



## วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้ผู้วิจัยได้กล่าวถึง (1) แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม (2) แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน (3) แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา (4) ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดความหมายของ "พฤติกรรม" ว่าหมายถึง "กิริยาอาการที่แสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึก"<sup>1</sup>

Good ได้ให้ความหมายของ "พฤติกรรม" ไว้ 2 ลักษณะคือ

1. พฤติกรรม หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่อินทรีย์ (Organ) แสดงออก ในด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และด้านอารมณ์ ทั้งที่สังเกตได้และสังเกตไม่ได้

2. ตามความหมายของนักพฤติกรรมศาสตร์บางคนมีความเห็นว่า "พฤติกรรม" หมายถึง กิริยาทางกายภาพ (Physical action) ของกล้ามเนื้อและคอมทาง ๆ ที่แสดงออกมาและสามารถสังเกตเห็นได้<sup>2</sup>

จากความหมายของคำว่า "พฤติกรรม" ดังกล่าว สรุปได้ว่า "พฤติกรรม" หมายถึงการกระทำหรือการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งแสดงออกในด้านร่างกาย ด้านจิตใจหรือด้านอารมณ์ ซึ่งสามารถสังเกตได้และสังเกตไม่ได้

---

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, ประมวลศัพท์บัญญัติวิชาการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2518), หน้า 25.

<sup>2</sup> Carter V. Good, Dictionary of Education 2d ed. (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1959), p.55.

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน

ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ในฐานะผู้ดำรงตำแหน่งสูงสุดภายในโรงเรียน ย่อมจะมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติจัดทำ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนหลายประการ ทั้งที่ วิทยุ โสทร ใ้สรุปภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 8 ประการดังนี้

1. การบริหารบุคคลในโรงเรียน
2. การบริหารกิจการนักเรียน
3. การบริหารงานวิชาการ
4. การบริหารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน
5. การจัดการระบบบริหารโรงเรียน
6. การจัดการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ บริเวณ พัสตุ ครุภัณฑ์
7. การบริหารงานธุรการ
8. การประเมินผลงาน<sup>1</sup>

บันสีอ พดกษะวัน ใ้แบ่งภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารก้านธุรการ
3. การบริหารก้านการปกครองนักเรียน<sup>2</sup>

<sup>1</sup>วิทยุ โสทร, การบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ศ.ส.การพิมพ์, 2523), หน้า 356 - 357.

<sup>2</sup>บันสีอ พดกษะวัน, การประถมศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2522), หน้า 155 - 156.

วิจิตร (ธีระกุล) วรุษบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล ได้สรุปหน้าที่ของ  
ผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

1. รับผิดชอบการบริหารงานวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารกิจการ  
นักเรียน การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานธุรการ และบริหารโรงเรียนให้  
สัมพันธ์กับชุมชน
2. ช่วยเสริมสร้างให้ปริมาณและคุณภาพของงานดีขึ้น
3. สอนหรือแนะวิธีปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
4. ศึกษาค้นคว้าและประสานงานในหน่วยงานให้โดยลัดดี
5. ส่งงานและความคุมงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ<sup>1</sup>

ส่วน Elsbree, McNally and Wynn ได้ให้ข้อสังเกตไว้ว่า การที่  
ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น จะต้องปฏิบัติภารกิจ  
หลักดังต่อไปนี้คือ

1. การบริหารงานด้านวิชาการ
2. การบริหารและบริการเกี่ยวกับกิจการนักเรียน
3. การบริหารกิจการเกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

---

<sup>1</sup>วิจิตร (ธีระกุล) วรุษบางกูร และ สุพิชญา ธีระกุล, การบริหาร  
โรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น (สมุทรปราการ : ชนิษฐการพิมพ์, 2523),  
หน้า 74.

4. การบริหารกิจการเกี่ยวกับการเงิน อุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวก  
ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ<sup>1</sup>

Fisk ได้กล่าวว่า งานด้านการบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่  
รับผิดชอบมี 4 ประการ คือ

1. การบริหารงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่
2. การบริหารงานทางคณาวิชาการ
3. การบริหารงานบุคคลทุกชนิด
4. การบริหารงานด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ บริเวณและบริการ

ต่าง ๆ<sup>2</sup>

เมื่อพิจารณาภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนตามแนวความคิดของนักการศึกษาต่าง ๆ  
ดังกล่าวแล้ว จะเห็นว่า การบริหารงานวิชาการเป็นภารกิจหลักที่อยู่ในความรับผิดชอบของ  
ผู้บริหารโรงเรียน และเป็นภารกิจที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน ทั้งที่ พันัส หันนาคินท์  
กล่าวว่า "งานวิชาการเป็นหัวใจของโรงเรียน เป็นชีวิตของสถาบัน งานด้านอื่น ๆ  
เป็นองค์ประกอบที่จะทำให้ชีวิตของสถาบันดำเนินไปด้วยความราบรื่นเท่านั้น"<sup>3</sup> และ  
ภิญโญ สาร ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานวิชาการซึ่งเป็นภารกิจในความรับผิดชอบ  
ของผู้บริหารโรงเรียนว่า "ครูใหญ่ทุกคนควรจะรับผิดชอบเป็นผู้นำของครูในคณาวิชาการ"

<sup>1</sup>Willard S. Elsbree, Harold J. McNally, and Richard Wynn,  
Elementary School Administration and Supervision 3d.ed., (New  
York : American Book Company, 1967), p.3.

<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.

<sup>3</sup>พันัส หันนาคินท์, หลักการบริหารโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร :  
วัฒนาพานิช, 2513), หน้า 235.

เป็นอันดับแรก เพราะหน้าที่ของโรงเรียนหรือสถานศึกษาทุกแห่งคือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในค่านิยมวิชาการ"<sup>1</sup>

หน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาและนักการศึกษา ได้แบ่งงานวิชาการไว้ต่าง ๆ กันคือ

หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ได้จัดแบ่งลักษณะงานวิชาการออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. งานประจำ เป็นงานที่โรงเรียนต้องทำเป็นประจำคือ การจัดทำโปรแกรมการเรียนตามหลักสูตร การจัดชั้นเรียน การจัดตารางสอน การจัดครูสอนแทน การนิเทศภายใน การพิจารณาแบบเรียน การพิจารณาสื่อการเรียน การสอนซ่อมเสริม การส่งเสริมเด็กที่เรียนดี การจัดบริการเอกสารการใช้หลักสูตร การจัดห้องวิชาการ เพื่อทำหน้าที่พัฒนาการเรียนการสอน การจัดให้มีการใช้ทรัพยากรบุคคลภายนอก โรงเรียน การจัดให้มีความร่วมมือทางวิชาการระหว่างโรงเรียน และการส่งเสริมให้เด็กมาเรียนสม่ำเสมอ

2. งานโครงการ เป็นงานวางแผนปฏิบัติงานโดยมีขั้นตอน มีเป้าหมายของงานที่แน่ชัด โดยปกติแล้วงานโครงการของโรงเรียนจะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

โครงการระยะสั้น ได้แก่ โครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักในการดำเนินงานให้เสร็จสิ้นในระยะเวลาอันสั้นเช่น 1 วัน 3 วัน 5 วัน ฯลฯ แต่ไม่เกิน 1 ปี โครงการจัดประชุมปฏิบัติการก่อนเปิดภาคเรียน โครงการรับสมัครสอบคัดเลือกนักเรียน โครงการปฐมนิเทศนักเรียนใหม่ โครงการจัดสอนซ่อมเสริมนักเรียนภาคฤดูร้อน โครงการพัฒนาโรงเรียนประจำสัปดาห์ เป็นต้น

---

<sup>1</sup> วิทยุ สาร, หลักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : วัฒนา-พานิช, 2514), หน้า 329.

โครงการระยะยาว ได้แก่ โครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักในการดำเนินงานให้เสร็จสิ้นหรือสมบูรณ์ตามเป้าหมายในระยะเวลา 1 ปีขึ้นไป แต่ไม่ควรเกิน 3 ปี เช่น โครงการต่อเติมอาคาร โครงการจัดสร้างรั้วโรงเรียน โครงการจัดทำธนาคารขอสอย โครงการส่งเสริมการเรียนวิชาการงานและอาชีพ เป็นต้น

3. งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับวิชาการ ซึ่งได้แก่ การวัดผลการศึกษา งานแนะแนว งานห้องสมุด งานโสตทัศนศึกษา<sup>1</sup>

พันธ ทัศนาคินทร์ ได้แบ่งงานวิชาการในโรงเรียนออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านที่เกี่ยวกับตัวครู การหาตัวครูที่เข้ามาทำการสอน การจัดแบ่งหน้าที่ การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ การสร้างน้ำใจในการทำงานในคณะครู การส่งเสริมให้ครูมีความสามารถยิ่งขึ้น การพิจารณาความดีความชอบ การประชุมครู การปกครองครูโดยทั่วไป การนิเทศการสอน

ด้านที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน ได้แก่ การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร การทำประมวลการสอน การจัดทำตารางสอน การเลือกหาแบบเรียน การจัดห้องสมุด การวัดผลการสอน เป็นต้น<sup>2</sup>

นอกจากนี้ยังมีผู้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับงานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งได้จัดทำหมวดหมู่แบ่งงานวิชาการไว้ต่าง ๆ กัน เช่น

สุทธิ ใสสุก ผู้ทำการวิจัยเกี่ยวกับงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา ได้แบ่งงานวิชาการออกเป็น 10 ด้านคือ

<sup>1</sup>กระทรวงศึกษาธิการ, กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, คู่มือการจัดโรงเรียน (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สามเจริญพานิช, 2521), หน้า 39 - 45.

<sup>2</sup>พันธ ทัศนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 49 - 50.



1. หลักสูตรและเอกสารการใช้หลักสูตร
2. วิธีสอนและการการสอน
3. วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนและห้องสมุด
4. กิจกรรมนักเรียน
5. การนิเทศงานวิชาการ
6. การกำหนดคิโศคร-อจอรยปฏิบัตงงานวชการ
7. การใชหรัพยการและแหล่งวชในทองถน
8. การนนะแนว
9. การประเมินผลการเรย
10. การวางแผนและปรบปรองงานวชการ<sup>1</sup>

จรนทร นาคศรโอรณ ใหทาการวชงานวชการในเรยรยนาชชทรคค  
ประณศกษาในกรงเทพมหานคร ใหบ่งงานวชการออกเปน 5 คำนค้งน

1. หลักสูตรและการสอน
2. การนเทศการสอน
3. ออาคารสทานที่และล่งบรการการสอน
4. กจกรรมเสรมหลักสูตร
5. การประเมินผลการสอน<sup>2</sup>

จากควมเห็นของนคการศกษาและรายงานการวชทาง ๆ ค้งกล่าว ทบวา  
การบริหารงานวชการมีขอมชวยกวางขวางมากและการนเทศเปนงานหลักประการหน่ง

<sup>1</sup>สุคใจ ใสสุก, "การบริหารงานวชการเรยรยนาชชทรคคในกรงเทพมหานคร,"  
(วทยานพนชปชญามหาบคคค แผนกวิชาบริหารการศกษา บคคคทวทยาธย จุฬาลงกรณมหา-  
วทยาธย, 2522), หนา 36.

<sup>2</sup>จรนทร นาคศรโอรณ, "การบริหารงานวชการของเรยรยนาชชทรคค  
ประณศกษาในกรงเทพมหานคร," (วทยานพนชปชญามหาบคคคค แผนกวิชาประณศกษา  
บคคคทวทยาธย จุฬาลงกรณมหาวทยาธย, 2520), หนา 60.

ของงานวิชาการในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมึงานนิเทศการศึกษา  
 ความคอยควบเสมอ จึงกล่าวได้ว่างานบริหารการศึกษากับงานนิเทศการศึกษา มีความ  
 สัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน การจะพิจารณาแยกงานนิเทศการศึกษาออกจากงานบริหารการศึกษา  
 เพื่อให้เห็นความแตกต่างกัน โดยถือพื้นฐานของการปฏิบัติงานนั้นเป็นการทำได้ยาก การ  
 ปฏิบัติงานอย่างเดียวกันอาจเรียกได้ว่า เป็นทั้งการบริหารการศึกษาและงานนิเทศการ  
 ศึกษา สุกแล้วแต่ปฏิบัติจะมีเหตุผลไปในทางใด<sup>1</sup> ส่วน สัจจ อูทรานันท์ ได้กล่าวถึง  
 ความสัมพันธ์ระหว่างงานนิเทศการศึกษากับการบริหารการศึกษาวา

การบริหารการศึกษาโดยไม่ผ่านกระบวนการนิเทศนั้น ไม่สามารถ  
 ทำนายได้ว่า สัมฤทธิ์ผลจะสูงหรือต่ำ และปฏิบัติงานจะมีขวัญดีหรือไม่  
 เพียงใด แต่ถากการบริหารการศึกษาโดยผ่านกระบวนการนิเทศแล้ว เรา  
 คาดว่าสัมฤทธิ์ผลจะสูงและขวัญของผูปฏิบัติงานจะทองดี ดังนั้น การ  
 บริหารที่จึงควรใช้กระบวนการนิเทศควบคู่ไปด้วย โดยความเชื่ออันนี้  
 จึงทุกไควาคุณภาพของงานวิชาการในโรงเรียนจะดีหรือไม่เพียงใดนั้น  
 อยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง โรงเรียนที่มีความก้าวหน้าทางวิชาการ  
 ที่ดีเพียงใด ขวัญของครูดีเพียงใด เป็นเครื่องชี้บอกถึงการบริหารการ  
 ศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนคนนั้น ไควกระบวนการทางงานนิเทศการ  
 ศึกษาหรือไม่<sup>2</sup>

จะเห็นได้ว่า งานนิเทศการศึกษาเป็นภารกิจที่อยู่ในความรับผิดชอบของ  
 ผู้บริหารโรงเรียน ดังที่ Neagley and Evans กล่าววา ผู้บริหารโรงเรียน  
 จะต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องระหว่างงานคานการนิเทศและงานบริหารคานอื่น ๆ อย่าง  
 น้อยที่สุดจะต้องใช้เวลาครั้งหนึ่งในการปฏิบัติกิจกรรมคานการนิเทศดังต่อไปนี้

<sup>1</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนนา ศรีกาฬสินธุ์ และ สุทธิชญา ธีระกุล,  
การนิเทศการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3, (สมุทรปราการ : ชนิษฐการพิมพ์และโฆษณา, 2520),  
 หนา 25 - 26.

<sup>2</sup> สัจจ อูทรานันท์, "ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา,"  
 เอกสารประกอบคำบรรยายในการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาระดับสูง, หนา 1.



1. ปรึกษาหารือกับครูแต่ละคน
2. เยี่ยมชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ
3. จัดทำวิจัยเชิงปฏิบัติในชั้นเรียน
4. ประสานระหว่างวิชาพิเศษต่าง ๆ เช่น ศิลป กนตรี ศึกษานามัย กับวิชาการ
5. สาธิตการสอนและสอนแทนในบางโอกาส
6. ร่วมในการประชุมภายในโรงเรียน
7. มีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร
8. วางแผนและจัดให้มีการอบรมครูประจำการ<sup>1</sup>

✧ Lucio and McNeil กล่าวว่า งานค้ำจุนการนิเทศการศึกษาของผู้บริหาร  
โรงเรียนมีดังนี้

1. วางแผนร่วมกับครูแต่ละบุคคลหรือเป็นกลุ่ม
2. ช่วยพัฒนานโยบายและโครงการแต่ละเรื่อง
3. ทำหน้าที่บริหารโดยการตัดสินใจดำเนินงานต่าง ๆ
4. ให้การนิเทศโดยผ่านการประชุมหารือและการให้คำปรึกษา
5. หาแนวทางที่จะปรับปรุงคุณภาพการสอน
6. เลือกประสบการณ์สำหรับโรงเรียน
7. จัดทำคำแนะนำเกี่ยวกับการสอน
8. เลือกวัสดุอุปกรณ์การสอน
9. สาธิตการสอน
10. จัดให้มีการวิจัย

<sup>1</sup> Ross L. Neagley and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1964), p.55.

11. จัดให้มีการทดลอง
12. จัดให้มีการศึกษาค้นคว้าเรื่องต่าง ๆ
13. สํารวจสภาพปัจจุบันและแนะนำแนวทางการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ<sup>1</sup>

Jacobson, Reavis and Logsdon ได้เสนอรายงานว่า หน้าที่ของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาคํานการนิเทศการศึกษามีดังนี้

1. ช่วยเหลือครูแต่ละคนในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
2. สัมภาษณ์ ศึกษา และจัดให้นักเรียนให้พร้อมที่จะเรียน
3. เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน
4. สัมภาษณ์และวางแผนร่วมกับผู้ปกครอง
5. นำอภิปรายในที่ประชุม
6. จัดให้มีอุปกรณ์อย่างพอเพียง
7. ทำงานร่วมกับกลุ่มครูเกี่ยวกับปัญหาที่ครูเลือกขึ้นมา
8. ขอร้องให้ครูแต่ละคนรายงานในการประชุม
9. กำหนดให้คณะกรรมการต่าง ๆ รายงานในที่ประชุม
10. ทดสอบ
11. จัดให้มีการอภิปรายและสาธิตการสอน
12. จัดให้มีการวิจัยและนำผลการวิจัยมาใช้กับการเรียนการสอน
13. ขอร้องให้ศึกษานิเทศก์มาทำการทดสอบและรายงานผลการสอบ
14. สอนหรือฝึกกลุ่มนักเรียน
15. บรรยายเกี่ยวกับการสอนในที่ประชุม<sup>2</sup>

<sup>1</sup>William H. Lucio and John D. McNeil, Supervision : A Synthesis of Thought and Action (New York : McGraw-Hill Book Company Inc., 1964), p. 26.

<sup>2</sup>Paul B. Jacobson, William C. Reavis and James D. Logsdon, The Effective School Principal (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1965), pp. 93 - 94.

สุจิต เพียรชอบ กล่าวว่า งานนิเทศการศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนอาจทำได้มีดังต่อไปนี้

ก. การช่วยเหลือครูทางด้านวิชาการและงานบริหาร ซึ่งได้แก่

1. ประชุมนิเทศครูใหม่
2. จัดประชุมครูก่อนเปิดเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียนอื่น ๆ
5. การสาธิตการสอน
6. การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษาหรือเป็นรายบุคคลหรือรายหมู่
7. การจัดประชุมปฏิบัติการ (Work Shop) แบบต่าง ๆ
8. การอบรมครู
9. จัดสัมมนาครู
10. จัดหาหนังสือที่มีคุณค่าทางวิชาการ วิชาการศึกษาและอื่น ๆ และส่งเสริมให้ครูอ่าน
11. ปรับปรุงห้องสมุดให้ทันสมัยและแนะนำให้ครูใช้ห้องสมุด
12. จัดบริการโสตทัศนศึกษาให้แก่ครูเป็นอย่างถาวรและสนับสนุนให้ครูใช้อุปกรณ์เหล่านั้น
13. แนะนำให้ครูเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ
14. สนับสนุนให้ครูไปเรียนเพิ่มเติม

ข. การช่วยเหลือครูในกานปัญหาส่วนตัว ดูแลทุกข์สุขของครูในปกครอง เป็นกันเอง และมีมนุษยสัมพันธ์ที่จนกระทั่งครูสามารถปรับทุกข์ช่วยทั้งในกานส่วนตัว ปัญหาในการทำงาน ตลอดจนการเข้ากับเพื่อนร่วมงาน

ค. การสร้างขวัญ (Morale) ของคณะครูในโรงเรียน ได้แก่

1. ช่วยเหลือครูในโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับทางวิชาการ ทำงานการบริหาร และดำเนินการสอนอย่างเพียงพอ

2. จักสภาพการทำงานให้ที สะกดก สมาย เป็นสุข
3. ช่วยใ้ครูมีความอบอุ่น สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมอย่าง เป็นสุข  
ไม่รู้สึกน้อยหน้าค่าตอย
4. เป็นที่ปรึกษาที่ทีของครูใ้ทุกโอกาส
5. สร้างลักษณะเป็นผู้นำใ้กับครู เปิดโอกาสใ้ครูใ้ทำงานที่ใ้ความคิด  
ริเริ่มของตัวเองใ้มาก
6. พยายามใ้ครูรู้สึกว่ตัวเองมีความสำคัญ เป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็น  
ที่ยอมรับของผู้นังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานโดยทั่วไป
7. ครูใหญ่ควร เป็นผู้มีจิตใจกว้างขวาง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อ  
เสนอแนะต่าง ๆ ของครู
8. ช่วยใ้ครูมีความสำเร็จในการทำงาน มีความเจริญงอกงาม
9. ใ้ครูมีส่วนร่วมในการวางนโยบาย
10. ใ้ครูใ้มีความรู้สึกนับถือตนเอง ไม่รู้สึกว่ใ้รับการหลู่เกียรติหรือ  
เหยียดหยามหรือรู้สึกก้อย
11. การดำเนินงานต่าง ๆ ในโรงเรียนควรเป็นประชาธิปไตย
12. ครูใหญ่ควรมีความยุติธรรมต่อครูทุกคน

ง. การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งอาจทำได้ดังนี้

1. จักคู้รับฟังความคิดเห็นของครูภายในโรงเรียน
2. จักใ้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน
3. จักใ้มีกล่องรับความคิดเห็นของนักเรียน
4. จักใ้มีการวิจัยเชิงปฏิบัติต่าง ๆ
5. ช่วยใ้ครูประเมินผลการสอนของตนเอง
6. ช่วยใ้ครูรู้จักประเมินผลการเรียนและความก้าวหน้าของนักเรียน<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> สุจริต เพียรชอบ, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา," วารสารสภาการศึกษา  
ปีที่ 6, ฉบับที่ 1 (กรกฎาคม 2514) : หน้า 27-28.

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า งานนิเทศการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมีหลายประการ ซึ่งหน้าที่ที่ระบุไว้ผู้บริหารโรงเรียนน่าจะสามารถทำได้ก็ เพราะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับครูในโรงเรียน และเป็นผู้ที่ทราบว่า โรงเรียนมีปัญหาและความต้องการอย่างไร ศึกษาพิเศษก็จะช่วยเหลือครูตามหน้าที่แล้วก็ตาม แต่เนื่องจากเป็นบุคคลที่อยู่ภายนอกโรงเรียน จึงช่วยเหลือครูไม่ได้เต็มที่ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนนอกจากจะมีความรู้ในเรื่องการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาอีกด้วย และสามารถที่จะนิเทศครูในโรงเรียนได้ ซึ่งหมายถึงการให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนของคุณ และควบคุมดูแลกิจการภายในโรงเรียนให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ โดยให้หลักวิชาการนิเทศเพื่อส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงานของครู สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ตลอดจนประเมินผลงานในโรงเรียนด้วย

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

#### 3.1 ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายลักษณะเช่น สายภาพุรัตน์ ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายอย่างหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพทั้งในด้านการเรียนและการสอน<sup>1</sup> ส่วน สาโรช บัวศรี กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือการช่วยเหลือ ตรวจตรา สนับสนุน ส่งเสริมและเกื้อกูลเพื่อให้งานวิชาการและธุรการในโรงเรียนเกิดผลดี โดยไม่เกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชา แต่เป็นการแนะนำช่วยเหลืออย่างเปิดเผย<sup>2</sup> สำหรับ สنجิต อุทรานันท์ ได้ให้ความหมาย

<sup>1</sup>สาย ภาพุรัตน์, "การนิเทศการศึกษาคืออะไร," ใน คู่มือการนิเทศการศึกษา 2508 พิมพ์ครั้งที่ 2. (พระนคร : แผนกการพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2511), หน้า 11.

<sup>2</sup>สาโรช บัวศรี, แนวคิดในการบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์มณฑลการพิมพ์, 2504), หน้า 68.

การนิเทศการศึกษาในเชิงปฏิบัติการว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึงกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียน"<sup>1</sup> และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า "กระบวนการทำงานร่วมกันที่ใช้เหตุผลและปัญญาในการพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ก้าวหน้าและเกิดประโยชน์สูงสุด"<sup>2</sup>

ส่วน wiles ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาว่า การนิเทศการศึกษา คือการแนะนำซึ่งกันและกัน การวางแผน การปรึกษาหารือร่วมกัน และเป็นการสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมมือกันมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ<sup>3</sup> และ Good ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง ความพยายามของผู้ทำหน้าที่ในเทศที่จะช่วยในการให้คำแนะนำแก่ครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธีการเกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาการ ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยปรับปรุงเนื้อหาและวิธีสอน ตลอดจนช่วยปรับปรุงการประเมินผลการสอน<sup>4</sup> ส่วน Harris ได้กล่าวถึง การนิเทศการศึกษา

<sup>1</sup> สัจจิต อุทรานันท์, "ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา," เอกสารประกอบคำบรรยายในการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, หน้า 1.

<sup>2</sup> สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2527), หน้า 4.

<sup>3</sup> Kimball wiles, Supervision for Better Schools 3d.ed., (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1967), pp. 5-10.

<sup>4</sup> Carter V. Good, Dictionary of Education, 2d.ed., p. 539.

ว่าหมายถึง สิ่งที่มีบุคลากรในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมีวัตถุประสงค์  
เพื่อการดำเนินงานหรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน มุ่งให้โรงเรียนเกิด  
ประสิทธิผลในด้านการสอน เป็นสำคัญ<sup>1</sup>

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาไม่ได้มุ่งหมาย  
เฉพาะการนิเทศการสอนในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังรวมสิ่งสำคัญอีกหลายประการที่จะส่งเสริม  
ให้การศึกษาพัฒนาไปตามเป้าหมายได้ และเป้าหมายของการนิเทศศึกษานั้นอยู่ที่การทำ  
ให้นักเรียนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ หรือกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า นักเรียนซึ่งเป็นผลผลิต  
ของการศึกษานั้นจะต้องเป็นบุคคลที่มีคุณภาพ และการที่จะให้ได้ว่านักเรียนที่มีคุณภาพนั้น  
การนิเทศการศึกษาจะดำเนินการผ่านตัวกลางคือครู และบุคลากรทางการศึกษาไม่ใช่ดำเนินการ  
การกับนักเรียนโดยตรง<sup>2</sup> ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงมุ่งที่จะพัฒนาตัวครูเป็นหลักใหญ่ เพื่อ  
ที่จะดึงเอาความสามารถของครูออกมาใช้ให้เต็มที่ อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนการสอน  
ในโรงเรียน

### 3.2 หลักการนิเทศการศึกษา

งานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีหลักเกณฑ์ งานใดที่มีหลักเกณฑ์งานนั้นจะ  
ดำเนินไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ สำหรับหลักการนิเทศการศึกษาได้มีนักการศึกษาไทย  
ได้แก่ วิจิตร (ธีระกุล) วรุษบางกูร และคณะได้กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาเอาไว้ว่า

1. หาทางให้ครูได้พึ่งตนเอง ไม่ใช่คอยหวังพึ่งศึกษานิเทศก์ หรือคนอื่น  
อยู่ตลอดเวลา
2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ  
ด้วยตนเองได้

<sup>1</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behaviors in Education, p.12.

<sup>2</sup>สังข์ อุทรานันท์, "ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา,"  
เอกสารประกอบคำบรรยายในการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, หน้า 1.

3. ท้องการทราบความท้องการของครู แล้ววางแผนนิเทศให้ตรงกับ  
ความท้องการนั้น
4. ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู ทำความเข้าใจปัญหานั้น พร้อมกับ  
พิจารณาหาทางช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
6. การแก้ไขปัญหามีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้  
ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมา  
พิจารณาาร่วมกัน
8. ช่วยจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือ  
เครื่องใช้ให้แก่ครู
9. ช่วยเหลือครูในการจัดเอกสาร หนังสือและตำราต่าง ๆ
10. ช่วยให้ครูรู้จักจัดหาหรือประดิษฐ์วัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง  
โดยพยายามใช้วัสดุที่มีในท้องถิ่น
11. ทำทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียง มีความ  
สัมพันธ์กัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เขา  
เห็นว่า เขาก็มีความสำคัญต่อสถาบันนั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้ครูได้ทดลองกิจกรรมและผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้  
ชุมชนทราบโดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่เป็นหน้าที่และ  
ความรับผิดชอบของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์การหรือหน่วยงานที่  
เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ มาทำการวิเคราะห์  
วิจัย



17. ทำความเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง  
เพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย<sup>1</sup>

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาเอาไว้  
5 ประการคือ

1. การนิเทศการศึกษาคือปรัชญา (Supervision is Philosophy)  
ถือว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการแสวงหาความจริงในความเป็นอยู่ของสังคม พร้อมทั้ง  
ประเมินผลวัตถุประสงค์และสิ่งพึงประสงค์ รวมทั้งทำหน้าที่ประสานความคิดของครูให้  
กลมกลืนกันไว้
2. การนิเทศการศึกษาคือความร่วมมือ (Supervision is Cooperative)  
ในระหว่างผู้นิเทศกับผู้นิเทศซึ่งอาจจะอยู่คนละสังกัด หรือผู้นิเทศกับครู ต่างก็ทำงานเพื่อ  
จุดมุ่งหมายอันเดียวกัน ทั้งนี้ความร่วมมือจึงเป็นสิ่งสำคัญอันจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์  
ที่วางไว้
3. การนิเทศการศึกษาคืองานสร้างสรรค์ (Supervision is Creative)  
การนิเทศการศึกษามุ่งค้นหาความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวครู เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์  
ต่อการเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ครูแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา  
รวมทั้งการค้นคว้าสิ่งแวคล้อมให้อำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
4. การนิเทศการศึกษาคือวิทยาศาสตร์ (Supervision is Scientific)  
การนิเทศการศึกษานำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ เช่น การค้นคว้าทดลองที่อยู่ภาย  
ใต้การควบคุมที่ถูกต้อง ให้มีการประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ ทั้งการเรียนของเด็ก และ  
การสอนของครู

---

<sup>1</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุฒบางกูร, กาญจนนา ศรีกาฬสินธุ์ และ สุพิชญา  
ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3, หน้า 22 - 23.

5. การนิเทศการศึกษาก่อให้เกิดผล ( Supervision is Effectiveness )  
การนิเทศการศึกษายึดหลักการ เชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ ทฤษฎีทุกทฤษฎีต้อง  
มีการปฏิบัติควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลที่แน่นอนจริง ๆ และจะต้องมีการดำเนินงาน  
ให้ทันสมัยอยู่เสมอ<sup>1</sup>

นักการศึกษาต่างประเทศที่เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษา  
ไว้มากหลายท่าน ก็จะนำมากล่าวไว้ในที่นี้ขอเป็นแนวทางเปรียบเทียบกับทัศนะของนัก  
การศึกษาไทย เช่น Marks, Stoops and King Stoops มีความเห็นว่า  
หลักการนิเทศการศึกษาควรเป็นดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นโครงการทางการศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือ  
จากทุกฝ่าย
2. ครูต้องการบริการคานการนิเทศการศึกษา ครูใหญ่ต้องรับผิดชอบใน  
การบริการคานนี้
3. การนิเทศการศึกษาควรปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรใน  
โรงเรียน
4. การนิเทศการศึกษาจะช่วยชี้ให้เห็นความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน  
เด่นชัดขึ้น
5. การนิเทศการศึกษาจะช่วยให้จุดมุ่งหมายทางการศึกษาเด่นชัดขึ้น
6. การนิเทศการศึกษาจะช่วยเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคลากรใน  
โรงเรียนกับชุมชน
7. การนิเทศการศึกษาจะช่วยในการจัด และบริหารกิจกรรมการเรียนการสอน
8. การนิเทศการศึกษาขึ้นอยู่กับครูและผู้บริหารการศึกษา ทั้งในและนอก  
โรงเรียน

<sup>1</sup> กระทรวงศึกษาธิการ, กรมสามัญศึกษา, ประมวลบทความนิเทศการศึกษา  
ปี 2521 (เอกสารลำดับที่ 44/2521), หน้า 41 - 44.

9. การนิเทศการศึกษาควรมีงบประมาณประจำปีสนับสนุน
10. โครงการนิเทศการศึกษาควรได้รับความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย
11. โครงการนิเทศการศึกษาควรได้รับความสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร
12. การนิเทศการศึกษาควรเผยแพร่การวิจัยใหม่ ๆ ทางการศึกษาและสนับสนุนให้มีการปฏิบัติ

13. ควรมีการประเมินผลโครงการนิเทศการศึกษาโดยผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องจากภายนอกโครงการ<sup>1</sup>

ส่วน Adams and Dickey ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครู เป็นผู้รู้จักคิดค้นหาวิธีทำงานด้วยตนเอง
2. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง
3. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงและมั่นใจในความสามารถ

ของตนเอง

4. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการและสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนได้

5. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน<sup>2</sup>

Burton and Brueckner ได้ให้หลักการนิเทศศึกษาไว้ 4 ประการคือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา
2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย

<sup>1</sup> James R. Marks, Emery Stoops and Joice King Stoops, Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Practitioner (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1971).

<sup>2</sup> Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principle of Supervision (New York : American Book Co., 1953), pp. 22-23.

#### 4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์<sup>1</sup>

จากแนวความคิดในเรื่องหลักการนิเทศการศึกษาที่นำมากล่าวไว้โดยสังเขปนี้ จะพบว่า แนวความคิดเหล่านั้นมีลักษณะคล้าย ๆ กันคือ หลักการนิเทศการศึกษาจะเน้น เรื่องการพัฒนาตัวครู ให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมกันแก้ปัญหา เน้นในเรื่องความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้การเรียน การสอนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงหลักการเหล่านี้ในการ นิเทศการศึกษา

#### 3.3 กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษามีความหมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่ จัดขั้นตอนไว้อย่างมีระเบียบ เป็นแบบแผนที่ดี มีเหตุผล และมีความเป็นไปได้<sup>2</sup> กระบวนการ นิเทศการศึกษาที่ดีจะทำให้งานนิเทศการศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้นิเทศการศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศการศึกษาเป็น อย่างดี

การนิเทศการศึกษว่าเป็นการบริหารอย่างหนึ่ง แต่เป็นการบริหารงาน วิชาการ<sup>3</sup> ท้ายเหตุนี้กระบวนการบริหารก็นำมาใช้ในการนิเทศการศึกษาได้ มีผู้คิด กระบวนการบริหารเอาไว้มากมาย แต่ที่มีชื่อเสียงและรู้จักกันดีได้แก่ กระบวนการซึ่ง Gulick and Urwick ได้กำหนดขึ้นไว้เรียกย่อ ๆ ว่า "POSDCORB" อัน ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 7 ขั้นตอน อธิบายความหมายได้ดังนี้

<sup>1</sup>William E. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process (New York : Apleton Century Co., 1953), pp. 71 - 72.

<sup>2</sup>วิจิตร (ธีระกุล) วรุตมางกูร, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และ สุทธิญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3. หน้า 158.

<sup>3</sup>เรื่องเดียวกัน.

1. P = Planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดการณ์ในอนาคต เป็นการกำหนดไว้วาง ๆ ก่อนการปฏิบัติงาน การกำหนดนั้นจะต้องอาศัยความรู้ วิจารณ์และความมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์
2. O = Organizing หมายถึง การจัดโครงสร้างของงาน การแบ่งงาน โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ การติดต่อสัมพันธ์กันไว้อย่างชัดเจน
3. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคลากรมาทำงานให้เข้ากับ ตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดไว้ และให้มีประสิทธิภาพ
4. D = Directing หมายถึง การอำนวยการให้งานดำเนินไปด้วยดี รวมทั้งการวินิจฉัยสั่งการและติดตามให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่ง
5. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ รวมถึงการประเมินผลงานในขั้นสุดท้ายด้วย
7. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณและการเงิน ได้แก่ การวางโครงการใช้เงิน การเบิกจ่าย การจัดซื้อ และการเก็บรักษา<sup>1</sup>

\* Harris ได้รวบรวมกระบวนการนิเทศการศึกษาเอาไว้โดยเฉพาะ เขียนย่อ ๆ ว่า "POLCA" ซึ่งอธิบายความหมายสั้น ๆ ใ้ดังนี้

1. P = Planning Processes หมายถึง การวางแผนปฏิบัติงาน การคิดค้นปัญหา กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการกำหนดเวลา กำหนดกิจกรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้อง บรรลุเป้าหมาย

---

<sup>1</sup> Luther Gulick and Lyndall Urwick, อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร พิมพ์ครั้งที่ 6. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2521), หน้า 8 - 9.

2. O=Organizing Processes หมายถึง การสร้างระบบในการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐาน จัดแหล่งวิทยาการ จัดสรรหน้าที่ ประสานงาน กระจายงาน วางรูปแบบขององค์กร และพัฒนาโยบายของการทำงาน

3. L=Leading Processes หมายถึง บทบาทในการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ จัดทามบุคลากร กระตุ้นบุคลากรให้ทำงาน ตลอดจนแนะนำสาธิต ทำความเข้าใจให้กำลังใจ อำนวยความสะดวก และเสนอแนะให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

4. C=Controlling Processes หมายถึง การควบคุมการปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน อำนวยความสะดวกในด้านต่าง ๆ พิจารณาดงโทษ แก้ไขเมื่อผิดพลาด การให้บุคลากรออกจากงาน การคัดเตือน และการกำหนดระเบียบในการปฏิบัติงาน

5. A=Assessing Processes หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงาน การประเมินผลและวิจัยผลงาน เพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น<sup>1</sup>

กระบวนการบริหารการศึกษาของต่างประเทศใช้ POSDCoRB และกระบวนการนิเทศการศึกษาใช้ POLCA แต่หลังจากได้พยายามผลักดันให้การนิเทศการศึกษาเกิดขึ้นในการบริหารการศึกษาของไทยแล้ว สจัด อุทรานันท์ เห็นว่าการนิเทศการศึกษาในประเทศไทยจะประสบผลสำเร็จได้จะขึ้นอยู่กับการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นควรใช้กระบวนการการนิเทศการศึกษาเรียกว่า PIDRE ซึ่งมีความหมายของแต่ละขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 P=Planning หมายถึง การวางแผนการนิเทศเป็นขั้นที่ผู้บริหารผู้นิเทศและครูจะ ประชุมปรึกษาหารือเพื่อให้ได้มาซึ่งปัญหาและความต้องการจำเป็นของสิ่งที่จะต้องมีการนิเทศ รวมทั้งวางแผนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศที่จะจัดขึ้นอีกด้วย

ขั้นที่ 2 I=Informing หมายถึง ให้ความรู้ในสิ่งที่จะทำ เป็นขั้นตอนของการให้ความรู้ ความเข้าใจถึงสิ่งที่จะดำเนินการว่าจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถอย่างไรบ้าง จะมีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และจะทำอย่างไรจึงจะทำให้ได้

<sup>1</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education,

ผลงานออกมาอย่างมีคุณภาพ ชั้นนี้จำเป็นทุกครั้งสำหรับการเริ่มการนิเทศที่จัดขึ้นใหม่ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใดก็ตาม และมีความจำเป็นสำหรับงานนิเทศที่ยังเป็นไปอย่างไม่ได้ผลหรือได้ผลยังไม่ถึงขั้นที่พอใจ ซึ่งจำเป็นจะต้องทำการทบทวนให้ความรู้ในการปฏิบัติงานที่ถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง

ขั้นที่ 3 D = Doing หมายถึง การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การปฏิบัติงาน

3 ลักษณะคือ

3.1 การปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศ เป็นขั้นที่ผู้รับการนิเทศลงมือปฏิบัติงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมาจากการดำเนินงานในขั้นที่ 2

3.2 การปฏิบัติงานของผู้ให้การนิเทศ ชั้นนี้ผู้ให้การนิเทศจะทำการนิเทศและควบคุมคุณภาพให้งานสำเร็จออกมาทันตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพสูง

3.3 การปฏิบัติงานของผู้สนับสนุนการนิเทศ ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องจะให้บริการสนับสนุนในเรื่องวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องใช้ต่าง ๆ ที่จะช่วยในการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างไคยล

ขั้นที่ 4 R = Reinforcing หมายถึง การสร้างขวัญและกำลังใจ

ขั้นนี้เป็นขั้นของการเสริมแรงของผู้บริหาร เพื่อให้ผู้รับการนิเทศมีความมั่นใจ และยังเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ชั้นนี้ควรจะดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน ขณะที่ผู้นิเทศกำลังปฏิบัติงานและหลังจากการปฏิบัติงานได้เสร็จสิ้นลงแล้ว

ขั้นที่ 5 E = Evaluating หมายถึง ประเมินผลผลิตและกระบวนการดำเนินงาน

เป็นขั้นที่ผู้นิเทศทำการประเมินผลงานและประเมินผลการดำเนินงานที่ได้ดำเนินการผ่านไปแล้วว่าเป็นอย่างไร หลังจากการประเมินผลการนิเทศได้พบว่า มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างหนึ่งอย่างใดที่ทำให้การดำเนินงานไม่ได้ผล ก็สมควรจะต้องทำการปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอาจจะทำได้โดยการให้ความรู้ในสิ่งที่ทำใหม่อีกครั้งหนึ่ง สำหรับกรณีที่ผลงานออกมาไม่ถึงขั้นที่พอใจ หรือดำเนินการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานทั้งหมดสำหรับกรณีที่กระบวนการดำเนินงานเป็นไปไม่ได้ผล

ถ้าหากการประเมินผลงานและกระบวนการดำเนินงานได้พบว่าประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้ หากจะดำเนินการต่อไปก็สามารถทำได้เลย โดยไม่ต้องให้ความรู้ในเรื่องที่ใหม่หรือหากจะมีการเริ่มปฏิบัติงานสิ่งใหม่ที่แปลกใหม่ไปจากเดิมก็จำเป็นจะต้องเริ่มตามกระบวนการดำเนินงานตั้งแต่แรก โดยเป็นไปตามขั้นตอนอย่างต่อเนื่องต่อไปอีก<sup>1</sup>

### 3.4 การนิเทศภายในโรงเรียน

ในปัจจุบันการนิเทศภายในโรงเรียน มีความสำคัญและจำเป็นมากยิ่งขึ้น ดังที่ วไลริศน์ บุญสวัสดิ์ กล่าวไว้

ในวงการศึกษาระบบโรงเรียนในประเทศไทยในปัจจุบัน มักไม่ค่อยสนใจในการนิเทศการศึกษาในหน่วยงานมากนัก เพราะเหตุที่ปรากฏผู้บริหารการศึกษาในระดับต่าง ๆ มักไม่ค่อยมีความเข้าใจในความสัมพันธ์ของงานคุณานนี้ โดยมุ่งแต่จะคอยควบคุมดูแลตรวจตราในเรื่องธุรการมากกว่าจะสนใจเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา จึงเป็นเหตุให้ผลการเรียนการสอนหรือผลรวมของงานคุณานวิชาการของโรงเรียนไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร หน้าที่งานการนิเทศมักจะกระทำโดยศึกษานิเทศและผู้บริหารการศึกษาเท่านั้น แต่ในปัจจุบันนี้งานนิเทศการศึกษามีความสำคัญมากขึ้น เพราะความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางการศึกษา ... ดังนั้นการนิเทศการศึกษาโดยศึกษานิเทศและผู้บริหารการศึกษาจึงไม่เพียงพอ ทวยเหตุนี้การจัตุการนิเทศการศึกษาจากภายในโรงเรียนน่าจะมีสำคัญมากกว่า...<sup>2</sup>

<sup>1</sup>สังข์ อุทรานันท์, "ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา," เอกสารประกอบการบรรยายในการอบรมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา, หน้า 4-6.

<sup>2</sup>วไลริศน์ บุญสวัสดิ์, หลักการนิเทศการศึกษา (ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.), เอกสารอักษานาเขียนเล่ม.



งานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา นับตั้งแต่มีการโอนโรงเรียน  
 ประชาบาลไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใค้มีนโยบายให้  
 การนิเทศการศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยรวม  
 กับระดับกลุ่มโรงเรียน<sup>1</sup> อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการนิเทศการศึกษาจะจำกั้คงเข้าไปใกล้  
 โรงเรียนมากกว่าแต่ก่อน แต่ถือได้ว่าเป็นการนิเทศที่มาจากภายนอก ซึ่งผู้ทำหน้าที่นี้เทศอัน  
 ไค้แก่ศึกษานิเทศระดับอำเภอ เจ้าหน้าที่ในกลุ่มโรงเรียน ยังไม่ใกล้ชิดกับปัญหาที่เกี่ยวกับ  
 บริหารภายในโรงเรียน การนิเทศที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนยังคงมีความสำคัญอยู่ ถ้ามี  
 การนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลไปยังคุณภาพของการเรียนการ  
 สอนที่จะพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว

### ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

อาคม จันทสุนทร ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่าเป็น  
 การจัดกิจกรรมที่ทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ เพิ่มพลังการปฏิบัติงานแก่ครู ให้ครูก้าวหน้า  
 ในวิชาชีพและการศึกษาของเด็กก้าวหน้าด้วย<sup>2</sup> ส่วน กฤษณี นำเพชร กล่าววาทหมาย  
 ถึงความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียน ในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพใน  
 ด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงาน  
 ของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลอันสุดท้ายคือการศึกษา  
 ของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>3</sup>

<sup>1</sup>คณะกรรมการพิจารณาปัญหาการศึกษาประชาบาล, การประถมศึกษาแห่งชาติ  
โครงสร้าง แบบบริหารและระบบบริหารบุคคล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และท่าปก  
 เจริญผล, 2523), หน้า 46.

<sup>2</sup>อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน," นิตรกร 21(กันยายน  
 2522) : 36 - 38.

<sup>3</sup>กฤษณี นำเพชร, "วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน  
 มัธยมศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา มหัทิตวิทยาลัย  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 16.

จากความหมายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการนิเทศภายในโรงเรียนจะบรรลุผลได้นั้นจะต้องเกิดจากบุคคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ถ้าขาดการร่วมมืออย่างจริงจังแล้ว การนิเทศภายในโรงเรียนก็จะไม่ประสบผล

### ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

กมล กิษฏกมล กล่าวว่า ถึงแม้ว่าจะมีบริการคานการนิเทศการศึกษาให้แก่โรงเรียนแล้วก็ตาม จะต้องถือว่าการศึกษาที่คนเข้ามาช่วยเหลือเป็นเพียงกำลังภายนอกมาช่วยสนับสนุนให้ทำงานภายในโรงเรียนลุล่วงไปเป็นครั้งคราวเท่านั้น ผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในโรงเรียนที่จะต้องเข้าใจงานนิเทศการศึกษา สามารถทำหน้าที่เป็นศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือครูทุกคนในโรงเรียนได้อย่างดีเป็นการถาวรนั่นก็คือ ครูใหญ่ของโรงเรียนนั่นเอง จึงกล่าวได้ว่า ครูใหญ่คือ ศึกษานิเทศก์ของโรงเรียน และเป็นศึกษานิเทศก์ที่พหุหน้าที่ ส่วนศึกษานิเทศก์คนอื่น ๆ ที่เข้าไปให้ความช่วยเหลือเป็นเพียงที่พหุหน้าที่เท่านั้น<sup>1</sup>

จากคำกล่าวนี้จะเห็นว่า การหวังพึ่งการนิเทศจากภายนอกแต่เพียงประการเดียวนั้น ไม่เพียงพอ การเรียนการสอนภายในโรงเรียนจะต้องดำเนินไปทุกวัน ปัญหาต่าง ๆ มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ผู้ที่จะแก้ปัญหาได้ก็คือคนภายในโรงเรียนเท่านั้น

นอกจากนี้ ผลจากการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาลัทธิศูทร แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2518 ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ สรุปได้ดังนี้

<sup>1</sup>กมล กิษฏกมล, "การนิเทศการศึกษา," ใน คู่มือครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2514), หน้า 98.

1. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการส่งเสริมคุณภาพทางการเรียนการสอน เพราะถ้าไม่มีการนิเทศภายในโรงเรียน ครูอาจจะนำแบบอย่างการสอนที่ผิด ๆ มาใช้โดยไม่มีการปรับปรุง
2. ครูควรได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและทางวิชาการตามลักษณะความต้องการของแต่ละคน ถ้าไม่มีการนิเทศภายในโรงเรียน ครูอาจจะมีพฤติกรรมบางอย่างที่ไม่พึงประสงค์
3. ข้อมูลจากการนิเทศจะช่วยทางโรงเรียนในการจัดทำโครงการต่าง ๆ ช่วยสนองความต้องการทางการเรียนการสอน และข้อมูลจากการนิเทศยังสามารถช่วยในการตัดสินใจในปัญหาบางประการ
4. การนิเทศภายในโรงเรียนสามารถกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการเรียนการสอนขึ้นได้
5. ความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เพิ่มพูนขึ้นทุกวัน ครูจำเป็นต้องรู้ การจัดการอบรมอื่นเป็นกิจกรรมการนิเทศอย่างหนึ่ง เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนต้องจัดให้มีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ
6. การนิเทศภายในโรงเรียนจะช่วยให้ครูเข้าใจปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียนและของการศึกษา อันจะช่วยให้ครูดำเนินการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ
7. เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่คณะครู<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> นิสิตปริญญาโท สาขาวิชานิเทศการศึกษาและพัฒนาลักษณ์, "การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง," ใน รายงานการสัมมนาวิชาสัมมนาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาลักษณ์ ปีการศึกษา 2518 (แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 2 - 3.

จากที่กล่าวมาข้างต้นอาจสรุปได้ว่า การนิเทศภายในโรงเรียนยังมีความจำเป็น แมว่าจะมีนิเทศจากภายนอกในระดับที่ใกล้ชิดกับโรงเรียนเพิ่มมากขึ้น และผู้ที่ต้องมีบทบาทสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียนคือผู้บริหารโรงเรียน

### 3.5 ลักษณะงานนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาได้กำหนดงานนิเทศการศึกษาไว้ มีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้  
สายหยุด จำปาทอง ได้จำแนกงานนิเทศการศึกษาออกเป็นหมวดหมู่

ดังนี้ คือ

1. เกี่ยวกับครู
  - (1) ช่วยจัดประชุมนิเทศครูใหม่
  - (2) ช่วยครูใหม่ในการปฏิบัติงาน
  - (3) ช่วยครูตามที่ขอร้องมา
  - (4) เปิดโอกาสให้ครูได้พบปะอยู่เสมอ
2. เกี่ยวกับหลักสูตร
  - (1) ส่งเสริมให้ครูศึกษาหลักสูตร ประมวลการสอนให้เข้าใจ
  - (2) ส่งเสริมให้ครูทำประมวลการสอนและบันทึกการสอนร่วมกัน
  - (3) ส่งเสริมให้ครูปรับปรุงหลักสูตรและประมวลการสอน
  - (4) ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในห้องเรียนให้มากที่สุดสำหรับปรับปรุงหลักสูตร
3. เกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน
  - (1) แนะนำให้ครูลำดับถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีอยู่และพอสามารถจัดหาได้และชี้ให้เห็นประโยชน์มากที่สุด
  - (2) พยายามจัดบริการ เกี่ยวกับอุปกรณ์เท่าที่สามารถทำได้
  - (3) ส่งเสริมให้ครูผลิตอุปกรณ์อย่างง่าย ๆ เเท่าที่จะทำได้
  - (4) ส่งเสริมให้ครูใช้ทรัพยากรในห้องเรียนให้เป็นประโยชน์ในการเรียนการสอน

4. เกี่ยวกับการปรับปรุงงานวิชาชีพของครู
  - (1) ส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอนของกันและกันและของโรงเรียนอื่น
  - (2) ร่วมปรึกษากับครูเกี่ยวกับการปรับปรุงการเรียนการสอน
  - (3) ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมสัมมนา
  - (4) ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
5. เกี่ยวกับการทำงานร่วมกัน
  - (1) ส่งเสริมให้ครูวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน
  - (2) ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกับผู้ปกครองหรือบุคคลอื่น ๆ ในการปรับปรุงโรงเรียน
6. เกี่ยวกับการค้นคว้าทดลอง
  - (1) ส่งเสริมให้ครูทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เช่น วิธีสอน
  - (2) ส่งเสริมให้ครูค้นคว้าอยู่เสมอ
  - (3) ส่งเสริมในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้ครูจะได้ทำการค้นคว้าทดลองได้สะดวก<sup>1</sup>

วิจิตร (ธีระกุล) วรตบากร และคณะ ได้กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษาว่าเป็นงานที่มีลักษณะ 10 ประการด้วยกันคือ

1. ช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อดึงชุมชนให้มามีส่วนร่วมพัฒนาโรงเรียนพร้อม ๆ กับพัฒนาชุมชนควบ
2. จัดทำคู่มือครูและเอกสารของกรม เพื่อช่วยให้ครูได้ทราบความเคลื่อนไหวทางการศึกษา
3. แก้อัปเดตข้อบกพร่องและส่งเสริมสุขภาพ ทอานามัยของนักเรียนให้มีบทบาททางการศึกษาให้มากขึ้น

---

<sup>1</sup> สายหยุด จำปาทอง, อ้างถึงใน ชารี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา, หน้า 8 - 9.

4. ส่งเสริมการสอนศิลปะ การขับร้อง ฟ้อนรำ และการดนตรี อันเป็น  
ประเพณีท้องถิ่น
5. ร่วมกันปรับปรุงโรงเรียนอันเป็นที่ตั้งสำนักงานให้เป็นอย่างแก่โรงเรียน  
อื่น ๆ
6. ติดตามผลงาน วิเคราะห์ ค้นคว้า ปัญหาด้านวิชาการของโรงเรียน
7. พิจารณาผลการไหล่หลักสูตร ประมวลการสอน โครงการสอน แบบเรียน  
และหนังสืออ่านประกอบ
8. ช่วยเหลือในค่านักเรียนการศึกษา
9. สนับสนุนการดำเนินงานโครงการพัฒนาการศึกษาต่าง ๆ
10. ช่วยเหลือ ควบคุม และดูแลควบคุมส่งเสริมโรงเรียนให้เป็นไปตาม  
เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้<sup>1</sup>

\* Harris ได้กำหนดงานนิเทศการศึกษาไว้ 10 ประการดังนี้

1. การพัฒนาหลักสูตร
2. การจัดระบบการเรียนการสอน
3. การบริหารงานบุคคล
4. การจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก
5. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
6. การจัดฝึกอบรมครูประจำการ
7. การประชุมนิเทศครูใหม่
8. การจัดบริการพิเศษ
9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน
10. การประเมินผล<sup>2</sup>

<sup>1</sup> วิจิตร (ธีระกุล) วรุทขางกูร, กาญจนนา ศรีกาพสินธุ์ และ สุทธิญา ธีระกุล,  
การนิเทศการศึกษา, หน้า 3 - 4.

<sup>2</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, pp.13-14.

จากแนวคิดของนักการศึกษาทั้งของไทยและต่างประเทศ เกี่ยวกับงานนิเทศ การศึกษากังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวความคิดของ Harris มีลักษณะครอบคลุมงาน การนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงได้ศึกษาพฤติกรรมการ นิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จากงานนิเทศการศึกษาตามแนวคิด ของ Harris ทั้ง 10 ด้าน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ก. การพัฒนาหลักสูตร สังก์ อุทรานันท์ ได้ให้ความหมายของคำว่า "การ พัฒนาหลักสูตร" ไว้ 2 ลักษณะคือ ความหมายแรกหมายถึงการทำหลักสูตรที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น หรือสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และอีกความหมายหนึ่งก็คือ เป็นการสร้างหลักสูตรขึ้นมาใหม่โดยไม่มีหลักสูตรเดิมเป็นพื้นฐานอยู่เลย<sup>1</sup>

Doll ได้เสนอวิธีการพัฒนาหลักสูตรสามารถทำได้หลายวิธีดังนี้

1. พัฒนาหลักสูตรโดยส่วนกลางแล้วประกาศใช้ในโรงเรียนทั่ว ๆ ไป
2. พัฒนาหลักสูตรในชั้นเรียนภายในโรงเรียน
3. ใช้วิธีฝึกอบรมครูประจำการ
4. ใช้วิธีทางการนิเทศการศึกษา
5. โดยการปรับปรุงประสบการณ์ของนักเรียน
6. ใช้วิธีประเมินผลและวิจัยทดลอง<sup>2</sup>

ส่วน Harris ได้ให้ความหมายของการพัฒนาหลักสูตรดังนี้คือ การออกแบบ หลักสูตร หรือปรับปรุงหลักสูตรที่จะนำมาสอนในโรงเรียนให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงบุคลากร

<sup>1</sup> สังก์ อุทรานันท์, พื้นฐานและหลักการพัฒนาหลักสูตร (กรุงเทพมหานคร : วงเวียนการพิมพ์, 2527), หน้า 30.

<sup>2</sup> Ronald C. Doll, Curriculum Improvement: Decision Making and Process 3d ed., (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1974), pp. 45 -46.

เวลา สถานที่ และเทคนิควิธีสอนต่าง ๆ รวมทั้งการจัดทำคู่มือการใช้หลักสูตร การจัดทำมาตรฐานทางวิชาการ การพัฒนาแผนการสอนและบทเรียน<sup>1</sup>

ข. การจัดระบบการเรียนการสอน Neagley and Evans ใ้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดระบบการเรียนการสอนว่า เป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ผลของการจัดระบบการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน การจัดระบบการเรียนการสอน นอกจากจะมีผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรมาใช้ การจัดระบบที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร ดังนั้นถ้ามีการจัดระบบการเรียนการสอนอย่างดีแล้ว จะทำให้การใช้หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม ถ้าได้นำหลักสูตรที่พัฒนามาดีแล้ว ไปใช้ในโรงเรียนที่จัดระบบการเรียนการสอนไม่ดี ก็จะประสบผลดีไ้ยาก ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแต่ละครั้ง จะต้องเปลี่ยนแปลงการจัดระบบการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วย<sup>2</sup>

สำหรับ Harris ใ้กล่าวถึงการจัดระบบการเรียนการสอนว่า หมายถึงการจัดทำแผนงานเพื่อนำหลักสูตรไปใช้ เช่น การจัดชั้นเรียน การจัดทำกำหนดการสอน และตารางสอน<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.13.

<sup>2</sup> Loss L. Neagley and Dean N. Evans, Handbook for Effective Curriculum Development, pp. 104 - 108.

<sup>3</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.13.



สมนึก ลิมทอง และ ชาตรี आयुวัฒน์ ได้กล่าวถึงการจัดชั้นเรียน กำหนด การสอน และตารางสอน ตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ดังนี้

1. เกี่ยวกับระบบชั้นเรียน จัดให้เด็กหมุนเวียนตามพัฒนาการของนักเรียนและ เหมาะสมกับท้องถิ่น โดยจัดแบ่งเป็น 3 ช่วง ช่วงละ 2 ปี คือ ช่วงแรกเป็นชั้น ประถมปีที่ 1, 2 ช่วงที่ 2 เป็นชั้นประถมปีที่ 3, 4 และช่วงที่ 3 เป็นชั้นประถม ปีที่ 5, 6
2. ให้โรงเรียนหรือท้องถิ่นกำหนดตารางสอนเอาเอง สำหรับเวลาที่กำหนด เป็นคาบ คาบละ 20 นาที การจัดการเรียนการสอนจะจัดช่วงเวลาสำหรับเนื้อหาหนึ่ง ๆ หรือ กิจกรรมหนึ่ง ๆ เป็นที่คาบที่ย่อมแล้วแต่ความเหมาะสมของเนื้อหาหรือกิจกรรม โดยคำนึง ถึงผู้เรียนด้วย
3. เวลาเรียนตลอดหลักสูตรใช้เวลา 6 ปี แต่ละปีไม่น้อยกว่า 40 สัปดาห์ แต่ละสัปดาห์ไม่น้อยกว่า 25 ชั่วโมง รวมกันแล้วไม่น้อยกว่า 200 วัน หรือ 1,000 ชั่วโมง หรือ 3,000 คาบ<sup>1</sup>

Burr, Coffield and Jensen ได้เสนอหลักเกณฑ์สำหรับยึดถือในการ จัดระบบการเรียนการสอน คือ

1. จะต้องเปิดโอกาสให้ครูรู้จักปัญหา ความต้องการและพฤติกรรมของเด็ก ที่สอนเป็นอย่างดี
2. จะต้องช่วยให้เด็กได้รับความเสมอภาคทุกคน
3. จะต้องเหมาะสมกับจุดมุ่งหมายของโรงเรียน
4. จะต้องส่งเสริมให้นักเรียนดำรงชีวิตร่วมกับเพื่อนในหมู่คณะได้อย่างมีความ อบอุ่นและมีความสุข

---

<sup>1</sup>สมนึก ลิมทอง และ ชาตรี आयुวัฒน์, หลักสูตรและแบบเรียนชั้น ประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์, 2522), หน้า 45-46.

5. จะต้องเปิดโอกาสให้เกิดการฝึกฝนการอยู่ร่วมกันในระบบประชาธิปไตย  
อย่างมากที่สุด

6. จะต้องช่วยให้เกิดบูรณาการประสานการทั้งหมดของเด็ก

7. จะต้องกระตุ้นให้ครูได้ให้ความสนใจกับพัฒนาการทุก ๆ ด้านของเด็ก

8. จะต้องยึดหยุ่นให้เหมาะสมกับความต้องการและความสนใจของเด็ก

9. จะต้องส่งเสริมสมรรถภาพในการสอนของครูให้ดียิ่งขึ้น<sup>1</sup>

ก. การบริหารงานบุคคล ภิญโญ สาร ได้ให้ความหมายของการบริหาร  
งานบุคคลว่า "การบริหารงานบุคคลคือการใช้คนทำงานให้ได้อย่างดีที่สุดในระยะเวลา  
สั้นที่สุด และให้สิ้นเปลืองเงินและวัสดุอันน้อยที่สุด ในขณะที่เดียวกันคนที่ทำงานก็จะมีความสุข  
ความพอใจในการทำงาน"<sup>2</sup>

Harris ได้ให้ความหมายของการบริหารงานบุคคลคือ การสรรหา  
การคัดเลือก และการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร  
ตลอดจนการเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับบุคลากรด้วย<sup>3</sup>

ภิญโญ สาร ได้ให้หลักการบริหารงานบุคคลไว้ดังนี้

1. กระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การบรรจุคนเข้าทำงาน มีใช้เพียงแต่  
ให้ได้คนที่ดีที่สุดมาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงว่า ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้ามามีความรู้ดี

<sup>1</sup>James B. Burr, William H. Coffield and R.J. Jenson, Elementary School Administration (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1963), pp. 64 - 69.

<sup>2</sup>ภิญโญ สาร, อ้างถึงใน นพพจน์ บุญจิตรากุลย์, หลักการบริหาร  
การศึกษา (กรุงเทพมหานคร : บริษัท เอส.เอ็ม.เอ็ม. จำกัด, 2525), หน้า 19.

<sup>3</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p. 13.

อย่างไรก็ตาม มีความไวต่อสถานการณ์ และการติดต่อกับผู้อื่นเพียงใด  
อนาคตของเขาจะเป็นอย่างไร

2. กระบวนการมอบหมายงาน ในการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ ต้อง  
คำนึงถึงงานนั้น ๆ เหมาะสมกับเขาหรือไม่ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงลักษณะและความรู้สึก  
นึกคิดของผู้รับงานด้วยเสมอ

3. ทะเบียนประวัติของบุคคลากรมีความจำเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้หัวหน้า  
รู้จักลูกน้องของตนได้ดี จะได้ปรับตัวให้เข้ากันได้ โดยอาศัยทะเบียนประวัติเป็นแนวทาง<sup>1</sup>

การบริหารงานบุคคลในโรงเรียน อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะคือบริหาร  
เพื่อจูงใจในการเรียนการสอนโดยเฉพาะ และบริหารเพื่อจูงใจในการปฏิบัติ  
งานทั่ว ๆ ไปในโรงเรียน การบริหารงานประเภทแรกเป็นการบริหารงานบุคคลที่จัดได้  
ว่าอยู่ในขอบข่ายของงานนิเทศการศึกษา<sup>2</sup>

ง. การจักหาสิ่งอำนวยความสะดวก wiles ได้วิจัยพบว่า สาเหตุสำคัญที่  
ทำให้ครูรักงาน รักโรงเรียน และมีกำลังใจปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยสิ่ง  
อำนวยความสะดวกดังต่อไปนี้

1. สถานที่มีชีวิตชีวา สวยงาม สะดวกสบาย
2. มีเครื่องมือเครื่องใช้พอแก่ความต้องการ<sup>3</sup>

<sup>1</sup> วิทยุ สาทร, อ้างถึงใน ชลอ จันทกุล, "บทบาทการนิเทศการศึกษาของ  
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ ภาควิชา  
บริหารการศึกษา มัธยมศึกษาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), หน้า 41 - 42.

<sup>2</sup> จำเนียร กุณาสด, "พฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ แผนกวิชาบริหารการ  
ศึกษา มัธยมศึกษาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 54.

<sup>3</sup> Kimball wiles, อ้างถึงใน วิจิตร (ธีระกุล) วรทบางกร และ  
สุทธิญา ธีระกุล, การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น, หน้า 49.

Harris ได้กล่าวถึงการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกว่าหมายถึง การวางแผนจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการจัดหาอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ และการพัฒนาคุณลักษณะของเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้เหมาะสม<sup>1</sup>

บุญโญ สาร ได้เสนอโครงการที่เอื้ออำนวยความสะดวกสบายเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนมีประสิทธิภาพดังนี้

1. จัดสถานที่ทำงานและอุปกรณ์การทำงานให้ได้รับความสะดวกสบายและเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความจำเป็นของหน่วยงานและบุคลากร เท่าที่โรงเรียนจะสามารถอำนวยความสะดวกให้ได้

2. จัดห้องสมุดวิชาการทำเป็นศูนย์วิชาการสำหรับครูใ้ค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม ประสภารวมและพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า

3. จัดทางบประมาณซ่อมแซมที่พักอาศัยและบ้านพักครูให้แก่บุคลากรในโรงเรียน

4. จัดสถานที่ ห้องน้ำ ห้องสุขา และสนามพักผ่อนหย่อนใจสำหรับครูเวลาว่าง<sup>2</sup>

จ. การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ รุ่ง แก้วแดง กล่าวว่า "ถ้ามีสื่อ มีอุปกรณ์ ก็จะทำให้เรียนได้ดี โดยเฉพาะการเรียนที่เป็นนามธรรม"<sup>3</sup> ดังนั้น วัสดุอุปกรณ์การสอนจึงมีความสัมพันธ์กับการใช้หลักสูตร ซึ่งผู้บริหารจะต้องจัดหาเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ

Harris ได้ให้ความหมายการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ว่าหมายถึงการตรวจสอบ การประเมินค่า การคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ว่ามีความปลอดภัย มีประโยชน์ และมี

<sup>1</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.13.

<sup>2</sup> บุญโญ สาร, การบริหารงานบุคคล, หน้า 413 - 414.

<sup>3</sup> สุชน ชาติเครือ, "สัมภาษณ์ รุ่ง แก้วแดง," ข่าวครูไทย (ตุลาคม 2527), หน้า 17.



## ประสิทธิภาพของการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ<sup>1</sup>

Erikson โทเสนอหลักการจกัวัสดุอุปกรณ์การสอนดังนี้

1. การบริหารอุปกรณ์การสอนที่ดี จะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรทางด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดี ตลอดจนได้รับความสนับสนุนค่านงบประมาณ กำลังคน และเครื่องมือเครื่องใช้อย่างพอเพียง
2. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ได้อย่างตรงตามความต้องการของครูผู้สอน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีส่วนในการคัดเลือกหรือจัดซื้อ
3. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ครูผู้สอนจะต้องสามารถนำไปใช้ได้โดยง่าย นั่นคืออุปกรณ์จะต้องมีคุณภาพดี มีคนช่วยเหลือ ซึ่งทางโรงเรียนทำได้โดยตั้งศูนย์วัสดุอุปกรณ์เป็นส่วนกลาง มีเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรู้ความชำนาญประจำอยู่ เพื่ออำนวยความสะดวกและตรวจสอบสภาพวัสดุอุปกรณ์อยู่เสมอ
4. ควรจัดสรรอุปกรณ์ไว้หลายชนิดเพื่อสนองความต้องการของครู ผู้บริหารโรงเรียนควรประชุมปรึกษาหารือกับครูผู้สอน เกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน ตลอดจนกำหนดโครงการทดลองอุปกรณ์ใหม่ ๆ
5. โครงการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนของโรงเรียน ควรส่งเสริมและพัฒนาครูผู้สอนไปด้วย โดยเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น โดยประสานงานกับผู้นำที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อจัดประชุมสัมมนา จัดสาธิตการใช้อุปกรณ์การสอนให้แก่ครูผู้สอน<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.13.

<sup>2</sup> Carl W. H. Erikson, Administering Instructional Media Programs (New York : The Mcmillan Company, 1968), pp. 22-24.

จ. การฝึกอบรมครูประจำการ Harris ได้ให้ความหมายของการฝึกอบรมครูประจำการดังนี้คือ การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้ครูมีความก้าวหน้า และเลื่อนวิทยฐานะสูงขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการเรียนการสอน<sup>1</sup>

พนัส หันนาคินทร์ ได้เสนอกิจกรรมในการจัดอบรมครูประจำการไว้ 2 ประเภทคือ

1. กิจกรรมที่ครูทำได้ตามลำพัง ได้แก่

- (1) การอ่านหรือการฟัง
- (2) การค้นคว้าหรือศึกษาค้นคว้าอาชีพ
- (3) การทดลองวิจัย
- (4) การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ
- (5) การไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น
- (6) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
- (7) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน
- (8) การลาศึกษาต่อ
- (9) การประเมินตนเอง

2. กิจกรรมที่จัดทำเป็นหมู่คณะ ได้แก่

- (1) การประชุมคณะครู
- (2) การพบปะปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางปฏิบัติ
- (3) การปรึกษางานก่อนเปิดเรียน
- (4) การจัดครูในรูปกรรมการต่าง ๆ
- (5) การแจกขางสารของโรงเรียน<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.13.

<sup>2</sup>พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 60 - 69.

ข. การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ Harris ได้กล่าวถึงการจัดปฐมนิเทศครูใหม่ว่าเป็น การให้ข้อมูลและข่าวสารที่จำเป็นและความเข้าใจในการปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ โดยมีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยมีปัญหาเพียงเล็กน้อย<sup>1</sup>

wiles ได้เสนอแนะการจัดกิจกรรมในการปฐมนิเทศครูใหม่ดังนี้

1. แสดงให้ครูใหม่ทราบว่า เขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน โดยการแนะนำให้รู้จักครูทุกคนในโรงเรียน เปิดโอกาสให้ครูเก่า ครูใหม่ พูดยุทธศาสตร์ ซึ่งกันและกันอย่างเป็นกันเอง จะสร้างความคุ้นเคยไต่รวดเร็วขึ้น
2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องแจ้งให้ครูใหม่ทราบถึงงานในหน้าที่และวิธีปฏิบัติให้ครูใหม่ทราบรวมทั้งคอยแนะนำช่วยเหลือในเรื่องส่วนตัวด้วย
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกระตุ้นให้ครูใหม่รู้สึกว่าคุณเองนั้นมีความสามารถพอเพียง โดยยกตัวอย่างความสำเร็จของครูใหม่รุ่นก่อน ๆ และควรให้รายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ ความรับผิดชอบและแนวทางปฏิบัติงานแก่ครูใหม่ เพื่อให้ทราบเป้าหมายและทิศทางในการทำงานและเกิดความรู้สึกมั่นใจขึ้น
4. ให้ครูใหม่เข้าใจประวัติความเป็นมาของโรงเรียน ผลสำเร็จที่ผ่านมา โครงการที่กำลังทำอยู่ เพื่อกระตุ้นให้ครูใหม่มีความพึงพอใจในสิ่งที่จะได้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ควรแนะนำให้ครูใหม่รู้จักครูเก่าที่มีชื่อเสียงหรือมีความดีความต่าง ๆ เพื่อเขาจะได้ภูมิใจที่ได้ร่วมงานกับผู้ที่มีความสามารถ
5. ควรนำครูใหม่ไปทำความรู้จักกับประชาชนในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยเฉพาะผู้ปกครองโรงเรียน ความใกล้ชิดกับชุมชนนอกจากจะช่วยให้ครูใหม่เกิดความอบอุ่นใจแล้วยังเป็นการช่วยให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จมากขึ้นด้วย<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.13.

<sup>2</sup>Kimball Wiles, Supervision for Better Schools, pp.214-217.

ข. การจัดบริการพิเศษ Harris ได้ให้ความหมายการจัดบริการพิเศษ หมายถึง การจัดบริการ เพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของการสอนของโรงเรียน ได้แก่ การจัดบริการที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียน โดยการเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุดที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนมิใช่เป็นอุปสรรคต่อการเรียนการสอน<sup>1</sup>

การจัดบริการพิเศษในลักษณะที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษา ยังไม่เป็นที่แพร่หลายนัก อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการประกาศใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 ได้มีการสนับสนุนให้มีกิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอนซึ่งถือว่าเป็นการจัดบริการพิเศษ ทั้งที่ กรมวิชาการได้เสนอแนะไว้ดังนี้

1. ให้ความปลอดภัยในการเดินทางของเด็ก จัดให้มีครูเวรและนักเรียนโต ๆ คอยควบคุมการเดินทาง ระมัดระวังภัยจากการจราจรและอุบัติเหตุต่างๆ
2. จัดให้มีบริการอนามัยด้านต่าง ๆ เช่น น้ำดื่ม น้ำใช้ อาหารกลางวัน ฯลฯ ควรจัดให้เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่น ถ้าไม่มีน้ำประปาหรือน้ำฝน ก็ควรนำน้ำในแม่น้ำ ลำคลอง บ่อ บึง มาดำเนินการตามกรรมวิธีทำน้ำให้สะอาด ให้เด็กครูได้เห็นมีส่วนร่วมช่วยทำมีการประสานงานกับเจ้าหน้าที่สาธารณสุขให้ภูมิคุ้มกันโรคอย่างทั่วถึง
3. จัดบริการช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหา เด็กขาดแคลน บกพร่องทางกาย หรือทางจิตใจ อย่าให้เขาเกิดความรู้สึกว่าถูกทอดทิ้ง หากเกินกำลังความสามารถของทางโรงเรียนจะช่วยให้ ก็ควรขอความร่วมมือไปยังหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมประชาสงเคราะห์ มูลนิธิ สมาคม สโมสร หรือผู้ที่ใจบุญ ซึ่งมักจะมีอยู่ทุกท้องถิ่น หากเป็นไปได้ควรจัดให้มีบริการแนะแนวในโรงเรียนด้วย
4. จัดบริการให้เด็กบางคนได้ประกอบกิจกรรมตามความเชื่อดี หรือลัทธินิยมของแต่ละคน เพราะในโรงเรียนอาจมีเด็กที่มาจากครอบครัวที่นับถือศาสนาอื่นนอกจากพุทธศาสนาบาง ทางโรงเรียนควรหาทางส่งเสริมให้ถูกต้อง โดยสนับสนุนให้เขาได้

<sup>1</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education,



ปฏิบัติกิจกรรมตามความเชื่อของเธอ เพื่อให้เด็กและผู้ปกครองเกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนไม่เป็นอุปสรรคต่อสิ่งที่เขาเคารพนับถือ<sup>1</sup>

ภิญโญ สารภ ได้เสนอแนะโครงการที่จะจัดบริการในโรงเรียนดังนี้

1. โครงการด้านเศรษฐกิจ ได้แก่

- (1) การจัดหาทุนสวัสดิการ
- (2) จัดจำหน่ายอาหารเครื่องดื่มในราคาถูกลงในโรงเรียน
- (3) จัดบริการร้านสหกรณ์ในโรงเรียน
- (4) จัดบริการตรวจสุขภาพอนามัยแก่ครูและครอบครัวของครูประจำปี
- (5) จัดทุนการศึกษาสงเคราะห์แก่บุตรหลานของบุคลากรในโรงเรียน
- (6) จัดทุนสงเคราะห์ช่วยเหลือแก่บุคลากรในโรงเรียน

2. โครงการนันทนาการ เป็นโครงการที่มีเจตนารมณ์ที่จะให้บุคลากรในโรงเรียนหลังจากที่ไปปฏิบัติงานมาแล้วในระหว่างวัน สัปดาห์ ภาคเรียน หรือปีการศึกษา ก็มีโอกาสได้รับการพักผ่อนหย่อนใจนอกเวลา เพื่อลดความเครียดทางสมอง ทางอารมณ์ และทางกาย สิ่งที่โรงเรียนควรจัดตามโครงการนี้ได้แก่

- (1) การจัดห้องพักผ่อน
- (2) จัดที่สำหรับเล่นกีฬาในร่ม
- (3) จัดไปศึกษานอกสถานที่
- (4) จัดกิจกรรมแข่งขันกีฬาในร่มและกลางแจ้ง
- (5) จัดประชุมพบปะสังสรรค์รื่นเริง
- (6) จัดชั่วโมงว่างให้มีการพักผ่อน
- (7) จัดมุมหนังสือในห้องสมุดที่สมาชิกสนใจอ่านในเวลาพักผ่อน<sup>2</sup>

<sup>1</sup>กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, แนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521, พิมพ์ครั้งที่ 2, หน้า 183.

<sup>2</sup>ภิญโญ สารภ, การบริหารงานบุคคล, หน้า 412 - 414.

การจัดบริการพิเศษดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจัดขึ้นเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนให้บรรลุจุดหมายของหลักสูตร

๗. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน Harris ได้ให้ความหมายการสร้างสัมพันธ์กับชุมชนคือ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน โดยใช้การเรียนการสอนเป็นสื่อ เช่น การให้ข่าว การขอความร่วมมือ การหลีกเลี่ยงความขัดแย้งต่าง ๆ<sup>1</sup>

โรงเรียนกับชุมชนโดยปกติก็มีความสัมพันธ์กันอยู่แล้ว แต่ยังคงมีความจำเป็นจะต้องเสริมความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกันให้อยู่ในสภาพที่แน่นแฟ้นอยู่เสมอ เราจะเห็นว่าโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนจะมีความก้าวหน้าเป็นอย่างดี ทั้งในค่านักวัดและในด้านการให้การศึกษารวมแก่นักเรียน สิ่งสำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันคือ การประชาสัมพันธ์

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงจุดหมายของการประชาสัมพันธ์โรงเรียนไว้ดังนี้

1. แลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ ที่ผู้ปกครองนักเรียนต้องการทราบ
2. ชักจูงความเห็นที่ขัดแย้งระหว่างชุมชนกับโรงเรียน แก่ความเข้าใจผิดต่างๆ ที่ผู้ปกครองมีต่อการเรียนการสอน
3. ป้องกันการวิพากษ์วิจารณ์อย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคลากรในโรงเรียน
4. สนับสนุนให้นักเรียนเห็นคุณค่าของการศึกษาและมองเห็นแนวทางที่จะศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ
5. เพิ่มความเชื่อมั่นที่ผู้ปกครองมีต่อโรงเรียน<sup>2</sup>

Elsbree, and others ได้เสนอหลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ดังนี้

<sup>1</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.14.

<sup>2</sup> พนัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 239 - 241.

1. จะต้องดำเนินการภายในโรงเรียนให้โดยลึกลับ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นก่อนที่จะชักชวนให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียน
2. จะต้องรู้จักชุมชนอย่างถี่ถ้วนนี้เพื่อโรงเรียนจะได้จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการดำเนินชีวิตของนักเรียน ซึ่งจะก่อประโยชน์ต่อการเรียนการสอนเป็นอย่างมาก
3. จัดบริการให้แก่ชุมชน เช่น ให้ยืมสถานที่และอุปกรณ์เพื่อจัดงานหรือเพื่ออพยพหนีภัยต่าง ๆ บริการทางด้านวิชาการก็เป็นสิ่งที่โรงเรียนสามารถทำได้เช่น จัดการศึกษาผู้ใหญ่ เปิดสอนวิชาชีพระยะสั้น เป็นต้น
4. ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน เช่น สิ่งของสถานที่ บุคลากร ตลอดจนสถานบันเทิงหรือองค์การต่าง ๆ ที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนได้ อาจจะเชิญบุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นวิทยากรในโรงเรียน เป็นการให้เกิดเกียรติแก่ผู้ที่ได้รับเชิญและผู้ได้รับเชิญก็จะมีความรู้ลึกซึ้งที่ก่อโรงเรียน
5. อำนวยความสะดวกในเรื่องระบบสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียนถือเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องแจ้งข่าวสารทางโรงเรียนให้ชุมชนทราบ และต้องเปิดโอกาสให้โรงเรียนได้รับข่าวสารจากทางชุมชนด้วย จะต้องเป็นการสื่อสารที่มีลักษณะเป็นสองทาง
6. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้ามาเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียน เช่น ในการจัดงานต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ การแข่งขันกีฬา เป็นต้น หรือแม้ในวันปกติอาจจะเชิญผู้ปกครองนักเรียนมาดูการเรียนการสอน อาจจะให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะหลังจากที่มีการสังเกตการสอนแล้วก็ได้
7. ป้องกันปัญหาบางประการที่จะกระทบกระเทือนความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Willard S. Elsbree, Harold J. McNally and Richard Wynn, Elementary School Administration and Supervision, pp. 356 - 371.

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานในชุมชนที่มีอิทธิพลต่อชุมชนมากที่สุดที่จะช่วยพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้นทุกทางรวมทั้งปลูกฝังให้สมาชิกของชุมชนมีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง

๗. การประเมินผล สัจจ อูทรานันท์ ได้กล่าวถึงการประเมินผลการสอนว่าเป็นการตรวจสอบผลผลิตว่าได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามจุดหมายที่กำหนดไว้เพียงใด โดย การประเมินจากการทำกิจกรรมจากการทดสอบความรู้หลังการสอนหรือจากการสรุปความเข้าใจของผู้เรียน ซึ่งควรจะประเมินจากผลงานหลาย ๆ อย่างประกอบกัน ควรจะประเมินว่า ผู้เรียนได้เรียนรู้โดยมีความเข้าใจ มีทักษะและมีเจตคติในเรื่องที่ได้เรียนมาแล้วเป็นไปตามจุดหมายของการเรียนการสอนที่ได้กำหนดไว้เพียงใดซึ่งจะเป็นข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงแก้ไขในการเรียนการสอนครั้งต่อไปให้ดียิ่งขึ้น เพราะทำให้ทราบพื้นฐานของผู้เรียนสำหรับเตรียมการสอนในครั้งต่อไปอีกด้วย<sup>1</sup>

ส่วน ชารี มณีศรี ก็ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผลไว้ดังต่อไปนี้คือ

1. การประเมินผลควรใช้กลวิธีหลาย ๆ วิธี
2. การประเมินผลจะต้องได้รับความร่วมมือจากครู นักเรียน ชุมชนและเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารการศึกษา
3. การประเมินผลจะต้องให้สัมพันธ์กับหลักสูตร เช่น ถ้ามีการใช้หลักสูตรใหม่ต้องใช้ระเบียบการวัดผลใหม่ด้วย
4. โครงการวัดผลควรจะได้เป็นไปตามแนวทางของจุดหมายทางการศึกษา ความเจริญงอกงามของบุคคลอันเกิดจากการได้รับการศึกษามีผลสะท้อนถึงสังคม ชุมชน ประเทศชาติ ให้พลอยเจริญงอกงามไปด้วย ฉะนั้นต้องวัดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการศึกษากด้วย

---

<sup>1</sup> สัจจ อูทรานันท์, การจัดกาเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร : วงเวียนการพิมพ์, 2526), หน้า 99 - 100.

5. การประเมินผลควรใช้วิธีวัดผลหลาย ๆ อย่างเช่น วัดผลงาน ทัศนคติ นิสัยในการทำงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน การเรียนของเด็ก การสอนและการใช้วัสดุอุปกรณ์ของครู เป็นต้น

6. ครูทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวัดผล ร่วมมือกันทดลองหาวิธีที่เหมาะสม

7. การประเมินผลต้องกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ อย่างสม่ำเสมอ จะได้ผลที่แน่นอน และถ้าพบข้อบกพร่องจะแก้ไขได้ทันที่

8. โครงการประเมินผลควรยืดหยุ่นได้ และใช้หลาย ๆ วิธี เช่น การสัมภาษณ์ สังเกต สอบถาม ทดสอบ การรายงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้ใช้ว่าควรจะใช้วิธีใด

9. เกณฑ์ที่ผลใช้ในการประเมินไว้เป็นหลักฐาน<sup>1</sup>

สำหรับ Harris ได้กล่าวถึงการประเมินผลว่าหมายถึงการวางแผนการจัดระบบประเมินผลและการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อประเมินกิจการต่าง ๆ ทุกด้านของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องโดยตรงต่อการเรียนการสอน<sup>2</sup>

จากงานนิเทศการศึกษาตามแนวคิดของ Harris ทั้ง 10 ด้าน ก็กล่าวข้างต้นจะเห็นได้ว่าเป็นงานที่มีลักษณะเกี่ยวข้องกับงานบริหารการศึกษา ทั้งที่ วิทยุ สาธร กล่าวไว้ว่า "การบริหารการศึกษากับงานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่คู่กัน"<sup>3</sup> ทั้งนี้แล้วแต่ผู้ปฏิบัติงาน ก็กล่าวจะมีเจตนาไปในทางใด ถ้าปฏิบัติโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ก็จัดว่าเป็นงานนิเทศการศึกษา

<sup>1</sup> ชาติ นนทิศรี, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. หน้า 212 - 213.

<sup>2</sup> Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, p.14.

<sup>3</sup> วิทยุ สาธร, หลักบริหารการศึกษา, หน้า 401.

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ค.ศ.1974 Klali ได้ทำการวิจัยโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำลังปฏิบัติอยู่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและโรงเรียนอนุบาลในประเทศจอร์แดน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษา 3 ระดับคือ ระดับกระทรวง ระดับท้องถิ่น และระดับประถมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการสำรวจ ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับหน้าที่ต่าง ๆ 59 ประการโดยจำแนกเป็นหมวดใหญ่ ๆ ได้แก่ (1) หน้าที่งานสารบรรณและสำนักงาน (2) หน้าที่งานการนิเทศการศึกษา (3) หน้าที่เกี่ยวกับวินัยภายในโรงเรียน (4) หน้าที่ในการบริหารและจัดการ (5) หน้าที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน (6) หน้าที่ในการปรับปรุงการเรียนการสอน (7) หน้าที่ในการสอน

ผลการศึกษาพบว่า (1) ผู้บริหารระดับกระทรวงมีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นผู้นำทางการศึกษาและเป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาชีพ ในขณะที่เกี่ยวข้องกันจะต้องเป็นผู้บริหารและผู้ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (2) ผู้บริหารการศึกษาระดับท้องถิ่นเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนควรเน้นงานด้านสารบรรณ งานธุรการ และงานเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา (3) ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับงานสารบรรณและงานบริหาร และมีเวลาน้อยที่จะสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้ร่วมงาน และมีเวลาสำหรับการนิเทศศึกษาน้อยมาก<sup>1</sup>

ค.ศ.1974 Lee ได้ทำการวิจัยเรื่อง "หน้าที่ทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนทางภาคใต้ของมลรัฐนิวเม็กซิโก" การศึกษารังนี้มุ่งประสงค์เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในหน้าที่ทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน โดยกำหนดค้วแปรดังต่อไปนี้

<sup>1</sup> Iggat Azizi Klali, "Duties and Responsibilities of Elementary and Preparatory School Principals in Jordan," Dissertation Abstracts Vol.36, No.6 (December, 1975), p.3255-A.

คือ เพศ ตำแหน่ง คุนวุฒิ อายุราชการ ระดับโรงเรียน (มัธยมศึกษาและประถมศึกษา) การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธี Critical Incidental Technique โดยให้ครูบอก ลักษณะการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพมา อย่างละ 1 ข้อ ครูได้บอกลักษณะที่มีประสิทธิภาพ 196 ประการ และที่ไม่มีประสิทธิภาพ 150 ประการ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนได้บอกลักษณะที่มีประสิทธิภาพ 38 ประการ และที่ไม่มีประสิทธิภาพ 29 ประการ ลักษณะต่าง ๆ ที่ระบุไว้นั้น จำแนกตามลักษณะของงาน ได้ 5 เรื่องคือ (1) ความสัมพันธ์กับคณะครู (2) ความสัมพันธ์กับนักเรียน (3) การ จัดวัสดุและอุปกรณ์ (4) หลักสูตรและการสอน (5) การประชุมระหว่างปฏิบัติการ เรื่องเหล่านี้ได้รับการจำแนกและเห็นชอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ สถิติที่ใช้ได้แก่ ไค-สแควร์ (Chi-square) ระดับความเชื่อมั่นที่ .05

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. พื้นฐานความรู้เดิมของครูไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมรรมทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
2. อายุราชการของครูไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมรรมการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ตำแหน่งของครูไม่ทำให้ครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมรรมการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
4. การที่ผู้บริหารโรงเรียนเป็นหญิงหรือชาย ไม่ทำให้ครูมีความเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมรรมทางการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
5. การวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร มีครูบอกลักษณะพฤติกรรมรรมการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าส่วนที่ไม่มีประสิทธิภาพ อาจแสดงว่าครูไม่พอใจพฤติกรรมรรมก้านนี้ของผู้บริหารโรงเรียน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนนั้นได้บอกลักษณะพฤติกรรมรรมการนิเทศการศึกษาก้านนี้ที่ไม่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าที่คาดไว้ อาจแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความเชื่อมั่นว่าตนเองได้แสดงพฤติกรรมรรมทางก้านความสัมพันธ์

ระหว่างบุคลากรในระดัที่สูงกว่าความคิดเห็นของครูที่มีต่อพฤติกรรมดังกล่าว<sup>1</sup>

ปี 2519 สำเร็จ บุรุษย์ ใคศึกษา "ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ" โดยมี ความมุ่งหมายที่จะทราบความคิดเห็นและความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการรวมทั้งปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ กลุ่มตัวอย่างคือครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา ในจังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 130 คน ผลวิจัยพบว่า

1. ครูใหญ่มีความเข้าใจงานวิชาการในระดัปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อยคือ หลักสูตรและวัสดุหลักสูตร จิตวิทยาการเรียนรู้ และพัฒนาการของเด็ก การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน หลักการสอน วิธีสอน

2. ครูใหญ่มีวุฒิสูง มีความเข้าใจงานแตกต่างจากครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำ

3. ครูใหญ่มีอายุสูง อายุราชการสูง เป็นครูใหญ่มานาน เข้าใจงานวิชาการค่า

4. ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่องานวิชาการจากมากไปหาน้อยตามลำดับคือ ครูไม่ได้รับสวัสดิการดีเหมือนครูกรมกอนอื่น ขาดงบประมาณในการจัดห้องสมุด อุปกรณ์หรือหนังสือมีไม่เพียงพอ ขาดแคลนเอกสารและตำราวิชาการ ห้องเรียนมีไม่พอ<sup>2</sup>

ปี 2521 จำเนียร กุณาศล ใคทำการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา" โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษา

<sup>1</sup> Bill Dan Lee, "Critical Incidents of Supervisory Functions of Principals in Southeastern New Mexico," Dissertation Abstracts Vol.35, No.7 (January, 1975), p.4135-A.

<sup>2</sup> สำเร็จ บุรุษย์, "ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), บทคัดย่อ.



และต้องการศึกษาปัญหาและอุปสรรคทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ โดยใช้ครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 183 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลที่ได้จากการวิจัย ปรากฏว่า

1. ครูใหญ่มีความเห็นว่า ใ้ปฏิบัติเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาในด้านการจัดอาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และในด้านการประเมินผล อยู่ในระดั้มาก
2. พฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาที่ครูใหญ่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก คือ พฤติกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคล
3. พฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาที่ครูใหญ่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างน้อย คือ การจัดหลักสูตรและการสอนกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่คือ ครูใหญ่ไม่มีเวลาเพียงพอ สำหรับกรรมการนิเทศการศึกษา เพราะต้องทำงานเกี่ยวกับการบริหารมาก<sup>1</sup>

ปี 2522 วิจัย ตะสติกัย ไ้ทำการวิจัยเรื่อง "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตศึกษา 2" โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาระบวนการในการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ศึกษาโครงการและกิจกรรมที่ปฏิบัติจริงในโรงเรียนประถมศึกษา พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตศึกษา 2 โดยแยกเป็นผู้บริหาร 155 คน ครูผู้สอน 507 คน ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่า

1. ครูและผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อย
2. การปฏิบัติงานด้านโครงการต่าง ๆ ในการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารปฏิบัติน้อยแต่ครูเห็นว่าปฏิบัติมากที่สุด

---

<sup>1</sup>จำเนียร กุณาสด, "ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), บทคัดย่อ.



3. การปฏิบัติการณ์เทศการศึกษาโดยสรุปแล้วอยู่ในเกณฑ์น้อยเกือบทั้งหมด มีบางอย่างที่ผู้บริหารและครูมีความเห็นขัดแย้งกันคือ การปฏิบัติงานด้านโสตทัศนูปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและห้องสมุด ผู้บริหารว่าปฏิบัติมาก ครูมีความเห็นว่าปฏิบัติน้อย

4. ปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนคือ การขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดแคลนวิทยากร หรือผู้เชี่ยวชาญทางการนิเทศการศึกษา และขาดบุคลากรที่รับผิดชอบงานนิเทศโดยตรง<sup>1</sup>

ปี 2524 ชลอ จันทรกุล ได้ทำการวิจัยเรื่อง "บทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและครูประจำการ เกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และองค์การศึกษาปัญหาและอุปสรรคทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ โดยใช้ผู้บริหารและครูประจำการที่ทำการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 461 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลที่ได้จากการวิจัยปรากฏว่า

1. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการนิเทศการศึกษาทางด้านหลักสูตรและการสอน ด้านการจัดและพัฒนาบุคลากร ด้านการจัดอุปกรณ์การสอน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและด้านการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูประจำการที่มีต่อบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในต่าง ๆ ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

---

<sup>1</sup>วินัย ทะสติกย์, "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตศึกษา 2," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), บทคัดย่อ.

3. ความคิดเห็นที่มีข้อปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ<sup>1</sup>

จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของเท่าที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ดังนี้

1. เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับงานสารบรรณและงานบริหาร โดยมีเวลาสำหรับการนิเทศศึกษาน้อยมาก

2. พื้นฐานความรู้เดิมของครู อายุราชการ และตำแหน่งของครู และเพศของผู้บริหารโรงเรียน ไม่ใ้ทำให้ความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3. คุรุมอบอกลักษณะพฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนด้านความสัมพันธ์กับบุคคลากรว่ามีประสิทธิภาพน้อยกว่าที่ไม่มีประสิทธิภาพ ส่วนผู้บริหารโรงเรียนบอกลักษณะพฤติกรรมท่านนี้ที่ไม่มีประสิทธิภาพน้อยกว่าที่คาดไว้

4. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง และความคิดเห็นของทั้งสองกลุ่มเกี่ยวกับบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่าได้ ปฏิบัติเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการนิเทศการศึกษาในด้านการจัดวัสดุอุปกรณ์และด้านการประเมินผลอยู่ในระดับมาก ส่วนการจัดหลักสูตรและการสอนกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนได้รับการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างน้อย

---

<sup>1</sup> รัชช จันทรวงศ์, "บทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524), บทคัดย่อ.