

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ได้มีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้หลายท่าน เช่น สาย ภาณุรัตน์ ได้ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษานำหมายถึง ความพยายามอย่างหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพทั้งในด้านการเรียนและการสอน¹ ส่วน สาโรช บัวศรี กล่าวว่า การนิเทศการศึกษา คือ การช่วยเหลือ ตรวจสอบ สนับสนุน ส่งเสริมและเกื้อกูล เพื่อให้งานวิชาการและธุรการในโรงเรียนเกิดผลดี โดยไม่เกี่ยวข้องกับการบังคับบัญชา แต่เป็นการแนะนำช่วยเหลืออย่างเปิดเผย² สำหรับ สุภากร ราชกรกิจ ใจกล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาโดยเน้นถึงการนิเทศภายในโรงเรียน ว่า การนิเทศการศึกษา คือ การกระทำทุกอย่างเพื่อให้การจัดการศึกษาได้ผลดี มีการพัฒนาตัวครู การดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนมีความเจริญงอกงามทุก ๆ ด้าน มีความสำเร็จในการที่จะศึกษาต่อไป หรือมีความสามารถที่จะประกอบอาชีพได้ ตลอดจนประพฤติกติให้เป็นประโยชน์ต่อครอบครัว และสังคมให้เป็นพลเมืองดีที่มีคุณภาพของประเทศ³

ส่วนนักการศึกษาต่างประเทศ เช่น คิมบอล ไวล์ (Kimball wiles) ก็ได้ให้ความหมายลักษณะคล้าย ๆ กับ สาโรช บัวศรี ว่า การนิเทศการศึกษา คือ การแนะนำซึ่ง

¹สาย ภาณุรัตน์, " การนิเทศการศึกษาคืออะไร " ใน คู่มือการนิเทศการศึกษา 2508, พิมพ์ครั้งที่ 2. (พระนคร : แผนกการพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2511), หน้า 11.

²สาโรช บัวศรี, แนวคิดในการบริหารการศึกษา, (พระนคร : โรงพิมพ์มณฑลการพิมพ์, 2504), หน้า 68.

³สุภากร ราชกรกิจ, " การนิเทศการศึกษา " ใน ประมวลคำบรรยายในการอบรมครูใหญ่สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดหัวราชอาณาจักร รุ่นที่ 1, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย, 2514), หน้า 278.

กันและกัน การวางแผน การปรึกษาหารือร่วมกัน และ เป็นการสนับสนุนช่วยเหลือและร่วมมือมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการ¹ และ คาร์เตอร์ วี. กูด (Carter V. Good) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้ทำหน้าที่นี้เทศที่จะช่วยในการให้คำแนะนำแก่ครูหรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษา ให้รู้วิธีการ เกี่ยวกับการปรับปรุงการสอน ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเจริญของงานทางวิชาการศึกษา ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ทางการศึกษา ช่วยปรับปรุงเนื้อหาและวิธีสอน ตลอดจนช่วยปรับปรุงการประเมินผลการสอน²

จากการให้ความหมายของนักการศึกษาที่ได้นำมากล่าวไว้ข้างต้นนั้น จะเห็นได้ว่าแม้การใช้ถ้อยคำจะแตกต่างกัน แต่สรุปเนื้อหาสาระได้ว่าเป็นไปในทำนองเดียวกัน คือ การนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบทางการศึกษาในอันที่จะแนะนำ สนับสนุน ช่วยเหลือ ร่วมมือ ตลอดจนลงมือกระทำเอง ต่อบุคคลหรือสิ่งของ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง มุ่งพัฒนาผู้สอนให้ป็นสมรรถภาพ (Competency) สูงขึ้น อันจะช่วยส่งผลไปยังผู้เรียนและประเทศชาติในที่สุด

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

บริกส์ และ จัสต์แมน (Briggs and Justman) ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาเอาไว้ว่า

¹Kimball Wiles, Supervision for Better Schools, 3d ed. (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall, 1967), pp. 5 - 10.

²Carter V. Good, Dictionary of Education, 2d ed. p. 539.



1. ช่วยให้การมองเห็นจุดมุ่งหมายของการศึกษาคัดเจนขึ้น รวมทั้งช่วยใ้มองเห็นแนวทางที่โรงเรียนจะดำเนินการไปสู่จุดมุ่งหมายนั้น
2. ช่วยให้การเข้าใจปัญหาและความต้องการของเด็ก รวมทั้งสามารถช่วยแก้ปัญหาให้กับเด็กได้
3. ช่วยสร้างความเข้าใจแก่ครู เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงด้านวิชาชีพ การทำงานร่วมกันทั้งกับคณะครูและชุมชน
4. ช่วยให้การมีขวัญดี ทำงานกับกลุ่มอย่างมีความสุข โดยมุ่งผลสำเร็จร่วมกัน
5. ช่วยคนและพัฒนาความสามารถของครู
6. ช่วยพัฒนาการสอนของครู
7. ช่วยปฐมนิเทศครูใหม่
8. ช่วยให้การสามารถประเมินตนเองและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
9. ช่วยให้การสามารถวิเคราะห์ปัญหาการ เรียนการสอนและหาทางช่วยเหลือนักเรียน
10. ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนกับโรงเรียน
11. ช่วยให้ชุมชนเข้าใจปัญหาของโรงเรียนเพื่อจะได้แก้ปัญหาร่วมกัน
12. ช่วยป้องกันมิให้ชุมชนเข้าใจโรงเรียนผิดและใช้ครูโดยไม่มีเหตุผลอันสมควร

003779

นอกจากนี้เมื่อได้พิจารณาขอบข่ายงานการนิเทศการศึกษาในระดับประถมศึกษา จากประมวลบทความการนิเทศการศึกษาของกฤษฎีกานิเทศก กรมสามัญศึกษา ได้ระบุไว้ 6 ประการ ดังต่อไปนี้ คือ

1. ส่งเสริมการปลูกฝังให้นักเรียนเห็นคุณค่าของระบอบการปกครองแบบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ยึดมั่นในสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์

¹ Thomas H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision (New York : McMillan Company, 1952), pp. 5-19.

2. ส่งเสริมให้ครูสอนโดยมีจุดมุ่งหมายให้นักเรียนได้บรรลุผลตามความมุ่งหมายของแผนการศึกษาชาติ
3. สนับสนุนให้โรงเรียนใช้แหล่งวิชาการในท้องถิ่นเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาให้มากที่สุด
4. ส่งเสริมให้นักเรียน คิดเป็น ทำเป็น รู้จักแก้ปัญหา มีนิสัยรักการทำงาน และมีความสามารถนำความรู้จากบทเรียน และจากการทำงานในโรงเรียนไปใช้ในชีวิตประจำวันได้
5. ลดความสูญเปล่าทางการศึกษา โดยเฉพาะอัตราการตกซ้ำชั้น
6. ส่งเสริมการปรับปรุงเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษา¹ จากความมุ่งหมายและขอบข่ายของงานนิเทศการศึกษาที่นำมากล่าวไว้ข้างต้นนั้น จะเห็นว่า การนิเทศการศึกษาใดมุ่งที่จะพัฒนาความรู้ เป็นหลักใหญ่ เพื่อที่จะดึงเอาความสามารถของครูออกมาใช้ให้เต็มที่ อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อการเรียนการสอนในโรงเรียน และการนิเทศการศึกษายังคงมุ่งให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันด้วย

หลักการนิเทศการศึกษา

งานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีหลักเกณฑ์ งานใดที่มีหลักเกณฑ์งานนั้นจะดำเนินไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ ได้มีผู้สรุปหลักการนิเทศการศึกษาเอาไว้หลายท่าน เช่น วิจิตร (ธีระกุล) วรุณบางกร กัญจนนา ศรีภาสินธุ์ และสุพิชญ์ ธีระกุล กล่าวถึงหลักการนิเทศการศึกษาเอาไว้ว่า

1. หาทางให้ครูได้พึ่งตัวเอง ไม่ใช่คอยหวังพึ่งศึกษานิเทศก์หรือคนอื่นอยู่ตลอดเวลา
2. ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง

ได้

¹หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา
ปี 2521 (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521), หน้า 36.

3. ต้องการความต้องการของครูแล้ววางแผนนิเวศให้ตรงกับความต้องการนั้น
4. ศึกษาปัญหาทาง ๆ ของครู ทำความเข้าใจปัญหานั้น พร้อมกับพิจารณาหาทางช่วยแก้ไข
5. ชักจูงให้ครูวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
6. การแก้ไขปัญหามีเกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
7. รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครู แล้วนำมาพิจารณาาร่วมกัน
8. ช่วยกันจัดหาแหล่งวิชาการอุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ให้แกครู
9. ช่วยเหลือครูในการจัดหาเอกสาร หนังสือและตำราต่าง ๆ
10. ช่วยให้ครูรู้จักจัดหาหรือประดิษฐ์วัสดุอุปกรณ์การสอนที่ขาดแคลนด้วยตนเอง โดยพยายามใช้วัสดุที่มีอยู่ในท้องถิ่น
11. หาทางให้โรงเรียน ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความสัมพันธ์กันและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
12. ยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น ๆ และแสดงให้เขาเห็นว่าเขาก็มีความสำคัญต่อสถาบันนั้น ๆ ด้วย
13. ช่วยให้ครูได้แสดงกิจกรรมและผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบโดยสม่ำเสมอ
14. ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของกันและกัน
15. ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
16. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์ มาทำการวิเคราะห์วิจัย
17. ทำความเข้าใจกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษาอย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้

คำเนิการให้บรรลุป้าหมาย ¹

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้ให้หลักการนิเทศการศึกษาเอาไว้

5 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษา คือ ปรัชญา (Supervision is Philosophy)
 ถือว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการแสวงหาความจริงในความเป็นอยู่ของสังคม พร้อมทั้ง
 ประเมินผลวัตถุประสงค์และสิ่งซึ่งประสงค์ รวมทั้งทำหน้าที่ประสานความคิดของครูให้กลมกลืน
 กันได้
2. การนิเทศการศึกษา คือ ความร่วมมือ (Supervision is Cooperative)
 ในระหว่างผู้นิเทศกับผู้นิเทศซึ่งอาจจะอยู่คนละสังกัด หรือผู้นิเทศกับครู ต่างก็ทำงานเพื่อจุด
 มุ่งหมายอันเดียวกัน ดังนั้น ความร่วมมือจึงเป็นสิ่งสำคัญอันจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์
 ที่วางไว้
3. การนิเทศการศึกษา คือ งานสร้างสรรค์ (Supervision is Creative)
 การนิเทศศึกษามุ่งค้นหาความสามารถที่แฝงอยู่ในตัวครู เพื่อนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อ
 การเรียนการสอนอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้ครูแสดงความคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา รวมทั้ง
 การดัดแปลงสิ่งแวดล้อมให้อำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินงาน
4. การนิเทศการศึกษา คือ วิทยาศาสตร์ (Supervision is Scientific)
 การนิเทศศึกษานำกระบวนการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ เช่น การค้นคว้าทดลองที่อยู่ภายใต้
 การควบคุมที่ถูกต้อง ให้มีการประเมินผลอย่างมีหลักเกณฑ์ทั้งการเรียนของเด็กและการสอน
 ของครู
5. การนิเทศการศึกษาก่อให้เกิดผล (Supervision is Effectiveness)

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุษบางกูร, กาญจนาศรีภาพสินธุ์ และ สุทธิขญา ธีระกุล,
การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3. หน้า 22 - 23.

การนิเทศการศึกษายึดหลักการเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีและการปฏิบัติ ทฤษฎีทุกทฤษฎีต้องมีการปฏิบัติควบคู่กันไป ทั้งนี้เพื่อให้ได้ผลที่แน่นอนจริง ๆ และจะต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ¹

นักการศึกษาต่างประเทศที่เสนอความคิดเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาเอาไว้ก็มีหลายท่าน ดังจะนำมากล่าวไว้ในที่นี้เพื่อให้เห็นเป็นแนวทางเปรียบเทียบกับทัศนะของนักการศึกษาไทย เช่น เจมส์ อาร์. มาร์คส (James R. Marks) อีเมอรี สตูปส์ (Emery Stoops) และ จอยส์ คิง สตูปส์ (Joyce King Stoops) มีความเห็นว่า หลักการนิเทศการศึกษา ควรเป็นดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็นโครงการทางการศึกษาที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย
2. องค์กรต้องมารับบริการด้านการศึกษา ครูใหญ่ต้องรับผิดชอบในบริการด้านนี้
3. การนิเทศการศึกษาคควรปรับให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน
4. การนิเทศการศึกษาคจะช่วยทำให้เห็นความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน
5. การนิเทศการศึกษาคจะช่วยให้จุดมุ่งหมายทางการศึกษาชัดเจนขึ้น
6. การนิเทศการศึกษาคจะช่วยเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียนกับชุมชน
7. การนิเทศการศึกษาคจะช่วยในการจัดและบริหารกิจกรรมการเรียนการสอน
8. การนิเทศการศึกษาคขึ้นอยู่กับครูและผู้บริหารการศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียน
9. การนิเทศการศึกษาคควรมีงบประมาณประจำปีสนับสนุน
10. โครงการนิเทศการศึกษาคควรรได้รับความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย

¹กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, ประมวลบทความนิเทศการศึกษาค ปี 2521 (เอกสารลำดับที่ 44/2521), หน้า 41 - 44.



11. โครงการนิเทศการศึกษาควรได้รับความสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร

12. การนิเทศการศึกษาควรเผยแพร่ผลการวิจัยใหม่ ๆ ทางการศึกษาและสนับสนุนให้มีการปฏิบัติ

13. ควรมีการประเมินผลโครงการนิเทศการศึกษาโดยผู้ร่วมงานและผู้เกี่ยวข้องจากภายนอกโครงการ¹

ส่วน ฮาโรลด์ พี. อัดัมส์ และ แฟรงค์ จี. ดิกคีย์ (Harold P. Adams and Frank G. Dickey) ได้กล่าวถึงหลักการนิเทศไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครู เป็นผู้รู้จักคิดค้นหาวิธีทำงานด้วยตนเอง
2. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง
3. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงและมั่นใจในความสามารถของตนเอง
4. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยาการ และสามารถนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนได้

5. การนิเทศการศึกษาต้องช่วยให้ชุมชนเข้าใจแผนการศึกษาของโรงเรียน²
วิลเลียม เอช. เบอร์ตัน และ ลีโอ เจ. บรัคเนอร์ (William H. Burton and Leo J. Brueckner) ก็ให้หลักการนิเทศการศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา
2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย
4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์³

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

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

³William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process (New York : Appleton Century Co., 1953), pp. 71 -72.

จากแนวความคิดในเรื่องหลักการนิเทศการศึกษาที่นำมากล่าวไว้โดยสังเขปนี้ จะพบว่า แนวความคิดเหล่านั้นมีลักษณะคล้าย ๆ กัน คือ หลักการนิเทศการศึกษาจะเน้นเรื่อง การพัฒนาตัวครู ให้ครูมีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมกันแก้ปัญหา เน้นในเรื่องความร่วมมือจาก หลาย ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความสัมพันธ์กับชุมชน ทั้งนี้เพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุ เป้าหมายที่วางไว้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคำนึงถึงหลักการเหล่านี้ในการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษา

กระบวนการนิเทศการศึกษา หมายถึง แบบแผนของการนิเทศการศึกษาที่จัดลำดับ ขั้นตอนไว้อย่างมีระเบียบ เป็นแบบแผนที่ดี มีเหตุผลและมีความเป็นไปได้¹ กระบวนการ นิเทศที่ดีจะทำให้งานนิเทศการศึกษาประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้นิเทศ การศึกษาจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการนิเทศเป็นอย่างดี

เราถือว่า การนิเทศการศึกษา เป็นการบริหารอย่างหนึ่ง แต่เป็นการบริหารงาน วิชาการ² ด้วยเหตุนี้กระบวนการบริหารก็นำมาใช้ในการนิเทศการศึกษาได้ มีผู้คิดกระบวนการ บริหารเอาไว้มากมาย แต่ที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับกันดี ได้แก่ กระบวนการซึ่ง ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และ ลินดัล เออร์วิก (Lyndall Urwick) ได้สรุปเอาไว้ เรียกว่า "POSDCORB" อันประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ 7 ขั้นตอน อธิบาย ความหมายได้ ดังนี้

1. P = Planning หมายถึง การวางแผนอันเป็นการคาดการณ์ในอนาคต เป็นการกำหนดไว้กว้าง ๆ ก่อนการปฏิบัติงาน การกำหนดนั้นจะต้องอาศัยความรู้ วิจารณ์ญาณ

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุทบางกูร, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และ สุพิชญ์ ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 3. หน้า 158.

² เรื่องเดียวกัน.

และควมมีเหตุผล เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์

2. P = Planning หมายถึง การจัดโครงสร้างของงาน การแบ่งงาน โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ การติดต่อสัมพันธ์กันไว้อย่างชัดเจน
3. S = Staffing หมายถึง การจัดหาบุคลากรมาทำงาน ให้เข้ากับตำแหน่งหน้าที่ที่กำหนดไว้ และให้มีประสิทธิภาพ
4. D = Directing หมายถึง การอำนวยความสะดวกให้งานดำเนินไปด้วยดี รวมทั้งการวินิจฉัยสั่งการและติดตามให้มีการปฏิบัติงานตามคำสั่ง
5. Co = Coordinating หมายถึง การประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
6. R = Reporting หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเป็นระยะ ๆ รวมถึงการประเมินผลงานในชั้นสุดท้ายด้วย
7. B = Budgeting หมายถึง การงบประมาณและการเงิน ได้แก่ การวางโครงการใช้เงิน การเบิกจ่าย การจัดซื้อและการเก็บรักษา¹

นอกจากนี้แล้ว เบน เอ็ม. แฮร์ริส (Ben M. Harris) ยังได้ค้นคว้ารวบรวมกระบวนการนิเทศการศึกษาเอาไว้โดยเฉพาะ เรียกว่า POLCA ซึ่งอธิบายความหมายสั้น ๆ ได้ ดังนี้

1. P = Planning Processes หมายถึง การวางแผนปฏิบัติงาน การคิดค้นปัญหา กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการ กำหนดเวลา กำหนดคกกิจกรรมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างถูกต้อง บรรลุเป้าหมาย
2. O = Organizing Processes หมายถึง การสร้างระบบในการดำเนินงาน กำหนดมาตรฐาน จัดแหล่งวิทยากร จัดสรรหน้าที่ ประสานงาน กระจายงาน วางรูปแบบขององค์การ และพัฒนานโยบายของการทำงาน

¹สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร, พิมพ์ครั้งที่ 6. (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2521), หน้า 8 - 9.

3. L = Leading Processes หมายถึง บทบาทในการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ จัดทำบุคลากร กระตุ้นบุคคลให้ทำงาน ตลอดจนแนะนำ สาสิต ทำความเข้าใจ ให้กำลังใจ อำนวยความสะดวกและเสนอแนะให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

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

5. A = Assessing Processes หมายถึง การตรวจสอบพิจารณา การปฏิบัติ การประเมินผลและวิจัยผลงาน เพื่อหาทางปรับปรุงให้ดีขึ้น¹

จะเห็นได้ว่า POSDCORB และ POLCA มีลักษณะใกล้เคียงกันเป็นส่วนใหญ่ คือ ใกล้เคียงถึง การวางแผนการปฏิบัติงานอย่างมีระบบระเบียบ การอำนวยความสะดวก การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการบุคลากร และที่สำคัญที่สุด คือ มีการประเมินผลเพื่อปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ กระบวนการนี้ ผู้บริหารการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมตามสภาพการณ์

การนิเทศภายในโรงเรียน

ในปัจจุบันการศึกษาขยายตัวมากขึ้น จำนวนโรงเรียนเพิ่มปริมาณขึ้นทุกปี ผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่ค่อยสนใจกับการนิเทศการศึกษามากนัก โดยมากจะหันไปสนใจทางด้านอาคารสถานที่แค่เพียงด้านเดียว อาจจะเป็นเพราะว่า งานนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีศึกษานิเทศก์รับผิดชอบอยู่ตัวก็เป็นได้ แต่ในความเป็นจริงนั้น ศึกษานิเทศก์ซึ่งมีจำนวนน้อยไม่อาจจะทำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียนต่าง ๆ ให้ทั่วถึงได้

งานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาตั้งแต่มีการโอนโรงเรียนประชาบาลไปสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้มีนโยบายให้การนิเทศการศึกษาอยู่ในความ

¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed. pp. 10

รมิติกขอมของสำนักงานการศึกษาอำเภอ โดยร่วมกับระดับกลุ่มโรงเรียน¹ อย่างไรก็ตามก็เห็นว่า การนิเทศการศึกษาจะจำกัดวงเข้าไปใกล้โรงเรียนมากกว่าแต่ก่อน แต่ก็ถือว่า เป็นกรณีพิเศษที่มาจากภายนอก ซึ่งผู้ทำหน้าที่นิเทศอันได้แก่ศึกษานิเทศก์ระดับอำเภอ เจ้าหน้าที่ในกลุ่มโรงเรียน ยังไม่ใกล้ชิดกับปัญหาเท่ากับผู้บริหารภายในโรงเรียน การนิเทศที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนยังคงมีความสำคัญอยู่ ถ้ามีการนิเทศภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพย่อมส่งผลไปยังคุณภาพของการเรียนการสอนที่จะพัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว

ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียน

อาคม จันทสุนทร ได้ให้ความหมายของการนิเทศภายในโรงเรียนไว้ว่า เป็นการจัดกิจกรรมที่ทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ เพิ่มพลังการปฏิบัติงานแก่ครู ให้ครูก้าวหน้าในวิชาชีพและการศึกษาของเด็กก้าวหน้าด้วย² ส่วน กลุณี น้ำเพชร กล่าวว่า หมายถึง ความพยายามทุกชนิดของผู้บริหารโรงเรียนในอันที่จะปรับปรุงส่งเสริมประสิทธิภาพในด้านการเรียนการสอนภายในโรงเรียนให้ดีขึ้น ทำให้เกิดการเพิ่มพลังในการปฏิบัติงานของครู รวมทั้งให้ครูเกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ และก่อให้เกิดผลขั้นสุดท้าย คือ การศึกษาของเด็กก้าวหน้าไปอย่างมีประสิทธิภาพ³

จากความหมายดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การนิเทศภายในโรงเรียนจะบรรลุผลได้นั้นจะต้องเกิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน ถ้าขาดการร่วมมืออย่างจริงจังแล้ว การนิเทศภายในโรงเรียนก็จะไม่ประสบผล

ความจำเป็นของการนิเทศภายในโรงเรียน

กมล กิษฐกมล กล่าวว่า

¹ คณะกรรมการพิจารณาปัญหาการศึกษาประชาบาล, การประถมศึกษาแห่งชาติ โครงสร้าง ระบบบริหาร และ ระบบบริหารบุคคล, หน้า 46.

² อาคม จันทสุนทร, " การนิเทศภายในโรงเรียน " นิตยสาร 21 (กันยายน 2522) 36 - 38.

³ กลุณี น้ำเพชร, " วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา " (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 16.

ถึงแม้ว่าจะมีบริการด้านการนิเทศการศึกษาให้แก่โรงเรียนแล้วก็ตาม จะต้องถือว่า การที่คนเขามาช่วยเหลือเป็นเพียงกำลังภายนอกมาช่วยสนับสนุนในโรงเรียน ลุล่วงไปเป็นครั้งคราวเท่านั้น ผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในโรงเรียนที่จะต้องเข้าใจงานนิเทศ การศึกษา สามารถทำหน้าที่เป็นศึกษานิเทศก์ประจำโรงเรียน และให้ความช่วยเหลือ คุรุทุกคนในโรงเรียนได้อย่างที่เป็นการถาวรนั้นก็คือ คุรุใหญ่ของโรงเรียนนั่นเอง จึง กล่าวได้ว่า คุรุใหญ่ คือ ศึกษานิเทศก์ของโรงเรียน และเป็นศึกษานิเทศก์ที่พหุหน้าที่ ส่วนศึกษานิเทศก์คนอื่น ๆ ที่เขาไปให้ความช่วยเหลือ เป็นเพียงที่พหุหน้าที่นั้น¹

จากคำกล่าวนี้จะเห็นว่า การหวังพึ่งการนิเทศจากภายนอกแต่เพียงประการเดียว นั้น ไม่เพียงพอ การเรียนการสอนภายในโรงเรียนจะต้องดำเนินไปทุกวัน ปัญหาต่าง ๆ มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ผู้ที่จะแก้ปัญหาได้ก็คือได้แก่บุคลากรภายในโรงเรียนเท่านั้น

นอกจากนี้ ผลจากการสัมมนาของนิสิตปริญญาโท สาขา นิเทศการศึกษาและพัฒนา หลักสูตร แผนกวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2518 ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนไว้ สรุปได้ ดังนี้

1. การนิเทศภายในโรงเรียนเป็นการส่งเสริมคุณภาพทางการเรียนการสอน เพราะถ้าไม่มีการนิเทศภายในโรงเรียน ครูอาจจะนำแบบอย่างการสอนที่ผิด ๆ มาใช้โดย ไม่มีการปรับปรุง

2. ครูควรได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนและทางวิชาการ ตาม ลักษณะความต้องการของแต่ละคน ถ้าไม่มีการนิเทศภายในโรงเรียน ครูอาจจะมีพฤติกรรม บางอย่างที่ไม่พึงประสงค์

3. ข้อมูลจากการนิเทศจะช่วยทางโรงเรียนในการจัดทำโครงการต่าง ๆ ช่วย สนองความต้องการทางการเรียนการสอน และข้อมูลจากการนิเทศยังสามารถช่วยในการ ตัดสินใจในปัญหาบางประการ

¹กมล ศิษฏกมล, " การนิเทศการศึกษา " ใน คู่มือคุรุใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว, 2514), หน้า 98.

4. การนิเทศภายในโรงเรียนสามารถกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์ในการเรียนการสอนขึ้นได้

5. ความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เพิ่มพูนขึ้นทุกวัน ครูจำเป็นต้องรู้ การจัดการอบรมอันเป็นกิจกรรมการนิเทศอย่างหนึ่ง เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนต้องจัดให้มีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

6. การนิเทศภายในโรงเรียนจะช่วยให้ครูเข้าใจปรัชญาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียนและของการศึกษา อันจะช่วยให้ครูดำเนินการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ

7. เป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่คณะครู ¹

บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการนิเทศการศึกษา

เกี่ยวกับความหมายของคำว่า " บทบาท (role)" กูด (Good) ได้ให้ความหมายเป็นสองนัย คือ นัยหนึ่งหมายถึง พฤติกรรมของแต่ละคนที่แสดงออกอยู่เป็นประจำภายในขอบเขตของกลุ่ม อีกนัยหนึ่ง หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมของบุคคลแต่ละคนที่แสดงออกตามหน้าที่ที่มีอยู่ในสังคม ²

ภิญโญ สาธร กล่าวถึง " บทบาท " ว่า บทบาทหน้าที่เป็นสิ่งที่ควบคู่กับตำแหน่งซึ่งบุคคลได้รับ และหมายถึง หน้าที่หรือเงื่อนไขที่ทองกระทำ รวมทั้งสิทธิต่าง ๆ ที่ได้มาพร้อมกับตำแหน่ง ³

¹ นิสิตปริญญาโทสาขานิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร, "การนิเทศภายในโรงเรียนของตนเอง" ใน รายงานการสัมมนาวิชาสัมมนาการนิเทศการศึกษาและพัฒนาหลักสูตร ปีการศึกษา 2518 (แผนกวิชาบริหารการศึกษามัธยมศึกษาวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), หน้า 2 - 3

² Carter V. Good, Dictionary of Education, 3d ed. (New York : McGraw - Hill Book Company, 1973), p. 502.

³ ภิญโญ สาธร, บทบาทของศึกษาริการจังหวัด, หน้า 7.

ในความหมายของ ทองคุณ หงส์พันธ์ บทบาท หมายถึง "กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบโดยทรง และงานพิเศษที่ควรทำ"¹

จีรพันธ์ กาญจนจิตรรา ได้กล่าวถึงความหมายของคำ บทบาท ว่า อาจแยกพิจารณาได้สองทาง คือ ถ้าพิจารณาทางด้านโครงสร้างของสังคม (Social Structure) แล้ว บทบาท หมายถึง ตำแหน่งทางสังคมที่มีชื่อเรียกต่าง ๆ ซึ่งแสดงลักษณะของบทบาทออกมาโดยคุณสมบัติและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้น และอีกทางหนึ่ง ก็คือ พิจารณาในด้านการแสดงบทบาทหรือการปะทะสังสรรค์ทางสังคม (Social interaction) บทบาทจะหมายถึง ผลเนื่องที่มีแบบแผนของการกระทำที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้ของบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์แห่งการปะทะสังสรรค์นั้น ²

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า บทบาทของบุคคลใดในสังคมย่อมขึ้นอยู่กับ สถานภาพ ³ ที่บุคคลนั้นครองอยู่ รวมทั้งลักษณะอุปนิสัย ความคิด ความรู้ ความสามารถ การอบรม ความพอใจ ตลอดจนสภาพทางกายและจิตใจของบุคคลที่ดำเนินบทบาทนั้น

ผู้บริหารโรงเรียนกับงานนิเทศการศึกษา

โดยปกติผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเรียกกันว่า ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการ จะมีส่วนต่าง ๆ ที่ต้องกระทำอยู่หลายประการ เช่น

1. การบริหารบุคลากรโรงเรียน
2. การบริหารกิจการนักเรียน

¹ทองคุณ หงส์พันธ์, "บทบาทของหัวหน้าฝ่ายปกครองและสวัสดิการของสถาบันฝึกหัดครู (วิทยาลัยนพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 7.

²จีรพันธ์ กาญจนจิตรรา, "ขอบเขตและสาระแห่งสังคมวิทยา" ใน สังคมวิทยา มานุษยวิทยาเบื้องต้น (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2522), หน้า 20.

*3. การบริหารวิชาการ

4. การบริหารต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับชุมชน
5. การจัดระบบบริหารโรงเรียน
6. การจัดการเกี่ยวกับ อาคาร สถานที่ บริเวณ พืชพันธุ์สัตว์
7. บริหารงานธุรการ
8. การประเมินผลงาน ¹

งานต่าง ๆ เหล่านี้ บางแห่งก็จัดเป็น 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ

1. การบริหารวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานการปกครองนักเรียน ²

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหน้าที่ของครูใหญ่ในด้านวิชาการเอาไว้ ดังนี้—

1. วางโครงการดำเนินงานของโรงเรียน
2. จัดทำโครงการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรและปรับปรุงให้ใช้ได้เหมาะสมอยู่เสมอ
3. แนะนำควบคุมการสอนของครูให้ดำเนินไปตามโครงการสอน
4. จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นการส่งเสริมการเรียนการสอน
5. ดำเนินการวัดผลการศึกษาให้ถูกต้องตามระเบียบและหลักการวัดผลการศึกษา
6. สนับสนุนให้ค้นคว้า ทดลอง ปรับปรุงวิธีการสอนให้ดียิ่งขึ้น
7. จัดให้มีการประชุมอบรมครูในโรงเรียน เช่น การประชุมนิเทศครูใหม่ การประชุมครูเพื่อพิจารณาปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น ³

¹ กัญญา สาร, การบริหารการศึกษา, หน้า 356 - 357.

² บันลือ พลกะวัน, การประถมศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. หน้า 155 - 156.

³ เอกสารประกอบคำบรรยายการอบรมครูใหญ่ประธานกลุ่มสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งที่ 6 รุ่นที่ 13 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสนามจันทร์ ร่วมกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 23 มี.ค. - 11 เม.ย. 23 (อัครสำเนา) หน้า 2.

เมื่อพิจารณางานบริหารของครูใหญ่แล้ว จะเห็นว่า ในงานบริหารของครูใหญ่นั้น จะมีงานนิเทศการศึกษาควบคู่อยู่ด้วย นั่นคือ เป็นงานนิเทศภายในโรงเรียนนั่นเอง และจากเอกสารการอบรมครูใหญ่ ประธานกลุ่มสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดครั้งที่ 6 ก็ระบุไว้ว่า

ที่จริงแล้วการนิเทศการศึกษาเป็นงานของครูใหญ่ด้วย ทั้งนี้เพราะครูใหญ่มีความใกล้ชิดกับครูในโรงเรียน เป็นครูที่รับผิดชอบในกิจการของโรงเรียนทั้งหมด และเป็นผู้ที่ทราบทั่ว โรงเรียนมีปัญหาและความต้องการของใคร ก็ศึกษานิเทศก์มักจะช่วยเหลือครูตามหน้าที่แล้วก็ตาม แต่เนื่องจากเป็นบุคคลที่อยู่ภายนอกโรงเรียน จึงช่วยเหลือครูไม่ได้เต็มที่ ดังนั้น ครูใหญ่นอกจากจะต้องมีความรู้ในเรื่องการบริหารโรงเรียนแล้ว ยังจำเป็นต้องมีความเข้าใจในเรื่องการนิเทศการศึกษาอีกด้วย และสามารถที่จะนิเทศครูในโรงเรียนใด งานนิเทศการศึกษาของครูใหญ่เริ่มกว่า การนิเทศภายใน ซึ่งหมายถึงการให้ความช่วยเหลือครูในโรงเรียนของตน และควบคุมดูแลกิจการภายในโรงเรียนให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายที่วางไว้ โดยใช้หลักวิชาการนิเทศ ในอันที่จะส่งเสริมสมรรถภาพในการทำงานของครู การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานตลอดจนการประเมินผลงานในโรงเรียน¹

ดังนั้นจึงเป็นข้อยุติได้ว่า ครูใหญ่ หรือผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีบทบาทในการนิเทศการศึกษาเช่นเดียวกับศึกษานิเทศก์ แต่การนิเทศของครูใหญ่เป็นการนิเทศเฉพาะในโรงเรียนของตน

ในการศึกษาเรื่องบทบาทการนิเทศการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนครั้งนี้ จะได้ยึดแนวของ เบน แฮร์ริส (Ben Harris) เป็นหลัก ประกอบกับความคิดเห็นของนักการศึกษาอื่น ๆ ด้วย

เบน แฮร์ริส ได้แบ่งงานการนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 หัวข้อใหญ่ ๆ คือ

1. งานเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) ซึ่งเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ทำประมวลการสอน โดยกำหนดค้วผู้สอน โครงการสอน วัน เวลา และวางแผนวิธีการสอน ตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานและบรรจุหน่วยวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน

¹ เรื่องเดียวกัน. หน้า 4.

2. การจัดระบบการสอน (Organizing for Instruction) เป็นการ
จัดระบบการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับการนำหลักสูตรไปใช้ เช่น การแบ่งกลุ่มนักเรียน
การจัดตารางสอน
3. การคัดเลือกบุคลากร (Staffing) โดยเลือกสรรมาให้เหมาะสมกับงาน
มีการสรรหา การสอบคัดเลือก และการเก็บรักษาให้เป็นเกี่ยวกับตัวบุคลากร
4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก (Providing facilities) เป็นการออกแบบและจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกกับผู้นสอน รวมถึงการจัดวางแผนอาคารเรียนที่ถูกต้อง มีการแนะนำให้สามารถหยิบฉวยสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้นมาใช้ได้ง่าย
5. จัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน (Providing materials) ตรวจสอบและคัดเลือก
วัสดุอุปกรณ์การสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการสอน
6. จัดอบรมครูประจำการ (Arranging for in - service education)
เป็นการจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้แก่ครูประจำการ อันจะส่งผลให้ครูมีความก้าวหน้า
และมีประสิทธิภาพทางด้านการศึกษามากยิ่งขึ้น
7. จัดปฐมนิเทศครูใหม่ (Orienting new staff members) เพื่อให้ได้
ทราบข้อมูลต่าง ๆ ให้รู้และเข้าใจในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เป็นการลดอุปสรรคใน
การปฏิบัติงาน อันจะทำให้งานประสบผลสำเร็จมากขึ้น
8. จัดบริการพิเศษที่เกี่ยวข้องกับการสอน (Relating special service)
รวมทั้งบริการต่าง ๆ ที่ช่วยในการสอน ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนให้
มากที่สุด
9. การสร้างเสริมความสัมพันธ์กับชุมชน (Developing public relations)
ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ประกอบกับการแจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวทาง
การศึกษาให้ชุมชนทราบ แสวงหาความช่วยเหลือจากชุมชน ตลอดจนการเสริมสร้างความ
เข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
10. งานประเมินผล (Evaluating) ต้องให้มีการประเมินผลในโรงเรียน



เป็นการประเมินผลในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้องหรือมีผลต่อการสอน¹

ส่วน ลูซิโอ และ แมกนีย์ (Lucio & McNeil) ได้กำหนดหน้าที่ของงานนิเทศการศึกษาเอาไว้เช่นกัน คือ

1. มีหน้าที่วางแผนร่วมกับครูเป็นรายบุคคลและเป็นหมู่คณะในการกำหนดนโยบายและจุดมุ่งหมายในการจัดการศึกษา

2. มีหน้าที่ในการบริหาร โดยการวินิจฉัยสั่งการ ประสานงาน และกำหนดแนวทางที่จำเป็น

3. มีหน้าที่นิเทศการศึกษา โดยการให้คำปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล และเป็นหมู่คณะ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการสอน

4. มีหน้าที่พัฒนาหลักสูตร โดยมีส่วนร่วมโดยตรงในการกำหนดจุดมุ่งหมาย เลือกเนื้อหาวิชา สร้างคู่มือครู และการคัดเลือกอุปกรณ์การสอน

5. มีหน้าที่สาธิตการสอน โดยเป็นผู้จัดให้มีการสาธิตหรือสาธิตการสอนด้วยตนเองในเรื่องเกี่ยวกับวิธีสอนและการใช้อุปกรณ์การสอน รวมถึงการช่วยเหลือค้ำยันอื่น ๆ แก่ครูผู้กำลังสอนในชั้นเรียน

6. ทำการวิจัยอย่างมีระเบียบแบบแผน เช่น การสำรวจ การทดลองและศึกษาค้นคว้าแนวคิดต่าง ๆ ที่ดี เพื่อเผยแพร่ให้ครูนำไปใช้ในชั้นเรียน²

ทั้ง เบน แฮริส และ ลูซิโอ และ แมกนีย์ ต่างก็มีความเห็นในเรื่องงานนิเทศการศึกษาคคล้าย ๆ กัน แต่ส่วนที่เป็นความเห็นของเบน แฮริส มีลักษณะครอบคลุมและ

¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed.

pp. 13 - 14.

²William H. Lucio and John D. McNeil, Supervision a Synthesis of Thought and Action (New York : Mc Graw - Hill Book Inc., 1969),

pp. 23 - 25.

กว้างขวางกว่าอยู่บ้าง งานทางการนิเทศการศึกษาของ เบน เอ็ม แฮร์ริส ทั้ง 10 ประการนั้น สามารถประมวลกันเข้าเป็นลักษณะใหญ่ ๆ ได้ 5 ลักษณะ¹ ผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาจะมีบทบาทการนิเทศไปตามลักษณะทั้ง 5 ประการนั้น คือ

1. บทบาทด้านหลักสูตรและการสอน
 - ก. การพัฒนาหลักสูตร
 - ข. การจัดระบบการเรียนการสอน
 - ค. การจัดบริการพิเศษเกี่ยวกับการสอน
2. บทบาทที่เกี่ยวกับการจัดและพัฒนามุขลากร
 - ก. การคัดเลือกมุขลากร
 - ข. การปฐมนิเทศครูใหม่
 - ค. การฝึกอบรมครูประจำการ
3. บทบาทด้านการจัดอุปกรณ์การสอน
4. บทบาทด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
5. บทบาทด้านการประเมินผล

บทบาทการนิเทศการศึกษาทั้ง 5 ลักษณะใหญ่ ๆ นี้ มีรายละเอียดพอจะจำแนกได้ตามความคิดเห็นของนักการศึกษาหลายท่านดังต่อไปนี้ 500 หน้า 5 ด้าน

บทบาทด้านหลักสูตรและการสอน

หลักสูตรและการเรียนการสอน ถือเป็นหัวใจของงานโรงเรียน ครูใหญ่จะต้องปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลอยู่เสมอ งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนในโรงเรียน จึงกว้างขวาง ครอบคลุมไปถึงกิจกรรมทุกอย่างในโรงเรียน ไม่ว่าครูใหญ่จะปฏิบัติงาน

¹จำเนียร กุณาศล, "ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤศจิกายนนิเทศการศึกษารองครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา," (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารบัณฑิตศึกษาด้านศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2521), หน้า 32.

ถ้าถูกต้องตามที่กำหนดไว้แล้ว ขอมมีส่วนสนับสนุนการเรียนการสอนทั้งสิ้น ซึ่งก็เป็นผลของการนำหลักสูตรไปใช้ให้บังเกิดผลคือผู้เรียนนั่นเอง ถือว่า ครูใหญ่ได้ปฏิบัติหน้าที่ของคนอย่างเหมาะสมแล้ว

สำหรับบทบาทของครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนในส่วนที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนนั้น อาจจำแนกออกได้ ดังนี้ คือ การพัฒนาหลักสูตร การจัดระบบการเรียนการสอน และการจัดบริการพิเศษที่เกี่ยวกับการศึกษา

ก. การพัฒนาหลักสูตร (Developing Curriculum) หมายถึง การวางโครงสร้างหลักสูตร ทำประมวลการสอน โครงการสอน โดยกำหนดคำผู้สอน วัน เวลา และวางแผนวิธีการสอน ตลอดจนการสร้างเกณฑ์มาตรฐานและบรรจุหน่วยวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน ¹

โรนัลด์ ซี. คอลล (Ronald C. Doll) เห็นว่า ครูใหญ่ควรมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำทางวิชาชีพ
2. นิเทศการเรียนการสอน
3. กระตุ้นให้ครูจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับท้องถิ่น
4. จัดครูเข้าสอนให้เหมาะสม
5. ประเมินนิเทศครูใหม่
6. ช่วยให้ครูเข้าใจจุดประสงค์ของการพัฒนา ²

¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed.

p. 13.

²Ronald C. Doll, Curriculum Improvement : Decision Making and Process (Boston, Mass : Allyn and Bacon, Inc., 1970), pp.283 -

284.

ลารี เจ. เคนเนค และ คณะ (Larry J. Kenneke and Others)

กล่าวถึงการศึกษาค้านอาชีพรว่า ครูใหญ่เป็นบุคคลสำคัญในการจัดการศึกษา สำหรับในการพัฒนาหลักสูตร ครูใหญ่ควรมีบทบาทดังนี้

1. จัดโครงการเรียน
2. วิจัยและพัฒนาหลักสูตร
3. ประสานงานกับแผนกวิชาต่าง ๆ
4. ประสานงานกับคณะกรรมการที่ปรึกษาค้านอาชีพ
5. ช่วยเหลือคณะกรรมการประเมินผลงานของแผนกวิชาและประเมินผลโครงการ

ทางการศึกษา

6. ช่วยเหลือครูในการตัดสินใจ ¹

จากความเห็นของนักการศึกษาต่างประเทศที่กล่าวถึงข้างต้น จะเห็นชัดว่า ครูใหญ่มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาหลักสูตรและมีบทบาทครอบคลุมไปทั่วถึงในกิจกรรมทุกอย่างที่มีในโรงเรียนและในชุมชน อันส่งผลถึงการเรียนการสอน บทบาทของครูใหญ่ในการพัฒนาหลักสูตรดังที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นทัศนะของนักการศึกษาต่างประเทศ อย่างไรก็ตามแม้จะเป็นครูใหญ่ในประเทศไทย ก็ควรจะมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรในตนเองเดียวกัน

สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติในการพัฒนาหลักสูตร คือ การสนับสนุนหรือกระตุ้นให้ครูเกิดความคิดสร้างสรรค์เกี่ยวกับกิจกรรมปรับปรุงการเรียนการสอน ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูเกิดความคิดที่จะทดลองวิธีการใหม่ ๆ ทางการเรียนการสอน เช่นวิธีสอนใหม่ ๆ หรือแนวคิดใหม่ ๆ นอกจากนี้ ครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนควรจะได้ติดตามข่าวคราวการพัฒนาหลักสูตรระดับต่าง ๆ หรือถ้าหาโอกาสเข้าร่วมเป็น

¹Larry J. Kenneke, Dennis C. Nystrom and Ronald W. Stedt

Planning and Organizing Career Curricular (New York : Harward W. Sams and Co., 1973), p. 367.

กรรมการในการพัฒนาหลักสูตรด้วยก็จะเป็นการดี เพราะจะได้นำสิ่งต่าง ๆ ที่ใหม่ ๆ และเป็นความก้าวหน้า มาเผยแพร่ให้ครูได้ทราบ

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ ได้กล่าวถึงบทบาทของครูใหญ่ในการพัฒนาหลักสูตร ว่า ครูใหญ่ควรมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร ดังนี้

1. การเยี่ยมเยียนห้องเรียนและสังเกตการสอนเป็นครั้งคราว
2. ประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนแก่ผู้ปกครอง และพยายามให้ผู้ปกครองนักเรียนให้เข้ามามีส่วนในการพัฒนาหลักสูตร¹

เฟื่องฟูง์ เกร็ชวราชู นักการศึกษาของไทยท่านหนึ่ง ได้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทของครูใหญ่ในการพัฒนาหลักสูตรเอาไว้ว่า

1. ครูใหญ่ควรจัดให้มีการประชุมครูทั้งคณะและแต่ละหมวดวิชา เพื่อพิจารณาปัญหาเกี่ยวกับหลักสูตรเป็นงานประจำ แต่ละคณะวิชาจะศึกษาในหมวดวิชาของตน และนำผลงานมาประสานกันในการประชุมครูทั้งคณะและในการวางนโยบายทั่วไป

2. ครูใหญ่อาจส่งเสริมการค้นคว้าทดลองและการวิจัยที่เกี่ยวกับการปรับปรุงการสอนและการเรียนของเด็ก ห้างงานที่ทำเป็นระยะยาวและเป็นเรื่องด่วนเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

3. ครูใหญ่สมควรได้สนใจเป็นพิเศษในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความคิดเห็นโดยใช้การประชุมครูที่ใช้อยู่เป็นประจำ เพื่อประสานงานของคณะครูและเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร หรือจัดให้มีการประชุมขึ้นเป็นพิเศษเป็นครั้งคราวตามที่เหมาะสม เช่นการประชุมก่อนเปิดหรือเปิดภาคเรียน โดยจัดเป็นแบบแผน มีระเบียบวาระการประชุมแจ้งให้คณะครูทราบล่วงหน้า

¹ กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, คู่มือการอบรมวิทยากรในการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (กรุงเทพมหานคร : เซนทรัล เอ็กซ์เพรสศึกษาการพิมพ์, 2520), หน้า 179.

4. ครูใหญ่สมควรส่งเสริมความงอกงามของครูประจำการ ซึ่งครูใหญ่สามารถทำได้ดังนี้ คือ

- ควรจัดให้มีการสัมมนาเป็นคราว ๆ ในปัญหาที่ได้คัดเลือกไว้
- ควรจัดให้ครู ได้ร่วมประชุมในการอบรมครูที่ส่วนกลางหรือกับกลุ่มโรงเรียน
- ควรจัดให้ครู ได้ไปเยี่ยมดูการสอนที่โรงเรียนอื่นที่ถือว่าเป็นที่
- ส่งเสริมให้ครู ไปศึกษาต่อ

5. การนิเทศการสอน เป็นงานที่จะทำได้มาก หากครูใหญ่ได้เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาหนึ่งสาขาใด ก็จะสามารถช่วยเหลือครูในสาขานั้นด้วยตนเอง ส่วนในสาขาอื่น ๆ ก็สามารที่จะขอความช่วยเหลือจากบุคคลภายนอกได้สะดวกขึ้น ¹

ในปัจจุบันนี้ ตั้งแต่ได้มีการเปลี่ยนแปลงการใช้หลักสูตรประโยคประถมศึกษา 2503 มาเป็นหลักสูตรประถมศึกษา 2521 ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทมากขึ้น โดยแต่เดิมมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรค่อนข้างน้อย เพราะการพัฒนาหลักสูตรแต่เดิมนั้น เป็นลักษณะการพัฒนาหลักสูตรแบบเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง (The Administrative Approach)

ในหลักสูตรประถมศึกษา 2521 ได้เปิดโอกาสให้ครูใหญ่หรือครูมีส่วนในการพัฒนาหลักสูตร ดังเช่น ในกลุ่มวิชาการงานและพื้นฐานอาชีพ ส่วนกลางได้มอบให้ท้องถิ่น ซึ่งในทางปฏิบัติคือเขตการศึกษาต่าง ๆ มีส่วนในการจัดทำแผนการสอน เพื่อนำไปใช้ในเขตการศึกษานั้น ๆ นับว่าเป็นความก้าวหน้าอย่างหนึ่งในการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งครูใหญ่มีโอกาสจะเข้าไปมีบทบาทได้ นอกจากนั้นในการใช้หลักสูตรประถมศึกษา 2521 ผู้ใช้หลักสูตรยังมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เพื่อพัฒนาหลักสูตรได้อีกด้วย จึงเป็นที่น่าภาคภูมิใจว่า หลักสูตรประถมศึกษาที่มีแนวโน้มที่จะมีการพัฒนาจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน (The Grass - Roots Approach) มากขึ้น อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษา เพราะสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงจุด

¹ เพื่อองฟุ้ง เกรือตราชู, แนวคิดในการสร้างหลักสูตรและปรับปรุงการเรียนการสอนในชั้นประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : เกื้อกูลการพิมพ์, 2514), หน้า 77.

๓. การจักระบบการเรียนการสอน (Organizing for Instruction)

หมายถึง การนำหลักสูตรที่วางไว้มาใช้ ได้แก่ การจัดกลุ่มนักเรียน การจัดชั้นเรียน และการจัดตารางสอน ¹

การจักระบบการเรียนการสอนเป็นหัวใจของการบริหารโรงเรียน ผลของการจักระบบการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน การจักระบบการเรียนการสอนนอกจากจะมีผลโดยตรงต่อนักเรียนแล้ว ยังมีผลต่อการพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรมาใช้ การจักระบบที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามจุดหมายของหลักสูตร ดังนั้นถ้ามีการจักระบบการเรียนการสอนอย่างที่ดีแล้ว จะทำให้การใช้หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนามาอย่างดีเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้าม ถ้าได้นำหลักสูตรที่พัฒนามาดีแล้วไปใช้ในโรงเรียนที่จักระบบการเรียนการสอนไม่ดี ก็จะมีผลเสียได้ยาก ดังนั้นในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรแต่ละครั้งจะต้องเปลี่ยนแปลงการจักระบบการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วย ²

ในการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรในระดับประถมศึกษาของเราก็มีการเปลี่ยนแปลงการจักระบบการเรียนการสอน สรุปได้ ดังนี้

1. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตลอดจนเนื้อหาในบทเรียน ให้มีการยืดหยุ่นได้ตามสภาพเหตุการณ์ในห้องเรียน ตามความสนใจของผู้เรียน ให้มีความสัมพันธ์กันระหว่างกลุ่มวิชามากที่สุด

2. วิธีสอน ใ้มีวิธีสอนกว้างขวางออกไปหลายแบบหลายวิธี เช่น วิธีสอนแบบอภิปรายกลุ่ม แบบบทบาทสมมติ การค้นคว้าด้วยตนเอง ฯลฯ วิธีสอนเหล่านี้ ผู้สอนจะต้อง

¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed. p. 13.

²Loss L. Neagley and Dean N. Evans, Handbook for Effective Curriculum Development (New Jersey : Englewood Cliffs Prentice - Hall, Inc., 1967), pp. 104 - 108.

เข้าใจ รู้จักเลือกใช้ให้เหมาะกับเนื้อหาหรือกิจกรรม

3. การเรียนการสอนให้มีทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติควบคู่กันไป ผู้สอนจะต้องคำนึงการสอนให้เป็นไปในลักษณะนี้ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะเฉพาะของผู้เรียนแต่ละคน

4. ให้โรงเรียนหรือท้องถิ่นกำหนดตารางสอนเอาเอง สำหรับเวลาได้กำหนดเป็นคาบ คาบละ 20 นาที การจัดการเรียนการสอนจะจัดช่วงเวลาสำหรับเนื้อหาหนึ่ง ๆ หรือกิจกรรมหนึ่ง ๆ เป็นที่ความถี่ย่อมแล้วแต่ความเหมาะสมของเนื้อหาหรือกิจกรรม โดยคำนึงถึงผู้เรียนด้วย

5. เวลาเรียนตลอดหลักสูตรใช้เวลา 6 ปี แต่ละปีไม่น้อยกว่า 40 สัปดาห์ แต่ละสัปดาห์ไม่น้อยกว่า 25 ชั่วโมง รวมกันแล้วไม่น้อยกว่า 200 วัน หรือ 1,000 ชั่วโมง หรือ 3,000 คาบ¹

6. ระบบชั้นเรียน จัดให้ยืดหยุ่นตามพัฒนาการของเด็กและเหมาะสมกับท้องถิ่น โดยจัดแบ่งเป็น 3 ช่วง ช่วงละ 2 ปี คือ

- ช่วงแรก เป็น ประถมปีที่ 1, 2
- ช่วงที่สอง เป็น ประถมปีที่ 3, 4
- ช่วงที่สาม เป็น ประถมปีที่ 5, 6

อย่างไรก็ดี การเปลี่ยนแปลงใด ๆ จะสำเร็จลงไปไม่ได้ ถ้าขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังจากผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่ ดังนั้นครูใหญ่จะต้องศรีทราดต่อการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ พร้อมทั้งจะเอาใจใส่ติดตาม หวังที่จะให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลอย่างแท้จริง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹สมนึก ลิ่มทอง และ ชاکรี อายุวัฒน์, หลักสูตรและแบบเรียนชั้นประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์โอเคียนส์โตร์, 2522), หน้า 45 - 46.

ค. การจัดบริการพิเศษ (Relating Special Services) หมายถึง การจัดบริการเพื่อสนองจุดมุ่งหมายหลักของโรงเรียน ได้แก่ การจัดบริการพิเศษอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับเป้าหมายในการเรียนการสอนของโรงเรียนโดยการคัดเลือกโครงการที่เหมาะสมที่สุดที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนการสอน¹

การจัดบริการพิเศษในลักษณะที่เป็นกรณีศึกษาในระดับประถมศึกษา ยังไม่เป็นที่แพร่หลายนัก อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรประถมศึกษา ได้มีการสนับสนุนให้ริเริ่มกิจกรรมที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนของแต่ละบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นการจัดบริการพิเศษเพื่อสนองนโยบายหลักของโรงเรียน เช่น

1. การสอนซ่อมเสริม คือวิธีการสอนชนิดหนึ่งที่จะช่วยแก้ไข ส่งเสริมเด็ก เป็นรายบุคคล หรือกลุ่มเล็ก ให้เรียนดีขึ้น เพราะไม่ว่าครูจะสอนก็สักเพียงใด ก็ย่อมจะมี เด็กที่ล้าหลังอยู่กลุ่มหนึ่ง ทั้งนี้เพราะเด็กมีความแตกต่างกัน การสอนแบบนี้จะเป็นการจัด เพื่อมุ่งช่วยเหลือเด็กที่ล้าหลังกลุ่มเล็ก ๆ นี้ ซึ่งเรียนอ่อนหรือมีปัญหาบางประการในการเรียน การสอนซ่อมเสริมมีหลักอยู่ว่า
 1. เป็นหน้าที่ของครูจะต้องถือว่า สอน สอบ แล้วสอนซ้ำ เพื่อเพิ่มเติมส่วนบกพร่อง
 2. เริ่มจากสิ่งที่เด็กยังไม่รู้ โดยครูจะต้องรู้ว่า เด็กเรียนรู้อะไรมาแล้วเพียงใด
 3. รู้จักเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอน ให้แปลก ๆ ใหม่ ๆ ตลอดจนสรรหากิจกรรม ที่เหมาะสมกับวัยและความสนใจของเด็ก
 4. กระตุ้นและส่งเสริมกำลังใจให้เกิดความอบอุ่น พยายามทำให้ผู้เรียนได้รับการยกย่องและยอมรับจากบรรดาเพื่อนฝูง
- ในการสอนซ่อมเสริมนั้น เนื้อหาหรือกิจกรรมจะเป็น เรื่องที่เด็ก เคยเรียนมาแล้ว เป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นครูจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า จะต้องพยายามทบทวนให้ง่ายขึ้น โดย

¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed. p. 13.

ใช้อุปกรณ์การสอนให้มาก¹

2. ห้องสมุด บริการอีกอย่างหนึ่งที่พอจะนับว่าเป็นบริการพิเศษได้ คือ การจัดห้องสมุด โดยหลักการแล้ว การจัดห้องสมุดเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับโรงเรียนจะต้องจัดให้มีขึ้น แต่จากประสบการณ์ของผู้วิจัยพบว่า โรงเรียนประถมศึกษาจำนวนมาก ยังไม่สามารถจัดห้องสมุดเพื่อบริการแก่นักเรียนได้ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะมีอุปสรรคหลาย ๆ ประการ เช่น สถานที่ไม่พอ ขาดงบประมาณ ไม่มีบุคลากร เป็นต้น

แต่อย่างไรก็ดี ถ้าต้องการให้การเรียนการสอนในโรงเรียนประสบผลดีตามแนวหลักสูตรใหม่ ครูใหญ่จะต้องพยายามจัดห้องสมุดขึ้นในโรงเรียนของตน

3. การสอนเด็กเก่ง ครูใหญ่ควรหาวิธีสนับสนุนให้เด็กที่เรียนเก่ง ได้พัฒนา ยิ่งขึ้นทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และ ทักษะ ทดลองจนความสามารถในด้านต่าง ๆ เด็กเหล่านี้จะเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติต่อไป อย่างไรก็ดี การสอนเด็กเก่งเป็นพิเศษ อาจจะทำให้เกิดปัญหาให้กับตัวเด็กก็ได้ คือ เด็กอาจจะลืมนั่น คิดว่าตัวเองเก่งกว่าคนอื่น ๆ ทำให้ไม่สามารถเข้ากับเพื่อนได้ ครูจะต้องระมัดระวังในเรื่องนี้ หาวิธีการให้เด็กได้ทำงานร่วมกับคนอื่น ๆ ด้วย

บทบาทเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา มีขอบเขตกว้างขวางมาก ครอบคลุมด้านวิชาการทั้งหมดของโรงเรียนก็ว่าได้ ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูใหญ่จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตร แผนการสอน การจัดตารางสอน อุปกรณ์การสอน แบบเรียน ห้องสมุด ตลอดจนวิธีสอนแบบต่าง ๆ ที่เอื้อต่อหลักสูตร ตามสมควร เพื่อที่จะใช้เป็นแนวทางในการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนของตน

บทบาทด้านการจัดและพัฒนาบุคลากร

หมายถึงการจัดการเกี่ยวกับตัวบุคคลที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ตั้งแต่การแสวงหาคนมาทำงาน การสอบคัดเลือก การเก็บรักษาทะเบียนเกี่ยวกับบุคลากร การบำรุงรักษา

¹ บัณฑิต พงษ์พานิช, การประถมศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. หน้า 116 - 117.

และการให้ออกจากงาน¹

ในโรงเรียนหนึ่ง ๆ บุคคลที่มีความสำคัญรองลงมาจากครูใหญ่ คือ ครู คุณภาพการสอน ความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนขึ้นอยู่กับความสามารถของครูใหญ่ในการบริหารงานร่วมกับคุณภาพของครูในโรงเรียนนั้น ดังนั้นการเลือกหาครูมาสอนในโรงเรียนจึงจัดเป็นภาระอันสำคัญยิ่งของครูใหญ่²

การจัดบุคลากรหรือการบริหารบุคคลในโรงเรียนของครูใหญ่ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ บริหารเพื่อจูงใจมุ่งหมายในการเรียนการสอนโดยเฉพาะ และบริหารเพื่อจูงใจมุ่งหมายในการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปในโรงเรียน การบริหารประการแรก เป็นการบริหารที่จัดไว้ว่า อยู่ในขอบข่ายของงานนิเทศการศึกษา³

จากงานการนิเทศการศึกษาของ เบน แฮริส (Ben Harris) งานที่จัดว่าเป็นงานเกี่ยวกับการจัดและพัฒนาบุคลากร ได้แก่ การคัดเลือกบุคลากร (Staffing) การปฐมนิเทศครูใหม่ (Orienting new staff members) และ การฝึกอบรมครูประจำการ (Arranging for in - service education)

กัญญา สาทร ได้กล่าวถึงหลักการบริหารบุคคลไว้ ซึ่งอาจใช้เป็นหลักเพื่อการจัดและพัฒนาบุคลากรของครูใหญ่ในการนิเทศการศึกษาได้ คือ

1. กระบวนการบรรจุแต่งตั้งบุคลากร การบรรจุคนเข้าทำงาน มิใช่เพียงแต่ให้ได้คนที่ดีที่สุดมาเพียงอย่างเดียว แต่ต้องคำนึงถึงว่า ผู้ที่ได้รับการบรรจุเข้ามา มีความรู้สึกอย่างไรต่องาน มีความไวต่อสถานการณ์และการติดต่อดำเนินสัมพันธ์กับผู้อื่นเพียงใด อนาคตของเขาจะเป็นอย่างไร

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed. p. 13.

² พันัส หันนาภินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 2. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์พัฒนาพานิช, 2512), หน้า 52.

³ จำเนียร กุณาผล, "พฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษามัธยมศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 54.

2. กระบวนการมอบหมายงาน ในการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ ต้องคำนึงถึงว่างานนั้น ๆ เหมาะกับเขาหรือไม่ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงลักษณะและความรู้สึกนึกคิดของผู้ที่จะรับงานด้วยเสมอ

3. การเลื่อนขั้นหรือเลื่อนตำแหน่ง ความหวังหรือความมุ่งหมายที่จะให้ตนเองเป็นที่ยอมรับนับถือของบุคคลในวงการทำงาน หรือบุคคลทั่ว ๆ ไป ย่อมมีอยู่ทุกคน การเลื่อนขั้นหรือตำแหน่ง ย่อมมีส่วนให้ผู้อื่นยอมรับนับถือ ดังนั้น การเลื่อนขั้นและตำแหน่งต้องมีโครงการอันรัดกุม และต้องอาศัยคุณงามความดีและความสามารถจริง ๆ ของบุคคลและความยุติธรรมเป็นหลัก

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถ้าพบว่ามีอะไรยังไม่เหมาะสม ต้องหาทางแจ้งให้ทราบ และช่วยเขาแก้ไข การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องดูความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานเดียวกันด้วยเสมอ

5. การจัดการเกี่ยวกับความทุกข์หรือความเดือดร้อนของผู้ร่วมงาน ต้องมีโครงการอันแน่นอนที่จะช่วยเหลือแก้ไข เหตุการณ์ให้แก่ครูที่เดือดร้อนด้วยเรื่องใดก็ตาม ตามกำลังความสามารถของโรงเรียนและความเหมาะสมอย่างอื่น

6. กิจกรรมของหมู่คณะ การสัมมนาทางวิชาการหรือการฝึกอบรม เป็นกิจกรรมรวมหมู่ที่ดีอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะช่วยส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกัน เพื่อให้มีโอกาสพบปะกันหรืออาจจัดไปร่วมมือกันประกอบการทำงานต่อไป

7. ทะเบียนประวัติของบุคลากรมีความจำเป็นอย่างมาก เพราะจะช่วยให้หัวหน้ารู้จักลูกน้องของคนใดก็ จะได้ปรับตัวให้เข้ากันได้โดยอาศัยทะเบียนประวัติเป็นแนวทาง

8. การจัดให้แนวนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน จะต้องอยู่ในแบบแผนอันถูกต้องเป็นสายลักษณะอักษร สมควรรวบรวมจัดพิมพ์นโยบายออกเผยแพร่ให้ทราบกันโดยทั่วถึง เพื่อช่วยให้การทำงานถูกต้อง

9. การพิจารณาเงินเดือน มีความถูกต้อง ยุติธรรม อย่างน้อยในสายตาของผู้นอญ

10. การส่งเสริมอาชีพครู ครูทุกคนควรมีโอกาสให้ความช่วยเหลือและบริการ

ทางวิชาการแก่สถาบันต่าง ๆ ให้ได้เผยแพร่เกียรติคุณของอาชีวครู¹

ก. การคัดเลือกครู การคัดเลือกครูมี 2 วิธี คือ การจองตัวตั้งแต่อยู่ในสถาบันอาชีวครู กับ การประกาศรับสมัคร

การคัดเลือกโดยวิธีแรกย่อมจะไ้ครูตรงกับคุณสมบัติที่ต้องการ เพราะถ้าครูใหญ่แจ้งคุณสมบัติครูที่ต้องการไปยังสถาบันผลิตครูแล้ว ทางสถาบันก็จะคัดเลือกครูให้ตามความประสงค์ ยิ่งถ้าครูใหญ่มีความสัมพันธ์กับทางสถาบันเป็นการส่วนตัวด้วยแล้ว ก็เป็นที่แน่นอนว่า การจองตัวครูจะไ้ตามประสงค์

การคัดเลือกโดยวิธีที่สอง เป็นวิธีที่สะดวก แต่ก็เป็นวิธีที่เลวร้ายที่สุด เพราะในการสอบคัดเลือก ส่วนใหญ่จะไ้แค่ผู้มีความรู้ ส่วนคุณสมบัติอย่างอื่นไม่ค่อยได้พิจารณา²

เนื่องจากครูเป็นบุคลากรที่สำคัญในการให้การศึกษาแก่นักเรียน ดังนั้น ครูใหญ่ก็ควรมีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังนี้

1. ความรู้ในล้านวิชาการและวิชาชีพ ความรู้ทางวิชาการเป็นเรื่องสำคัญมากในการสอนระดับมัธยม ส่วนในระดับประถม นอกจากจะพิจารณาด้านความรู้แล้ว จะต้องพิจารณาความเข้าใจที่จะสอนเด็กด้วย

2. ประสบการณ์ คนที่มีประสบการณ์ในการสอนมาด้วยย่อมสอนไ้ดีกว่า นอกจากจะหมายถึงประสบการณ์ทางด้านการสอนแล้วอาจจะหมายรวมไปถึงประสบการณ์ในการทำงานอื่น ๆ มาแล้ว เช่น พิมพ์ดีด คนตรี เป็นประธานนักศึกษา ซึ่งควรนำมาพิจารณาในการคัดเลือกด้วย

3. บุคลิกภาพ ครูที่มีบุคลิกภาพดีจะใช้เวลาในการเข้าใจกับเด็กไ้เร็ว

4. เพศ ในบางคราวและบางระดับการศึกษา เพศของครูก็จะต้องนำมาคำนึง

¹ วิทยุ สาทร, การบริหารงานบุคคล (พระนคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2517), หน้า 9.

² พันธุ์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 2. หน้า 52.

ในการคัดเลือกด้วย ในชั้นประถม ครูหญิงจะมีภาวีกว่าครูชาย ส่วนโรงเรียนมัธยม อาจจะ
ต้องเป็นไปตามลักษณะของโรงเรียน หรือถ้าเป็นโรงเรียนสหศึกษา การมีครูทั้งสองเพศก็
เป็นสิ่งจำเป็น

5. คุณลักษณะส่วนตัว คุณลักษณะส่วนตัวของครู มีส่วนทำให้เด็กเลื่อมใสและศรัทธา
เต็มใจที่จะเรียนด้วย เช่น มีความเฉลียวฉลาด มีอารมณ์ขัน มีความประพฤติดีเป็นต้น ¹

เอลสบรี และ คณะ (Elsbree and others) เสนอแนะว่า การที่ครูใหญ่จะ
คัดเลือกครูนั้น ควรปฏิบัติดังนี้

1. สสำรวจความต้องการของโรงเรียนว่า ต้องการครูประเภทใดสำหรับการเรียน
การสอน ทางที่ครูใหญ่ควรมีแผนล่วงหน้าถึงครูที่จะย้าย ลาประเภทต่าง ๆ รวมทั้งครูที่จะ
เกษียณอายุ

2. กำหนดคุณสมบัติของครูที่โรงเรียนต้องการในด้านความรู้ ความสามารถและ
ด้านอื่น ๆ

3. กำหนดวิธีการคัดเลือกและดำเนินการ ²

ไวส์ (wiles) ได้เสนอว่า การคัดเลือกครูที่ดี นอกจากจะประกอบด้วยเจ้า
หน้าที่การศึกษาในสำนักงานและครูใหญ่แล้ว บรรดาครูในโรงเรียนควรมีส่วนได้คัดเลือก
สมาชิกใหม่ เพราะครูทราบดีว่า ภายในหน่วยงานที่เขาปฏิบัติกันอยู่นั้นต้องการบุคลากรชนิด
ใด ซึ่งครูใหญ่ควรจะเป็นผู้นำในการกำหนดคุณสมบัติครูใหม่ที่เหมาะสม ทั้งด้าน คุณวุฒิ
บุคลิกภาพและความสามารถ และอาจจะขอความเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญหรือสถาบันผลิต
ครู แล้วนำมาเปรียบเทียบกับความคิดเห็นของครูในโรงเรียน ต่อจากนั้นก็กำหนดเป็นเกณฑ์
ในการคัดเลือกขึ้นมา การคัดเลือกควรใช้คณะกรรมการ ยี่มีจำนวนมาก โอกาสที่จะคัดเลือก

¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 53 - 55.

² Willard S. Elsbree, Harold J. McNally and Richard Wynn, Elementary School Administration and Supervision (New York : American Book Company, 1967), pp. 49 - 53.

ไค้ผลดีและยุติธรรมจะมีมากขึ้น เสร็จแล้วให้ครูแต่ละคนจับลำดับผู้ที่ควรจะได้รับการคัดเลือก ไวล์ (Wiles) กล่าวว่า การคัดเลือกแบบนี้โดยลึกลับกว่าจะไปสอบคัดเลือกโดยวิธีทดสอบผลสัมฤทธิ์¹

การคัดเลือกครูประถมศึกษาในประเทศไทยเท่าที่เป็นอยู่ จะเป็นหน้าที่ของหน่วยงานในระดับเหนือขึ้นไป ครูใหญ่ไม่ค่อยมีบทบาทในการคัดเลือกมากนัก ยิ่งครูในโรงเรียนเก่าแล้ว ยิ่งไม่มีบทบาทอะไรเลย ถ้าครูใหญ่มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารในระดับอำเภอหรือจังหวัด อาจจะทำให้ความประสงค์ของตนว่า ทางโรงเรียนต้องการครูที่มีคุณสมบัติอย่างไร บางทีเขตก็อาจจะได้รับครูใหม่ที่มีคุณสมบัติดังต้องการนั้นได้ แต่กรณีนี้ก็กล่าวว่ามีน้อย บทบาทในการคัดเลือกครูของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นไปได้แต่เพียงอุณหาคืออยู่ก่อน

ข. การปฐมนิเทศครูใหม่ หลังจากที่ได้รับครูใหม่มาแล้ว เป็นหน้าที่ของครูใหญ่จะต้องจัดให้มีการปฐมนิเทศขึ้น โดยมีจุดประสงค์ดังนี้คือ

1. เพื่อให้ครูใหม่รู้จักโรงเรียน อันหมายถึงคณะครูและนักเรียน ตลอดจนสิ่งคัมรอบโรงเรียนดีขึ้นและเร็วขึ้น
2. เพื่อให้ครูใหม่เกิดความรู้สึกมั่นคงและปลอดภัยในความเป็นอยู่ในโรงเรียน และสังคมนั้น ๆ
3. เพื่อให้เข้าใจปรัชญา จุดประสงค์ ระเบียบ ประเพณี งานประจำ ตลอดจนวิธีการต่าง ๆ ในการทำงานในโรงเรียน
4. เพื่อให้ครูใหม่รู้จักแหล่งวิชาการในท้องถิ่นนั้น ๆ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสอนได้²

เพื่อที่จะให้บรรลุจุดประสงค์ดังกล่าวครูใหญ่ควรจัดกิจกรรมในการปฐมนิเทศครูใหม่ดังนี้

1. แสดงให้ครูใหม่ทราบว่า เขาเป็นที่ต้องการของโรงเรียน โดยการแนะนำ

¹Kimball Wiles, Supervision for Better Schools, 3d ed., pp. 209-219.

²พันัส หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, พิมพ์ครั้งที่ 2, หน้า 58.

ให้รู้จักกับครูทุกคนในโรงเรียน ถ้าเป็นไปได้ควรจัดให้มีการประชุมแนะนำครูใหม่ต่อที่ประชุม เปิดโอกาสให้ครูใหม่ให้ครูเดิม ครูเก่า ได้พูดคุยซักถามซึ่งกันและกันอย่างเป็นกันเอง จะสร้างความคุ้นเคยไ้รวดเร็วขึ้น

2. ครูใหญ่จะต้องแจ้งให้ครูใหม่ทราบถึงงานในหน้าที่และวิธีปฏิบัติให้ครูใหม่ทราบ เช่น การลงบัญชีนักเรียน การทำบันทึกการสอน เวลาปฏิบัติราชการในโรงเรียน เป็นต้น เรื่องที่จำเป็นอีกเรื่องหนึ่ง คือ แจ้งให้ครูใหม่ทราบว่า เมื่อใดจะได้รับเงินเดือน และในระหว่างที่ยังไม่ได้รับเงินเดือนจะคิดออกแก่ปัญหาใดที่ไ้บ้าง ครูใหญ่มีหน้าที่คอยแนะนำช่วยเหลือครูใหม่ในเรื่องส่วนตัวด้วย

3. ครูใหญ่ของกระชั้นให้ครูใหม่รู้สึกว่าคุณเองนั้นมีความสามารถเพียงพอ โดยยกตัวอย่างความสำเร็จของครูใหม่รุ่นก่อน ๆ ในระยะแรกของการปฏิบัติงานถึงแม้ครูใหม่จะมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นบ้าง ครูใหญ่ก็ไม่ควรตำหนิ แต่ควรอธิบายถึงข้อเท็จจริง พร้อมทั้งให้ความสนับสนุนในความพยายามนั้น ๆ สำหรับวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับครูใหม่ คือ การให้รายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และแนวทางการปฏิบัติงานของเขาที่จะให้ไ้ผลดี จะทำให้ครูใหม่มีเป้าหมาย และ ภูติศทางในการปฏิบัติงาน และ เกิดความรู้สึกมั่นใจขึ้น

4. ให้ครูใหม่เข้าใจประวัติความเป็นมาของโรงเรียน ผลสำเร็จในอดีต โครงการของโรงเรียนที่กำลังปฏิบัติอยู่ เพื่อกระตุ้นให้ครูใหม่มีความพึงพอใจในการที่จะไ้เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ควรแนะนำให้ครูใหม่รู้จักครูเก่าที่มีชื่อเสียงหรือมีความดีค่านต่าง ๆ เพื่อเขาจะไ้ภูมิใจที่ไ้ร่วมงานกับผู้มีความสามารถ

5. ครูใหญ่ควรนำครูใหม่ไปทำความรู้จักกับประชาชนในชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยเฉพาะผู้อุปการะโรงเรียน ความใกล้ชิดกับชุมชนนอกจากจะช่วยให้ครูใหม่เกิดความอบอุ่นใจแล้ว ยังเป็นการช่วยให้การเรียนการสอนประสบผลสำเร็จมากขึ้นด้วย ¹

¹Kimball Wiles, Supervision for Better Schools, 3d ed., pp. .

จากความคิดเห็นต่าง ๆ ในเรื่องการปฐมนิเทศครูใหม่ จะเห็นว่าเป็นกิจกรรมที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเตรียมความพร้อมทั้งทางกายและทางจิตใจให้แก่ครูใหม่ โดยเชื่อว่า เมื่อครูใหม่มีความพร้อมอย่างดีก็จะส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และครูใหม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมภายในโรงเรียนอย่างมีความสุข

ค. การอบรมครูประจำการ หมายถึงการให้การศึกษาแก่บุคคลที่กำลังดำรงตำแหน่งอยู่ โดยไม่ก่อให้เกิดการเสียหายแก่หน่วยงานในขณะที่บุคคลนั้นกำลังรับการฝึกอบรม หน่วยงานอาจจัดขึ้นเองเป็นทางการ หรือ เชิญผู้ชำนาญมาฝึกให้อย่างไม่เป็นทางการ โดยบุคลากรยังคงปฏิบัติงานต่อไปตามปกติด้วย หรือหน่วยงานอาจขอให้หน่วยงานอื่นรับหน้าที่ฝึกอบรมแทนก็ได้ ¹

ความจำเป็นอีกประการหนึ่งของผู้ที่ดำรงอาชีพครู คือ ต้องติดตามความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการอยู่เสมอ เพื่อจะนำความรู้ใหม่ ๆ มาสอนนักเรียน ทั้งนี้ไม่ว่าครูใหม่หรือครูเก่าทุกคนควรจะได้รับ การฝึกอบรมในระหว่างปฏิบัติงานทั้งสิ้น ครูที่ไม่ได้รับการอบรมจะเกิดความล้าหลัง การเรียนการสอนจะไม่ดีขึ้น ผลเสียก็จะตกอยู่กับนักเรียน

งานเกี่ยวกับการจัดอบรมครูประจำการของแต่ละโรงเรียนนั้น เป็นหน้าที่ของครูใหญ่ที่จะต้องรับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนของตน

สตูปส์ และ จอห์นสัน (Stoops & Johnson) ได้กล่าวถึงครูใหญ่ในการจัดอบรมครูประจำการไว้ว่า ครูใหญ่จะต้องมีทักษะในการบริหารและการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี จะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนเพื่อกระตุ้นให้ครูเกิดความสนใจที่จะเข้ารับการอบรม โดยครูใหญ่จะต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. ทราบการเรียนการสอนภายในชั้นเรียน โดยเฉพาะการสอนของครู
2. ทราบการเรียนของเด็ก
3. กระตุ้นให้ครูมีความต้องการเข้ารับการฝึกอบรม
4. ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงการเรียนการสอน

¹ กัญญา สาธร, การบริหารการศึกษา, หน้า 363.

5. อ่านายความสะอาดกในการปฏิบัติงานของกุ่ม

6. สร้างบรรยากาศแห่งความเจริญก้าวหน้า ¹

พนัส หันนาทินทร์ ได้กล่าวถึงกิจกรรมในการจัดอบรมครูประจำการเอาไว้ว่า
อาจแบ่งออกได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. กิจกรรมที่ครูทำได้ตามลำพัง ได้แก่
 - ก) การอ่าน หรือ การฟัง
 - ข) การค้นคว้า หรือ ศึกษาทฤษฎีวิชาชีพ
 - ค) การทดลอง วิจัย
 - ง) การเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ
 - จ) การไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น
 - ฉ) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน
 - ช) การมีส่วนร่วมในการบริหารงานของโรงเรียน
 - ซ) การลาศึกษาต่อ
 - ฅ) การประเมินผลตนเอง
2. กิจกรรมที่จัดทำเป็นหมู่คณะ
 - ก) การประชุมคณะครู
 - ข) การพบปะปรึกษาหารือกันเพื่อแก้ปัญหาทางภาคปฏิบัติ
 - ค) การปรึกษางานก่อนเปิดเรียน
 - ง) การจัดครูในรูปแบบการต่าง ๆ
 - จ) การแจกข่าวสารของโรงเรียน ²

¹Emery Stoops and Russell L. Johnson, Elementary School Administration ((New York : McGraw - Hill Book Company, 1967), pp. 385 - 387.

²พนัส หันนาทินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 60 - 69.

กิจกรรมเหล่านี้ เป็นเรื่องที่สำคัญจะต้องรู้และพิจารณาจัดหรือส่งเสริมให้แก่บุคลากรในโรงเรียนของตน

บทบาทด้านการจัดอุปกรณ์การสอน

หมายถึง การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ตรวจสอบและคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอนที่จะนำมาใช้ส่งเสริมการเรียนการสอนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล¹

วัสดุอุปกรณ์การสอน เป็นสิ่งจำเป็นต่อโรงเรียนทุกแห่ง โรงเรียนจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน โรงเรียนประถมศึกษาเป็นโรงเรียนที่มีผู้เรียนอยู่ในวัยเด็กเล็กเป็นส่วนใหญ่ ความเข้าใจต่อเรื่องที่เป็นนามธรรมในบทเรียน ยังเป็นไปได้ช้า จึงจำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนช่วยส่งเสริมประสบการณ์การเรียนรู้ให้ดีขึ้น อุปกรณ์การสอนจึงมีความสัมพันธ์กับการใช้หลักสูตรอย่างแยกกันไม่ออก ครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้ดำเนินการนำหลักสูตรมาใช้ในโรงเรียน จึงจำเป็นต้องเป็นผู้ดำเนินการนำวัสดุอุปกรณ์มาใช้ในโรงเรียนด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การใช้หลักสูตรประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

อีริกสัน (Erikson) ได้กำหนดบทบาทในด้านการเป็นผู้ดำเนินการใช้อุปกรณ์การสอน (Audio - Visual Director) ไว้ดังนี้

1. เป็นผู้บริหาร คือ ครูใหญ่จะต้องเป็นผู้ดำเนินการกำหนดนโยบาย และแนวทางในการจัดหา การใช้ การบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ
2. เป็นผู้นิเทศ ในฐานะที่ครูใหญ่เป็นนักการศึกษา จะต้องพยายามช่วยเหลือให้ครูสามารถนำวัสดุอุปกรณ์การสอนมาใช้ประกอบการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยขบวนการนิเทศการศึกษา
3. เป็นผู้รู้ในด้านการอุปกรณ์การสอน ครูใหญ่จะต้องมีความรอบรู้เกี่ยวกับวัสดุ

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed. p. 13.

อุปกรณ์การสอน สามารถที่จะให้คำแนะนำ เมฆแพร์ หรือสร้างสรรค์อุปกรณ์การสอน เพื่อนำมาใช้ภายในโรงเรียนได้

4. เป็นช่างเทคนิค ครูใหญ่จะต้องมีความรู้และความสามารถพอสมควร เกี่ยวกับวิธีใช้และขอบเขตของประสิทธิภาพของอุปกรณ์แต่ละชนิด แต่ก็ไม่จำเป็นต้องเป็นนายช่างทำหน้าที่แก้ไข บำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์เสียเองทั้งหมด แต่ก็ควรจะมีความรู้ไว้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารวัสดุอุปกรณ์การสอนภายในโรงเรียน¹

บทบาทของครูใหญ่ในด้านวัสดุอุปกรณ์การสอนตามที่ อีริกสัน (Erikson) กำหนดไว้ จะพบว่ามีขอบเขตกว้างขวางมาก ทั้งยังกำหนดให้ผู้ที่ทำหน้าที่นี้ต้องมีความสามารถพอสมควรด้วย สำหรับในโรงเรียนใหญ่ ๆ ครูใหญ่อาจจะมอบหมายให้ครูคนใดคนหนึ่งรับผิดชอบไป แต่ในโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ครูใหญ่จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถทั้งกล่าว หรืออีกทางหนึ่งครูใหญ่อาจจะดึงตัวครูคนใดคนหนึ่งมาช่วยก็ได้ โรงเรียนประถมศึกษายังมีระบบบริหารกลุ่มโรงเรียนซึ่งครูใหญ่สามารถจะใช้ระบบกลุ่มโรงเรียนให้เป็นประโยชน์ในเรื่องนี้ไ้มาก

อีริกสัน (Erikson) ยังได้เสนอหลักการในการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนที่ดีไว้ด้วย คือ

1. การบริหารอุปกรณ์การสอนที่ดีจะต้องอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำที่มีความรู้ความชำนาญ และสามารถปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านหลักสูตรได้เป็นอย่างดี ตลอดจนได้รับความสนับสนุนทางด้านงบประมาณ กำลังคน และเครื่องมือเครื่องใช้อย่างพอเพียง

2. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สามารถนำไปใช้ได้อย่างสะดวกตรงกับความต้องการของครูผู้สอน ซึ่งครูใหญ่ควรเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีส่วนในการคัดเลือกหรือจัดซื้อ และ

¹Carl W. H. Erikson, Administering Instructional Media Programs (New York : The MacMillan Company, 1968), pp. 10 - 12.

ครูใหญ่จะต้องกำหนดวิธีมีไปใช้ที่เหมาะสม เช่น กำหนดตารางเวลาการมีอุปกรณ์แต่ละชั้น ในขณะที่เกี่ยวกับครูใหญ่ควรจะได้สนใจคอยดูแลให้ความกระจ่างแก่ครูเมื่อเกิดปัญหาการใช้อุปกรณ์การสอน

3. วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ครูจะต้องสามารถนำไปใช้ได้โดยง่าย นั่นคือ อุปกรณ์จะต้องมีคุณภาพดี มีคนช่วยเหลือ ซึ่งครูใหญ่หาได้โดยตั้งศูนย์วัสดุอุปกรณ์เป็นส่วนกลาง มีเจ้าหน้าที่ซึ่งมีความรู้ทางด้านนี้ประจำอยู่ ควรจะมีการตรวจสอบเพื่อซ่อมแซมอยู่เสมอ ถ้าซ่อมไม่ได้ควร เปลี่ยนหรือจัดหามาแทน

4. ควรจัดวัสดุอุปกรณ์ไว้หลายชนิดเพื่อสนองความต้องการของครู ทั้งที่เป็นวัสดุสิ้นเปลือง วัสดุที่สิ้นเปลือง และอุปกรณ์อื่น ๆ เช่น กระดาษ สี อุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ลูกโลก แผนที่ หนังสือ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้โรงเรียนควรจัดหาไว้ให้พร้อม ครูใหญ่ควรประชุมปรึกษาหารือกับครูเกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์การสอน กำหนดโครงการทดลองอุปกรณ์ใหม่ ๆ ตลอดจนวางแผนประสานงานกับหน่วยงานอื่น เพื่อนำทรัพยากรในท้องถิ่นมาใช้ให้เป็นประโยชน์

5. โครงการจัดวัสดุอุปกรณ์การสอนของโรงเรียน ควรส่งเสริมและพัฒนาครูประจำการไปด้วย โดยเปิดโอกาสให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ให้ดียิ่งขึ้น ในขณะเดียวกันจะต้องเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งเป็นการส่งเสริมบรรยากาศการปฏิบัติงานของครูให้ดีขึ้น ครูใหญ่ควรสำรวจความสามารถเฉพาะตัวของครู ในขณะเดียวกันครูใหญ่จะต้องประสานงานกับผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อหาทางจัดประชุมสัมมนาครูประจำการ จัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอนและการปรับปรุงห้องสมุดวิชาชีพ ก็จะช่วยพัฒนาความรู้และทักษะของครูประจำการได้ด้วย ¹

บทบาทด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

¹ Ibid., pp. 22 - 24.



แจ้งข่าวคราวการเคลื่อนไหวทางการศึกษาในชุมชนทราบ แสวงหาความช่วยเหลือจากชุมชน ตลอดจนการเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน¹

ก. ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์ที่แยกจากกันไม่ได้ จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันและกัน ถ้าทั้งโรงเรียนขึ้นโดยไม่มีชุมชน โรงเรียนก็อยู่ไม่ได้เพราะไม่มีคนเรียน ในทำนองเดียวกัน ถ้ามีแต่ชุมชนไม่มีโรงเรียน ชุมชนนั้นจะได้รับการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นมาไม่ได้ โรงเรียนจะดำเนินการไปอย่างโดดเดี่ยว ความดำหรงโดยมิได้คำนึงถึงสถานการณ์ในท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่นั้นไม่ได้ เพราะชีวิตนักเรียนย่อมผูกพันอยู่กับวัฒนธรรมพื้นเพวิถีความเป็นอยู่ของผู้ปกครองนักเรียนอย่างซับซ้อน ฉะนั้นโรงเรียนที่ดีย่อมมิให้วิชาความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ และทัศนคติที่เป็นประโยชน์แก่ชีวิตในชุมชนได้ในอัตราที่เหมาะสม²

โรงเรียนกับชุมชนโดยปกติก็มีลักษณะสัมพันธ์กันอยู่แล้ว ดังกล่าว แต่ก็ยังมีความจำเป็นจะต้องเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีต่อกันให้อยู่ในสภาพที่แน่นแฟ้นอยู่เสมอ ครูใหญ่เป็นผู้ที่มีความสำคัญในการทำหน้าที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เราจะเห็นว่าโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์อันดีกับชุมชน จะมีความก้าวหน้าเป็นอย่างดี ทั้งในด้านวัตถุ เช่น อาคารสถานที่ อุปกรณ์การสอน และในด้านการให้การศึกษอบรมแก่นักเรียน

ข. การประชาสัมพันธ์โรงเรียน สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่จะช่วยให้โรงเรียนกับชุมชนมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน คือ การประชาสัมพันธ์

พินีส หันนาคินทร์ ได้กล่าวถึงจุดประสงค์ของการประชาสัมพันธ์โรงเรียนเอาไว้สรุปได้ ดังนี้

1. แดลงข่าวสารต่าง ๆ ที่ผู้ปกครองนักเรียนต้องการทราบ

¹Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed. p. 13.

²ถนอม มากะจันทร์, "โรงเรียนชุมชนในภาคศึกษา 10" ใน วิทยาการเกี่ยวกับการศึกษาประชาบาล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ส่วนท้องถิ่น, 2515), หน้า 234.

2. จัดความเห็นที่ขัดแย้งระหว่างชุมชนกับโรงเรียน แก่ความเข้าใจผิดต่าง ๆ ที่ผู้ปกครองมีต่อการเรียนการสอน

3. ป้องกันการวิพากษ์วิจารณ์อย่างไม่เป็นธรรมต่อบุคลากรในโรงเรียน

4. สนับสนุนให้นักเรียนเห็นคุณค่าของการศึกษา และมองเห็นแนวทางที่จะศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ

5. เพิ่มความเชื่อมั่นที่ผู้ปกครองมีต่อโรงเรียน¹

นอกจากนี้ พันธุ์ หันนาคินทร์ ยังได้เสนอแนะว่า โรงเรียนควรแจ่งข่าวคราวให้ชุมชนทราบบ้าง ข่าวคราวเหล่านั้นได้แก่

1. ข่าวเกี่ยวกับกิจกรรมทางสังคม กีฬา การบันเทิง การปฐกฐนาเพื่อเผยแพร่ความรู้ การไต่สวน เป็นต้น

2. ข่าวการจบชั้นเรียนของนักเรียนรุ่นหนึ่ง ๆ ข่าวการเรียนต่อของนักเรียนที่จบไปจากโรงเรียน

3. วิชาต่าง ๆ ที่โรงเรียนเปิดสอน โดยเฉพาะวิชาที่เป็นประโยชน์ในการประกอบอาชีพแก่นักเรียนได้ทันทีเมื่อออกจากโรงเรียนไปแล้ว

4. ข่าวเกี่ยวกับความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของคณะครูในโรงเรียน เช่น ข่าวครูในโรงเรียนได้รับทุนศึกษาคือ หรือได้ปริญญาเพิ่มขึ้น

5. ข่าวเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายบางอย่างของโรงเรียน การขยายตัวของโรงเรียน²

ค. หลักการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนนั้น เอดสบริ และ คณะ ได้เสนอหลักการเอาไว้ ซึ่งครูใหญ่ควรพิจารณานำไปใช้ตามความเหมาะสม ดังนี้

1. จะต้องกำเนนกิจการภายในโรงเรียนให้ได้ดี ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นก่อนที่จะ

¹ พันธุ์ หันนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน, หน้า 239 - 241.

² เรื่องเดียวกัน.

ชักชวนให้บุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในกิจการของโรงเรียน

2. จะต้องรู้จักชุมชนอย่างถี่ ครุทุกคนโดยเฉพาะครูใหญ่ จะต้องเข้าใจสภาพสิ่งแวดล้อมของนักเรียนที่คนสอน คือ จะต้องเข้าใจสภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรม ความเชื่อ ของผู้ปกครองเกี่ยวกับการศึกษา ทั้งนี้เพื่อโรงเรียนจะได้จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงในการดำเนินชีวิตของนักเรียน ครูใหญ่ควรจัดให้มีการสำรวจชุมชน ในลักษณะการเยี่ยมบ้านของผู้ปกครองเพื่อสร้างความคุ้นเคย และยังเป็นการศึกษาสภาพที่แท้จริงของเด็กได้อีกด้วย ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการสอนการเรียนเป็นอย่างมาก

3. จัดบริการให้แก่ชุมชน ในฐานะที่โรงเรียนสร้างขึ้นและใช้งบประมาณค่าเงินการโดยภาษีอากรจากราษฎร จึงควรได้ใช้โรงเรียนให้เป็นประโยชน์ให้มากที่สุด นอกเหนือจากการเปิดสอนในแต่ละวัน ครูใหญ่ควรจัดโรงเรียนให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนทั่วไปนอกเวลาเรียน เช่น ให้ยืมสถานที่และอุปกรณ์เพื่อจัดงาน หรือเพื่อการอพยพหนีภัยต่าง ๆ เช่น เมื่อเกิดอุทกภัย อัคคีภัย ฯลฯ บริการทางด้านวิชาการก็เป็นสิ่งที่โรงเรียนสามารถทำได้ เช่น จัดการศึกษาผู้ใหญ่ เปิดสอนวิชาชีพระยะสั้น เป็นต้น

4. ใช้ทรัพยากร ในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน ทรัพยากรเหล่านั้นมีทั้งที่เป็นวัตถุสิ่งของ สถานที่ บุคลากร ตลอดจนสถาบันหรือองค์การต่าง ๆ ที่สามารถนำมาเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนได้ อาจจะใช้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาเป็นวิทยากรในโรงเรียน ซึ่งจัดได้ว่าเป็นการได้เกียรติต่อผู้ที่ได้รับเชิญ และผู้ที่ได้รับเชิญก็จะมีความรู้สึที่ดีต่อโรงเรียน

5. อำนวยความสะดวกในเรื่องระบบสื่อสารระหว่างบ้านกับโรงเรียน ถือเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่จะต้องแจ้งข่าวสารทางโรงเรียนไปให้ชุมชนทราบ และต้องเปิดโอกาสให้โรงเรียนได้รับข่าวสารจากทางชุมชนด้วย จะต้องเป็นการสื่อสารที่มีลักษณะเป็นสองทางโรงเรียนสามารถใช้ได้หลายวิธี เช่น วัสดุสิ่งพิมพ์ บุคลากรในโรงเรียน ที่สำคัญคือนักเรียนจะเป็นผู้แจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวของโรงเรียนให้ผู้ปกครองได้ทราบ

6. เปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีโอกาสเข้ามาเยี่ยมชมกิจการของโรงเรียน เช่น ในการจัดงานต่าง ๆ การจัดนิทรรศการ การแข่งขันกีฬา เป็นต้น หรือแม้ในวันปกติ อาจ

จะเชิญผู้ปกครองนักเรียนมาดูการเรียนการสอน ครูใหญ่อาจจะให้ผู้ปกครองได้แสดงความคิดเห็น ให้ข้อเสนอแนะ หลังจากที่มีการสังเกตการเรียนการสอนแล้วก็ได้

7. ป้องกันปัญหาบางประการที่จะกระทบกระเทือนความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การลงโทษ การให้งานเกินมากเกินไป หรือน้อยเกินไป การสอนในบางวิชาที่ผู้ปกครองไม่เห็นด้วย สิ่งเหล่านี้อาจแก้ไขได้โดยที่ทางโรงเรียนจะต้องวางกฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือรายละเอียดต่าง ๆ แจงให้ผู้ปกครองทราบก่อนเป็นการล่วงหน้า ในเรื่องนี้ ครูใหญ่จะต้องคอยเอาใจใส่ดูแล ระวังระวังอยู่เสมอ เพื่อจะได้ขจัดปัญหาต่าง ๆ เสียแต่ต้น ¹

ส่วน สตูปส์ และ ราฟฟาร์ตี (Stoops & Raffarty) ได้กล่าวถึงหลักในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนไว้ว่า

1. ต้องเป็นกระบวนการทั้งการรับข่าวและให้ข่าวแก่ชุมชน โดยที่บุคคลภายในโรงเรียนจะต้องทราบความเป็นมาต่าง ๆ ของชุมชนเป็นอย่างดี และในเวลาเดียวกันก็จะต้องชี้แจงให้ประชาชนได้ทราบถึงอุปสรรค ปัญหา และวิธีดำเนินงานของโรงเรียนด้วย
2. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนควรใช้วิธีการหลาย ๆ วิธี
3. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนที่สำคัญที่สุดจะต้องให้ประชาชนในชุมชนนั้น เข้าใจโรงเรียนมากที่สุด
4. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน จะต้องดำเนินการต่อเนื่องกันโดยตลอดไป
5. การให้ข้อมูลหรือข่าวสารของโรงเรียนต่อชุมชน ควรจะเป็นข่าวสารที่น่าสนใจ เข้าใจง่าย สอดคล้องกับสถานการณ์ ²

¹Willard S. Elsbree, Harold J. McNally and Richard Wynn,

Elementary School Administration and Supervision, 3d ed., pp. 356 - 371.

²Emery Stoops and M.L. Raffarty Jr., Practice and Trends in School Administration (New York : Ginn and Company, 1961), pp. 515 - 519.

ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยย่อยในชุมชนที่มีอิทธิพลต่อชุมชนมากที่สุด โรงเรียนเป็นสถานที่ที่จะปลูกฝังทัศนคติ ค่านิยม วัฒนธรรมประเพณี ให้กับเยาวชนในสังคม โรงเรียนมีหน้าที่ที่จะต้องอนุรักษ์มรดกทางสังคมที่เห็นว่ามีคุณค่าควรแก่การอนุรักษ์ และปรับปรุงแก้ไขทัศนคติ ความเชื่อบางอย่าง เพื่อที่จะช่วยพัฒนาสภาพความเป็นอยู่ของชุมชนให้ดีขึ้นในทุกทาง ปลูกฝังให้สมาชิกของชุมชนรู้จักใช้และหวงแหนทรัพยากรที่มีอยู่รวมทั้งปลูกฝังให้สมาชิกของชุมชนมีความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตนเอง

บทบาทด้านการประเมินผล

หมายถึง การวางโครงการประเมินผลและดำเนินการประเมินผลในกิจการทุกอย่างที่มีผลต่อการเรียนการสอนซึ่งทางโรงเรียนจัดขึ้น ¹

การประเมินผลงานเป็นขบวนการที่สำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งจะต้องควบคู่กันไปกับการปฏิบัติงาน ภิญโญ สาธร กล่าวว่า " การประเมินผลการปฏิบัติงานคือการตรวจสอบว่างานที่ทำไปแล้วนั้นได้ผลดีเพียงใด โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ก่อนลงมือทำงาน " ²

ก. หลักในการประเมินผล การประเมินผลที่ดี ควรมีหลักดังนี้

1. การประเมินผลงานจะต้องทำติดต่อกันไปอย่างสม่ำเสมอ เพื่อดูว่างานที่ทำไปแล้วได้ผลเพียงใด หากมีปัญหาหรือข้อบกพร่องจะแก้ไขทันที่

2. การประเมินผลต้องทำร่วมกันหลายฝ่าย ไม่ใช่เป็นงานของคนใดคนหนึ่ง สำหรับในโรงเรียนก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกคน

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed.

p. 14.

² ภิญโญ สาธร, การบริหารการศึกษา, หน้า 378.

3. ในการประเมินผลควมมุ่งหมายของโครงการเป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ
 4. ควรค่าเนนการให้เป็นประชาธิปไตยที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีการรับฟังความคิดเห็นของทุกคนในหมู่คณะ แบ่งงานกันทำ และมีการรับผิดชอบในผลงานเท่ากัน
 5. ในการประเมินผลโครงการนิเทศ จะต้องประเมินทุกด้าน และใช้วิธีการหลาย ๆ แบบ ให้สามารถยืดหยุ่นได้
 6. มีการบันทึกผลการประเมินไว้เป็นหลักฐาน และสรุปผลการประเมินไว้ในที่แห่งเดียวกัน ให้ศึกษาได้ง่าย เพื่อนำไปปรับปรุงงานในโอกาสต่อไป¹
- ส่วน ชารี มัลลีย์ ก็ได้กล่าวถึงหลักการประเมินผลไว้ดังต่อไปนี้ คือ
1. การประเมินผลควรใช้ถกวิธีหลาย ๆ วิธี
 2. การประเมินผลจะต้องได้รับความร่วมมือจากครู นักเรียน ชุมชน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารการศึกษา
 3. การประเมินผลจะต้องให้สัมพันธ์กับหลักสูตร เช่น ถ้ามีการใช้หลักสูตรใหม่ ก็ต้องใช้ระเบียบการวัดผลใหม่ด้วย
 4. โครงการวัดผลควรจะได้เป็นไปตามแนวทางของความมุ่งหมายทางการศึกษา ความเจริญงอกงามของบุคคลอื่น เกิดจากการได้รับการศึกษามีผลสะท้อนถึงสังคม ชุมชน ประเทศชาติ ให้พลอยเจริญงอกงามไปด้วย ฉะนั้นต้องวัดความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ของการศึกษาคด้วย
 5. การประเมินผลควรใช้วิธีวัดผลหลาย ๆ อย่าง เช่น วัดผลงาน ทัศนคติ นิสัยในการทำงาน ความสม่ำเสมอในการทำงาน การเรียนของเด็ก การสอนและการใช้วัสดุอุปกรณ์ของครู เป็นต้น
 6. ครูทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวัดผล ร่วมมือกันทดลองหาวิธีที่เหมาะสม
 7. การประเมินผลต้องกระทำติดต่อกันไปเรื่อย ๆ อย่างสม่ำเสมอ จะได้ผลที่แน่นอน

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนนา ศรีกาฬสินธุ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 8. หน้า 214 - 215.

และถ้าพบข้อบกพร่องจะแก้ไขได้ทันทางที่

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

9. เกณฑ์ที่ผลในการประเมินไว้เป็นหลักฐาน ¹

บรูเนอร์ (Bruner) ได้เสนอแนวทางของการประเมินผลการสอนเอาไว้ 5 ประการด้วยกัน คือ

1. การประเมินผลที่ดีจะต้องเป็นแนวทางสำหรับกำหนดหลักสูตรและการสอน

2. การประเมินผลที่ดีจะต้องประเมินทั้งการ เรียนการสอนและขบวนการเรียน การสอนทั้งหมด

3. การประเมินผลที่ดี จะต้องเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน

4. การประเมินผลนอกจากจะตัดสินว่าอะไรดีหรือไม่ดีแล้ว ควรมีจุดมุ่งหมาย เพื่อปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ดังนั้นการประเมินผลจะต้องเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ขั้นตอนต่อไปด้วย

5. การประเมินผลหลักสูตรและการสอนในโรงเรียน จะต้องคำนึงถึงผู้สอน และผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย ²

ข. ขบวนการในการประเมินผล เพื่อให้เห็นว่า การประเมินผลเป็นขบวนการ ที่มีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ จึงมีผู้จำแนกขั้นตอนของขบวนการประเมินผล ออกได้ ดังนี้

¹ ชารี มณีศรี, การนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. หน้า 212 - 213.

² Jerome S. Bruner, Toward Theory of Instruction (Cambridge Massachusetta : The Bellknap Press of Harvard University, 1966), pp. 163 - 167.

1. การกำหนดกฎเกณฑ์ (Specifying Criterion) เพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย ปัญหา วิธีการที่จะไปสู่จุดหมาย
 2. การสร้างเครื่องมือ (Instrumentation) เป็นการสร้างหรือสรรหา เครื่องมือสำหรับรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมาย พร้อมทั้งกำหนดวิธีใช้เครื่องมือ เหล่านั้นด้วย
 3. การรวบรวมข้อมูล (Data Gathering) เป็นการรวบรวมข้อมูลด้วย เครื่องมือที่สร้างขึ้นอย่างเหมาะสม โดยบุคคลากรที่มีความสามารถเฉพาะ เพื่อที่จะได้ข้อมูล ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
 4. การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม จะ ต้องนำมาวิเคราะห์อีกชั้นหนึ่งด้วยวิธีการที่เหมาะสม เพื่อจะได้ทราบสภาพที่แท้จริงอันถูก ต้องของสิ่งที่ต้องการประเมิน
 5. การตีความจากข้อค้นพบ (Interpretation of Finding) จากข้อมูล ที่วิเคราะห์เรียบร้อยแล้ว จะสามารถตีความจากข้อมูลเหล่านั้นได้ ซึ่งจะออกมาในลักษณะ ค่าเปรียบเทียบและแนวโน้ม
 6. การประเมินค่า (Valuing) หลังจากตีความหมายจากข้อมูลแล้ว ผู้ประเมิน ก็จะต้องประเมินค่าออกมาว่าเป็นอย่างไร และจะต้องขึ้นอยู่กับวิจารณ์ของของผู้ประเมินด้วย
 7. การตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจจะทำโดยอาศัยการ ประเมินค่าเป็นพื้นฐานว่า จะมีปฏิกิริยาต่อสิ่งที่ค้นพบอย่างไร ¹
- ค. วิธีการประเมินผล จากเอกสารประกอบคำบรรยายการอบรมครูใหญ่ ปรชานกลุ่ม สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รุนที่ 13 ได้เสนอแนะวิธีการประเมิน ที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอาจจะทำได้ เอาไว้ ดังนี้
1. จัดทำคู่มือรับฟังความคิดเห็น โดยให้ครูและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นของ ตน เพื่อครูใหญ่จะได้เข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน รวมทั้งความต้องการ

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education, 2d ed.

ของบุคคลเหล่านั้นที่จะให้โรงเรียนจัดทำอะไรบ้าง

2. จัดให้มีการอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียน เพราะจำพียงครูใหญ่คนเดียวไม่สามารถเข้าใจปัญหาหรือมองเห็นปัญหาของโรงเรียนได้ทุกแง่ทุกมุม การให้มีการอภิปรายในเรื่องเหล่านี้จะทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจปัญหาของโรงเรียนได้ และจะได้ช่วยกันแก้ปัญหาและหาทางปรับปรุงโรงเรียนให้ดีขึ้น

3. จัดให้มีการเยี่ยมเยียนโรงเรียนในกลุ่มหรือโรงเรียนอื่น การไปเยี่ยมเยียนโรงเรียนอื่นทำให้ครูได้มีโอกาสศึกษาปัญหาต่าง ๆ ด้วยตนเอง ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับคณะครูในโรงเรียนที่ไปเยี่ยม ได้เปรียบเทียบการปฏิบัติงานระหว่างกันและกัน รวมทั้งสามารถนำสิ่งดี ๆ ที่ได้พบเห็นมาปรับปรุงงานของตนได้

4. ครูใหญ่ช่วยครูในโรงเรียนได้ประเมินผลงานของตนเองทั้งในด้านการสอนและการเรียนของเด็ก ซึ่งอาจจะทำได้หลายวิธี เช่น การสังเกตผลการเรียนของเด็ก การใช้แบบสอบถามความคิดเห็น การสัมภาษณ์และอื่น ๆ

5. จัดทำรายงานประจำปี การจัดทำรายงานประจำปีจะเป็นการรวบรวมผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ความก้าวหน้าของโรงเรียน ในรายงานประจำปีจะประกอบด้วยสถิติต่าง ๆ เช่น จำนวนครู จำนวนนักเรียน ผลการสอบได้ โครงการต่าง ๆ ตลอดจนผลงานของหมวดวิชาหรือของฝ่ายต่าง ๆ ¹

บทบาททางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่หรือผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาทั้ง 5 ด้านนี้ ได้อาศัยงานนิเทศการศึกษาของ เบน เอ็ม. แฮร์ริส (Ben M. Harris) เป็นแนวทาง แต่ทั้งนี้ก็ได้อาศัยจากเอกสารตำราอื่น ๆ และงานวิจัยต่าง ๆ มาประกอบในการแบ่งบทบาทด้านต่าง ๆ เหล่านี้ด้วย บทบาททั้ง 5 ด้านเหล่านี้ มีลักษณะสอดคล้องสัมพันธ์กัน และดูเหมือนว่าจะมีลักษณะเกี่ยวพันกับงานบริหาร การที่เป็นเช่นนั้น เพราะว่าโดยปกติแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนย่อมเป็นทั้งผู้บริหารและผู้นิเทศการศึกษาในเวลาเดียวกัน

¹ เอกสารประกอบคำบรรยายการอบรมครูใหญ่ประชาชนกลุ่มสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งที่ 6 วันที่ 13 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสนามจันทร์ ร่วมกับกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย 23 มีค. - 11 เมย. 2523 (อัครสำเนา) หน้า 15 - 16.

งานบริหารและงานนิเทศการศึกษาแยกออกจากกันได้ยาก ชาร์ลี มลีสวี วึ่งได้กล่าวไว้ว่า
งานนิเทศการศึกษา = A งานบริหาร = B งานวิชาการ = C แล้ว จะเขียน
เป็นสูตรได้ว่า $A = B + C$ ¹

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในปี 1974 บราวน์ (Brown) ได้สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงบทบาทของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในมลรัฐทางภาคเหนือของประเทศสหรัฐอเมริกา - อเมริกา โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์ เพื่อต้องการทราบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงบทบาทและความรับผิดชอบของครูใหญ่อย่างไร ผลของการวิจัยปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

1. ครูใหญ่ควรช่วยเหลือให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการดำเนินการของโรงเรียนและการพัฒนาเด็กนักเรียนในทุก ๆ ด้าน ตลอดระยะเวลาที่เด็กกำลังเรียนอยู่ในโรงเรียน
2. ครูใหญ่ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนและบุคลากรภายในโรงเรียนได้รู้เห็น รับผิดชอบการปฏิบัติงานของครูใหญ่
3. ครูใหญ่ควรมีส่วนร่วมโดยตรงในขบวนการเรียนการสอน โดยการปฏิบัติงานร่วมกับครูและนักเรียนในชั้นเรียน¹

ในปีเดียวกัน แคนเนล เจอร์น (Daniel Jeran) ได้ทำการวิจัย เรื่อง "บทบาทที่คาดหวังของผู้ทำกรนิเทศในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียนที่เน้นการทำงานเป็นทีมและรายบุคคล" โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาว่า การให้บริการด้านการนิเทศจะเป็นการช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาแบบนอกระบบโรงเรียน

¹ชาร์ลี มลีสวี, กรนิเทศการศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 2. หน้า 9.

²Royal Thomas Brown, "Changing Roles and Responsibilities of The Elementary School Principals," Dissertation Abstracts (November, 1974), p. 2563-A.

ไ้มากที่สุด โดยสอบถามจากกลุ่มศึกษานิเทศก์ ครูใหญ่และครู ในรัฐโคโลราโด ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. ประชากรทั้งสามกลุ่มมีความเห็นตรงกันว่า การให้ความช่วยเหลือและส่งเสริม เป็นบริการที่ต้องมาก่อนสิ่งอื่น
2. ครูใหญ่กับศึกษานิเทศก์มีความเห็นตรงกัน มากกว่าครูใหญ่กับครู หรือศึกษานิเทศก์กับครู
3. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ เห็นความสำคัญของบทบาทผู้นิเทศในอันที่จะติดต่อกับครูใหญ่เพื่อวางแผนเกี่ยวกับนักเรียนและคณะครู สูงกว่ากลุ่มครู
4. ครูใหญ่มีความเห็นว่า การได้พบปะกับผู้นิเทศ เป็นสิ่งสำคัญมาก เพื่อจะได้ปรึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการเรียนการสอน
5. ครูใหญ่ให้ความสำคัญสูงในเรื่องที่จะให้ผู้นิเทศช่วยเสริมสร้างบรรยากาศในการเรียนการสอน

ได้มีการสรุปและให้ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. การฝึกอบรมใด ๆ ไปสู่โรงเรียน ต้องคำนึงถึงขนบธรรมเนียมของชุมชนนั้น ๆ เป็นหลัก
2. ครูควรมีสิทธิในการเลือกสมาชิกเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
3. ควรนำเรื่องการวางแผนหลักสูตรไปเปรียบเทียบกับโรงเรียนอื่น โดยครูใหญ่หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบ
4. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ควรพบปะกันบ่อยครั้งเพื่อปรึกษาค้นคว้าการเรียนการสอน
5. ครูใหญ่ควรเป็นผู้ริเริ่มในการปรับปรุงแนะนำเกี่ยวกับการสอน ¹

Daniel Jeran, " Role Expectation of Elementary School Supervisors in Open - Space Schools Which Emphasize Team Teaching and Individualized Instruction " Dissertation Abstracts 36(August, 1975) : 694 - A - 695 - A.

ในปี 1980 (Wayne) แห่งมลรัฐเวอร์จิเนีย ได้ทำการศึกษาเรื่อง " การรับรู้บทบาทการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา " โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษามุมมองของการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ในเรื่อง หน้าที่ความรับผิดชอบและ ขอบข่ายของงานนิเทศ วิธีการนิเทศ โดยใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถม ปี 1978 จำนวน 278 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลของการวิจัยพบว่า

1. ในด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายของงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน การแนะแนว งานบริหารและงานวิชาการ และ งานนิเทศการศึกษา

2. เกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน ผู้รับผิดชอบมาก คือ ครูใหญ่และผู้ช่วยครูใหญ่ ครูผู้สอนทำหน้าที่น้อย

3. เกี่ยวกับเวลาที่ไรทำงาน งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุด คือ งานเกี่ยวกับวัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุด คือ งานนิเทศการศึกษา งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอนและการแนะแนว

4. เทคนิคการนิเทศที่นิยมใช้ได้แก่ วิธีเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธีที่ใช้น้อย คือ วิธีใช้เอกสาร¹

สำหรับงานวิจัยในประเทศไทย ที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ในระดับประถมศึกษาที่ได้รวบรวมไว้ มีดังนี้

ในปี 2510 บรรเทา กิตติศักดิ์ ได้วิจัยเรื่อง " การศึกษาความเข้าใจการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่ในระดับประถมศึกษา " ผลการวิจัยในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา พบว่า ครูใหญ่ส่วนมากนิเทศการสอนโดยการเยี่ยมชั้นเรียน การอภิปราย

¹Bullis Elmer Wayne, " Perception of Elementary School Concerning Their Role in Supervision " Dissertation Abstracts International, 41 (October , 1980) : p. 1293 - A.

การอภิปรายปัญหาาร่วมกัน วางแผนงานร่วมกับครูเพื่อแก้ปัญหา ให้ครูไปดูการสอนในโรงเรียน
ที่สอนดี แนะนำให้ครูอำนวยการสอนเพื่อหาความรู้ จากการทดสอบปรากฏว่า วิธีการนิเทศของ
ครูใหญ่ไม่ขึ้นอยู่กับวุฒิ ¹

ปี 2519 สำเร็จ ยุทธชัย ไค้ศึกษา " ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถม -
ศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ " โดยมีความ
มุ่งหมายที่จะทราบความคิดเห็นและความเข้าใจเกี่ยวกับงานวิชาการรวมทั้งปัญหาและอุปสรรค
ในการปฏิบัติงานของครูใหญ่ กลุ่มประชากรคือ ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัด
ร้อยเอ็ด จำนวน 130 คน ผลปรากฏว่า

1. ครูใหญ่มีความเข้าใจงานวิชาการในระดับปานกลาง เรียงจากมากไปหาน้อย
คือ หลักสูตรและวัสดุหลักสูตร จิตวิทยาการเรียนรู้และพัฒนาการของเด็ก การนิเทศการ
ศึกษาภายในโรงเรียน การศึกษาทั่วไป หลักการสอนวิธีสอน

2. ครูใหญ่ที่มีวุฒิสูง มีความเข้าใจงานแตกต่างจากครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า

3. ครูใหญ่มีอายุสูง อายุราชการสูง เป็นครูใหญ่มานาน เข้าใจงานวิชาการต่ำ

4. ปัญหาและอุปสรรคที่มีต่องานวิชาการจากมากไปหาน้อยตามลำดับ คือ

ครูไม่ได้รับสวัสดิการดีเหมือนครูกรมกองอื่น ขาดงบประมาณในการจัดห้องสมุด อุปกรณ์หรือ
หนังสือมีไม่เพียงพอ ขาดแคลนเอกสารและตำราวิชาการ ห้องเรียนมีไม่พอ ²

ปี 2521 นิคม ทองพิทักษ์ ไค้ศึกษา " บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียน
ประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี " เพื่อต้องการทราบความคิดเห็น

¹บรรเทา กิตติศักดิ์; " การศึกษาความเข้าใจการบริหารโรงเรียนของครูใหญ่
ระดับประถมศึกษา " (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2510), บทคัดย่อ.

²สำเร็จ ยุทธชัย, " ความคิดเห็นของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดร้อยเอ็ดเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ " (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต
แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), บทคัดย่อ.

ของผู้บริหารวิชาการ ครูใหญ่ และครู ที่มีขอบเขตทางวิชาการของครูใหญ่ และเพื่อต้องการทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานวิชาการของครูใหญ่ ผลของการวิจัยปรากฏว่า

1. ผู้บริหารวิชาการและครู เห็นว่า ครูใหญ่ปฏิบัติงานหมวดหลักสูตรและวัสดุประกอบหลักสูตรอยู่ในระดับน้อย ส่วนครูใหญ่เห็นว่าปฏิบัติงานหมวดนี้ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารวิชาการ ครูใหญ่และครู มีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า ครูใหญ่ปฏิบัติงานหมวดการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลาง
3. ผู้บริหารวิชาการเห็นว่า ครูใหญ่ปฏิบัติงานหมวดการวัดและประเมินผลอยู่ในระดับน้อย ส่วนครูใหญ่ และครูเห็นว่าครูใหญ่ปฏิบัติงานหมวดนี้ในระดับปานกลาง
4. ผู้บริหารวิชาการ ครูใหญ่และครู มีความเห็นคล้ายคลึงกันว่า ครูใหญ่ ปฏิบัติงานหมวดนิเทศการศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้ คือ นักเรียนขาดแคลนอุปกรณ์การศึกษา โรงเรียนขาดงบประมาณในการจัดซื้อหนังสือสำหรับห้องสมุด ครูไม่พอ นักเรียนมีปัญหาทางครอบครัว และผู้ปกครองไม่เอาใจใส่ในการเรียนของนักเรียน¹

ปี 2521 จำเนียร กุณาศล ได้ทำการวิจัยเรื่อง " ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา " โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความคิดเห็นของครูใหญ่เกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษา และต้องการศึกษาปัญหาและอุปสรรคทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ โดยใช้ครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จำนวน 183 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลที่ได้จากการวิจัย ปรากฏว่า

1. ครูใหญ่มีความเห็นว่า ได้ปฏิบัติเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาในด้านการจัดการสถานที่วัสดุอุปกรณ์และในด้านการประเมินผล อยู่ในระดับมาก

¹นิคม ทองพิทักษ์, "บทบาททางวิชาการของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุบลราชธานี " (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาประถมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), บทคัดย่อ.

2. พฤติกรรมการนิเทศการศึกษาที่ครูใหญ่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างมาก คือ พฤติกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคล

3. พฤติกรรมการนิเทศที่ครูใหญ่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ค่อนข้างน้อย คือ การจัดหลักสูตร และการสอน กับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน

ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ คือ ครูใหญ่ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการนิเทศการศึกษา เพราะต้องทำงานเกี่ยวกับการบริหารมาก¹

พ.ศ. 2522 วินัย กะสติกมย์ ได้ทำการวิจัย เรื่อง "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตศึกษา 2" โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษากระบวนการในการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ศึกษาโครงการและกิจกรรมที่ปฏิบัติจริงในโรงเรียนประถม พร้อมทั้งศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารโรงเรียนและครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตศึกษา 2 โดยแยกเป็นผู้บริหาร 155 คน ครูผู้สอน 507 คน ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่า

1. ครูและผู้บริหารมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อย
2. การปฏิบัติงานด้านโครงการต่าง ๆ ในการนิเทศการศึกษา ผู้บริหารว่าปฏิบัติน้อย แต่ครูเห็นว่าปฏิบัติมากที่สุด
3. การปฏิบัติการณ์เทศการศึกษาโดยสรุปแล้วอยู่ในเกณฑ์น้อยเกือบทั้งหมด มีบางอย่างที่ผู้บริหารและครูมีความเห็นแย้งกัน คือ การปฏิบัติงานด้านโสภณศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวกและห้องสมุด ผู้บริหารว่าปฏิบัติมาก ครูมีความเห็นว่าปฏิบัติน้อย
4. ปัญหาและอุปสรรคในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน คือ การขาดงบประมาณ

¹จำเนียร กุณาศล, "ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), บทคัดย่อ.

ชาวต่างประเทศที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ชาวคณบดีวิทยากรหรือผู้เชี่ยวชาญทางการนิเทศการศึกษา และชาวบุคลากรที่รับผิดชอบงานนิเทศโดยตรง¹

จากวรรณคดีที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เท่าที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า งานการนิเทศการศึกษา คือ การช่วยเหลือ แนะนำ และร่วมมือ ในการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่โดยตรงในอรรถที่จะนำหน้าที่นิเทศการศึกษาในโรงเรียนของคุณ โดยมีขอบเขตงานนิเทศซึ่งที่รวบรวมกล่าวไว้ข้างต้น การที่จะทำการนิเทศให้ได้ผลดีได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจ หลักการ กระบวนการ วิธีการต่าง ๆ ในการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างดี และนอกจากนี้ ผู้ทำการนิเทศภายในโรงเรียนควรจะต้องติดตามข่าวคราวผลงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อจะได้นำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการนิเทศภายในโรงเรียนของคุณด้วย.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹วินัย ตะสติกย์, "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตศึกษา 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), มหัทคัยย่อ.