

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ต้องการศึกษเกี่ยวกับจัดการนิเทศการศึกษภายในกลุ่มโรงเรียน ประถมศึกษา เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการเกี่ยวกับงานนิเทศการศึกษา และการบริหารงานระบบกลุ่มโรงเรียนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น จึงเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา และการบริหารงานระบบกลุ่มโรงเรียนตามลำดับดังนี้

1. ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา
2. หลักการนิเทศการศึกษา
3. กระบวนการนิเทศการศึกษา
4. ลักษณะงานนิเทศการศึกษา
5. กิจกรรมและเทคนิคการนิเทศการศึกษา
6. การบริหารงานระบบกลุ่มโรงเรียน
7. การนิเทศการศึกษภายในกลุ่มโรงเรียน

ความสำคัญและความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา คือ ความพยายามทุกวิถีทางในการช่วยส่งเสริมการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน เป็นงานบริการเพื่อนำทางในการปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา เป็นกระบวนการซึ่งต้องทำด้วยความร่วมมือเพื่อก่อประโยชน์ต่อการศึกษาให้สัมฤทธิ์ผลมากที่สุด

การนิเทศการศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการเรียนการสอน เพราะการนิเทศช่วยพัฒนาครู ส่งเสริมให้ครูเจริญงอกงามทางวิชาชีพ การนิเทศการศึกษาช่วยครูในหลายประการทั้งที่ สบาย ภาณุรัตน์ ได้จำแนกไว้เป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. ช่วยให้คุณเห็นและเข้าใจองค์แท้ในวัตถุประสงค์ของการศึกษา และหน้าที่โดยเฉพาะของโรงเรียนที่จะดำเนินไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษา
2. ช่วยให้คุณเห็นและเข้าใจในความต้องการของเยาวชนและปัญหาต่าง ๆ ของเยาวชน และช่วยจัดสนองความต้องการของเยาวชนอย่างดีที่สุดที่จะทำได้
3. ช่วยสร้างครูให้มีลักษณะความเป็นผู้นำ
4. ช่วยเสริมขวัญของคณะครูให้อยู่ในสภาพที่ดีและเข้มแข็ง และรวมหมู่คณะให้เป็นทีมที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยสติปัญญาอันสูง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน
5. ช่วยพิจารณาความเหมาะสมของงานให้สอดคล้องกับความสามารถของครูแต่ละคน ช่วยกระตุ้นประคองครูให้ใช้ความสามารถของตนปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ ๆ
6. ช่วยครูให้พัฒนาการสอน
7. ช่วยฝึกครูใหม่ให้เข้าใจงานในโรงเรียนและงานของอาชีพครู
8. ช่วยประเมินผลงานของครูโดยอาศัยความจริงของงานของเด็กตามแนวทางที่ตกลงไว้
9. ช่วยให้คุณรู้จักค้นหาจุดลำบากในการเรียนรู้ของเด็กแต่ละคน และช่วยให้คุณวางแผนการสอนได้เหมาะสม
10. ช่วยในค่านิยมประชาธิปไตย บอกเล่าและชี้แจงให้ราษฎรในท้องถิ่นทราบถึงความเคลื่อนไหวที่โรงเรียนในท้องถิ่นได้ดำเนินการ เพื่อให้ราษฎรเข้าใจและให้ความร่วมมือช่วยเหลือ
11. ช่วยหยิบยกปัญหาต่าง ๆ ของโรงเรียนที่ทางโรงเรียนไม่สามารถจะแก้ไขได้โดยลำพัง เสนอขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการแก้ไขจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารหรือจากชุมชน
12. ช่วยป้องกันครูให้พ้นจากการถูกใช้งานเกินขอบเขต และจากการถูกตำหนิหรือลงโทษอย่างไม่เป็นธรรม¹

¹สาวย ภานุรัตน์, "การนิเทศการศึกษาคืออะไร," คู่มือการนิเทศการศึกษา 2508 (กรุงเทพมหานคร : แผนกการพิมพ์วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2511), หน้า 29-38.

การนิเทศการศึกษาที่มีบทบาทสำคัญดังกล่าว และเป็นสิ่งจำเป็นในระบบการจัดการศึกษา เนื่องจากสภาพสังคมมีการหมุนเวียนเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านวัฒนธรรม วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี การศึกษาซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างมนุษย์ใหม่คุณค่าก็ย่อมแปรตามไปด้วย การศึกษาปัจจุบันเปลี่ยนไปทั้งในส่วนที่เป็นนโยบาย หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง กระบวนการเรียนการสอนและการประเมินผล ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษามรรลุดตามนโยบาย หลักการ และจุดหมายที่กำหนดไว้ได้นั้นก็คือ ครู ถ้าครูมีคุณภาพจะสามารถปฏิบัติให้การศึกษาระบบผลสมความมุ่งหวังของการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นครูจึงต้องได้รับการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ กระบวนการสำคัญที่ช่วยครูให้พัฒนาตัวเองอยู่เสมอเช่นกันก็คือ การนิเทศ ดังที่ ธิญโญ สาคร กล่าวว่ "การนิเทศการศึกษาทำให้วิชาชีพทางการศึกษาเจริญงอกงาม ทำให้ครูอาจารย์ได้พัฒนาตนเองดียิ่งขึ้น มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์และมีประสิทธิภาพในการทำงานทางการศึกษามากยิ่งขึ้น"¹ และ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ให้ความสำคัญและความจำเป็นของงานนิเทศการศึกษาไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาเปรียบเสมือนแขนขาของงานบริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการศึกษาจะมีขึ้นได้ ขึ้นอยู่กับการจัดการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน วิชาการมีการพัฒนาก้าวหน้าอยู่ตลอดเวลา ครูผู้หนึ่ง จะกลายเป็นผู้ล่าหลัง ดังนั้นการนิเทศจึงมีความหมายมากมายในโรงเรียน"²

จากเหตุผลดังกล่าว การนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษามาก เพราะเป็นกระบวนการพัฒนาครูให้เพิ่มประสิทธิภาพอยู่เสมอ

หลักการนิเทศการศึกษา

เนื่องจากการนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการติดตาม ช่วยเหลือ ชี้แนะแนวทางแก่ครูเพื่อพัฒนาครู ซึ่งนับเป็นกระบวนการที่มีบทบาทสำคัญและจำเป็นต่อการจัดการศึกษาดังกล่าว

¹ ธิญโญ สาคร, "ผู้นำกับศึกษานิเทศก์," บริหารการศึกษา 1 (กรกฎาคม-กันยายน 2523) : 46.

² นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, "การนิเทศการศึกษา," ชี้ทางนักบริหารการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : เอส.เอ็ม.เอ็ม., 2524), หน้า 218.

แล้ว ในการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพเป็นไปตามจุดมุ่งหมายและลักษณะของงานนิเทศ การศึกษานั้น จำเป็นต้องมีหลักการในการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อให้งานนิเทศนั้นมี แก่นหรือมีหลักในการปฏิบัติที่แน่นอน ชัดเจน เพราะหลักการก็คือกฎเกณฑ์ทั่วไป ความคิดรวบยอด ข้อเท็จจริงพื้นฐาน หรือความเชื่อมั่นเป็นที่ยอมรับ ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติและเป็น สิ่งสำคัญที่ควบคุมกิจกรรมและวิธีการปฏิบัติ งานใดจะมีสภาพ รูปแบบหรือมีลักษณะอย่างไรจะ พิจารณาได้จากหลักการของงานนั้น ๆ เนื่องจากงานนิเทศเป็นงานบริการ เสนอแนะแนว ทาง ดังนั้นหลักการของงานนิเทศจึงต้องสอดคล้องกับประเภทของงาน และองค์ประกอบของ งาน อันได้แก่ ผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ และสาระที่บริการ จึงต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความมีเหตุผล และหลักทางจิตวิทยา เพื่อสร้างความยอมรับและศรัทธา ให้ผู้รับบริการสนใจ ฟังความคิดเห็น และรับพิจารณาข้อเสนอแนะ เข้าใจจุดประสงค์จนสามารถสร้างงานด้วย การริเริ่มของตนเองได้

เบอร์ตัน และ บรูคเนอร์ (Burton and Brueckner) ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับ หลักการนิเทศการศึกษาดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาคควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา
 - 1.1 การนิเทศการศึกษาคควรมีเป็นไปตามค่านิยม วัตถุประสงค์ และนโยบาย ซึ่งเกี่ยวกับเรื่องนั้นโดยเฉพาะ
 - 1.2 การนิเทศควรมีเป็นไปตามความเป็นจริงและกฎเกณฑ์เรื่องนั้น
 - 1.3 การนิเทศควรมีวิวัฒนาการทั้งด้านเครื่องมือและวิธีการโดยมีจุดมุ่งหมาย และนโยบายที่แท้จริง
2. การนิเทศการศึกษาคควรมีเป็นวิทยาศาสตร์
 - 2.1 การนิเทศควรมีเป็นไปอย่างมีลำดับ มีระเบียบและมีวิธีการในการศึกษา ปรับปรุง และประเมินผลสิ่งต่าง ๆ ที่ใช้ในการนิเทศ
 - 2.2 การนิเทศควรมีได้มาจากการรวบรวมและผลสรุปจากข้อมูลเป็นปรนัย มีความถูกต้องแน่นอนเชื่อถือได้ และมีระเบียบมากกว่าการสรุปจาก ความคิดเห็น

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย

- 3.1 การนิเทศจะต้องเคารพในบุคคลและความแตกต่างของแต่ละบุคคล และพยายามส่งเสริมการแสดงออกของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่
- 3.2 การนิเทศต้องเปิดโอกาสให้มีความร่วมมือและใช้ประโยชน์จากการมีส่วนร่วมของผู้นั้นส่วนเกี่ยวข้องให้มากที่สุด
- 3.3 การนิเทศควรใช้อำนาจให้น้อยที่สุด และอำนาจนั้นจำเป็นจะต้องได้จากหมุ่คณะเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้ไปสู่เป้าหมาย

4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์

- 4.1 การนิเทศควรจะแสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคลแล้วเปิดโอกาสให้ได้แสดงออกและพัฒนาซึ่งความสามารถนั้นอย่างสูงสุด
- 4.2 การนิเทศควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานให้มากที่สุด¹

อดัมส์ และ ดิกกี (Adams and Dickey) กล่าวถึง หลักการนิเทศการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่

1. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยให้ครูรู้จักคิดค้นหาวิธีการทำงานด้วยตนเองอย่างมีอิสระ ศึกษานิเทศก์ไม่ควรกำหนดให้ครูทำอะไรบางอย่างหนึ่ง และไม่จำเป็นต้องคอยช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ดังนั้นในการนิเทศควรมุ่งให้ครูคิดทำงาน และตัดสินใจด้วยตนเองได้
2. การนิเทศการศึกษาเป็นการช่วยให้ครูรู้จักวิเคราะห์ปัญหาด้วยตนเอง มุ่งให้ครูเรียนรู้ว่าอะไรเป็นปัญหาที่กำลังประสบอยู่และหาวิธีแก้ไขได้อย่างไร การช่วยให้ครูรู้จักแยกวิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ใดนั้น จะเป็นแนวไปสู่การแก้ปัญหาได้ตรงจุดยิ่งขึ้น

1

William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process 3d ed., (New York : Appleton - Century Company, 1955), pp. 71 - 72.

3. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกมั่นคงและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ทั้งนี้ต้องอาศัยการให้กำลังใจ ครูต้องการให้ผู้อื่นยอมรับ ต้องการความปลอดภัย ต้องการงานที่ตนพอใจ การทำให้ครูรู้สึกว่าคุณเองมีความสำคัญจะทำให้ครูเกิดความมั่นใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองมากยิ่งขึ้น

4. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูคุ้นเคย รู้จักแหล่งวิชาการ และสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการสอนได้ แหล่งวิทยากร วัสดุอุปกรณ์ในห้องเรียน มีคุณค่าต่อการเรียนการสอน ควรเสนอแนะให้ครูนำมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด

5. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยเผยแพร่กิจการความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียนให้ประชาชนทราบและเข้าใจ โรงเรียนจะต้องอาศัยแรงสนับสนุนและความร่วมมือจากประชาชนในห้องเรียน ศึกษานิเทศก์ต้องทำหน้าที่เป็นฝ่ายประชาสัมพันธ์ให้ประชาชนทราบความเคลื่อนไหวของโรงเรียนโดยทั่วกัน

6. การนิเทศการศึกษาจะต้องช่วยให้ครูเข้าใจแนวปรัชญาการศึกษาที่ถูกต้อง ครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายตรงกัน แต่ครูย่อมมีอิสระในการคิดหาวิธีการเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายด้วยวิธีของตนเอง ศึกษานิเทศก์ควรใช้ภาษาหาง่าย ๆ แนะนำให้ครูเข้าใจแนวปรัชญาการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องสนองความต้องการของสังคม¹

จากทัศนะเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาของนักการศึกษาต่างกลางช่วงต้น จะเห็นได้ว่า หลักในการนิเทศการศึกษาจำเป็นต้องยึดหลักของความถูกต้อง คือถูกต้องตามหลักวิชา ถูกต้องตามความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์ และถูกต้องตามค่านิยมและนโยบาย จะทำให้ได้รับการยอมรับไม่เกิดความขัดแย้ง หลักสำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความมีระบบ ไม่ว่าจะป็นเนื้อหาหรือวิธีการ ย่อมมีองค์ประกอบย่อยสัมพันธ์กันในตัวของมันเอง หากจัดความสัมพันธ์นั้นให้เป็นระบบได้ จะทำให้เนื้อหาและวิธีการนั้นมีระเบียบ ศึกษาและเข้าใจได้ง่าย หลักประการที่สำคัญมากสำหรับการนิเทศการศึกษาคือ หลักของการสร้างความรู้สึก การนิเทศการศึกษาเป็นเพียงการชี้แนะ การชี้แนะนี้จะได้รับการยอมรับหรือไม่ขึ้น ขึ้นอยู่กับผู้นิเทศว่า

¹ Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Co., 1953), pp. 22-23.

สามารถสร้างการยอมรับแก่ครูได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด ผู้ที่แท้จริงควรรักษาหลักของความ
เป็นประชาธิปไตย เคารพในบุคคล ให้อิสระในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการแสดงออกและ
การมีส่วนร่วม สร้างขวัญและกำลังใจในการพัฒนาความรู้ ความคิดและการปฏิบัติงาน

กระบวนการนิเทศการศึกษา

การจัดการหรือการดำเนินงาน จำเป็นต้องจัดให้งานดำเนินอย่างมีระบบ เป็นการ
สร้างงานที่มีระเบียบ มีลำดับขั้นตอน ไม่สับสน สามารถติดตามประเมินผลได้ง่าย มอง
เห็นปัญหาและอุปสรรคที่จะมีต่อการดำเนินงานได้ล่วงหน้า หากเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใดใน
ขณะดำเนินงานอยู่ก็สามารถวิเคราะห์และหาเหตุไถ่ได้ง่าย เพราะมีระบบเป็นหลักอยู่ การจัด
การนิเทศการศึกษาจึงควรจัดให้มีระบบ มีกระบวนการในการดำเนินงาน จะทำให้งานมีระเบียบ
และมีประสิทธิภาพ กระบวนการนิเทศการศึกษาจึงหมายถึง อบรมแผนของการนิเทศการศึกษา
ที่จัดลำดับขั้นตอนไว้ต่อเนื่องกันตามเหตุผล ความจำเป็นและความเป็นไปได้

การทำงานที่มีลำดับขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างมีระบบ ช่วยให้งานดำเนินคล่องตัว
สำเร็จรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงดังกล่าว นักบริหารหลายท่านจึงคิดและเสนอกระบวนการ
การในการบริหารงานไว้หลายรูปแบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายกันบ้าง ต่างกันบ้าง กระบวนการ
เหล่านั้นนำมาใช้เป็นกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษาได้เพราะการจัดการนิเทศการศึกษา
เป็นลักษณะของงานบริหาร กระบวนการที่ใช้ในการบริหารงานนิเทศการศึกษาได้เหมาะสม
สอดคล้องคือกระบวนการบริหารงานของหลุยส์ แอลเลน (Louis A. Allen)
ซึ่ง เบน เอ็ม. แฮร์ริส (Ben M. Harris) นำมาใช้ในการบริหารงานนิเทศการศึกษา
มีกระบวนการรวม 5 ขั้นตอน เรียกย่อ ๆ ว่า POLCA คือ

1. กระบวนการวางแผน (Planning Porcess-P) ได้แก่ การคิดกำหนดจุดมุ่งหมาย การคิดหาวิธีดำเนินการ กำหนดแบบแผนในการดำเนินการ ตลอดจนการคาดคะเนผลที่จะได้รับ

2. กระบวนการจัดองค์การ (Organizing Process-O) ได้แก่ การกำหนดมาตรฐาน การกำหนดโครงสร้างของงาน การจัดสรรงาน การจัดสรรทรัพยากร การสร้างความสัมพันธ์ และการประสานงาน ตลอดจนการพัฒนาโยบาย

3. กระบวนการนำ (Leading Process-L) ได้แก่ การคัดเลือกและจัดสรรบุคลากร การเข้าให้คนทำงาน การริเริ่มงาน การสาธิต การสื่อสาร การแนะนำ การอำนวยความสะดวก

4. กระบวนการควบคุม (Controlling Process-C) ได้แก่ การชี้แนะ การแก้ไข การลงโทษ การตักเตือน และการออกกฎระเบียบต่าง ๆ

5. กระบวนการวัดผล (Assessing Process-A) ได้แก่ การพิจารณาผลการปฏิบัติงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน และการวิจัย¹

จะเห็นได้ว่า ระบบการจัดการนิเทศการศึกษามีกระบวนการต่อเนื่องกัน โดยเริ่มจากการศึกษางานเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมายของงาน คิดหาวิธีการและกำหนดเป็นแบบแผนการปฏิบัติงาน โดยมีโครงสร้างของงานเป็นหลัก ทำให้เห็นสายงานที่จำแนกออกไปสามารถกำหนดผู้รับผิดชอบและจัดสรรทรัพยากรอื่นได้เหมาะสมตามสายงานสร้างการประสานสัมพันธ์ระหว่างสายงานเหล่านั้น แล้วอำนวยความสะดวกให้ผู้รับผิดชอบงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการแนะนำ สาธิต และสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันก็คอยช่วยเหลือแก้ปัญหาและตักเตือนลงโทษตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ กระบวนการสำคัญในขั้นสุดท้ายคือการติดตามประเมินผล การวัดและประเมินผลงานจะทำให้รู้ว่าการดำเนินงานได้ผลตามที่มุ่งหมายและคาดคะเนไว้หรือไม่ เพราะเหตุใด มีปัญหาอย่างไรเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนงานตามกระบวนการในวงจรรอบใหม่ต่อไป กระบวนการนี้จะทำให้การทำงานมีโอกาสพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น

¹ Ben M. Harris, Supervision Behavior in Education (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Inc., 1963), pp. 14-15.

ลักษณะงานนิเทศการศึกษา

คงได้กล่าวแล้วว่า งานนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามทุกวิถีทางในการช่วยส่งเสริมการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานในด้านการเรียนการสอน บุคคลที่เป็นหลักสำคัญในการปฏิบัติให้การศึกษามีคุณภาพคือ ครู การนิเทศการศึกษาจึงควรยึดหลักสำคัญคือ มุ่งช่วยเหลือครูให้สามารถปฏิบัติการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยเหลือครูนั้นจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะใหญ่ คือ

1. ช่วยตัวครู โดย

- เพิ่มพูนความรู้แก่ครูให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
- สร้างเสริมความสามารถของครูให้คงประสิทธิภาพตลอดการปฏิบัติเป็นปัจจุบัน
- สร้างเสริมความรู้ความเข้าใจและความรับผิดชอบในงานในหน้าที่ของครู
- สร้างเสริมขวัญและกำลังใจแก่ครู

2. ช่วยโดยให้บริการ เป็นการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของครูโดย

- การจัดหาวัสดุอุปกรณ์
- การจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
- การประสานงาน
- การประชาสัมพันธ์

การช่วยเหลือครูใน 2 ลักษณะใหญ่นี้ จำแนกเป็นงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนได้หลายประการ ซึ่ง เบน เอ็ม. แฮริส (Ben M. Harris) ได้แบ่งงานนิเทศการศึกษาออกเป็น 10 ประการ คือ

1. งานพัฒนาหลักสูตร ได้แก่ การช่วยครูให้สามารถพิจารณาปรับปรุงหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพการณ์

2. งานดำเนินการเรียนการสอน ได้แก่ การช่วยเหลือดูแลให้การเรียนการสอนเป็นไปตามหลักสูตร โดยแปลความของหลักสูตรได้เหมาะสม

3. การเลือกสรรบุคลากร จัดให้มีคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมและ
ดำเนินการต่าง ๆ

4. การจัดบริการความสะอาด จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอน
ให้เพียงพอ เพื่อให้การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

5. การคัดเลือก การจำแนก และการทดสอบซึ่งวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ประโยชน์
ในการเรียนการสอน

6. การจัดฝึกอบรมประจำการ เพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการแก่คณะครู เพื่อ
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมช่วยให้ครูรับการอบรมทันต่อเหตุการณ์

7. การปฐมนิเทศ ช่วยเหลือครูผู้บรรจุใหม่ให้ปรับตัวได้ ให้ทราบข้อมูล สถานที่
บุคคล และระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ

8. งานที่เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร นโยบายในการปฏิบัติงาน ปรับขยายให้
เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ

9. การติดต่อกับชุมชน เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนให้มีความ
เข้าใจดีต่อกัน

10. งานประเมินผล จัดให้มีการประเมินผลทางการเรียนการสอนเพื่อหาข้อ
บกพร่อง ปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น¹

ส่วน วิจิตร วุฒนางกูร กล่าวถึงงานนิเทศการศึกษา ซึ่ง สายหยุด จำปาทอง
จำแนกไว้ตามลักษณะดังนี้

1. งานที่เกี่ยวกับครู ได้แก่ การจัดปฐมนิเทศครูใหม่ ช่วยครูใหม่ในการปฏิบัติ
งาน ช่วยครูตามที่ขอรองมา

2. งานที่เกี่ยวกับหลักสูตร ส่งเสริมให้ครูรู้จักหลักสูตร ประมวลการสอน ส่ง
เสริมให้ครูรู้จักปรับปรุงหลักสูตรและประมวลการสอน โดยใช้ทรัพยากรท้องถิ่นให้มากที่สุด

1

Ben M. Harris, Supervision Behavior in Education,
pp. 11-12.

3. งานที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์การสอน แนะนำให้ครูทราบถึงอุปกรณ์ต่าง ๆ และใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด จัดบริการเกี่ยวกับอุปกรณ์การสอน ส่งเสริมให้ครูผลิตอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้ครูใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน

4. เกี่ยวกับการปรับปรุงวิชาชีพครู ส่งเสริมให้ครูสังเกตการสอนทั้งกันและกัน และสังเกตการสอนของครูโรงเรียนอื่น ร่วมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูเข้าอบรมสัมมนาทางวิชาการ ส่งเสริมให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

5. งานประสานสัมพันธ์เพื่อการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันกับบุคลากรหรือบุคคลอื่นในการปรับปรุงโรงเรียน

6. การศึกษาทดลองค้นคว้า ส่งเสริมให้ครูทดลองสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ เช่น วิธีสอน ส่งเสริมให้ครูศึกษา และค้นคว้าอยู่เสมอ¹

จากลักษณะงานนิเทศการศึกษาตามที่นักวิชาการเสนอไว้นี้ อาจสรุปและจัดจำแนกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. นิเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในหน้าที่ของครูโดยตรง ซึ่งได้แก่

1.1 งานด้านหลักสูตร ช่วยให้ครูรู้อะไรและเข้าใจหลักสูตร สามารถปรับหลักสูตรและเอกสารประกอบให้เหมาะสมกับการนำไปใช้

1.2 งานด้านการเรียนการสอน ช่วยให้ครูสามารถพัฒนาการสอนและสื่อการสอนให้มีประสิทธิภาพ

1.3 งานด้านการประเมินผล ช่วยให้ครูเข้าใจและสามารถดำเนินการวัดและประเมินผลได้ตรงตามจุดมุ่งหมาย

2. นิเทศเพื่อสร้างเสริมสมรรถภาพทางวิชาการ ได้แก่

2.1 อำนวยความสะดวกและบริการ ช่วยให้ครูสามารถจัดให้มีเครื่องมือ อุปกรณ์ และวัสดุที่จำเป็นใช้ต่อการเรียนการสอน

¹ วิจิตร วรุฒบางกูร และคณะ, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : ชนิษฐการพิมพ์, 2520), หน้า 11.

2.2 สร้างเสริมความรู้และความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพครูด้วยการประชุม อบรม สัมมนา และฝึกปฏิบัติ

2.3 ประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ซึ่งได้แก่ เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษา ครูใหญ่ ครูผู้สอน ชุมชน และสถาบันที่เกี่ยวข้อง

งานนิเทศการศึกษาจึงมีลักษณะเป็นงานช่วยเตรียมตัวครูให้พร้อมที่จะปฏิบัติกรอย่างมีประสิทธิภาพ

กิจกรรมและเทคนิคการนิเทศการศึกษา

การปฏิบัติกรนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องพิจารณาในการเลือกใช้กิจกรรมให้เหมาะสมกับจุดมุ่งหมาย สาระ สถานการณ์ บุคลากร และสอดคล้องกับหลักจิตวิทยา โดยเฉพาะกิจกรรมควรช่วยสร้างบรรยากาศให้ผู้รับการนิเทศไม่เบื่อหน่าย ใค้ลดคุณค่า นักการศึกษาหลายคนได้เสนอแนะเทคนิคในการนิเทศไว้หลายรูปแบบ ดังเช่น

สาย ภาณุรัตน์ เสนอแนะเทคนิคไว้ดังนี้

1. เทคนิคการชื้อขาย โดยผู้นิเทศเป็นฝ่ายรับฟังโดยตลอดก่อน เมื่อเข้าใจความประสงค์และปัญหาแล้ว จึงค่อยเสนอแนะความรู้และความคิดของตนในภายหลัง
2. เทคนิคป้อนขนมมเนย คือ เอาสิ่งที่เขาทำได้ให้ทำไปก่อน เพื่อสร้างกำลังใจและการยอมรับ
3. เทคนิคชวนพาที่ ในการชวนสนทนา ผู้นิเทศจะทราบความรู้สึกและความคิดเห็นของคู่สนทนา สามารถสอดแทรกความรู้และความคิดของตนไปในขณะสนทนา
4. เทคนิคการสาธิต ทำให้ผู้เมื่อมีผู้ช่วยครู และให้โอกาสเขามีส่วนร่วมในการสาธิต เพื่อเสริมประสบการณ์แก่เขา
5. เทคนิคการเสนอแนะ ผู้นิเทศควรมีหน้าที่เพียงเสนอแนะเท่านั้น มิได้มีหน้าที่กำหนดให้เขาต้องทำตาม¹

¹สาย ภาณุรัตน์, "เทคนิคและวิธีการนิเทศ," ศน. 15 (พระนคร : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2513), หน้า 19-20.

ส่วน เจ. ไมเนอร์ กวิน (J. Minor Gwynn) แบ่งวิธีนี้เทศออกเป็น

๒ แบบคือ

ก. การนิเทศเป็นรายบุคคล มีเทคนิคในการนิเทศดังนี้

1. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน ซึ่งควรมีการอภิปรายร่วมกันหลังจากสังเกตการสอน การเขียนเขียนอาจมองดวงหน้าหรือไม่บอกแล้วแต่จุดประสงค์
2. การทดลองในห้องเรียน ในการทดลองนั้นครูจะพัฒนาเทคนิคและวัสดุในการสอนใหม่ ๆ การทดลองจะมีประโยชน์เมื่อครูมีอิสระในการทดลอง
3. การปรึกษาหารือ เป็นวิธีนิเทศโดยตรง ใช้ในทุกโอกาสที่นิเทศเช่นในการติดตามการนิเทศของคนที่ช่วยการปรึกษาหารือกับครู และครูก็มีโอกาสทราบว่าผู้นิเทศมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตน หรือใช้ในโอกาสหลังจากสังเกตการสอน
4. การพาครูไปเยี่ยมซึ่งกันและกันและการสังเกตการสอน ทำให้ครูได้เห็นการสอนและวัสดุการสอนที่มีประสิทธิภาพ
5. การเลือกวัสดุอุปกรณ์สำหรับการสอน ครูมีแนวโน้มที่จะเจริญงอกงามขึ้นถ้าได้มีโอกาสเลือกแบบเรียนและอุปกรณ์การสอนของตนเอง แต่ผู้นิเทศก็มีหน้าที่ช่วยครูกำหนดมาตรฐานที่เหมาะสมในการเลือก ครูจะได้มีโอกาสใช้วัสดุอุปกรณ์ได้เหมาะสมกับความสามารถและเทคนิคการสอนของงานมากที่สุด
6. การประเมินตนเอง งานที่ยากสำหรับครูคือการประเมินผลงานของตนเอง ผู้นิเทศจึงมีหน้าที่ชี้แนะแนวทางการประเมินผลตนเองอย่างมีหลักการหรือช่วยสร้างเครื่องมือประเมินผลที่มีประสิทธิภาพซึ่งครูใช้ประเมินผลตนเองได้อย่างเที่ยงธรรม

ข. การนิเทศเป็นกลุ่ม มีเทคนิคในการนิเทศดังนี้

1. การจัดกิจกรรมการกลุ่มทำงาน เพื่อช่วยให้ครูสามารถทำงานเป็นหมู่คณะได้ ยอมรับความคิดเห็นที่ถูกต้องเหมาะสมด้วยเหตุผลและฝึกความเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
2. กลุ่มศึกษาวิชาการคือการจัดให้ครูได้รวบรวมกลุ่มเพื่อศึกษาเพิ่มเติมนอกเวลาสอนเช่น ระหว่างปิดภาค
3. ห้องปฏิบัติการหลักสูตรเป็นการสร้างศูนย์กลางที่ใช้รวบรวมวัสดุอุปกรณ์การสอน คู่มือของแบบเรียนต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นแหล่งวิทยากรและกระตุ่นการทำงานของครู
4. การอ่านเฉพาะเรื่อง เป็นการแนะนำและส่งเสริมให้ครูได้อ่านบทความที่เกี่ยวกับวิชาชีพของตน

5. การสาธิตการสอน การสาธิตที่ดีจำเป็นต้องเตรียมการรอบคอบและมี ความมุ่งหมายที่แน่นอน และควรมีการอภิปรายร่วมกันหลังการสาธิต

6. การศึกษานอกสถานที่ เป็นการเรียนรู้จากสภาพจริง และเพิ่มพูนประสบการณ์ตรงให้กับครู

7. การฟังคำบรรยาย มักจะเป็นการบรรยายจากวิทยากรพิเศษเกี่ยวกับ เรื่องที่กำลังอยู่ในความสนใจหรือปัญหาเฉพาะเรื่อง

8. การอภิปราย เป็นโอกาสที่ครูได้ค้นคว้า ขวนขวายหาสาระและข้อมูลมา ร่วมอภิปราย ให้ครูได้แสดงความคิดและความสามารถของตน

9. ห้องสมุดเฉพาะวิชาชีพ ครูจะสามารถพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพของตนให้ เจริญงอกงามได้จากหนังสือ วารสาร และวัสดุต่าง ๆ ที่ได้คัดเลือกรวบรวมไว้ในห้องสมุดนี้

10. องค์การวิชาชีพและการประชุมทางวิชาชีพ ซึ่งมีคุณค่ามาก นอกจาก ศึกษาค้นคว้าแล้ว ยังมีประโยชน์ในค่านิยมของครู ครูมีโอกาสพบปะกับบุคคลต่าง ๆ หลังจาก ประชุม ครูควรได้เขียนรายงานเกี่ยวกับการประชุม และควรมีการพิมพ์เผยแพร่ด้วย

11. ป้ายนิเทศ การจัดป้ายนิเทศมีคุณค่ามาก เพราะมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ บุคคลทุกคนคุ้นเคยกับแผนงานและโครงการใหม่ ๆ วิธีการและวัสดุใหม่ ๆ หรือรายงานเฉพาะ เรื่อง ส่งเสริมความสนใจและความริเริ่ม¹

การแบ่งวิธีการนิเทศเป็น 2 แบบคือ การนิเทศเป็นรายบุคคลและการนิเทศเป็นกลุ่ม นี้สอดคล้องกับแนวทางของ วิลเลียม เอช. เบอร์ตัน และลีโอ เจ. บรุกเนอร์ (William H. Burton and Leo J. Brueckner) ซึ่งได้สรุปวิธีการนิเทศไว้ดังนี้

1. การนิเทศเป็นรายบุคคล

ก. เทคนิคที่ต้องใช้การมีส่วนร่วม

(1) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการสอนทั้งหมด

(2) การแก้ปัญหาของแต่ละบุคคล

ข. เทคนิคการใช้ภาษา

(1) การปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล

(2) การเสนอแนะเพื่อการปรับตัว

¹ J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision (New York : Dodd, Mead and Company Inc., 1961), pp. 326-344.

ค. เทคนิคการสังเกต

- (1) สังเกตตามกำหนดการ
- (2) การเยี่ยมเยียนซึ่งกันและกัน

2. การนิเทศเป็นกลุ่ม

ก. เทคนิคที่ต้องลงมือทำ

- (1) การประชุมปฏิบัติการ
- (2) การจัดตั้งกรรมการทำงาน

ข. เทคนิคการสื่อสารทางวาจา

- (1) การประชุม
- (2) การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม
- (3) การให้เรียนวิชาต่าง ๆ ในวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัย
- (4) การให้เอกสารทางการศึกษา
- (5) การกำหนดหนังสือให้อ่าน

ค. เทคนิคที่ใช้การสังเกต

- (1) การสังเกต
- (2) การทัศนศึกษา
- (3) การสัมมนาโดยการท่องเที่ยว
- (4) การใช้สื่อทัศนอุปกรณ์¹

นอกจากเทคนิคที่นักการศึกษาได้กล่าวไว้ ยังอาจใช้เทคนิคการทดลอง การทดสอบ การวัดผล และการวิจัย ในการนิเทศการศึกษาได้ จึงเห็นได้ว่า เทคนิคในการนิเทศการศึกษานี้ กระทำได้หลายรูปแบบ เช่น นิเทศด้วยการรับฟังปัญหาแล้วเสนอแนะด้วยวาจา เสนอแนะด้วยการให้แบบอย่าง การสาธิต การพาศึกษานอกสถานที่ การให้ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม การให้โอกาสทดลอง การรับฟังความคิดเห็นและให้การยอมรับ ช่วยให้เกิดประสบการณ์สำเร็จใน

¹William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision : A Social Process, p. 17.

การริเริ่ม ซึ่งเป็นเทคนิคในการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความเชื่อมั่นในตนเองแก่ครู
บางเทคนิคเหมาะในการใช้ในกลุ่ม บางเทคนิคเหมาะที่จะใช้กับครูรายบุคคล บางเทคนิค
ใช้ได้กับการนิเทศทั้งสองลักษณะ ส่วนจะใช้กับลักษณะใด เมื่อใด ย่อมแล้วแต่โอกาส
เหตุการณ์ ความเหมาะสม และความจำเป็น

การบริหารงานระบบกลุ่มโรงเรียน

โรงเรียนประถมศึกษาเป็นสถาบันที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาของชาติ เพราะ
รับผิดชอบในการวางพื้นฐานทางการศึกษา และมีผลต่อการกำหนดพื้นฐานชีวิตของเยาวชนใน
ชาติ การบริหารการประถมศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่ง โดยเฉพาะการบริหารในระดับโรงเรียน
ซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการ แต่เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษามีจำนวนมาก จึงยากที่ผู้บริหาร
ระดับจังหวัดและระดับอำเภอจะบริหารงานได้ทั่วถึง จึงสมควรมีผู้บริหารในหน่วยงานการ
บริหารระดับต่ำกว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ แต่สูงกว่าระดับโรงเรียนเพื่อช่วยการ
บริหารงานอีกชั้นหนึ่ง หน่วยงานระดับนี้ได้แก่ระดับกลุ่มโรงเรียน

กลุ่มโรงเรียน หมายถึง รูปแบบการจัดการบริหารการศึกษาแบบหนึ่งที่น่าเอา
โรงเรียนหลาย ๆ โรงเรียนมารวมกันในสภาพโครงสร้างที่เลือกอำนวยให้การจัดการศึกษามีประ
สิทธิภาพเพิ่มขึ้น

กลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา จึงหมายถึง รูปแบบการจัดการบริหารการประถมศึกษา
แบบหนึ่ง เป็นการบริหารการประถมศึกษาระดับหนึ่งในโครงสร้างระบบบริหารการประถมศึกษา
แห่งชาติ ซึ่งนำเอาโรงเรียนประถมศึกษาหลาย ๆ โรงเรียนในสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่ใกล้เคียง
กันมารวมกัน โดยมีหลักการให้โรงเรียนเหล่านี้ควบคุมดูแลกันเอง ตลอดจนร่วมมือ ร่วมแรง
กันปรับปรุงกิจการของโรงเรียน เพื่อช่วยกันยกระดับโรงเรียนประถมศึกษาให้ใกล้เคียงกัน
ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษาในแต่ละจังหวัดและอำเภอมีจำนวนมาก โดยเฉพาะแต่
ละโรงเรียนเป็นหน่วยงานย่อยที่มีกำลังไม่เพียงพอ ไม่เชื่ออำนาจให้สามารถกำหนดโครงการหรือ
สร้างระบบขึ้นช่วยเหลือตัวเองได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการพัฒนาการเรียนการสอน
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กำหนดระเบียบว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถม

ศึกษา พ.ศ.2523 ไว้ดังนี้ คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอเป็นผู้พิจารณา
รวมโรงเรียนประถมศึกษาเข้าเป็นกลุ่มโรงเรียนตามสภาพพื้นที่ทางภูมิศาสตร์หรือการปกครอง
หรือความสะดวกทางคมนาคมในท้องถิ่น กลุ่มหนึ่งมีโรงเรียนไม่น้อยกว่า 7 โรงเรียน แต่ไม่เกิน
10 โรงเรียน ถ้าจำเป็นต้องจัดจำนวนโรงเรียนต่ำกว่าหรือสูงกว่าที่กำหนด ต้องรายงานแสดง
เหตุผลขออนุมัติต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ให้มีคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน
ประกอบด้วยครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนภายในกลุ่ม เป็นกรรมการ
โดยตำแหน่ง และข้าราชการที่เลือกตั้งจากข้าราชการครูจะมีในโรงเรียนหนึ่ง เกินกว่าหนึ่ง
คนไม่ได้¹

หน้าที่ของกลุ่มโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนมีหน้าที่ตามระเบียบคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติว่าด้วยกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2523 ดังนี้

1. วางแผนปรับปรุงโรงเรียนตามขอข่วยของงานภายในกลุ่ม
2. พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนงานหรือโครงการดำเนินการปรับปรุงโรงเรียน
ภายในกลุ่ม
3. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการพัฒนาบุคลากรภายในกลุ่ม
4. จัดให้มีการประสานงานและร่วมมือระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่มและชุมชน
5. เสนอแนะงบประมาณประจำปีของโรงเรียนภายในกลุ่ม
6. ติดตามผลการปฏิบัติงานและดูแลความประพฤติของข้าราชการครูภายในกลุ่ม
7. เสนอแนะการพิจารณาความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครูภายในกลุ่ม
8. วางแผนสำรวจและดำเนินการตามพระราชบัญญัติประถมศึกษาเพื่อให้เด็กเข้าเรียน
9. ประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนภายในกลุ่ม
10. ปฏิบัติงานอื่นตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอหรือจังหวัดมอบหมาย²

¹ว่าถึงงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, "คู่มือปฏิบัติราชการ,"
(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุภา ลาดพร้าว, 2525), หน้า 458.

²เรื่องเดียวกัน, หน้า 460.

ประโยชน์ของการรวมกลุ่มโรงเรียน การรวมโรงเรียนหลาย ๆ โรงเรียนเป็นกลุ่มโรงเรียน ก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

ก. ค่านงานวิชาการ

1. ระดมสรรพกำลังกันทั้งค่านความคิด การทำงานภายในโรงเรียนของกลุ่มเพื่อสนองมาตรฐานทางวิชาการให้ดีขึ้นเป็นลำดับ และก่อให้เกิดการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียน
2. เกิดความร่วมมือในค่านการเรียนการสอน เพราะใช้หลักสูตรและแผนการสอนร่วมกันภายในกลุ่มโรงเรียน
3. ช่วยแก้ปัญหาการขาดแคลนอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน สามารถวางแผนเพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ร่วมกัน
4. ช่วยแก้ปัญหาครูในค่านการเรียนการสอน และสามารถพัฒนาครูให้มีความรู้เท่าเทียมกันได้เร็วขึ้น
5. ช่วยกันแสดงความคิดเห็นและตีความในเรื่องระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษา ทำให้เกิดผลดีในทางปฏิบัติ และคลี่คลายปัญหาได้เป็นจำนวนมาก
6. เป็นศูนย์กลางทางวิชาการในเรื่องการจัดประชุมอบรมและจัดกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ที่จะมีส่วนต่อการเรียนรู้ และพัฒนาครู และผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

ข. ค่านงานบริหาร

1. ครูใหญ่มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และฝึกความสามารถเพื่อพัฒนาการศึกษาของกลุ่ม
2. โรงเรียนใหญ่มีโอกาสช่วยเหลือโรงเรียนเล็กได้ในค่านต่าง ๆ
3. สร้างความสามัคคีแก่ครูในกลุ่ม มีโอกาสประสานสัมพันธ์ สนิทสนมเป็นกันเอง เป็นการนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
4. ร่วมกันกำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อการนำการศึกษาไปสู่ชุมชนได้

¹ กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, คู่มือการบริหารกลุ่มโรงเรียน
(กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์, กรมสามัญศึกษา, 2521), หน้า 37.

ความสำคัญของการบริหารระดับกลุ่มโรงเรียน จากประโยชน์ของการรวมกลุ่มโรงเรียนดังกล่าว ทำให้การบริหารระดับกลุ่มโรงเรียนโดยเฉพาะกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา มีความสำคัญ เพราะเป็นแหล่งรวมพลังการปฏิบัติงาน หากการบริหารระดับกลุ่มโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ย่อมส่งผลถึงโรงเรียนในกลุ่มให้มีสมรรถภาพโดยทั่วถึงกันด้วย โกวิต ประวาลพฤษ์ กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารระดับกลุ่มโรงเรียนว่า "งานบริหารกลุ่มโรงเรียน จำเป็นต้องปรับปรุงให้กลุ่มโรงเรียนช่วยเหลือกันเอง พึ่งตนเองได้ เป็นการวางรากฐานของกลุ่มโรงเรียนให้มั่นคง เพื่อผลในการพัฒนาการศึกษาของชาติอย่างแท้จริง และเชื่อว่ากลุ่มโรงเรียนนี้จะเป็นหน่วยปฏิบัติที่มีบทบาทสูงสุดในการพัฒนาการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของชาติอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต"¹

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติตระหนักในประโยชน์และความสำคัญของการบริหารระดับกลุ่มโรงเรียนมาก เล็งเห็นสิ่งที่ต้องปรับปรุงและให้การสนับสนุน เพื่อให้การบริหารระดับกลุ่มโรงเรียนมีประสิทธิภาพ จึงได้กำหนดโครงการต่าง ๆ เพื่อการช่วยเหลือสนับสนุนการบริหารระดับกลุ่มโรงเรียน ที่เป็นโครงการต่อเนื่อง ปีงบประมาณ 2525-2526 ก็มีหลายโครงการ เช่น โครงการอบรมครูวิชาการกลุ่มโรงเรียน โครงการพัฒนาประสานกลุ่มโรงเรียน โครงการห้องสมุดโรงเรียนประถมศึกษา โดยจัดให้ในระดับกลุ่มโรงเรียน โครงการอบรมศึกษานิเทศก์อำเภอ/กิ่งอำเภอ เพื่อพัฒนารูปแบบและวิธีการนิเทศการศึกษาแก่โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ² และพิจารณาให้จัดทำคู่มือและแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาในระดับกลุ่มโรงเรียนขึ้น เพราะเห็นว่าการจัดทำแผนระดับกลุ่มมีความสำคัญมากเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับแผนในระดับอื่น ๆ ตามโครงสร้างการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เนื่องจากเป็นการกำหนดแผนโดยผู้ปฏิบัติงานรับผิดชอบการเรียนการสอนโดยตรง และเป็นที่ยอมรับว่าเมื่อได้มีการวางแผนระดับกลุ่มโรงเรียนและปฏิบัติตามแผนอย่างจริงจังแล้ว การพัฒนาการประถมศึกษาในอนาคตอันใกล้

¹ โกวิต ประวาลพฤษ์, "การวางรากฐานทางวิชาการของกลุ่มโรงเรียน," จุดสারণประถมศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, กรกฎาคม 2523), หน้า 49-50.

² สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ข่าวการประถมศึกษา, หน้า 15.



จะสามารถดำเนินการไต่ถามทิศทางตรงกับปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้ความสำคัญแก่การจัดทำแผนระดับกลุ่มนี้ว่า นับเป็นก้าวแรกของการประถมศึกษาที่จะเริ่มต้นวางแผนใหม่ประสิทธิภาพในทุกระดับ ในลักษณะที่วางแผนจากระดับปฏิบัติจนถึงผู้บริหารระดับชาติ¹

การนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน

โดยปกติการนิเทศการศึกษากระทำโดยบุคคลภายนอกอันได้แก่ ศึกษาธิการ แต่ปัจจุบันงานนิเทศการศึกษามีความจำเป็นและความสำคัญมากขึ้น เพราะเหตุที่มีการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในหลาย ๆ ด้าน เกิดวิธีการใหม่ ๆ ขึ้นในการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน ประกอบกับจำนวนโรงเรียนที่มีอยู่มาก การนิเทศการศึกษาโดยศึกษาธิการจึงไม่เพียงพอ ไม่ทั่วถึง และไม่ทันต่อสถานการณ์ การนิเทศการศึกษาอีกระบบหนึ่งจึงเข้ามามีบทบาท นั่นคือ "การนิเทศภายใน"

การนิเทศภายในคือ การร่วมมือกันระหว่างบุคคลภายในหน่วยงาน ที่จะปรับปรุงและสร้างมาตรฐานของงานในหน่วยงานนั้น ๆ ในโรงเรียนขนาดใหญ่เช่น โรงเรียนมัธยม มีครูอาจารย์จำนวนมาก แบ่งความรับผิดชอบออกตามสายงานต่าง ๆ ได้ และมีกำลังคนเพียงพอในการจัดงานนิเทศภายในให้รับผิดชอบได้ ส่วนโรงเรียนประถมศึกษา จำนวนครูและระบบงานไม่อำนวยต่อการจัดสรรบุคคลให้รับผิดชอบงานนิเทศภายในทุกโรงเรียนได้ พ.ศ.2521 วินัย ทะสดีศย์ สํารวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 2 สังกัดกรมสามัญศึกษา เทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด ผลปรากฏว่า การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา มีการปฏิบัติจริงอยู่ในเกณฑ์น้อย เพราะมีปัญหาอุปสรรคมาก ได้แก่ ขาดแคลนงบประมาณ ขาดแคลนผู้รับผิดชอบงานนิเทศภายในโดยตรง เพราะบุคลากรในแต่ละโรงเรียนมีภาระมาก

¹ กอนนโยบายและแผน, สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, คู่มือและแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระดับกลุ่มโรงเรียน, หน้าคํานํา.

อยู่แล้ว¹ งานนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษาจึงเหมาะสมที่จะจัดให้เป็นไปได้ในระดับกลุ่มโรงเรียน การนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนจึงยึดตามหลักการและเหตุผลในลักษณะเดียวกันกับการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนจึงหมายถึง ความพยายามทุกวิถีทางในการที่จะร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนภายในกลุ่มเพื่อปรับปรุงและสร้างมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนทุกโรงเรียนภายในกลุ่ม

สาเหตุสำคัญหลายประการที่ทำให้เกิดการนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนคือ

1. ความต้องการที่จะช่วยเหลือโรงเรียนในกลุ่มเดียวกันให้มีมาตรฐานทัดเทียมกัน
2. โรงเรียนใหญ่สามารถช่วยเหลือโรงเรียนเล็กได้
3. โรงเรียนแต่ละโรงเรียนมีความสามารถในวิชาต่างๆ ต่างกัน ย่อมมีการแลกเปลี่ยนช่วยเหลือกันได้
4. จำนวนศึกษานิเทศก์ไม่เพียงพอที่จะทำการนิเทศการศึกษาได้ครบทุกโรงเรียน
5. การที่โรงเรียนอยู่ใกล้เคียงกัน สภาพโรงเรียนคล้ายคลึงกัน ย่อมสะดวกในการจัดโครงการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน

ความสำคัญของการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน ดังกล่าวแล้วว่างานนิเทศการศึกษาเป็นขั้นตอนสำคัญส่วนหนึ่งในกระบวนการบริหารการศึกษา ดังนั้นงานบริหารการศึกษาระดับกลุ่มโรงเรียน ย่อมต้องอาศัยงานนิเทศการศึกษาเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการเช่นกัน และด้วยความมีประสิทธิภาพของงานนิเทศภายในซึ่งเหมาะสมสอดคล้องกับสภาวะการณ์ดังได้กล่าวแล้ว งานนิเทศภายในกลุ่มจึงมีบทบาทสำคัญมากในการปฏิบัติให้งานบริหารการศึกษภายในกลุ่มโรงเรียนประสบผลสำเร็จสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร โรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้ปฏิบัติหลักสูตรให้ดำเนินไปตามเป้าหมายผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนมีหน้าที่บริหารให้การปฏิบัติหลักสูตร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

¹จินีย์ ตะสดีตย์, "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า จ - ฉ.

จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยกระบวนการคิดคำนึงเทศครูให้สามารถดำเนินการสอนจนบรรลุผลตามเป้าหมาย จากความสำคัญของงานนิเทศภายในกลุ่มโรงเรียนดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนจึงมีหน้าที่รับผิดชอบการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียนโดยตรง ตามลักษณะของระบบงานดังกล่าว

ลักษณะ งานนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน ตามเจตนารมณ์ของการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน เพื่อมุ่งให้เกิดประสิทธิผลทางวิชาการ เป็นการยกระดับมาตรฐานการศึกษา ดังนั้นจุดประสงค์สำคัญในการรวมเป็นกลุ่มโรงเรียน จึงมุ่งที่การบริหารงานวิชาการ งานนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน จึงมีลักษณะเป็นงานนิเทศทางวิชาการ ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการความช่วยเหลือของครู เพราะครูย่อมต้องการการนิเทศทางวิชาการ โดยเฉพาะในเรื่องของหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลการศึกษา และการส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการ

กระบวนการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้การจัการนิเทศการศึกษามีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีกระบวนการในการจัดการเพื่อให้งานมีระบบกระบวนการจัดการมีหลายรูปแบบ รูปแบบที่เหมาะสมสอดคล้องกับลักษณะงานนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนได้แก่ กระบวนการ POLCA ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นตอนวางแผน (Planning Process)
2. ขั้นตอนการจัดองค์การ (Organizing Process)
3. ขั้นตอนการนำ (Leading Process)
4. ขั้นตอนการควบคุม (Controlling Process)
5. ขั้นตอนการวัดผล (Assessing Process)

จากลักษณะงานนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มและรูปแบบกระบวนการจัดการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนดังกล่าว กลุ่มโรงเรียนจึงมีหน้าที่รับผิดชอบจัดการด้านกระบวนการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่ม จัดการนิเทศการศึกษาด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการประเมินผลการศึกษา และด้านการส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการ

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติตระหนักในความจำเป็นและความสำคัญของการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน และเข้าใจในปัญหาและอุปสรรคในการจัดการและ

การปฏิรูปการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน โดยเฉพาะในด้านบุคลากรและการเงิน จึงดำเนินการแก้ปัญหาทั้งสองด้านนั้น ดังนี้

ด้านบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดแนวปฏิบัติว่าด้วยครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2525 ดังรายละเอียดซึ่งแนบกับหนังสือสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศษ.1401/26416 ลงวันที่ 9 สิงหาคม 2525 เรื่อง แนวปฏิบัติว่าด้วยครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา พ.ศ.2525 ถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด สรุปความว่า เพื่อให้งานวิชาการของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา และการนิเทศการศึกษา จึงกำหนดให้คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเป็นผู้พิจารณาเสนอบุคคลที่เป็นข้าราชการครูในกลุ่มโรงเรียนนั้น ซึ่งเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรและการใช้หลักสูตรเป็นอย่างดี มีประสบการณ์ในการสอนไม่น้อยกว่า 2 ปี มีความประพฤติดีและสนใจในการปรับปรุงวิชาการ จำนวนกลุ่มละ 5 คน ตามจำนวนกลุ่มประสบการณ์เสนอต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือปรับปรุงงานวิชาการภายในกลุ่มโรงเรียนและประสานงานวิชาการกับศึกษานิเทศก์อำเภอ/กิ่งอำเภอ

ด้านการเงิน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้จัดสรรงบประมาณเพื่อการบริหารงานวิชาการและการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียน โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นค่าใช้จ่ายของกลุ่มโรงเรียนซึ่งระบุว่าจ่ายเป็นค่าเบี้ยเลี้ยง พาหนะ และค่าที่พักในการเดินทางไปตรวจเยี่ยมโรงเรียนภายในกลุ่มของประธานกลุ่มและของครูวิชาการกลุ่มกับงบประมาณค่าวัสดุกลุ่มโรงเรียนซึ่งจ่ายเป็นค่าวัสดุสำนักงานกลุ่ม จากข้อมูลในรายละเอียดงบประมาณปี 2526 และเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณ ปี 2526 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (หน้า 13, 15) ซึ่งแนบกับหนังสือสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ที่ ศษ.1403/37757 ลงวันที่ 14 ตุลาคม 2525 เรื่องการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาปี 2526 ถึงผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด ตามรายละเอียดและเกณฑ์การจัดสรรนี้ กลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับการจัดสรรค่าวัสดุกลุ่มกลุ่มละ 1,400 บาท ซึ่งในปี 2525 ได้ 1,320 บาท กลุ่มโรงเรียนขนาดกลางได้รับ

การจัดสรรค่าวัสดุกลุ่มละ 1,500 บาท ซึ่งในปี 2525 ได้ 1,๕25 บาท และกลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่ ได้รับการจัดสรรค่าวัสดุกลุ่มละ 1,600 บาท ซึ่งในปี 2525 ได้ 1,520 บาท ส่วนค่าใช้จ่ายกลุ่มโรงเรียนปี 2526 กลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรกลุ่มละ 2,500 บาท ปี 2525 ได้ 2,300 บาท กลุ่มโรงเรียนขนาดกลางได้ค่าใช้จ่ายกลุ่มละ 2,800 บาท ซึ่งปี 2525 ได้ 2,500 บาท และกลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่ได้ค่าใช้จ่ายกลุ่มละ 3,200 บาท ซึ่งปี 2525 ได้ 3,000 บาท

จากข้อมูลดังกล่าว เห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา มีความจำเป็นและสำคัญได้รับการสนับสนุนส่งเสริมและปรับปรุงในทุกด้าน โดยระบบแล้ว นับเป็นงานสำคัญงานหนึ่งในโครงสร้างระบบบริหารการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้รับการปรับปรุงให้เรียบร้อยเฉพาะและเพิ่มจำนวนบุคลากรที่มีส่วนรับผิดชอบโดยเฉพาะในด้านปฏิบัติการ ด้านความสามารถของผู้รับผิดชอบโดยตรง และผู้ร่วมรับผิดชอบ ก็ได้รับการกระตุ้นส่งเสริมให้พัฒนาขึ้นทันต่อความก้าวหน้าทางวิทยาการด้วยการจัดอบรมและฝึกปฏิบัติ คำนึงงบประมาณที่ได้รับการจัดสรรเพิ่มขึ้นตามลำดับ ดังนั้นหากคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนได้จัดการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนโดยดำเนินการตามหลักและกระบวนการนิเทศการศึกษาดังกล่าวแล้วนั้น การนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาจะเป็นงานที่มีระบบภายใต้การอำนวยการของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ส่วนด้านปฏิบัติการต่าง ๆ ย่อมเป็นหน้าที่ของกรมการที่ได้รับเลือกหรือแต่งตั้งให้รับผิดชอบเป็นแต่ละโครงการ ๆ ไป จึงเชื่อว่าการนิเทศการศึกษาภายในกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาโดยระบบนี้จะสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ซึ่งคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติให้ความเห็นว่านับเป็นจุดเริ่มของการพัฒนาการประถมศึกษาแห่งชาติ