช้ในวิถีชีวิตประจำวันได้
5. ใช้สำนวนภาษาที่ชวนอ่านและเหมาะสมกับวัยของนักเรียน
6. มีภาพประกอบที่ชัดเจนและสวยงาม
7. การจัดรูปเล่มของแบบเรียนมีความเหมาะสม
8. มีเครื่องช่วยประกอบต่าง ๆ เช่น สารบัญ เรียงอรรถ อธิบายศัพท์ แผนที่ แผนภูมิ ฯลฯ<sup>1</sup>

รัฐจวน อินทรกำแหง ได้ให้เกณฑ์ในการเลือกหนังสือแบบเรียนโดยพิจารณาถึงคุณสมบัติของแบบเรียนหลายครั้งกับความคิดเห็นของ สิริินทร์ โชติช่วง และ อรสา กุมารี ปุกหุด แต่ได้เพิ่มเติมในเรื่องคุณวุฒิและประสบการณ์ของผู้เรียนว่าควรพิจารณาด้วยว่าเป็นผู้ที่เชื่อถือได้ เพราะมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ จริง รวมทั้งได้ย้ำในเรื่องความถูกต้องแม่นยำของเนื้อหาสาระของหนังสือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด<sup>2</sup>

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารและครูควรระลึกเสมอว่า แบบเรียนมีใช้หลักสูตร แต่เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยครูในเรื่องเกี่ยวกับเนื้อหาวิชาที่จะสอนตามหลักสูตรเท่านั้น

<sup>1</sup> สิริินทร์ โชติช่วง และ อรสา กุมารี ปุกหุด, "แนวการใช้การพิจารณาแบบเรียน," เอกสารการสัมมนาเพื่อการส่งเสริมการขาย ณ หอสมุดฝ่ายวิชาการ หางหุดสวนจังกัดไทยวัฒนาพานิช, 2512. (พิมพ์คัด)

<sup>2</sup> รัฐจวน อินทรกำแหง, การเลือกหนังสือและสื่อทัศนวัสดุ (นครหลวงกรุงเทพธนบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2515), หน้า 47.

### หนังสืออ่านประกอบ

กรมวิชาการให้ความหมายของหนังสืออ่านประกอบว่า หมายถึง หนังสืออ่านเพิ่มเติมที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับหรือขยายความเนื้อหาที่ระบุไว้ในหลักสูตรไม่ว่าจะสามารถใช้อ่านประกอบได้หมดทั้งเล่ม หรือเพียงบางตอนก็ตาม<sup>1</sup>

ลักษณะของหนังสืออ่านประกอบนี้ ควรมีความชัดเจนและน่าสนใจ เช่น เป็นหนังสือที่อ่านเข้าใจง่าย ภาษาที่ใช่ดี และควรมีลักษณะอื่น ๆ ที่ต้องพิจารณา สรุปได้ดังนี้คือ

1. พิจารณาวัตถุประสงค์ในการใช้หนังสืออ่านประกอบว่ามีวัตถุประสงค์อย่างไร เช่น เพื่อแสวงหาความรู้ ขยายประสบการณ์ในการอ่านหรือเพื่อพักผ่อน
2. เลือกให้สอดคล้องกับความถนัดและความสนใจของเด็กให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. หนังสือต้องเหมาะสมกับความสามารถของเด็กที่จะอ่าน ซึ่งประกอบไปด้วย
  - 3.1 ความเหมาะสมในการใช้ภาษา
  - 3.2 ความเหมาะสมกับประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม
  - 3.3 ควรเป็นเรื่องสั้น ๆ หรือเรื่องจริงใกล้ตัวเด็ก
4. ให้แก่วัยวุฒิที่เหมาะสม
5. มีรูปเล่มเหมาะสมและราคาไม่แพง
6. ผู้แต่ง มีคุณวุฒิและประสบการณ์ในเรื่องที่แต่ง
7. ระยะเวลาที่แต่งเป็นปัจจุบัน
8. เนื้อเรื่องมีเนื้อหาสาระ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์
9. การยกตัวอย่างมีเหตุผล และมุ่งส่งเสริมวัฒนธรรมอันดีงาม
10. มีภาพประกอบที่สวยงาม ชัดเจน

---

<sup>1</sup>กรมวิชาการ, ประมวลศัพท์บัญญัติวิชาการศึกษา (พระนคร : หน่วยห้องสมุดศูนย์  
 วัสดุการศึกษา, 2508), หน้า 12.

11. ผู้เขียนมีความมุ่งหมายดี
12. สรุปเรื่องใดดี มีความกลมกลืนกันดี<sup>1</sup>

ประโยชน์ของหนังสืออ่านประกอบ กล่าวโดยสรุปได้ว่า

ช่วยตอบสนองความต้องการของนักเรียนแต่ละคน  
 เป็นการฝึกฝนทักษะในด้านค้นคว้าหาความรู้  
 ทำให้เด็กรักการอ่าน และรู้จักใช้เวลาว่างได้อย่างมีประโยชน์  
 ช่วยนักเรียนที่มีปัญหาในการอ่าน ได้เลือกอ่านหนังสือที่เหมาะสมกับความสามารถ<sup>2</sup>

นอกจากแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบแล้ว ยังมีหนังสืออื่น ๆ ที่ครูใหญ่ควรจัดหา มาบริการแก่ครูและนักเรียนให้เพียงพอได้แก่ หนังสืออ้างอิง หนังสืออุเทศต่าง ๆ เช่น พจนานุกรม สารานุกรม ตลอดจนหนังสือคู่มือครู คู่มือประกอบการเรียน และหนังสือแบบฝึกหัด เป็นต้น อย่างไรก็ตามสิ่งเหล่านี้จะเกิดประโยชน์ใดต่อเมื่อครูและนักเรียนมีความสนใจที่จะใช้ ฉะนั้นครูใหญ่จึงควรกระตุ้นให้ครูและนักเรียนมีนิสัยในการรักการค้นคว้าหาความรู้อยู่เสมอ ตลอดจนต้องจัดระบบการให้บริการ การเก็บรักษาเอกสารเหล่านี้ให้มีความสะดวกในการใช้ และน่าสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าด้วย

### การเรียนการสอน

การที่หลักสูตรจะได้รับการสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่สำคัญคือ

<sup>1</sup> ศักดิ์ศรี ปาณะกุล, ประพิมพ์พรรณ สุธรรมวงศ์ และ นพคุณ คุณาชีวะ, การวิเคราะห์หนังสือแบบเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2521), หน้า 191 - 193.

<sup>2</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 189 - 190.

การเรียนการสอน ซึ่งเป็นขบวนการที่ทำให้หลักสูตรกลายเป็นการปฏิบัติ ฉะนั้นคำว่าหลักสูตรและการสอนจึงมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก

ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา กล่าวว่า การสอนคือกระบวนการจัดให้เกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้โดยมีประสิทธิภาพ การสอนเป็นพฤติกรรมของผู้สอน การเรียนเป็นพฤติกรรมของผู้เรียน การเรียนอาจเกิดขึ้นได้โดยไม่มีการสอน และการสอนอาจเกิดขึ้นได้โดยไม่มีการเรียน กระบวนการเรียนและการสอนนี้อาจแยกเป็นอิสระจากกันได้ แต่ในรูปของการศึกษา กระบวนการเรียนการสอนย่อมเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในลักษณะที่การศึกษามุ่งจัดการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตามแนวทางที่ทองการอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>1</sup>

ด้วยเหตุนี้ การเรียนการสอนจึงถือว่าเป็นภาระกิจที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน หรือกล่าวได้ว่า เป็นหัวใจของกิจกรรมทั้งหมดที่จัดให้มีขึ้นในโรงเรียน กล่าวคือ ไม่ว่าครูใหญ่จะปฏิบัติงานด้านใด ๆ ตามหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนก็ตาม ย่อมต้องให้เกิดผลดีต่อการเรียนการสอนเสมอ

อย่างไรก็ตาม การเรียนการสอนในโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จหรือความล้มเหลว ย่อมขึ้นอยู่กับเทคนิควิธีสอนของครู ดังนั้นครูจึงควรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีสอนเป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถเลือกวิธีสอนได้อย่างเหมาะสม ละอ อการุณยะวณิช<sup>2</sup> และ ทิศนา เขมมณี<sup>3</sup> ได้กล่าวถึงวิธีสอนแบบต่าง ๆ พอสรุปรวมกันไว้ดังนี้

<sup>1</sup> ประสาร มาลากุล ณ อยุธยา, "กระบวนการเรียนการสอน," รายงานการฝึกอบรมการพัฒนาการเรียนการสอน (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2519), หน้า 51.

<sup>2</sup> ละอ อการุณยะวณิช และคนอื่น ๆ, วิธีสอนทั่วไป (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งเรืองธรรม, 2516), หน้า 70 - 135.

<sup>3</sup> ทิศนา เขมมณี, "การจัดทำหลักสูตรแบบต่าง ๆ," วารสารครูศาสตร์ 5 (พฤศจิกายน - ธันวาคม 2517) : 40 - 41.

1. วิธีสอนแบบอุปมานและอนุมาน ( Inductive and Deductive )  
วิธีสอนแบบอุปมานนี้จะสอนให้นักเรียนรูจากส่วนย่อยไปหาส่วนรวม หรือสอนจากตัวอย่างแล้วสรุปเป็นกฎเกณฑ์ นิยมใช้ในการคำนวณ คณิตศาสตร์ และทดลอง ส่วนวิธีอนุมานเป็นวิธีตรงกันข้ามคือสอนจากส่วนรวมไปหาส่วนย่อย
2. วิธีสอนแบบโครงการ ( Project Method ) เป็นวิธีสอนที่ให้โอกาสนักเรียนได้วางโครงการและดำเนินงานให้สำเร็จตามโครงการนั้น ๆ เป็นวิธีสอนที่เหมาะสมที่สุดสำหรับวิชาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการต่าง ๆ
3. วิธีสอนแบบแฮร์বারท์ ( Herbertion Method ) เป็นวิธีสอนที่เร้าให้นักเรียนเกิดความสนใจเสียก่อน แล้วจึงถ่ายทอดความรู้ใหม่ โดยให้สัมพันธ์กับความรู้เดิม
4. วิธีสอนแบบทดลอง ( Laboratory Method ) หมายถึง วิธีสอนให้เกิดประสบการณ์ใหม่ และขอเท็จจริงจากการสอบสวนและทดลอง วิธีนี้อาจเรียกว่าวิธีค้นคว้า ( Reseorch Method ) ก็ได้
5. วิธีสอนแบบปาฐกถา ( Lecture Method ) เป็นการสอนแบบอธิบายข้อความให้นักเรียนทราบความจริง หรือบอกเรื่องราวต่าง ๆ โดยครูพูดแต่ผู้เดียว นักเรียนนั่งฟังเฉย ๆ มีหน้าที่จดบันทึกไปท่องจำเท่านั้น
6. วิธีสอนแบบมอริสันหรือแบบหน่วย ( Morison Plan or Unit Method ) วิธีสอนนี้ทำให้เกิดการสอนแบบหน่วยและเทคนิคบูรณาการ มีลำดับขั้น 5 ขั้นคือ
  - 6.1 ขั้นสำรวจ
  - 6.2 ขั้นสอน
  - 6.3 ขั้นรวบรวม
  - 6.4 ขั้นจับลากับความรู้
  - 6.5 ขั้นแสดง
7. วิธีสอนแบบการแสดงบทบาท ( Role Flaying ) คือ การแสดงบทบาทในสถานการณ์ที่สมมุติขึ้นเทียบเคียงกับสถานการณ์ที่เป็นจริงตามที่ผู้แสดงบทบาทเข้าใจ เพื่อจะให้ผู้อื่น

เข้าใจว่าเกิดอะไรขึ้น โดยมีเหตุการณ์แวดล้อมอย่างไร จุดสำคัญอยู่ที่ต้องการให้สถานการณ์ปัญหา หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น ปรากฏแก่ผู้รวมกันว่าโดยงานเหตุการณ์นั้นมาด้วยตนเอง เพื่อให้ผู้ดู สามารถนำมาอภิปรายกันได้อย่างถูกต้อง

8. วิธีที่ศึกษาภายใต้การควบคุม ( Supervised Study ) เป็นการสอนโดยนำให้นักเรียนเข้าใจเทคนิควิธีการเรียนที่จะให้เกิดผลดีโดยครูแนะนำแก่นักเรียนในการปฏิบัติเพื่อการ เรียนรู้ที่ระดับที่ละตอนเป็นรายบุคคล ไม่ขัดการทำงานของคนอื่น

9. วิธีสอนแบบทำงานเป็นกลุ่ม ( Group Process Method ) ให้นักเรียน ร่วมกันทำงานเป็นกลุ่ม นักเรียนแต่ละคนมีตำแหน่งหน้าที่ของตน และทุกคนได้นำความสามารถ ของตนมาใช้ ทั้งกลุ่มเลือกเนื้อหา และปัญหามาอภิปราย วางแผนร่วมกัน และปฏิบัติงานจน แก้ไขปัญหานั้นได้ โดยครูเป็นผู้แนะนำ

10. วิธีสอนแบบอภิปราย ( Discussion Method ) เป็นวิธีสอนที่มุ่งให้ ผู้เรียนรวมกิจกรรมในชั้นโดยเสรี และเป็นไปคามธรรมชาติที่พึงประสงค์ โดยจะต้องมีการเตรียม การอภิปรายและประเมินผลการอภิปราย

11. วิธีสอนแบบสืบสวนสอบสวน ( Inquiry Process ) เป็นการสอนที่เน้น ขบวนการคิดสอบสวนว่า องค์ประกอบสัมพันธ์กันอย่างไร ค้นหาสาเหตุและผลเกี่ยวข้องกันอย่างไร จึงจะพบกฎเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์ เน้นวิธีคิดแบบประชาธิปไตย

12. การสอนแบบฝึกหัด ( Drill and Practice Approach ) เป็นการจัด ประสบการณ์เน้นการฝึกเพื่อให้เกิดความจำ จนสามารถปฏิบัติได้โดยอัตโนมัติ ขั้นตอนในการ สอนมักเริ่มด้วยการบอกหรือทำให้ดูเป็นตัวอย่าง แล้วให้ผู้เรียนทำตามจนจำได้ และทำได้โดย อัตโนมัติ

13. การสอนแบบแก้ปัญหา ( Solving Problem Method ) เพื่อหาวิธีแก้ ปัญหา คำตอบที่ใ้คือ เนื้อหาสาระของความรู้ส่วนหนึ่ง และกระบวนการในการแก้ปัญหาส่วน หนึ่ง

14. การสอนแบบกิจกรรม มุ่งให้ผู้เรียนเรียนอย่างสนุกสนาน โดยเข้าร่วมในกิจกรรม ต่าง ๆ เช่น การเล่นเกมสันทนาการ การสาธิต การแสดงบทบาทสมมุติ การจัดนิทรรศการ เป็นต้น

เมธี ปิณฑนานนท์ กล่าวว่า วิธีการสอนที่นับวันจะยิ่งมีความสำคัญและได้รับการส่งเสริมมากขึ้นทุกวันนี้คือ การสอนให้ผู้เรียนรู้จักคิดหาวิธีการเรียนรู้หรือหาความรู้ และวิธีการที่ให้ความคิดในการที่จะซักถามและอภิปรายรวมกัน ด้วยเหตุนี้ครูสมัยใหม่จึงควรมีทักษะเบื้องต้นในการสอน 4 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. มีความสามารถที่จะกระตุ้นให้ผู้เรียนในชั้นอภิปรายรวมกัน
2. มีทักษะในการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยมุ่งที่ความสนใจ ความต้องการและความสามารถเฉพาะตนของนักเรียนเป็นหลัก
3. มีทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน และการผลิตหรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์การสอนของตนเองขึ้นใช้
4. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหาการเรียนรู้อันต่าง ๆ เป็นรายบุคคลของนักเรียน และหาแนวทางการปฏิบัติตัวให้แก่ผู้เรียน โดยครูต้องใช้เทคนิคที่จะสร้างแรงเสริมในแง่บวกให้แก่ผู้เรียน นั่นคือ จะต้องจัดนักเรียนเป็นกลุ่ม ๆ ซึ่งในการนี้จะเป็นแรงเสริมโดยจะมีการแข่งขันกันและพร้อมกันนั้นก็จะได้รับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม<sup>1</sup>

นอกจากนี้ยังมีสิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการสอนอีกด้วยคือ

1. จุดมุ่งหมายของการเรียนการสอน ( Instructional Objectives )
2. พฤติกรรมพื้นฐานของผู้เรียน ( Entering Behavior )
3. วิธีดำเนินการเพื่อให้มีการเรียนการสอนขึ้น ( Instructional Procedures )
4. การติดตามผล การตรวจปรับและการประเมินผลจากพฤติกรรมที่ผู้เรียนแสดงออกมาภายหลังจากการเรียนการสอนแล้ว ( Performance Assessment )<sup>2</sup>

<sup>1</sup>เมธี ปิณฑนานนท์, "ทักษะเบื้องต้นเพื่อการเป็นครูสมัยใหม่," วารสารมิตรครู 3 (กุมภาพันธ์ 2524) : 56 - 57.

<sup>2</sup>วิชัย วงษ์ใหญ่, "แบบของการเรียนการสอน," ใน พัฒนาหลักสูตรและการสอน, หน้า 115.



จากแนวความคิดดังกล่าวเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของการเรียน การสอนตามแนวทางของหลักสูตรใหม่ ซึ่งมีลักษณะเด่นดังนี้

1. การเรียนการสอนมุ่งให้เป็นแบบสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มมากที่สุด
2. การเรียนการสอนตลอดจนเนื้อหาในแต่ละบท ไม่ยึดแบบเรียนแต่จะให้ยืดหยุ่นได้ ตามเหตุการณ์ สภาพท้องถิ่น และความสนใจ ของผู้เรียน
3. การเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตรใหม่ มุ่งฝึกให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น ตลอดจนให้รู้จักนำความรู้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในชีวิตประจำวันให้มากที่สุด เมื่อเป็นเช่นนี้ ครูจะใช้การสอนแบบเดิมเพียงอย่างเดียวไม่ได้แล้ว แต่จะต้องจัดกิจกรรมไว้มากมาย ๓ แบบ เพื่อให้ให้นักเรียนได้เลือกตามความถนัดของตน ในอันที่จะค้นหาคำตอบเพื่อแก้ปัญหาที่เผชิญ อยู่ให้ได้
4. การเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรใหม่ มุ่งให้นักเรียนสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ ในชีวิตจริง หลังจากหัดหลักสูตรไปแล้ว
5. ให้อิสระแก่ครูในการพิจารณาจัดเวลาสอนให้เป็นช่วงสั้น ช่วงยาว ยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสมกับวัยของผู้เรียน<sup>1</sup>

เมื่อพิจารณาจากลักษณะ เสนอของการเรียนการสอนตามแนวของหลักสูตรใหม่แล้ว จะเห็นว่า การเรียนการสอนเน้นหนักให้ครูผู้สอนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมจากการเป็นผู้บอกความรู้ มาเป็นผู้แนะ และคอยช่วยเหลือให้นักเรียนให้ช่วยตนเองมากที่สุด โดยครูผู้สอนต้องคอยติดตาม ตรวจสอบพฤติกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนด้วย

<sup>1</sup> บุญเสริม ฤทธาภิรมย์, "การเรียนการสอนตามแนวหลักสูตรใหม่," วารสารปริทัศน์ ปีที่ ๒ หลัง (พฤษภาคม 2519) : 19 - 20.

ในเรื่องของการบริหารงานวิชาการด้านการเรียนการสอนนั้น นอกจากครูใหญ่จะต้องมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ กันแล้ว ควรจะให้ความสนใจในเรื่องการสอนซ่อมเสริม ซึ่งหมายถึง "การสอนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและเสริมทักษะการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้แก่เด็ก"<sup>1</sup>

จุดมุ่งหมายของการสอนซ่อมเสริมมีดังนี้

1. ให้นักเรียนแข่งขันกับตัวเอง จนสามารถเรียนดีขึ้นกว่าเดิม
2. ให้เรียนทันเพื่อนในชั้นเรียน
3. ให้เก่งยิ่งขึ้นจนสุดความสามารถ<sup>2</sup>

การกำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา เพื่อประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษาทั่วประเทศ ระหว่างปี พ.ศ. 2512 - 2516 ได้ระบุในเรื่องการสอนซ่อมเสริมไว้ว่า

1. โรงเรียนจัดให้การสอนซ่อมเสริมนักเรียนที่เรียนช้า หรือไม่ผ่านจุดประสงค์และมีปัญหาให้เรียนดีขึ้น
2. โรงเรียนจัดให้มีการซ่อมเสริมนักเรียนที่เรียนดี ให้มีโอกาสหาความรู้เพิ่มเติมตามความสามารถและความสนใจ
3. โรงเรียนจัดให้มีการสอนซ่อมเสริมไว้<sup>3</sup>

แสดงให้เห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานนั้น จะต้องมีการจัดในเรื่องการสอนซ่อมเสริมให้ได้อย่างจริงจังด้วย

แนวปฏิบัติในการสอนซ่อมเสริม มีดังนี้คือ

<sup>1</sup> อ่ำไพ สุจริตกุล, "การสอนเพื่อซ่อมเสริม," วิทยาสาร 24 (8) : (กุมภาพันธ์ 2516) : 46.

<sup>2</sup> เรื่องเดียวกัน, หน้า 47.

<sup>3</sup> วิไลวรรณ วิทวิโรจน์, การประถมศึกษา, หน้า 126.

1. ต้องศึกษาคนควหาหาสาเหตุ แล้วแก้สาเหตุนั้น โดยอาศัยวิธีการแนะแนวไปพร้อม ๆ กับการสอนให้ใหม่

2. ควรตั้งตนตรงที่เด็กอยู่แล้ว และทรงที่เด็กอยากรู้ คือ จะต้องทราบพื้นฐานของเด็ก อย่างลึกถ่อง

3. บทเรียนและโครงการสอน สำหรับซ่อมเสริมจะต้องจัดขึ้นโดยเฉพาะ ให้มีความเหมาะสมกับวัย ความสนใจ ระวังความรู้อยู่ ย่นย่อเรื่องให้สั้นและง่ายกว่าเดิม

4. การตั้งใจหรือเร้าความสนใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการสอนซ่อมเสริม ครูจึงต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ (มีฝีมือ มีเมตตา และมีจิตวิทยา)

5. การจัดจำนวนเด็ก เวลา และสถานที่ ถ้าครูประจำชั้นสอนควรรีไ้เวลาก่อนเข้าเรียนบ้าง หลังเลิกเรียนบ้าง และส่วนใหญ่ของสอนในเวลาเรียน โดยแบ่งหมู่ ใช้กิจกรรม อุปกรณ์ แบบฝึกหัดเสริมทักษะ หรือแบบฝึกหัดเสริมประสบการณ์ช่วย และต้องรู้จักฝึกเด็กให้ทำงานตามลำพัง ส่วนสถานที่ควรใช้มุมหนึ่งมุมใดของห้องเรียน ซึ่งวางอุปกรณ์ที่จะใช้ประกอบการสอนซ่อมเสริมไว้อย่างเป็นระเบียบ ให้เด็กหยิบใช้ได้เอง จำนวนเด็กที่สอนอาจจะสอนทีละคนหรือกลุ่มเล็ก 2 - 3 คน ที่มีปัญหาอย่างเดียวกัน ถ้าครูที่สอนเป็นครูพิเศษควรจะเป็นสถานที่เอกเทศ ที่มีความเงียบพอสมควร และมีที่พอที่จะตกแต่งอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้และอุปกรณ์การสอนซ่อมเสริมไว้ให้หยิบได้สะดวก เวลาสอนนั้นอาจให้ใดก็ได้มาเรียนตามโครงการสอนซ่อมเสริมที่กำหนดให้ไว้ 15 - 30 - 45 - 60 วัน โดยให้เรียนกับครูพิเศษตลอดเวลา จนกระทั่งเรียนทันเพื่อน หรืออาจให้มาเรียนเป็นบางชั่วโมง เฉพาะวิชาทักษะหรือวิชาที่อ่อนก็ได้ ชั้นพิเศษสำหรับสอนซ่อมเสริมควรมีเด็กไม่เกิน 20 คน

6. การประเมินผลต้องมีการประเมินบ่อย ๆ อย่างสม่ำเสมอ ทั้งจะต้องสอนให้เด็กประเมินผลการเรียนของตนเองด้วย เพื่อจะได้สามารถจับจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของตนเองได้ และต้องฝึกให้รู้จักแก้ไขปัญหของตนเอง

การประเมินผลต้องทำขึ้นทันทีไว้เป็นหลักฐาน เช่นเดียวกับโครงการสอน บทเรียน กิจกรรม และพฤติกรรมของเด็ก การสอนซ่อมเสริมต้องสัมพันธ์กับการแนะแนวด้วย



7. วิธีสอนจะใช้วิธีใดก็ได้ แต่ต้องไม่หนักหน่วงเกินไป และเป็นวิธีสอนที่  
 ก็มีลำดับขั้นและความต่อเนื่อง<sup>1</sup>

การบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับการสอนของครูนั้น วิทยุ โสธร มีความเห็นว่า  
 ครูใหญ่และผู้บริหารการศึกษาควรจะระลึกว่า ตนเองนั้นไม่ใช่ครูของครู และไม่ครอบงำในทางวิชา  
 การไปหมดทุกสาขา จึงไม่ควรไปสอนครูว่าควรสอนอย่างไร แต่ควรเป็นผู้ดูแลให้ครูทำงานที่ดีที่สุด  
 และใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่<sup>2</sup> นอกจากนี้ ช่าง บัตรี ยังกล่าวถึงในเรื่องนี้ไว้ว่า  
 ครูใหญ่จะต้องวางนโยบายร่วมกับครูว่านโยบายการเรียนการสอนในแต่ละปีและแต่ละวิชา จะเน้น  
 หนักไปในรูปใด เป้าหมายของการปรับปรุงการสอนการเรียนมีอะไรบ้าง แล้วจึงจัดสรรระบบ  
 งาน จัดตัวบุคคล แบ่งหน้าที่การทำงานให้ใกล้ชิดส่วนกัน และให้เหมาะสมกับความถนัดของครู ใน  
 ระหว่างดำเนินการเรียนการสอน ฝ่ายบริหารจะต้องทำหน้าที่บริการ (Service) แก่ครูใน  
 ด้านต่าง ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน<sup>3</sup>

### ห้องสมุด

ปรัชญาการศึกษาสมัยนี้ ถือว่าห้องสมุดโรงเรียนเป็นหัวใจของการศึกษา เพราะห้อง  
 สมุดเป็นที่รวมวิทยากรทั้งหลาย ทั้งที่บังคับให้เรียนในหลักสูตรและไม่บังคับ ทั้งที่เป็นหนังสือ  
 สิ่งพิมพ์ และอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา เช่น รูปภาพ แผนที่ เทปบันทึกเสียงต่าง ๆ ห้องสมุด

<sup>1</sup> สดภาพ สุวณฺณสุตฺ, "การสอนซ่อมเสริม," เอกสารการอบรมครูใหญ่โรงเรียนประ-  
ถมศึกษา จังหวัดสระบุรี หนวยศึกษานิเทศกิจจังหวัดสระบุรี ณ คุรุสํมนาคาร พระนคร, 2514,  
 หนา 79 - 83.

<sup>2</sup> วิทยุ โสธร, การบริหารการศึกษา, หนา 436.

<sup>3</sup> ช่าง บัตรี, "การปรับปรุงการสอนการเรียนในโรงเรียน," ศูนย์ศึกษา

โรงเรียนที่ดีจำเป็นจะต้องจัดตัวเองให้เป็นศูนย์กลางของการศึกษาในโรงเรียน จัดบริการต่างๆ เพื่อให้นักเรียนเกิดความรู้ ฉลาดเฉลียว และเป็นแหล่งที่นักเรียนใช้เป็นที่เสริมความรู้ที่ได้มาจากครู และเป็นสถานที่ที่ครูใช้เป็นที่เพิ่มพูนความรู้ของตนให้เจริญงอกงามขึ้น<sup>1</sup>

แมนมาตี ชาวลิท กล่าวว่ หอสมุดโรงเรียนมีส่วนช่วยในการเรียนการสอนของโรงเรียนหลายประการ เป็นต้นว่า ช่วยฝึกทักษะการอ่านหนังสือให้แก่เด็กนักเรียนเพิ่มเติมจากแบบเรียน เพื่อเพิ่มพูนความรู้และสติปัญญา และเพื่อปรับปรุงตนเอง ปรับปรุงอาชีพ อย่างน้อยที่สุดก็เป็นแหล่งให้ความเพลิดเพลินในทางดีงาม โดยที่หอสมุดมีหนังสือและวัสดุต่างๆ ครบถ้วน มีบรรณารักษ์คอยให้บริการและแนะนำช่วยเหลือ<sup>2</sup>

การจัดหอสมุดโรงเรียนควรมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ ของหอสมุดให้แน่นอน และวางแผนงานไว้ตลอดปี
2. เลือกที่จะทำหอสมุดให้แน่นอนก่อน จะสร้างอาคารใหม่ หาห้องใหม่ จะดัดแปลง แฉ่ง หรือจัดที่เห็นสมควรก็ตาม ควรให้เป็นที่ดีเป็นศูนย์กลางและไม่มีเสียงรบกวนมาก
3. แฉ่งงาน กำหนดงาน ใหญ่ช่วยหรือเจ้าหน้าที่ตลอดจนนักเรียนช่วยงาน
4. จัดหาครุภัณฑ์ของใช้ และสิ่งจำเป็น สำหรับหอสมุดให้พร้อม หากไม่มีก็จัดหาโต๊ะ เก้าอี้ หรือดัดแปลงสิ่งของที่พอจะหาได้มาไว้แทนไปก่อน
5. จัดหาหนังสือ สิ่งพิมพ์ อาจได้จากกการบริจาค หรือจัดหาทุนด้วยวิธีต่างๆ ที่ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน

<sup>1</sup> ทรพรณีเยา กัลยาณมิตร, "หอสมุดโรงเรียนประถม," วารสารครูศาสตร์

1 (มิถุนายน - กันยายน 2514) : 24.

<sup>2</sup> แมนมาตี ชาวลิท, "การดำเนินงานหอสมุดโรงเรียน," บรรณารักษศาสตร์

ชุดปฐมวัย (พระนคร : สมาคมหอสมุดแห่งประเทศไทย, 2511), หน้า 8 - 10.

6. จัดแยกประเภทของหนังสือ สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ให้เป็นหมวดหมู่ หากที่วางให้เหมาะสม หากไม่มีชั้นก็ควรใส่ตู้ไว้ก่อน แต่ไม่ควรติดกุญแจ เว้นแต่จะไม่มีคนอยู่ดูแล

7. วารสารต่าง ๆ หากยังไม่มีชั้นหรือตู้สำหรับวาง อาจใช้โต๊ะเก่า ๆ ซักตู้ให้สะอาด สำหรับวาง และใช้อิฐปิดกระดาษสวย ๆ วางทับก็ได้ หนังสือพิมพ์ควรเรียงใส่แผง ที่วางอาจสร้างเองได้ไม่ยาก หากโรงเรียนมีหลายอาคารและอาคารนั้นอยู่ห่างกัน ควรแบ่งหนังสือพิมพ์ไปไว้ตามอาคารต่าง ๆ บาง และจัดหาคนรับผิดชอบโดยไปรับมาจากห้องสมุด และเมื่อผ่านไป 2 - 3 วัน ก็ควรนำฉบับเก่าไปคืน สำหรับวารสารและหนังสือพิมพ์เก่า ๆ เมื่อตัดออกหากฤดูกาลจนพอแล้วให้มัดรวมไว้เป็นปีๆ คัดป้ายบอกไว้ให้เรียบร้อย นำไปเก็บรวมไว้ หากมีนโยบายจะเย็บเล่มและหนังสืออยู่ในสภาพที่พอจะทำได้ ก็นำไปเย็บเล่ม เพื่อไว้ใช้สำหรับค้นคว้าต่อไป

8. นำหนังสือที่แยกหมวดหมู่ไว้เรียบร้อยแล้ว มาเตรียมตามขบวนการเตรียมหนังสือให้ยืม

9. นำหนังสือที่เตรียมเสร็จเรียบร้อยแล้ว จัดเรียงชั้นตามหลักการจัดหนังสือเข้าชั้น

10. ให้บริการ<sup>1</sup>

บริการของห้องสมุดนั้นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการจัดห้องสมุด ห้องสมุดจะดีหรือไม่ เรามักจะพิจารณาจากบริการเป็นสำคัญ สำหรับห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษาชั้นนั้น พรรคินียา กัลยาณมิตร กล่าวไว้ว่า มีบริการที่ควรจัดตั้งนี้คือ

1. จัดหาหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ตลอดจนอุปกรณ์ใส่ตักที่ทันสมัยให้เพียงพอกับความ ต้องการของผู้ใช้ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความสนใจ ความสามารถในการอ่านของผู้ใช้ กล่าวคือ นอกจากจะจัดหาหนังสือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เก็บอยู่ชั้นประถมศึกษาจะเข้าใจและมีความสนใจแล้ว ยังต้องหาหนังสือที่จะส่งเสริมการอ่าน และส่งเสริมความสนใจของเด็กให้กว้างขวางต่อไปอีก

2. จัดเตรียมหนังสือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ผู้ใช้หยิบใช้ได้อย่างสะดวก

<sup>1</sup> สมช้อย ยุทธิธรรม, "การดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียน," เอกสารประกอบคำบรรยายการอบรมห้องสมุดโรงเรียนของสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย (กรุงเทพมหานคร : กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2522), หน้า 5.

3. ส่งเสริมให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน ซึ่งทำได้หลายวิธีคือ
  - 3.1 สร้างบรรยากาศที่ดีในห้องสมุด บรรณารักษ์แสดงความเป็นกันเองกับเด็ก
  - 3.2 จัดนิทรรศการหนังสือใหม่ หรือนิทรรศการตามโอกาสต่าง ๆ
  - 3.3 จัดกิจกรรมสำหรับนักเรียน เช่น จัดกลุ่มอ่านหนังสือตามความสนใจ หรือ จัดกิจกรรมเล่านิทาน เป็นต้น
4. สอนให้นักเรียนรู้จักใช้หนังสือและห้องสมุด<sup>1</sup>

จะเห็นได้ว่า ห้องสมุดมีบทบาทสำคัญต่อวิชาการและพัฒนาการทางสติปัญญาของนักเรียนมาก ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจึงควรถือเป็นนโยบายสำคัญในการจัดตั้งห้องสมุดให้ทั่วถึงทุกโรงเรียน และครูใหญ่ควรให้ความสนับสนุนเกี่ยวกับการจัดบริการของห้องสมุดให้เป็นศูนย์กลางของการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างแท้จริง ตลอดจนส่งเสริมให้ครูและนักเรียนได้ใช้ประโยชน์จากห้องสมุดได้โดยตลอดอย่างเต็มที่

### วัสดุอุปกรณ์การสอน

วัสดุอุปกรณ์การสอน หมายถึง วัสดุทุกชนิดที่นำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้ นักเรียนได้เรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ<sup>2</sup>

อุปกรณ์การสอน อาจแยกได้กว้าง ๆ เป็น 2 หมวดใหญ่ ๆ เรียกว่า โสตทัศนวัสดุ  
ได้แก่

1. เครื่องช่วยในการเห็น (Visual Aids) เป็นอุปกรณ์การสอนที่ครูนำมาให้  
เด็กดู เพื่อจะอธิบายบทเรียนให้ดีขึ้น เช่น ภาพยนตร์ โทรทัศน์ ฟิล์มสตริป สไลด์ ภาพพิมพ์

<sup>1</sup> ทรนศันยา กัลยาณมิตร, "ห้องสมุดโรงเรียนประถม," หน้า 32 - 34.

<sup>2</sup> ภิญโญ สาร, หลักการศึกษาศาสตร์, หน้า 247.

หรือภาพวาด แผนที่ โลก ทุนจำลอง ของจริง เป็นต้น

2. เครื่องช่วยในการได้ยิน (Audio Aids) เป็นอุปกรณ์ที่ครูนำมาให้เด็กฟัง เพื่อให้เด็กเข้าใจบทเรียนได้ดีขึ้น เช่น วิทยุ จานเสียง เครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น<sup>1</sup>

### ประโยชน์ของอุปกรณ์การสอน

เกษม สุกหอม และคณะ กล่าวว่า อุปกรณ์การสอนจะช่วยให้ผู้เรียนมีประสบการณ์กว้างขวางขึ้น ทำให้บทเรียนเป็นที่น่าสนใจ นักเรียนเกิดประสบการณ์ร่วมกัน ช่วยอธิบายสิ่งที่ยากให้เข้าใจง่าย แสดงความหมายของสัญลักษณ์ต่าง ๆ ทำให้นักเรียนเข้าใจความหมายของศัพท์ต่าง ๆ ได้เร็วขึ้น แสดงส่วนลึกลับให้เข้าใจได้ดี สามารถเอาชนะข้อจำกัดต่าง ๆ เกี่ยวกับเวลา ระยะทาง และขนาดได้ ทำให้สิ่งที่เคลื่อนไหวเร็วช้าลงได้ ทำให้สิ่งที่เคลื่อนไหวช้าเร็วขึ้น นำสิ่งที่เกิดในอวกาศมาศึกษาได้ นำสิ่งที่อยู่ไกล ๆ มาศึกษาได้ ย่อสิ่งที่ใหญ่ให้เล็กลง ขยายสิ่งที่เล็กให้ใหญ่ได้ ช่วยประหยัดเวลาในการสอนทำให้นักเรียนมีประสบการณ์ตรง นักเรียนรู้เรียนรู้ได้ถูกต้อง ถาวร ช่วยให้นักเรียนที่เรียนช้าเรียนได้เร็วขึ้น ช่วยเปลี่ยนทัศนคติได้ดี และช่วยส่งเสริมการคิดและปัญญา<sup>2</sup>

โนลตันและทิลตัน (Knowlton and Tilton) แห่งมหาวิทยาลัยเยล สหรัฐอเมริกา วิจัยพบว่าการสอนโดยใช้วัสดุทัศนอุปกรณ์ทำให้นักเรียนจะคิดดีกว่าไม่ใช่ ภายหลังจากที่สอนนักเรียนไปแล้ว 3 เดือน นักเรียนที่เรียนโดยใช้วัสดุทัศนอุปกรณ์ประกอบการสอนจะจดจำสิ่งที่เรียนไว้ได้มากกว่านักเรียนที่เรียนโดยไม่ใช้วัสดุทัศนอุปกรณ์ถึง 22 เปอร์เซ็นต์<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ประทับ เรืองมัลย์ และคนอื่น ๆ, คู่มือสอนวิชาครูชุด ป.ม. พิมพ์ครั้งที่ 8. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 107 - 108.

<sup>2</sup> เกษม สุกหอม และคนอื่น ๆ, วิธีสอนทั่วไป พิมพ์ครั้งที่ 2. (พิษณุโลก : โรงพิมพ์กระตุกไทย, 2518), หน้า 294 - 295.

<sup>3</sup> เกื้อกุล กุปรัตน์ และคนอื่น ๆ, โสตทัศนศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520), หน้า 28.



คณะวิชาวิจัยการศึกษา วิทยาลัยศึกษาศาสตร์ประสานมิตร ได้วิจัยเกี่ยวกับคุณค่าของ โสตทัศนวัสดุในการสอนเลขคณิต โดยทดลองในโรงเรียนเทศบาล และโรงเรียนราษฎร์ ระดับ ประถมศึกษา ในจังหวัดพระนคร ปรากฏผลว่า

การสอนเลขคณิตโดยใช้โสตทัศนวัสดุประเภทนั้น ช่วยให้นักเรียนเข้าใจบทเรียนได้แจ่มแจ้ง และได้ผลดีกว่าการสอนโดยไม่ใช่อุปกรณ์ประกอบการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับด้าน การคิดหาเหตุผล เพราะโสตทัศนวัสดุช่วยบ่งชี้ให้จริงให้นักเรียนเกิดความคิดรวบยอดอย่าง กว้างขวางในเรื่องที่กำลังเรียนอยู่นั้น ความคิดรวบยอดเหล่านี้นับว่าเป็นพื้นฐานสำคัญอย่างหนึ่ง ที่ จะช่วยให้นักเรียนเกิดความคิดหาเหตุผลได้อย่างถูกต้องต่อไป นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบอีกด้วย ว่า โสตทัศนวัสดุให้ประโยชน์แก่นักเรียนที่มีระดับความสามารถต่ำมากยิ่งกว่านักเรียนที่มีระดับความ สามารถซึ่งเป็นการแสดงว่าอุปกรณ์การสอนเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับนักเรียนที่มีระดับสติปัญญา อ่อน<sup>1</sup>

จากคุณประโยชน์ของวัสดุอุปกรณ์การสอนดังกล่าว จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียน จะต้องจัดดำเนินการเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์เพื่อส่งเสริมการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งผู้เรียนอยู่ในวัยเด็ก ยังไม่สามารถเข้าใจสิ่งที่เป็นามธรรมได้ คือเท่าที่ควร จึงจำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนประกอบในชั้นเรียนเพื่อช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพ การเรียนรู้ให้ยิ่งขึ้น ครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้นำ ในการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนภายในโรงเรียนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ ในเรื่องนี้ อีริกสัน ( Erickson ) ได้กล่าวไว้ว่า

1. ครูใหญ่ในฐานะผู้บริหาร จะต้องเป็นผู้กำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดการ การใช้ การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้นำเทศ ในฐานะที่ครูใหญ่เป็นนักการศึกษาจะต้องพยายามช่วยเหลือครูให้สามารถ นำวัสดุอุปกรณ์การสอนมาใช้ประกอบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยขบวนการนิเทศ การศึกษา

<sup>1</sup> เกอกูล คุปรัตน์, และคนอื่น ๆ, โสตทัศนศึกษา, หน้า 29.

3. เป็นครูในคานอุปกรณ์การสอน ครูใหญ่จะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์การสอน สามารถที่จะให้คำแนะนำ เผยแพร่หรือสร้างสรรค์อุปกรณ์การสอนเพื่อนำมาใช้ภายในโรงเรียนได้

4. เป็นช่างเทคนิค ครูใหญ่จะต้องมีความรู้ความสามารถพอสมควรเกี่ยวกับวิธีใช้และประสิทธิภาพของอุปกรณ์การสอนแต่ละชนิด แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นช่างทำหน้าที่แก้ไขบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เสียเองทั้งหมด แต่ควรมีความรู้ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารวัสดุอุปกรณ์การสอนภายในโรงเรียน<sup>1</sup>

นอกจากนี้อีริกสัน (Erickson) ยังได้เสนอหลักการบริหารงานด้านวัสดุอุปกรณ์การสอนที่สำคัญไว้ดังนี้

1. การบริหารอุปกรณ์การสอนที่ดีต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดี ตลอดจนได้รับความสนับสนุนทางงบประมาณ กำลังคนและเครื่องมือเครื่องใช้อย่างพอเพียง ในขั้นต้นครูใหญ่จะต้องกำหนดนโยบายสำหรับเป็นแนวทางในการปฏิบัติของโรงเรียน เตรียมงบประมาณและบุคลากรให้เพียงพอ

2. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ได้อย่างสะดวกตรงกับความต้องการของครูผู้สอน ซึ่งครูใหญ่ควรเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีส่วนในการคัดเลือก จัดซื้อ ครูใหญ่ต้องกำหนดวิธีนำอุปกรณ์การสอนไปใช้ที่เหมาะสม ในขณะที่เกี่ยวกับครูใหญ่จะต้องคอยดูแลให้คำแนะนำแก่ครูเมื่อเกิดปัญหาการใช้อุปกรณ์การสอน

3. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ครูจะคงสามารถนำไปใช้ได้โดยมีความยากลำบากน้อยที่สุด นั่นคืออุปกรณ์ต้องมีคุณภาพดี มีคนช่วยเหลือ ซึ่งครูใหญ่ทำได้โดยจัดตั้งศูนย์วัสดุอุปกรณ์เป็นส่วนกลาง

<sup>1</sup>Carl W. H. Erickson, Administering Instructional Media Programs (New York : The Macmillan Company, 1968), p. 10-12.

มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ทางด้านนี้โดยเฉพาะประจำอยู่ ควรมีการตรวจสภาพเพื่อซ่อมแซมอยู่เสมอ ถ้าจำเป็นควรเปลี่ยนหรือจัดซื้อมาแทน

4. ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ไว้หลายชนิดเพื่อสนองความต้องการของครูทั้งที่เป็นวัสดุสิ้นเปลือง เช่น กระดาษ สี อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ลูกโลก แผนที่ หนังสือ ห่องสมุด สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ โรงเรียนควรจัดหาไว้ให้พร้อม เพื่อสนองความต้องการของครู ซึ่งครูใหญ่ควรจัดประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน กำหนดโดยการทำอุปกรณ์การสอน โครงการทดลองอุปกรณ์ใหม่ ๆ ตลอดจนวางแผนประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์

5. โครงการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนของโรงเรียนควรส่งเสริมการพัฒนาครูประจำการไปด้วย โดยเปิดโอกาสให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้นในขณะเดียวกันจะต้องเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งเป็นการส่งเสริมบรรยากาศการปฏิบัติงานของครูให้ดียิ่งขึ้น ตามวิธีการปฏิบัติงานในระบบประชาธิปไตย ครูใหญ่ควรสำรวจความสามารถของครู ในขณะที่เดียวกันครูใหญ่จะต้องประสานงานกับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อหาทางจัดประชุมสัมมนาครูประจำการ การสาธิตการใช้อุปกรณ์การสอนและการปรับปรุงห่องสมุด ก็จะช่วยพัฒนาความรู้และทักษะของครูในขณะประจำการได้เช่นกัน<sup>1</sup>

### การนิเทศการศึกษา

การที่ครูใหญ่จะสามารถบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูใหญ่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี เพราะการนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยเหลือครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้นในทุกวิถีทาง และการที่ระเทศการศึกษาให้โดยผลก็ขึ้น อยู่นี้เทศจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษานี้ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ใค้อ้างถึงความคิดเห็นของ บริกส์และจัสท์แมน ( Briggs and Justman ) ไว้ว่า

<sup>1</sup> Carl W.H. Erickson, Administering Instructional Media Programs, p. 22-24.

1. เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของการศึกษา ตั้งแต่ระดับชาติจนถึงระดับการสอนในห้องเรียน
2. เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหาและความต้องการของเด็ก
3. เพื่อช่วยสร้างความเป็นผู้นำให้ครู
4. เพื่อช่วยให้ครูมีขวัญดี
5. เพื่อช่วยพัฒนาความสามารถในการสอนให้แก่ครู
6. เพื่อช่วยให้ครูปฏิบัติงานตามความถนัดและความสนใจ
7. เพื่อช่วยปฐมนิเทศครูใหม่
8. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักประเมินผลงานของตนเองและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
9. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวินิจฉัยความยุ่งยากในกรณีเรียนของนักเรียน และวางแผนเพื่อช่วยเหลือต่อไป
10. เพื่อช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
11. เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจปัญหาของโรงเรียน
12. เพื่อช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการเรียกร้องโดยปราศจากเหตุผลจากชุมชน<sup>1</sup>

สำหรับหลักในการนิเทศการศึกษา นั้น แกลน จี อาย (Glan G. Eye) กล่าวว่า บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานนิเทศการศึกษาจะต้องยึดหลัก 3 ประการคือ เคารพในความคิดเห็น ของกันและกัน ต้องเข้าใจหน้าที่ของแต่ละบุคคลอย่างแน่ชัด การมอบหน้าที่หรือแบ่งงานให้แก่บุคคลอื่นจะต้องคำนึงถึงความพอใจของแต่ละบุคคล<sup>2</sup> นอกจากนี้ ฮาโรลด์ พี อาคัม (Harold F. Adams)

<sup>1</sup> วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, "ความมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษา," เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาการนิเทศการศึกษา ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2524.

<sup>2</sup> Glan G. Eye, and others, Supervision of Instruction (New York : Harper and Row Publishers, 1971), p. 52.

และ แฟรงค์ จี ดิกกี ( Frank G. Dicky ) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักสำคัญของงานนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาประการแรกได้แก่ การช่วยให้ครูเป็นผู้รู้จักคิดค้นหาวิธีการทำงานด้วยตนเอง มีความสามารถในการนำตนเองและตัดสินใจปัญหาของตนเองได้
2. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยครูให้รู้จักแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาของตนเอง
3. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงและมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองที่จะปฏิบัติงาน และแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ได้
4. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูมีความคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการและสามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้
5. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนทราบถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้ชุมชนได้มีส่วนร่วมและสนับสนุนการศึกษา
6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาการศึกษาที่ถูกต้อง<sup>1</sup>

จากวัตถุประสงค์และหลักการของการนิเทศศึกษาดังกล่าว จะพิจารณาได้ว่า การนิเทศศึกษานั้นเป็นลักษณะของการเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารการศึกษา ครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนจึงควรสามารถทำหน้าที่ด้านการนิเทศการศึกษาได้เป็นอย่างดี และควรให้ความสนใจและปฏิบัติงานด้านนี้อยู่เป็นประจำ

โรส แอด นิคเลย์ ( Rose L. Neagley ) ได้แสดงความคิดเห็นที่สนับสนุนในเรื่องนี้ไว้ว่า ครูใหญ่จะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกันระหว่างหน้าที่การนิเทศ และหน้าที่การบริหารอื่น ๆ อย่างน้อยที่สุดจะต้องใช้เวลาครั้งหนึ่งในการปฏิบัติกิจกรรมด้านนิเทศ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Harold F. Adams, and Frank G. Dicky, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Company, 1953), p.22-23.

<sup>2</sup>Rose L. Neagley, and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964), p. 55.

อภิรมย์ ฌ นคร มีความเห็นว่า งานของอาจารย์ใหญ่ในฐานะผู้นำเทศมืกั๊งนี้คือ

1. ให้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานโครงสร้างและวิชาการ จัดโปรแกรมโรงเรียนทั่วไป และสถานะการเรียนการสอนในห้องเรียน
2. ปรึกษาหารือกับครูแต่ละคนและรวมทั้งกลุ่มครู
3. ทำงานร่วมกับครูภายในชั้นเรียน โดยการสังเกตการสอน การสาธิตการสอนและการให้คำปรึกษา
4. จัดหาอุปกรณ์การเรียนการสอนให้พร้อม
5. บำรุงขวัญและกำลังใจของครู<sup>1</sup>

จำเนียร กุณาสด ได้ประมวลพฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ไว้เป็นพฤติกรรม

5 หมวดใหญ่ ๆ ตามแนวความคิดของ เบน แฮริส (Ben Harris)

1. พฤติกรรมที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน
  - 1.1 การพัฒนาหลักสูตร
  - 1.2 การจัดระบบการเรียนการสอน
  - 1.3 การจัดบริการพิเศษเพื่อส่งเสริมการสอน
2. พฤติกรรมเกี่ยวกับการบริหารบุคคล
  - 2.1 การคัดเลือกบุคคลากร
  - 2.2 การประชุมนิเทศครูใหม่
  - 2.3 การจัดฝึกอบรมครูประจำการ
3. พฤติกรรมเกี่ยวกับการจัดอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์การสอน และการจัดเครื่อง

อำนวยความสะดวก

---

<sup>1</sup> อภิรมย์ ฌ นคร, "อาจารย์ใหญ่ในฐานะผู้นำเทศการศึกษา," เอกสารประกอบการบรรยายวิชาหลักการบริหารโรงเรียนมัธยม, หน้า 49.

4. พฤติกรรมเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
5. พฤติกรรมเกี่ยวกับการประเมินผล<sup>1</sup>

นอกจากนี้ การที่ครูใหญ่จะสามารถทำหน้าที่นี้เทศการศึกษาคิดผลดีหรือไม่ เพียงใด ยังขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ทักษะในการนิเทศ คิมบอล ไวลด์ (Kimball Wiles) ได้กล่าวถึงทักษะของผู้นิเทศการศึกษาไว้ สรุปได้ว่า ผู้ที่จะทำกรนิเทศการศึกษาคิดผลดีนั้น จะต้องมิตักษะในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้ คือ

1. ทักษะด้านผู้นำ
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์
3. ทักษะในกระบวนการหมู่พวก
4. ทักษะในการบริหารงานบุคคล
5. ทักษะในการประเมินผล<sup>2</sup>

สำหรับในคานเทคนิคการนิเทศการศึกษานั้น ยูพิน พิพิธกุล และ ลาวัลย์ วิทยาอุทพิกุล เสนอแนะว่า ควรใช้เทคนิคต่อไปนี้คือ

1. ให้ครูยอมรับว่าเป็นพวกเดียวกัน โดยใช้เทคนิคของการทำงานร่วมกัน
2. ใช้หลักจิตวิทยาสร้างความเป็นกันเอง
3. ทำคนให้เป็นสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่มร่วมงานกับผู้บริหารนิเทศ
4. เมื่อจิตใจครูพร้อมที่จะรับวิธีการใหม่ ๆ จึงใช้เทคนิคเปลี่ยนวิธีเดิมทีละน้อย ไม่

รวกเร็วจนเกินไป

<sup>1</sup>จำเนียร กุณาถล, "ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาศังกัดกรมสามัญศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาสุศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 32.

<sup>2</sup>Kimball Wiles, Supervision for Better School, pp.11-18.

วิธีใหม่

5. พยายามแสดงแทนอับ โดยฝึกให้ผู้รับการนิเทศเป็นผู้นำทางวิชาการ ให้กล้าแสดง
6. รู้จักใจมนุษย์สัมพันธ์
7. คัดสนใจแน่นอน
8. รู้จักสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้รับการนิเทศ
9. ไม่ตำหนิผู้รับการนิเทศ ต้องให้กำลังใจเมื่อทำผิดด้วยการใช้เทคนิคแก้ไข
10. ประเมินว่าสิ่งใดบกพร่องแล้วจึงนิเทศ
11. ต้องรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราหรือมีธรรมะในการนิเทศ
12. ฟังระลึกเสมอว่า สมาชิกทุกคนมีความสามารถ
13. ทำความคุ้นเคยให้มากและรู้จักสร้างกำลังใจ<sup>1</sup>

นอกจากความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ ของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวมาแล้ว ในการนิเทศการศึกษาให้โดยผลดีนั้น ครูใหญ่ควรได้มีการวางแผนดำเนินการในเรื่องนี้ให้แน่ชัด โดยปรึกษาร่วมกับคณะครูในโรงเรียน เพื่อช่วยให้ครูได้รู้จุดหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างเต็มที่

ครูใหญ่ควรดำเนินการวางแผนการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน ดังนี้

1. กำหนดจุดหมายของการนิเทศการศึกษาไว้อย่างชัดเจน
2. สำรวจปัญหาของการวางแผนโดยให้คณะครูเป็นผู้ตอบ เพราะการนิเทศอยู่ที่สาเหตุ และจะต้องให้ทุกคนยอมรับ
3. วางแผนระยะสั้นและระยะยาว

<sup>1</sup> ยูพิน พิพิชกุล และ ลาวัลย์ วิทยาอุทพิชกุล, "การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน," เอกสารประกอบการอบรมผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียนมัธยมศึกษา ครั้งที่ 1, 2522, หน้า 7.



4. กำหนดค่าวัสดุการรับผิดชอบในการนิเทศ
5. ลงมือปฏิบัติตามแผน
6. ติดตามผลเป็นระยะ
7. ประเมินผลการนิเทศโดยคณะครู

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่สำคัญมากในการบริหารงานวิชาการ เพราะเป้าหมายของการนิเทศการศึกษาก็เพื่อส่งเสริมการทำงานในหน้าที่ของครูให้ดีขึ้น อันจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพ การเรียนการสอนของโรงเรียน ผู้ที่จะทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียนได้ที่ดีที่สุดคือครูใหญ่ เพราะครูใหญ่เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดครูและนักเรียนมากที่สุด เป็นผู้บัญชาและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนได้ดีกว่าผู้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษาซึ่งไม่ได้อยู่ในโรงเรียน และการที่ครูใหญ่จะสามารถทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ครูใหญ่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจในความหมาย วัตถุประสงค์ หลักการ ทักษะ ตลอดจนเทคนิควิธีการนิเทศการศึกษาให้เข้าใจอย่างแจ่มแจ้ง รวมทั้งต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานด้านการนิเทศการศึกษา โดยจัดทำเป็นโครงการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าตลอดทั้งปีด้วย

#### การวัดและประเมินผลการศึกษา

การวัดและประเมินผลการศึกษา เป็นกระบวนการต่อเนื่องของกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งมีความประสานสัมพันธ์กันอย่างแยกไม่ได้ เพราะเป็นกระบวนการที่จะทำให้ทราบว่า หลักสูตรและการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนความพยายามต่าง ๆ ในอันที่จะส่งเสริมการเรียนการสอนให้ได้ผลสมความมุ่งหมายของหลักสูตรนั้น ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางในการหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงวิธีการต่าง ๆ ต่อไปอีก

มีผู้ให้ความหมายของการวัดและประเมินผลไว้ดังนี้

รุจิร ภูสาระ กล่าวว่า คำว่าวัดผลหมายถึง การสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้น แล้วกำหนด สัญลักษณ์ให้กับสิ่งที่สังเกตได้นั้น โดยกำหนดเป็นตัวอักษรหรือตัวเลขก็ได้<sup>1</sup>

ชวาล แพร์ตันกุล กล่าวว่า หมายถึง ขบวนการใด ๆ ที่จะให้ได้มาซึ่งปริมาณจำนวนหนึ่งอันมีความหมายแทนขนาดสมรรถภาพนามธรรมที่นักเรียนผู้นั้นมีอยู่ในตน ถ้าใช้แบบทดสอบเป็นเครื่องกระตุ้นก็ถือเอาจำนวนผลงานที่นักเรียนแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบออกมาเป็นเครื่องชี้บอกว่าเขามีสมรรถภาพในเรื่องนั้น ๆ ปานใด<sup>2</sup>

วิกเตอร์ เอช นอล ( Victor H. Noll ) ได้อธิบายความหมายของการวัดผลสรุปไว้ว่า การวัดผลมีความหมายกว้างกว่าการทดสอบ การทดสอบมักหมายถึงการไขข้อสอบที่เป็นชุดเพื่อวัดสัมฤทธิ์ผลทางการเรียน แต่การวัดผลเป็นวิธีการที่จะทำให้ทราบปริมาณซึ่งมิได้หมายถึงการไขข้อสอบเท่านั้น แต่ยังหมายถึงการใช้สเกล (scale) หรือมาตราส่วนประเมินค่าแบบตรวจสอบรายการต่าง ๆ หรือแบบสอบถาม

ส่วนคำว่า การประเมินผลนั้น รุจิร ภูสาระ ให้ความหมายว่า

<sup>1</sup>รุจิร ภูสาระ, การวัดและประเมินผลการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520), หน้า 1.

<sup>2</sup>ชวาล แพร์ตันกุล, เทคนิคการวัดผล พิมพ์ครั้งที่ 6. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518), หน้า 140.

<sup>3</sup>Victor H. Noll, Introduction to Educational Measurement 2d ed. (Boston : Houghton Mifflin Co., 1965), p. 13-14.

หมายถึง การใช้วิธีการ เทคนิคบางประการที่จะพิจารณาตัดสินสิ่งที่ได้สังเกตมาแล้ว ว่าสิ่งใดคือ ไม่ใช่ ควรสอบได้หรือสอบตก อาจจะมีข้อโต้แย้งว่า การประเมินผลเป็นกิลอย่างหนึ่งที่จะต้องมีการทบทวน จะพิจารณาโดยยึดหลักเกณฑ์อะไร การประเมินผลที่พึงประสงค์จะวางอยู่บนรากฐานของการวัดผล<sup>1</sup>

ชวาล แพร์ตันกุล กล่าววาทะหมายถึง ขบวนการที่ครูนำทุก ๆ วิชาที่ทราบจากการวัดไปใช้ คือครูนำผลจากการวัดผลเหล่านั้นมารวมกันเพื่อนำไปวินิจฉัยที่ราคาคุณค่า และชี้ขาดลงเป็นผลสรุปว่า เด็กคนนั้นมีคุณภาพสูงหรือต่ำ สมควรสอบได้หรือสอบตก และการประเมินค่าที่คนต้องตั้งอยู่บนรากฐานของการวัดผลที่เที่ยง<sup>2</sup>

จากความหมายที่นักวัดผลการศึกษาต่างกล่าวไว้ได้สรุปได้ว่า การวัดผลการศึกษา ก็คือ วิธีการหรือขบวนการที่กระทำเพื่อให้ทราบปริมาณความรู้ ความสามารถของผู้เรียนว่ามีมากน้อยเพียงใด และการประเมินผลการศึกษา ก็คือ การนำผลที่ได้จากการวัดมาตัดสินว่าผู้เรียนมีความรู้ความสามารถสมควรจะสอบได้หรือตก ดังนั้นจึงสมควรพิจารณาว่า การวัดและประเมินผลมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดและพัฒนาการศึกษาในทุกระดับ ซึ่ง อนันต์ ศรีโสภา ได้กล่าวไว้ว่า การวัดผลการศึกษาเป็นเครื่องมืออันหนึ่งที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพของการศึกษาในระดับต่าง ๆ เพราะผลจากการวัดจะเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจของครูและนักการศึกษา เพื่อให้ปรับปรุงวิธีการสอน การแนะแนว การประเมินผลหลักสูตร แบบเรียน การใช้อุปกรณ์การสอน ตลอดจนการจัดระบบบริหารทั่วไปของโรงเรียน และนอกจากนี้ยังใช้ช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนใหญ่กว่าวิธีอื่น<sup>3</sup>

<sup>1</sup> รุจิรี ภูสาระ, การวัดและประเมินผลการศึกษา, หน้า 2.

<sup>2</sup> ชวาล แพร์ตันกุล, เทคนิคการวัดผล, หน้า 141.

<sup>3</sup> อนันต์ ศรีโสภา, การวัดและการประเมินผลการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2520), หน้า 1.

การวัดและประเมินผลมีประโยชน์โดยตรงต่อครูและนักเรียนดังนี้

### 1. ประโยชน์ต่อครู ได้แก่

- 1.1 ช่วยให้ครูทราบข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมเบื้องต้นของนักเรียนก่อนเข้าเรียน เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียน
- 1.2 ช่วยให้ครูสามารถกำหนดและปรับปรุงจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ตามความเป็นจริงของผู้เรียนแต่ละคนได้ชัดเจนยิ่งขึ้น
- 1.3 ช่วยให้ครูทราบว่าใครทำการสอนบรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด
- 1.4 ช่วยให้ครูสามารถกำหนดและปรับปรุงเทคนิควิธีแบบต่าง ๆ ได้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

### 2. ประโยชน์ต่อนักเรียน ได้แก่

- 2.1 ช่วยให้นักเรียนทราบจุดมุ่งหมายของครูได้ถูกต้อง
- 2.2 ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนของนักเรียน
- 2.3 ช่วยกระตุ้นให้นักเรียนมีนิสัยในการเรียนที่ดี
- 2.4 ให้อาخذผลย้อนกลับ (feed back) แก่ผู้เรียน ผู้เรียนจะทราบว่าตนเองหรืออ่อนในวิชาใด หรือเนื้อหาส่วนใด<sup>1</sup>

สำหรับการประเมินผลการเรียนการสอนตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 นั้น ต้องการประเมินเพื่อควาผู้เรียนมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหลังจากการสอนแล้วมากน้อยเพียงใด เช่น ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีวินัย และนำสิ่งที่เรียนรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวันได้หรือไม่ ฉะนั้นการประเมินผลการเรียนการสอนจึงไม่ได้เน้นที่

---

<sup>1</sup>William A. Mehrens and Irvin J. Lehmann, Measurement and Evaluation in Education and Psychology (New York : Halt, Rinehart and Winston, 1973), p. 10.

การสอนเพื่อสอบ แต่ต้องการให้ผู้สอนประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนตลอดปี<sup>1</sup> ด้วยเทคนิควิธีวิจารณ์เทคนิควิธีการวัดผลหลาย ๆ วิธี เพื่อที่จะได้ข้อมูลมาประเมินผลได้อย่างถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

เทคนิคการวัดผลการศึกษาที่สำคัญมี 4 อย่างคือ การสังเกต การสัมภาษณ์ สอบสวน การวิเคราะห์ การทดสอบ

1. การสังเกต เป็นกระบวนการเฝ้าดูและการฟัง โดยสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกที่สำคัญ ๆ การสังเกตนี้จะช่วยให้นักครูได้ข้อมูลทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติของนักเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการสังเกตได้แก่ การทำระเบียบระเบียน ( Anecdotal Record) การจัดอันดับคุณภาพ ( Rating Scale) เป็นต้น

2. การสัมภาษณ์ สอบสวน คือการถาม ข้อมูลสำคัญที่ได้ได้แก่ ความคิด ทัศนคติ ความเข้าใจของแต่ละบุคคล เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ แบบสังคมนิติ เป็นต้น

3. การวิเคราะห์ เป็นกระบวนการแยกแยะสิ่งใดสิ่งหนึ่งออกเป็นส่วน ๆ เช่น วิเคราะห์งานที่นักเรียนทำเพื่อดูว่านักเรียนสามารถเรียนรู้เร็วแค่ไหน สามารถจำและนำสิ่งที่เรียนไปใช้ได้ก็เพียงใด วิธีการที่ใช้ได้แก่ การมอบหมายให้นักเรียนทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

4. การทดสอบ เป็นเทคนิคสำคัญในการรวบรวมข้อมูลทั้งในด้านความรู้ ทัศนคติ และทักษะ เครื่องมือสำคัญคือ แบบทดสอบ ทั้งแบบทดสอบที่ครูสร้างขึ้นเองและแบบทดสอบมาตรฐาน<sup>2</sup>

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, แนวการวัดผลหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, หน้า 160.

บันลือ พุททะวัน ได้เสนอข้อคิดเห็นอื่น ๆ ในเรื่องการวัดผลการศึกษากว่า

การวัดผลการศึกษาคควรพิจารณาถึงจุดหมายของหลักสูตรเป็นสำคัญ และควร เป็นสิ่งที่เข้าใจกันในคณะครูและผู้นปกครอง การวัดผลการศึกษาคควรทำเป็น ระยะโดยสม่ำเสมอ แต่ควรใช้ในการเปรียบเทียบความก้าวหน้าของเด็กแต่ละคน นอกจากนั้นผลของการวัดผลการศึกษา น่าจะใช้ให้เป็นประโยชน์ในการ ปรับปรุงการสอน หลักสูตร และประมวลการสอน<sup>1</sup>

จากที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่า การวัดและประเมินผลการศึกษาจะบรรลุผลหรือไม่ เพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับผู้ทำหน้าที่วัดประเมินผลหรือครูผู้สอนว่ามีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัด และประเมินผลมากน้อยเพียงใด จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารการศึกษาหรือครูใหญ่ที่จะ ส่งเสริมให้ครูได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดประเมินผลการศึกษา ตลอดจนตัวครูใหญ่ เองก็ควรศึกษาหาความรู้ในเรื่องนี้อยู่เสมอ เพื่อให้สามารถบริหารงานวิชาการในเรื่องที่ เกี่ยวกับการวัดและประเมินผลได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตลอดจนทำให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานด้านการ เรียนการสอนว่าบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่

ประคิษฐ์ ฮาบเจริญ และคนอื่น ๆ ได้กล่าวถึงหน้าที่ของครูใหญ่เกี่ยวกับการวัดและ ประเมินผลไว้ดังนี้

1. กำหนดนโยบายทั่วไปเกี่ยวกับการวัดผล

- ก. ประเภทของข้อสอบที่จะใช้หรือเครื่องมืออื่น ๆ เช่น การตรวจผลงานหรือ การเขียนตอบ
- ข. ระยะเวลาที่จะใช้สอบปีหนึ่งจะสอบกี่ครั้ง เก็บคะแนนหรือไม่ จะเก็บเท่าไร
- ค. มาตรฐานอันจะพึงยึดถือในการสอบหรือการวัดผล
- ง. การเตรียมแบบสำหรับรายงานผลการสอบแก่ผู้ปกครอง

<sup>1</sup>บันลือ พุททะวัน, การประเมินศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2519), หน้า 207.

2. การจัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จำเป็นในการสอบ เช่น เครื่องพิมพ์ กระดาษไข กระดาษโรเนียว ตลอดจนจัดเจ้าหน้าที่

3. พยายามหาทางส่งเสริมครูให้มีความสามารถในการวัดผลเพิ่มขึ้น ทั้งเทคนิคการออกข้อสอบ การให้คะแนน การประเมินผลข้อสอบ ตลอดจนการรายงานผลการสอบ

4. การจัดหาตารางสอบ กำหนดครูผู้ควบคุมสอบ เวลาที่ใช้ในการสอบ

6. แจงระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับระเบียบการสอบให้ทราบอย่างแน่ชัด เพื่อจะได้ปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน

7. เมื่อสอบเสร็จแล้ว ครูใหญ่ควรจะให้ทำการประเมินผลการสอบที่ได้ผ่านไป แล้วหากมีข้อบกพร่องเกิดขึ้นก็จะต้องหาทางแก้ไขต่อไป หรือหากมีความคิดใหม่ ๆ เกิดขึ้นก็จะได้บันทึกไว้ในการจัดครั้งต่อไป<sup>1</sup>

อิทธิมย์ วนนคร กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า หน้าที่ของครูใหญ่ในการวัดและประเมินผล การศึกษาคือ ทำอย่างไรจึงจะหาวิธีการวัดผลที่ดียิ่งขึ้น หรือรักษามาตรฐานการวัดผลให้เชื่อถือได้<sup>2</sup>

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา

พ.ศ.2513 กฤษณา ชำยง ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลนครกรุงเทพเกี่ยวกับงานคานาวิชาการ โดยใ้ประชากร

<sup>1</sup> ประคิษฐ์ ชวบเจริญ, และคนอื่น ๆ, วิชาการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรบัณฑิต, 2520), หน้า 85.

<sup>2</sup> อิทธิมย์ วนนคร, "การวัดประเมินและรายงานผลการศึกษา," เอกสารประกอบการบรรยายวิชาหลักการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, หน้า 56.

ทั้งสิ้น 97 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ครูใหญ่ทั้งกลุ่มมีความเข้าใจงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงจากมากไปหาน้อยตามลำดับคือ เรื่องการวัดและประเมินผลการศึกษา การนิเทศการศึกษาในโรงเรียน หลักการบริหารที่สำคัญบางประการ จิตวิทยาการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก เรื่องเกี่ยวกับการศึกษาโดยทั่วไป เรื่องหลักสูตรและวัสดุประกอบหลักสูตรอื่น ๆ หลักการสอนและวิธีสอนโดยทั่วไปรายวิชา และยังพบว่าครูใหญ่ที่มีวุฒิสูงจะได้คะแนนความเข้าใจงานวิชาการสูง ครูใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการเป็นครูใหญ่นาน อายุราชการสูง อายุจริงสูง จะได้คะแนนความเข้าใจงานวิชาการต่ำ ปัญหาและอุปสรรคที่พบมากคือ โรงเรียนไม่มีงบประมาณจัดตั้งห้องสมุด ไม่มีครูบรรณารักษ์โดยเฉพาะ หนังสือมีไม่เพียงพอ และหนังสือที่มีอยู่ไม่เหมาะสมกับวัยของเด็ก ปัญหาในเรื่องอื่น ๆ ที่รองลงมาคืออุปสรรคการสอนที่จำเป็นบางอย่างมีไม่เพียงพอ บริเวณคับแคบ ครูใหญ่ทำงานธุรการมากกวางานทางค่านวิชาการ<sup>1</sup>

พ.ศ.2518 สุวิธ แก้วเกษ ใ้ทำการศึกษาเรื่อง "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา ลังกัดกรุงเทพมหานคร" โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 50 คน นักวิชาการ 300 คน และประชาชน 212 คน ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ สรุปได้ว่าการรวมโรงเรียนประถมศึกษาของเทศบาลและขององค์การบริหารส่วนจังหวัดเข้าด้วยกัน ส่งผลถึงการดำเนินการสอนของคณะครู ครูเกิดความเบื่อหน่ายไม่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มที่ ผู้บริหารมีความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร วิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอนน้อยมาก จึงทำให้มีความบกพร่องด้านการควบคุมครูให้ปฏิบัติงานการสอน ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ไม่ได้รับความก้าวหน้าในอาชีพเท่าที่ควร ผู้บริหารไม่เข้าใจผู้ปฏิบัติงานคือ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> กฤษณา ขำยัง, "ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับงานค่านวิชาการ," (วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้าบทคัดย่อ.

<sup>2</sup> สุวิธ แก้วเกษ, "งานบริหารการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร," (ปริญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 2518), หน้าบทคัดย่อ.



ในปีเดียวกันนี้ พรศรี ทองสมจิตร ได้ทำการวิจัยเรื่อง "พฤติกรรมทางการบริหาร โรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร" โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 382 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โดยทั่วไปครูใหญ่มีพฤติกรรมทางด้านการจัดองค์การ การจัดบริหารงานบุคคล การประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นพฤติกรรมในแต่ละด้านค่อนข้างสูงค่าลำดับในเรื่อง การทำความเข้าใจตกลงกับคณะครู ก่อนการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ และการควบคุมการสอนของครูโดยการเดินดูรอบ ๆ การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา การไม่ใช้วิธีย้ายครูเมื่อมีการขัดแย้งระหว่างครู การส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูไปศึกษาต่อ และครูในโรงเรียนส่วนมากร่วมมือในการทำงาน<sup>1</sup>

พ.ศ.2520 กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้สำรวจสภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้ตัวอย่างประชากรเป็นครูใหญ่ทั้งหมดในโรงเรียนเทศบาล จำนวน 386 คน ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 216 คน ผลการวิเคราะห์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานด้านวิชาการสรุปได้ว่า การจัดระบบการเรียนการสอนอยู่ในเกณฑ์พอใช้ ควรมีการจัดอบรมครูในการใช้หลักสูตรใหม่ การวัดผล การบริหาร การจัดบริการแนะแนว จัดศึกษานิเทศก์เยี่ยมโรงเรียนเพื่อทราบปัญหา ควรมีศึกษานิเทศก์และศูนย์วิชาการประจำเขต ส่งครูไปศึกษาค้นคว้าทั้งในและต่างประเทศ ด้านอุปกรณ์การเรียนการสอน ควรเพิ่มปริมาณ อุปกรณ์การสอนด้านวิทยาศาสตร์ พลาสมาซี ทิลปะ เครื่องรับโทรทัศน์ วิทยุ ใ้มากขึ้น และจัดอบรมครูให้รู้จักทำและใช้อุปกรณ์ด้วย<sup>2</sup>

<sup>1</sup>พรศรี ทองสมจิตร, "พฤติกรรมทางการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้าบทคัดย่อ.

<sup>2</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, ศูนย์แนะแนวการศึกษาและอาชีพ, การสำรวจ สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ปี 2520 (กรุงเทพมหานคร: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ, 2520), หน้า 2 - 20.

พ.ศ.2521 แนม ชินพงศ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในจังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย" โดยใช้กลุ่มตัวอย่างประชากรเป็นผู้บริหารในโรงเรียน ผู้บริหารนอกโรงเรียน นักวิชาการในโรงเรียน และนักวิชาการนอกโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคใต้ จำนวน 48 โรงเรียน รวมกลุ่มตัวอย่างประชากร 391 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในภาคใต้ต่าง ๆ ปรากฏว่า งานด้านกิจกรรมนักเรียนและงานด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษาโรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และการสอน โรงเรียนปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างมาก งานด้านกระบวนการบริหารงานวิชาการ สื่อการเรียนและห้องสมุด โรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย ส่วนงานด้านการนิเทศการศึกษานั้น โรงเรียนได้ปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย<sup>1</sup>

พ.ศ.2521 นิคม ทองพิทักษ์ ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี" ประชากรคือผู้บริหารวิชาการและตัวอย่างประชากรคือครูใหญ่ และครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 48, 200 และ 300 คนตามลำดับ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า งานวิชาการที่ครูใหญ่ปฏิบัติจากมากไปหาน้อยคือ การจัดการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษา การวัดและประเมินผลการศึกษา กิจกรรมเสริมหลักสูตร และหลักสูตร และวัสดุประกอบหลักสูตร<sup>2</sup>

<sup>1</sup>แนม ชินพงศ์, "การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้าทศคัยย่อ.

<sup>2</sup>นิคม ทองพิทักษ์, "บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้าทศคัยย่อ.

## สรุป

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการ ในลักษณะต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า งานวิชาการเป็นงานที่เปรียบเสมือนหัวใจของโรงเรียน ครูใหญ่ จึงควรให้ความสนใจเป็นอันดับแรกในการบริหารงานของโรงเรียน นอกจากนี้ในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ก็ควรมุ่งที่จะให้เกิดผลดีต่องานวิชาการด้วยเสมอ ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกงานวิชาการออกเป็น 6 ประเภทคือ งานด้านหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร การเรียนการสอน ห้องสมุด วัสดุอุปกรณ์การสอน การนิเทศการศึกษา และการวัดและประเมินผลการศึกษา ซึ่งเป็นงานที่ครูใหญ่ในฐานะผู้นำทางวิชาการของโรงเรียนจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการที่จะบริหารงานเหล่านี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยมีจุดหมายปลายทางอยู่ที่การพัฒนาการเรียนการสอนให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียน ตามจุดหมายของหลักสูตรซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของประเทศ แต่จากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาแล้ว ปรากฏว่า การบริหารงานวิชาการส่วนใหญ่ยังไม่บังเกิดผลดีเท่าที่ควร เพราะผู้บริหารยังปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับน้อย และยังมีมีความรู้ความเข้าใจในงานวิชาการบางเรื่องไม่เพียงพอ จึงควรที่จะให้ความสนใจ ตลอดจนมีการพัฒนา สร้างสรรค์ และปรับปรุงการบริหารงานวิชาการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามหลักการต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น อย่างแท้จริง เพื่อให้บังเกิดผลดีต่อการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมด้วย