

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ การปฏิบัติงานนิเทศภายในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาช่วงชั้นที่ 1-3 ดังนี้

1. การบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา
2. ขอบข่ายและแนวทางปฏิบัติในการบริหาร โรงเรียน
3. แนวทางการบริหารสถานศึกษานิตินุคค
4. การนิเทศการศึกษา
5. การนิเทศภายใน โรงเรียน
6. การปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา
  - 6.1 ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศ
  - 6.2 ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียน – ครู
  - 6.3 ด้านการพัฒนาของผู้บริหาร โรงเรียน
  - 6.4 ด้านพฤติกรรมครู
  - 6.5 ด้านการประเมินผล
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 7.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

### การบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ  
ขั้นพื้นฐาน และให้สามารถคงสภาพอ่านออกเขียนได้ คิดคำนวณได้ มีความสามารถในการ  
ประกอบอาชีพตามสมควรระหว่างวัยและสามารถดำรงตนเป็นพลเมืองดีในระบอบการปกครอง  
แบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 : 1- 24) กล่าวถึงหลักการ  
ทั่วไปในการบริหาร โรงเรียนไว้ ดังนี้

## 1. แนวคิดหลักในการบริหารโรงเรียน

1.1 โรงเรียนเป็นหน่วยงานทางการศึกษาระดับปฏิบัติการที่สำคัญที่สุด และผลการจัดการศึกษาประถมศึกษาจะเป็นเช่นใด ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของโรงเรียน

1.2 ภารกิจของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตร นั่นคือคุณภาพที่พึงประสงค์ทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในทุกกลุ่มประสบการณ์ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และสุขภาพอนามัยที่ดี

1.3 ปัจจุบันสิ่งที่มีผลกระทบต่อคุณภาพการประถมศึกษา มีหลายอย่าง เช่น ระบบการบริหาร ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ปกครองนักเรียน ทั้งนี้ปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียน

1.4 การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานได้นั้น ย่อมต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ คุณธรรม และคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหาร

1.5 การบริหารโรงเรียนจะบรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้ดั่งนั้น ย่อมต้องอาศัยงานการบริหารอย่างน้อย 6 งาน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและการเงิน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยมีงานวิชาการเป็นหลัก และมีความสำคัญที่สุด

1.6 ทรัพยากรในการบริหารทั้ง 4 อย่าง คือ บุคลากร เงิน วัสดุอุปกรณ์ และระบบการจัดการนั้น ทรัพยากรด้านบุคลากรมีความสำคัญที่สุด ดังนั้นการบริหารโรงเรียน จึงต้องให้ความสำคัญต่องานวิชาการ และต่อบุคลากร

1.7 การบริหารงานทั้ง 6 งานของโรงเรียน จะต้องอาศัยกระบวนการบริหารอย่างน้อย 4 ขั้นตอน คือ

1.7.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน

1.7.2 การวางแผน

1.7.3 การดำเนินการตามแผน

1.7.4 การประเมินผล

1.8 การบริหารงานโรงเรียนจะเป็นไปโดยราบรื่นและได้ผลดียิ่งขึ้น ถ้าผู้บริหารโรงเรียนได้ใช้แนวทางและเทคนิควิธีการต่าง ๆ เช่นการบริหาร โดยยึดผลที่จะเกิดขึ้นต่อนักเรียน เป็นหลักสำคัญ การบริหารโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมตัดสินใจในการแก้ปัญหา

1.9 ทักษะในการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิควิธี ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านความคิดรวบยอดของหน่วยงาน

## 2. ทรัพยากรการบริหารโรงเรียน มีประเด็นที่ควรคำนึงถึง คือ

- 2.1 การศึกษาเป็นการลงทุนอย่างมหาศาล เมื่อลงทุนไปแล้วควรที่จะต้องจัดอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า ในการควบคุมคุณภาพต้องอาศัยหลายฝ่ายเข้ามาร่วมรับผิดชอบ
- 2.2 สมรรถภาพของผู้บริหาร อยู่ที่การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 2.3 เป็นหน้าที่และความจำเป็นของผู้บริหาร โรงเรียนที่จะต้องแสวงหาแนวทางและดำเนินการให้การบริหารเป็นไปอย่างประหยัด ให้ภารกิจของโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์
- 2.4 การบริหารการศึกษาจะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความสามารถจึงจะทำให้การใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 2.5 วัสดุอุปกรณ์จะเกิดประโยชน์เต็มที่เมื่อมีผู้จัดทำ ผู้ใช้ และผู้เก็บรักษาที่มีความสามารถ
- 2.6 การใช้ทรัพยากรการบริหารทั้ง 4 อย่างจะเกิดประโยชน์สูงสุด ถ้าผู้บริหารมีความสามารถ และมีระบบการจัดการที่ดี
- 2.7 ผู้บริหารที่สามารถดำเนินการ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดแต่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงทุกกลุ่มประสบการณ์ มีสุขภาพพลานามัยดี และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์แสดงว่าผู้บริหารเช่นนี้บริหาร โรงเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.8 ในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารจึงต้องตระหนักเสมอว่าทำอย่างไรจึงจะให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตร โดยใช้เวลาน้อยลง และประหยัดทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนและการจัดการที่ดีเป็นสำคัญ

การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา รัฐจึงจัดให้การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษา ภาคบังคับ กล่าวคือเด็กทุกคนจะต้องเรียนให้จบชั้นประถมศึกษาซึ่งมีระยะเวลาเรียนในโรงเรียน 6 ปี (สุรพันธ์ ยันต์ทอง, 2533 : 17) ในลักษณะแบบให้เปล่า โดยรัฐมีความเชื่อมั่นพื้นฐานว่า เด็กที่มีอายุ ระหว่าง 7 - 15 ปี เป็นวัยที่กำลังเจริญงอกงามทั้งทางด้าน สติปัญญา อารมณ์ และสังคม การให้การศึกษาจะสามารถพัฒนาบุคคลเหล่านี้ให้มีคุณภาพและมีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะมาถึง และเชื่อว่าการให้การศึกษาในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและการเมืองของประเทศ สามารถสร้างสรรค์ ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคมไทย ดังนั้น โรงเรียนประถมศึกษาจึงต้องรับผิดชอบภารกิจดังกล่าว คือ การให้การศึกษาเบื้องต้น ตามหลักสูตรประถมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนประถมศึกษามีความพร้อมในด้านต่าง ๆ มากพอสมควร เช่น อาคารสถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ บุคลากร เป็นต้น ที่สำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งจะเป็นผู้นำ

ในการทำให้การจัดการศึกษา ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของหลักสูตรอย่างสมบูรณ์ แต่ผู้บริหารเพียงคนเดียวคงไม่สามารถทำงานทุกอย่างให้บรรลุได้ หากไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในโรงเรียน และมีหลักการเทคนิควิธีที่ดี กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ประสิทธิภาพการบริหารจะต้องดำเนินไปเป็นกระบวนการ มีการวางแผน การจัดองค์การ การควบคุม และให้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**ทุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536 : 17-21)** กล่าวถึงหลักการและความคิดที่สำคัญของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน มีพื้นฐานมาจากปรัชญาดังต่อไปนี้

1. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนต้องเป็นแบบประชาธิปไตย หมายถึง ผู้บริหารและผู้นิเทศภายในโรงเรียนเป็นผู้นำประชาธิปไตย คำนึงถึงความสามารถและศักยภาพของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน
2. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน ต้องอาศัยพฤติกรรมหรือนิสัย การร่วมมือประสาน หมายถึง การประสานความคิดโดยกระบวนการกลุ่ม ร่วมมือหาทางแก้ไขปัญหาร่วมปรึกษาหรือวางแผนการเรียนการสอนร่วมกัน
3. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน จะต้องเป็นวิทยาศาสตร์ หมายถึง การแก้ปัญหาโดยอาศัยเหตุผล ความจริง การศึกษาค้นคว้าวิจัย เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง มีระบบข้อมูลที่อ้างอิงได้
4. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน ต้องอาศัยหลักการทางปรัชญาการศึกษา หมายถึง การยึดแนวคิด ทฤษฎี เป็นหลักในการดำเนินงาน
5. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนต้องสร้างสรรค์ หมายถึง การส่งเสริมให้มีความคิดรู้จักคิดสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ นำนวัตกรรมมาใช้ในการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาและมีประสิทธิผล มีการแสดงออกในทางสร้างสรรค์และอำนวยความสะดวกเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน
6. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน ต้องอาศัยหลักการประเมินผล เพื่อให้ทราบผลที่ชัดเจน หมายถึง การประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนควรร่วมมือกับครู – อาจารย์ผู้สอนกำหนดไว้
7. ความรับผิดชอบและการควบคุมของการบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน ต้องควบคู่ไปกับระบบ หมายถึง การมอบหมายความรับผิดชอบแก่บุคลากรในโรงเรียนให้เป็นระบบเพื่อควบคุมดูแลให้ความช่วยเหลือแก่ครู-อาจารย์ตามความเหมาะสม

8. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน ต้องยึดความเจริญเติบโตและ พัฒนาการของนักเรียนเป็นศูนย์กลาง จุดหมายที่สำคัญของการบริหารและการนิเทศภายใน โรงเรียน คือ เพื่ออำนวยความสะดวก และเพื่อจัดสภาพแวดล้อมทางด้านความเจริญเติบโต และพัฒนาการของนักเรียน

9. การบริหารและการนิเทศภายในโรงเรียนต้องมีความยืดหยุ่น กิจกรรมในการ บริหารและการนิเทศภายในโรงเรียน มีความยืดหยุ่นพอที่จะปรับให้สอดคล้องกับความต้องการ ด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อนำไปสู่ความเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม

สรุปได้ว่า หลักการบริหารโรงเรียนจะต้องมองในลักษณะภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียน องค์ประกอบทุกส่วนภายในโรงเรียนมีความสำคัญต่อกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน การดำเนิน กิจกรรมต่างๆ จะต้องมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทั่วไปทั้งดินและชุมชน ดังนั้น การบริหารโรงเรียนจะต้องยึดการมนุษยสัมพันธ์เป็นสำคัญโดยการมีส่วนร่วม อาศัยความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนจะไม่ทำงานคนเดียว หากแต่จะร่วมทำงานกับคนอื่น และความพอใจของทุกฝ่ายย่อมทำให้เกิดความสำเร็จมีประสิทธิภาพสูงสุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ขอขยายและแนวทางปฏิบัติในการบริหารโรงเรียน university

ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เป็นภารกิจที่หนักและยิ่งใหญ่มาก ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหาร โรงเรียนจึงต้องมีความรวดเร็วความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับข้อขยายและแนวทาง ปฏิบัติงานบริหารโรงเรียน เพื่อที่จะนำไปใช้ได้ถูกต้องและเหมาะสม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2538 : 4-12) ได้กำหนดข้อขยาย และแนวปฏิบัติสำหรับผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับงานทั้ง 6 ด้าน ตามภารกิจของผู้บริหาร คือ

1. งานวิชาการ
2. งานบุคลากร
3. งานกิจการนักเรียน
4. งานธุรการ การเงิน และงานพัสดุ
5. งานอาคารสถานที่
6. งานความสัมพันธ์กับชุมชน

ซึ่งปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้มีพระราชบัญญัติกระทรวงใหม่ ให้ใช้สำนักงานพื้นที่ การศึกษาขั้นพื้นฐานแทนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประกอบด้วย 4 ข้อขยายงาน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 32)

1. งานวิชาการ
2. งานบริหารทั่วไป
3. งานบริหารบุคคล
4. งานบริหารงานงบประมาณ

#### 1. การบริหารงานวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานที่สำคัญ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องให้ความสนใจและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักปรับปรุงตนเองให้รู้และเข้าใจงานวิชาการ สามารถเป็นผู้นำของครูด้านงานวิชาการได้ งานวิชาการมีขอบข่ายงานดังนี้

- 1.1 งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 1.2 งานด้านการเรียนการสอน
- 1.3 งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
- 1.4 งานวัดผลและประเมินผล
- 1.5 งานห้องสมุด
- 1.6 งานนิเทศภายใน
- 1.7 งานอบรมทางวิชาการ

แนวทางปฏิบัติซึ่งอาจนำไปพิจารณาดำเนินการ หรือเลือกดำเนินการในส่วนที่เหมาะสม และสอดคล้องกับสภาพของโรงเรียนในความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

#### งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

1. จัดให้มีหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) และเอกสารประกอบหลักสูตรให้เพียงพอและครบถ้วนทุกระดับชั้น
2. ศึกษาทำความเข้าใจหลักสูตรให้ชัดเจน
3. วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้
4. นิเทศติดตามกิจกรรมการเรียนการสอน และประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้
5. ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร
6. พัฒนาตนเองและครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ

#### งานด้านการเรียนการสอน

1. จัดให้มีแผนการสอนให้ครบทุกชั้น ทุกกลุ่มประสบการณ์

2. จัดห้องเรียนให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน
3. จัดสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน
4. ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลา และสอดคล้องกับอัตราเวลาเรียน
5. จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรตามความต้องการของครูผู้สอน

6. จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสม
7. ติดตามผลการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

#### งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

1. จัดหาและบริหารวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอ

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักทำ รู้จักใช้ และรู้จักเก็บบำรุงรักษา
3. จัดให้มีศูนย์สื่อหรือศูนย์วิชาการของโรงเรียน
4. ส่งเสริมให้ครูกู้คิดค้น สร้างสรรค์สื่อหรือวิธีการใหม่ๆที่จะนำมาใช้ในการเรียนการสอน

5. แสวงหาแหล่งวิทยากรที่เป็นสื่อการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น
6. จัดให้มีการติดตามและประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ

#### งานด้านวัดผลและประเมินผล

1. จัดหาระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533) ให้สะดวกต่อการนำไปใช้
2. ศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบวัดผลให้ละเอียดถี่ถ้วน
3. จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามที่ระเบียบกำหนดไว้

4. วางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลและประเมินผล
5. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ แบบฟอร์ม เครื่องมือที่จำเป็น
6. ให้มีคณะกรรมการวัดผลของโรงเรียนเพื่อพิจารณาการเลื่อนชั้นหรือการซ้ำชั้นของนักเรียน

7. จัดทำผลการประเมินแสดงความก้าวหน้าของนักเรียนทุกชั้น เป็นต้น

### งานห้องสมุด

นักเรียน

1. จัดให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือที่เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวน
2. จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุด
3. จัดหาหนังสือห้องสมุดให้เพียงพอ
4. จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้บริการต่างๆ อย่างมีระบบ
5. สนับสนุนให้ครูผู้สอนใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนการสอน
6. ติดตามและดูแลการดำเนินงานของห้องสมุด

### งานนิเทศภายใน

1. ศึกษาและทำความเข้าใจถึงหลักสูตร และวิธีการในการนิเทศภายใน
2. สร้างความเข้าใจร่วมกันเพื่อให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน
3. แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน
4. จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุ เอกสารที่จำเป็นสำหรับการนิเทศ
5. ดำเนินการนิเทศ ติดตามผล โครงการที่กำหนด
6. จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศภายใน
7. จัดทำแฟ้มข้อมูลเพื่อรวบรวมผลการนิเทศ เป็นต้น

### งานประชุมอบรมทางวิชาการ

ประชุมอบรม

โรงเรียน

ทางวิชาการ

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เพื่อวางแผนกำหนดเรื่อง
2. จัดให้มีการประชุมอบรม หรือสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาของงานวิชาการใน
3. สนับสนุนให้ครูมีโอกาสร่วมประชุมอบรมทางวิชาการ
4. สนับสนุนให้ครูที่มีความรู้ความสามารถเป็นวิทยากรการประชุมอบรม
5. ประเมินผลการประชุมอบรมทุกครั้ง
6. ให้มีการรายงานผลการไปประชุมอบรม
7. จัดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดการประชุมอบรม



## 2. การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากรเป็นภารกิจที่สำคัญอีกด้านหนึ่งของผู้บริหาร ผู้บริหารที่ดำเนินการด้านนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถใช้ทรัพยากรบุคคลเท่าที่มีอยู่นั้นเป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่นๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานบุคลากรภายในโรงเรียนประถมศึกษาจะประกอบไปด้วยภาระงานหลัก 4 ประการ คือ

- 2.1 การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน
- 2.2 การพัฒนาและธำรงรักษามูลค่าบุคลากร
- 2.3 การรักษาระเบียบวินัย
- 2.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในทางปฏิบัติ ภาระงานดังกล่าวจะประกอบไปด้วยภาระงานย่อยอีกมากมาย หลายประการและบางงานย่อยก็จะมีแนวทางปฏิบัติเฉพาะ ตลอดจนมีหลักเกณฑ์ ระเบียบกฎหมาย ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผู้บริหารจะต้องดำเนินการตามกรอบนั้นๆ

## 3. การบริหารงานกิจการนักเรียน

งานด้านกิจการนักเรียนเป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนทั้งหมด นับตั้งแต่งานที่เกี่ยวกับตัวนักเรียน และกิจกรรมต่างๆ ทั้งมวล ยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนในห้องเรียน แต่งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน ควรมีดังนี้ คือ

- 3.1 เป็นงานที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีประสบการณ์กว้างขวาง และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข
- 3.2 เป็นกิจกรรมที่ได้เลือกสรรแล้วว่าจะมีความจำเป็นเหมาะสม และจะเกิดประโยชน์แก่นักเรียนได้ดีที่สุด
- 3.3 กิจกรรมที่จัดสามารถจัดได้ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

## 4. การบริหารงานวิชาการ การเงิน และพัสดุ

เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการรับส่ง โต้ตอบ การจัดเก็บรักษา และการทำลายหนังสือราชการ การรับจ่ายเงิน และการจัดซื้อจัดจ้าง งานพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลัง และการดำเนินงานเพื่อเป็นการสนับสนุนและการให้บริการงานอื่นๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอบข่ายของงานมีดังต่อไปนี้

- 4.1 งานธุรการ ประกอบด้วย
  - 4.1.1 งานสารบรรณ

4.1.2 งานทะเบียนและรายงาน

4.1.3 งานรักษาความปลอดภัยอาคารสถานที่

4.1.4 งานประชาสัมพันธ์

4.2 งานการเงิน

4.2.1 การรับเงิน

4.2.2 การจ่ายเงิน

4.2.3 การเก็บรักษาเงิน

4.2.4 การนำส่งเงิน

4.2.5 การเบิกเงิน

4.3 งานพัสดุ

การจัดและการบริหารงานการเงินและพัสดุในโรงเรียนประถมศึกษาจะดำเนินไปอย่างราบรื่น และเป็นผลดีในการสนับสนุนส่งเสริมการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้นั้น จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน ระเบียบวิธีมีให้เงินขาดบัญชี สูญหาย หรือมีการทุจริตเกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นผลเสียหายต่อทางราชการและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจะต้องรับผิดชอบหรือทางอาญา และยังคงต้องมีความผิดพลาดวินัย ผู้บริหารจึงควรให้มีการตรวจสอบและรายงานเกี่ยวกับเงิน โดยสม่ำเสมอ

ในส่วนงานพัสดุโรงเรียนจะต้องปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2542 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจะต้องทราบเรื่องราวต่าง ๆ เกี่ยวกับงานพัสดุเป็นอย่างดีด้วย

## 5. การบริหารงานอาคารสถานที่

งานอาคารสถานที่ หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่พัฒนา ด้านอาคารสถานที่ร่วมกับบุคคลในโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ งานอาคารสถานที่มีขอบข่ายครอบคลุมลักษณะงาน 5 อย่าง ดังนี้

5.1 การจัดสร้างอาคารสถานที่ อันรวมถึงการวางแผนบริเวณที่ต้องการควบคุมการก่อสร้าง การตกแต่งจัดระเบียบ ให้เป็นไปตามหลักการจัดอาคารสถานที่ของโรงเรียน ตลอดจนรื้อถอนอาคารสถานที่

5.2 การใช้อาคารสถานที่ หมายถึง การกำหนดวางแผนใช้อาคารสถานที่ให้สอยมากที่สุดต่อการเรียนการสอนโดยตรง ต่อการเรียนรู้นอกห้องเรียน และต่อชุมชน

5.3 การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ การประดับตกแต่งอาคารสถานที่และซ่อมแซมให้สภาพคงเดิม หรือเพิ่มเติมให้เป็นประโยชน์คุ้มค่าที่สุด

5.4 การควบคุมดูแลอาคารสถานที่ คือ การควบคุมดูแลโดยทั่วไปเป็นการกำกับติดตามผลการใช้ การบำรุงรักษา การตกแต่ง รวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานอาคารสถานที่ให้เป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ และแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

5.5 การประเมินผลการใช้อาคารสถานที่ เป็นการประเมินผลการใช้เพื่อการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงแนวทางดำเนินงานด้านนี้ให้เหมาะสม เพื่อประโยชน์สูงสุดและเพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการวางแผนดำเนินงานอาคารสถานที่ของปีถัดไป

## 6. การบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

จากการที่โรงเรียนประถมศึกษาที่มีความเกี่ยวข้องใกล้ชิดกับชุมชนและท้องถิ่นเป็นอันมากการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนมีความสำคัญ ดังนี้

6.1 เป็นการบริหารงานที่ช่วยส่งเสริมให้การดำเนินงานด้านอื่นของโรงเรียนเป็นไปได้โดยสะดวก เป็นการบริหารงานที่ช่วยสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

6.2 เป็นการบริหารงานที่ช่วยให้โรงเรียนสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานของโรงเรียนได้

6.3 เป็นการบริหารงานที่ช่วยให้เข้าใจสภาพความต้องการและปัญหาของชุมชน เพื่อประกอบในการพิจารณากำหนดนโยบายของโรงเรียน

6.4 เป็นการบริหารงานที่มีส่วนให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนอันจะเป็นการช่วยพัฒนาสังคมอีกทางหนึ่งด้วย

6.5 เป็นการบริหารงานที่ส่งเสริมในเรื่องการอยู่ร่วมกัน และการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในสังคม

6.6 เป็นการบริหารงานที่มีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยราชการอื่น เช่น กรมการปกครอง กรมพัฒนาชุมชน เป็นต้น อันจะเป็นผลดีต่อทางราชการ

## แนวทางการบริหารสถานศึกษานิเทศก์

### การบริหารวิชาการ

#### แนวคิด

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็วสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งใน

การบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการวัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมี คุณภาพและมีประสิทธิภาพ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการ ได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนจัดปัจจัย เกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึด ผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาและบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

### ขอบข่าย/ภารกิจ Mahasarakham University

- การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- การนิเทศการศึกษา
- การแนะแนวการศึกษา
- การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันที่จัดการศึกษา

## 1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

- 1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สาระแกนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
- 1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายรวมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม
- 1.4 นำหลักสูตร ไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม
- 1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร
- 1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร
- 1.7 ปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

## 2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

### แนวทางการปฏิบัติ

- 2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการการเรียนรู้และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม
- 2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนา

การเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

### 3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

#### แนวทางการปฏิบัติ

3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา

3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้

3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ และผลงาน

3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน

### 4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### แนวทางการปฏิบัติ

4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา

4.2 ส่งเสริมให้ครูศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้

4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัย หรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น

### 5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

#### แนวทางการปฏิบัติ

5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ

5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน

5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ

5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น

5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

## 6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

### แนวทางการปฏิบัติ

6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษาชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ร่วมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาการแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนในการจัดกระบวนการเรียนรู้โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

## 7. การนิเทศการศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

## 8. การแนะแนวการศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการและวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

## 9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพภายในเพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง



## 10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

### แนวทางการปฏิบัติ

- 10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน
- 10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะ ทางวิชาการ เพื่อการพัฒนาทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น
- 10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา และที่จัด โดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
- 10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัวชุมชน ท้องถิ่น

## 11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

### แนวทางการปฏิบัติ

- 11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียงภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา
- 11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

## 12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

- 12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการสนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

## การบริหารงบประมาณ

### แนวคิด

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
3. เพื่อสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ขอขยายภารกิจ

#### Rajabhat Mahasarakham University

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
  - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
  - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
  - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
  - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
  - 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
  - 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
  - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
  - 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
  - 4.1 การจัดการทรัพยากร
  - 4.2 การระดมทรัพยากร
  - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์

- 4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
- 4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
  - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
  - 5.2 การรับเงิน
  - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
  - 5.4 การจ่ายเงิน
  - 5.5 การนำส่งเงิน
  - 5.6 การกันเงินไว้เบิกเหลือมปี
6. การบริหารบัญชี
  - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
  - 6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
  - 6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
  - 7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
  - 7.2 การจัดหาพัสดุ
  - 7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
  - 7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

## การบริหารงานบุคคล

### แนวคิด

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนามีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์

3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ

4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติมีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

#### ขอบข่าย/ ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

#### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

#### 1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง Rajabhat Mahasarakham University

##### 1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา

2) จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

3) นำเสนอแผนอัตรากำลังเพื่อขอความเห็นชอบต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4) นำแผนอัตรากำลังของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ

#### 1.2 การกำหนดตำแหน่ง

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาจัดทำภาระงานสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) นำแผนอัตรากำลังมากำหนดตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทาง

การศึกษาของสถานศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ ก.ค.ศ.แล้วแต่กรณี  
พิจารณาอนุมัติ

### 1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาขอปรับปรุงการกำหนดตำแหน่ง/ขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอ  
เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา  
ของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

2) ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอ  
กำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ.กำหนด

3) ส่งคำขอปรับปรุงกำหนดตำแหน่ง/เพื่อเลื่อนวิทยฐานะ/ขอ  
เปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่ง/ขอตำแหน่งเพิ่มจากข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา  
ของสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา และหรือ  
ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณีพิจารณาอนุมัติและเสนอผู้มีอำนาจแต่งตั้ง

## 2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและ  
บุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมองอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

### แนวทางการปฏิบัติ

1) การสอบแข่งขัน การสอบคัดเลือกและการคัดเลือกในกรณีจำเป็นหรือมี  
เหตุพิเศษในตำแหน่งครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นในสถานศึกษา ให้ดำเนินการตาม  
หลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ.กำหนด

2) การบรรจุแต่งตั้งผู้อำนวยการหรือผู้เชี่ยวชาญระดับสูง

(1) ให้สถานศึกษาเสนอเหตุผลและความจำเป็นอย่างยั่งยืนต่อการเรียน  
การสอนของสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อขอความเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ.เขต  
พื้นที่การศึกษาและขออนุมัติต่อ ก.ค.ศ.

(2) เมื่อ ก.ค.ศ. อนุมัติแล้วให้สถานศึกษาดำเนินการบรรจุและแต่งตั้ง  
ในตำแหน่งวิทยฐานะและให้ได้รับเงินเดือนตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด

## 2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

### แนวทางการปฏิบัติ

1) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้เงินงบประมาณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานกำหนด

2) กรณีการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก 1) สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้เงินรายได้ของสถานศึกษาภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

## 2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

### 1) การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา หรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) เสนอคำร้องขอย้ายไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการนำเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติของผู้ประสงค์ย้ายและผู้รับย้ายแล้วแต่กรณี

(2) บรรจุแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่รับย้ายมาจากสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาหรือเขตพื้นที่การศึกษ่อื่น สำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

(3) รายงานการบรรจุแต่งตั้งและข้อมูลประวัติส่วนตัวไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดทำทะเบียนประวัติต่อไป

### 2) การโอนหรือการเปลี่ยนสถานะของข้าราชการหรือพนักงานส่วนท้องถิ่น

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) เสนอคำร้องขอโอนของข้าราชการพนักงานส่วนท้องถิ่นไปยังเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

(2) บรรจุแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. หรือ อ.ก.ค.ศ.เขตพื้นที่การศึกษากำหนด

## 2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

การบรรจุกลับเข้ารับราชการตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) ออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี

(มาตรา 65) ออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) และลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67)

#### แนวทางการปฏิบัติ

กรณีออกจากราชการ (มาตรา 64) เสนอคำขอของผู้ขอกลับเข้ารับราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาสำหรับตำแหน่งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการตามมติคณะรัฐมนตรี (มาตรา 65) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนดเวลาที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติแต่ไม่เกิน 4 ปี ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีออกจากราชการเพื่อรับราชการทหารตามกฎหมายว่า ด้วยการรับราชการทหาร (มาตรา 66) ให้ยื่นเรื่องขอกลับเข้ารับราชการภายในกำหนด 180 วันนับแต่วันพ้นจากราชการทหาร ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

กรณีลาออกจากพนักงานส่วนท้องถิ่นหรือข้าราชการอื่นที่ไม่ใช่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (มาตรา 67) สมัครเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 ที่ต้องการจะรับเข้ารับราชการเสนอเรื่องไปให้ ก.ค.ศ. หรือผู้ที่ ก.ค.ศ. มอบหมายพิจารณาอนุมัติ เมื่อ ได้รับอนุมัติแล้ว ให้ผู้มีอำนาจตามมาตรา 53 สั่งบรรจุและแต่งตั้ง

### 2.5 การรักษาราชการแทนและรักษาการในตำแหน่ง

#### แนวทางการปฏิบัติ

กรณีไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษารักษาราชการแทนถ้ามีผู้อำนวยการสถานศึกษาหลายคน ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาคนใดคนหนึ่งรักษาราชการแทนถ้า ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ ให้สถานศึกษาเสนอข้าราชการที่เหมาะสม ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่งตั้งข้าราชการในสถานศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นผู้รักษาราชการแทน (มาตรา 54 แห่งกฎหมายระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ)

กรณีตำแหน่งข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งใดว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้ ให้ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา

53 สั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง (มาตรา 68 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา)

### 3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

#### 3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

##### 1) การพัฒนาก่อนมองหมายการปฏิบัติหน้าที่

###### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาดำเนินการปฐมนิเทศแก่ผู้ที่ได้รับการสรรหา และบรรจุแต่งตั้งเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- (2) แจ้งภาระงานมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพเกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน
- (3) ดำเนินการติดตาม ประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง

##### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

##### 2) การพัฒนาระหว่างปฏิบัติหน้าที่ราชการ (ม.79)

##### Rajabhat Mahasarakham University

###### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) ศึกษา วิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
- (2) กำหนดหลักสูตรการพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและสถานศึกษา
- (3) ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตร
- (4) ติดตาม ประเมินการพัฒนา
- (5) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

##### 3) การพัฒนาก่อนเลื่อนตำแหน่ง (ม.80)

###### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) ศึกษา วิเคราะห์ คุณลักษณะเฉพาะสำหรับตำแหน่ง ลักษณะงานตามตำแหน่งได้รับการปรับปรุงกำหนดตำแหน่งของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- (2) ดำเนินการอบรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพที่เหมาะสม
- (3) ติดตาม ประเมินการพัฒนา



#### 4) การพัฒนากรณีไม่ผ่านการประเมินวิทยฐานะ (ม.55)

##### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด
- (2) รายงานผลการดำเนินงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### 3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

#### 1) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีปกติและกรณีพิเศษ

##### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา
- (2) คณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบพิจารณาตามกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือน
- (3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาสั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา กรณีสั่งไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ต้องชี้แจงเหตุให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาดังกล่าวทราบ

กรณีเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีพิเศษ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการให้รายงานไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการตราหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

- (4) รายงานการสั่งเลื่อนและไม่เลื่อนขั้นเงินเดือนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อจัดเก็บข้อมูลในทะเบียนประวัติต่อไป

#### 2) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีถึงแก่ความตายอันเนื่องมาจากการปฏิบัติ

##### หน้าที่ราชการ

##### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) แจ้งชื่อผู้ตายและข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้องกับการตามอันเนื่องมาจากการปฏิบัติราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี
- (2) สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนให้แก่ผู้ตายเป็นกรณีพิเศษ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณบำเหน็จบำนาญ
- (3) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อดำเนินการต่อไป

### 3) การเลื่อนขั้นเงินเดือนกรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ดูงานหรือปฏิบัติ

งานวิจัย

#### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) ดำเนินการตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูลของผู้ไปศึกษาต่อ ฝึกอบรมดูงานหรือปฏิบัติงานวิจัย จากสถานศึกษาหรือสถานฝึกอบรม ฯลฯ
- (2) ดำเนินการพิจารณาตามระเบียบที่ ก.ค.ศ. กำหนด
- (3) สั่งเลื่อนขั้นเงินเดือนสำหรับผู้ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
- (4) รายงานผลการดำเนินการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### 3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

#### แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวโดยใช้งบประมาณ ให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการกระทรวงการคลังหรือตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

กรณีการเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวกรณีอื่นนอกเหนือจาก สถานศึกษาสามารถดำเนินการจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสถานศึกษาได้ โดยใช้งบ รายได้ของสถานศึกษา ภายใต้หลักเกณฑ์และวิธีการที่สถานศึกษากำหนด

### 3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีจ่ายเงินเดือน

#### แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

### 3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

#### แนวทางการปฏิบัติ

ดำเนินการตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

### 3.6 งานทะเบียนประวัติ

1) การจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และลูกจ้าง

#### แนวทางการปฏิบัติ

- (1) สถานศึกษาจัดทำทะเบียนประวัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 2 ฉบับ
- (2) สถานศึกษาเก็บไว้ 1 ฉบับ ส่งไปเก็บรักษาไว้ที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 1 ฉบับ

(3) เปลี่ยนแปลง บันทึกข้อมูลลงในทะเบียนประวัติ

2) การแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

และลูกจ้าง

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาและลูกจ้างประสงค์ขอแก้ไข วัน เดือน ปีเกิด ขึ้นคำขอตามแบบที่กำหนดโดยแนบเอกสารต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ประกอบด้วย สูติบัตร ทะเบียนราษฎร หลักฐานทางการศึกษา

(2) ตรวจสอบความถูกต้อง

(3) นำเสนอไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อขออนุมัติการแก้ไขต่อ

ก.ค.ศ.

(4) แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

### 3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) ตรวจสอบผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน สมควรได้รับการเสนอขอ พระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

2) ดำเนินการในการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และ เหยียดจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กฎหมายกำหนด

3) จัดทำทะเบียนผู้ได้รับเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหยียดจักรพรรดิมาลา เครื่องราชอิสริยาภรณ์ดิเรกคุณาภรณ์ และผู้คืนเครื่องราชอิสริยาภรณ์

### 3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้ขอมีบัตรกรอกรายละเอียดข้อมูลส่วนบุคคลต่าง ๆ โดยมีเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง

2) ตรวจสอบเอกสารความถูกต้อง

3) นำเสนอผู้มีอำนาจลงนามในบัตรประจำตัว โดยผ่านผู้บังคับบัญชา ตามลำดับโดยคุมทะเบียนประวัติไว้

4) ส่งคืนบัตรประจำตัวถึงสถานศึกษา

### 3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ งานขอ

อนุญาตลาอุปสมบท งานขอพระราชทานเพลิงศพ การลาศึกษาต่อ ยกย่องเชิดชูเกียรติและให้ได้รับ

เงินวิทยาพัฒนา และการจัดสวัสดิการ ดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่เกี่ยวข้อง

#### 4. วินัยและการรักษาวินัย

##### 4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

###### แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการสอบสวน ให้ได้ความจริงและความยุติธรรม โดยไม่ชักช้าเมื่อมีกรณีอันมีมูลที่ควรกล่าวหาว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาตั้งผู้คดีเรื่องในกรณีที่คณะกรรมการสอบสวน แล้วพบว่าไม่ได้กระทำผิดวินัย หรือสั่งลงโทษภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน หรือลดขั้นเงินเดือน ตามที่คณะกรรมการสอบสวนแล้วพบว่ามีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

3) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไม่ร้ายแรงไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

###### มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

##### 4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

###### Rajabhat Mahasarakham University

###### แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนกรณีอันมีมูลว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษากระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ.

2) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เสนอผลการพิจารณาให้ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา พิจารณาลงโทษ

3) ผู้มีอำนาจสั่งบรรจุและแต่งตั้งตามมาตรา 53 แห่งกฎหมายระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สั่งลงโทษปลดออกหรือไล่ออกตามผลการพิจารณาของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

4) รายงานการดำเนินงานทางวินัยไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

### 4.3 การอุทธรณ์

#### 1) การอุทธรณ์กรณีความผิดวินัย

##### แนวทางการปฏิบัติ

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยที่ไม่ร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่งตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

กรณีการอุทธรณ์ความผิดวินัยร้ายแรง ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษายื่นเรื่องขออุทธรณ์ต่อ ก.ค.ศ.ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด

### 4.4 การร้องทุกข์

##### แนวทางการปฏิบัติ

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาถูกสั่งให้ออกจากราชการให้ร้องทุกข์ต่อ ก.ค.ศ. ภายใน 30 นับแต่วันที่ได้รับแจ้งคำสั่ง

กรณีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่ได้รับความเป็นธรรมหรือมีความคับข้องใจเนื่องมาจากการกระทำของผู้บังคับบัญชาหรือการแต่งตั้งคณะกรรมการการสอบสวนทางวินัย ให้ร้องทุกข์ต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ค.ศ. แล้วแต่กรณี

### 4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) ดำเนินการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) หมั่นสังเกตตรวจสอบดูแลเอาใจใส่ ป้องกันและขจัดเหตุเพื่อมิให้ผู้ใต้บังคับบัญชากระทำผิดวินัยตามควรแก่กรณี

## 5. งานออกจากราชการ

### 5.1 การลาออกจากราชการ

##### แนวทางการปฏิบัติ

- 1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาพิจารณาอนุญาตการลาออกจากราชการของครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น
- 2) รายงานการอนุญาตการลาออกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) ดำเนินการให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือเข้ารับการพัฒนาอย่างเข้มตามหลักเกณฑ์และวิธีการตามที่กำหนดใน กฎ ก.ค.ศ. กำหนด

2) ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

3) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ที่ไม่ผ่านการประเมินการทดลองปฏิบัติราชการหรือเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มออกจากราชการ

4) รายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น

2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาออกจากราชการหากภายหลังปรากฏว่าขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 แห่งกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

#### แนวทางการปฏิบัติ

1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งพักราชการหรือสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อนในกรณีที่ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาว่ากระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงจนถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวน หรือถูกฟ้องคดีอาญา หรือต้องหาว่ากระทำความผิดทางอาญา (เว้นแต่ได้กระทำความผิดโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ)

2) รายงานการสั่งพักราชการหรือการให้ออกจากราชการไว้ก่อนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทุนแทน

ดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนดและรายงานการออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานอกจากดำเนินการตามที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. แล้วยัง

สามารถดำเนินการได้ ดังต่อไปนี้ คือ

**1) กรณีเจ็บป่วยโดยไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่โดยสม่ำเสมอ**

**แนวทางการปฏิบัติ**

- 1) ตรวจสอบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการอันเนื่องมาจากการเจ็บป่วย
- 2) ถ้าผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเมื่อเห็นว่าไม่สามารถปฏิบัติราชการได้
- 3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

**2) กรณีไปปฏิบัติงานตามความประสงค์ของทางราชการ**

**แนวทางการปฏิบัติ**

- (1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สมัครใจจะไปปฏิบัติการตามความประสงค์ของทางราชการออกจากราชการ
- (2) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

**3) กรณีสั่งให้ออกจากราชการเพราะขาดคุณสมบัติทั่วไป ตามมาตรา 30 แห่ง**

กฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรณีเป็นผู้ไม่มีสัญชาติไทย (ม. 30 (1) ) กรณีเป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง สมาชิกสภาท้องถิ่นหรือผู้บริหารท้องถิ่น ตาม (ม. 30 (4) ) กรณีเป็นคนไร้ความสามารถหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ หรือเป็นโรคที่กำหนดในกฎ ก.ค.ศ. (ม. 30 (5) ) กรณีเป็นผู้บกพร่องในศีลธรรมอันดี (ม. 30 (5) (7) ) กรณีเป็นกรรมการบริหารพรรคการเมืองหรือเป็นเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง (ม. 30 (8) ) หรือกรณีเป็นบุคคลล้มละลาย (ม. 30 (9) )

**แนวทางการปฏิบัติ**

- (1) สถานศึกษาตรวจสอบคุณสมบัติครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามคุณสมบัติใน มาตรา (ม. 30 (1) (4) (5) (7) (8) หรือ (9) แห่งกฎหมายระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- (2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ผู้ขาดคุณสมบัติตามข้อ 1 ออกจากราชการ
- (3) รายงานการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

4) กรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป กรณีมีเหตุสงสัยว่าเป็นผู้ไม่เลื่อมใสในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (ม. 30 (3))

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อมีเหตุอันควรสงสัยว่า ครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่นผู้ใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไป (ม. 30 (3))

(2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนต่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

(3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติเห็นว่าเป็นผู้ขาดคุณสมบัติทั่วไปตามมาตรา 30 (3) ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการ

5) กรณีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถบพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนเมื่อครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น มีกรณีถูกกล่าวหาหรือมีเหตุอันควรสงสัยว่าหย่อนความสามารถในอันที่จะปฏิบัติหน้าที่ราชการบพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม

(2) ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าครูผู้ช่วยครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ไม่เป็นผู้หย่อนความสามารถไม่บพร่องในหน้าที่ราชการหรือเป็นผู้ประพฤติตนเหมาะสม ให้สั่งยุติเรื่องแต่ถ้าคณะกรรมการสอบสวนและผู้อำนวยการสถานศึกษาเห็นว่าเป็นผู้หย่อนความสามารถบพร่องในหน้าที่ราชการหรือประพฤติตนไม่เหมาะสม ให้ส่งเรื่องไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

(3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

### 5.6 กรณีมลทินมัวหมอง

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการการสอบวินัยอย่างร้ายแรงกรณีมีเหตุอันควรสงสัยอย่างยิ่งว่าครูผู้ช่วย ครู และบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้มีการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรงแต่การสอบสวนไม่ได้ความแน่ชัดพอที่ส่งลงโทษวินัยอย่างร้ายแรง ถ้าให้รับราชการต่อไปจะทำให้เสียหายต่อทางราชการอย่างร้ายแรง



(2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาเสนอผลการสอบสวนไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

(3) เมื่อ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษามีมติให้ผู้นั้นออกจากราชการเพราะมีมลทินหรือมีวามองกรณีที่ถูกสอบสวนข้างต้น ให้ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทน

**5.7 กรณีได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ**

#### แนวทางการปฏิบัติ

(1) ผู้อำนวยการสถานศึกษาสั่งให้ออกจากราชการเพื่อรับบำเหน็จบำนาญเหตุทดแทนเมื่อปรากฏว่าครูผู้ช่วย ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น ได้รับโทษจำคุกโดยคำสั่งของศาลหรือรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกในความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(2) รายงานผลการสั่งให้ออกจากราชการไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

Rajabhat Mahasarakham University  
การบริหารทั่วไป

#### แนวคิด

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใสความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชนซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

### ขอบข่ายและภารกิจ

1. การดำเนินงานราชการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตาม

### อรรถยัติ

- มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
Rajabhat Mahasarakham University
12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
  13. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
  14. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
  15. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
  16. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
  17. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
  18. งานบริการสาธารณะ
  19. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

### การนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา (Educational Supervision) เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการศึกษา โดยมุ่งเน้นที่การทำงานร่วมกันระหว่างครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

#### ความหมายของการนิเทศการศึกษา

ปัจจุบันมีผู้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาอย่างกว้างขวางหลายลักษณะด้วยกัน ทั้งในลักษณะที่เป็นกิจกรรมทางวิชาการ และลักษณะที่เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของครู

และผู้นิเทศ

แฮริส (สัจด์ อุทรานันท์. 2530 : 10 : อ้างอิงมาจาก Harris) ให้ความหมายไว้ว่า การนิเทศการศึกษา คือ การที่บุคลากรในโรงเรียนได้กระทำกับบุคคลหรือสิ่งอื่นใด เพื่อคงไว้หรือเปลี่ยนแปลง การปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งมีผลโดยตรงต่อการบรรลุเป้าหมายทางการสอนของโรงเรียน

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 389) ให้ความหมายว่า การนิเทศการศึกษา คือ กระบวนการ ชี้แนะ แนะนำ และให้ความร่วมมือต่อกิจกรรมของครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อได้ผล ตามจุดหมายที่วางไว้

จากความหมายการนิเทศการศึกษาหลายลักษณะดังกล่าวข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันของครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียน การสอนให้ดีขึ้นและบรรลุผลตามจุดหมายที่วางไว้

#### ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษา มุ่งที่จะปรับปรุงการสอนให้พัฒนาดีขึ้นเรื่อยๆ เพื่อผลทางด้านคุณภาพของการศึกษา และการที่สังคมเปลี่ยนแปลงไป วิทยาการใหม่ๆเกิดขึ้นอยู่เสมอ ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการสอนจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงตนเองให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น (นิพนธ์ ไทยพานิช. 2532 : 12) การนิเทศการศึกษาจึงมีความจำเป็น และมีความสำคัญที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวได้ ดังนั้น จึงมีผู้ให้ความมุ่งหมายของการนิเทศศึกษาไว้ ดังนี้

สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 12) ได้กำหนดว่า จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา ที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. เพื่อพัฒนาคน
2. เพื่อพัฒนางาน
3. เพื่อสร้างการประชาสัมพันธ์
4. เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ

กิติมา ปรีดีดิลก (2532 : 393) กล่าวไว้ว่า การนิเทศการศึกษามีความมุ่งหมาย เพื่อที่จะช่วยประสานงานในด้านวิชาการภายในโรงเรียน เพื่อพัฒนาหลักสูตร ปรับปรุงการเรียนการสอนของครู ให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมและรักษาคุณภาพของการศึกษาของโรงเรียน ปรับปรุงและประเมินผล การเรียนการสอน ตลอดจนช่วยให้เกิดความเจริญของงานทางวิชาชีพครู และความสัมพันธ์อันดี กับชุมชน

จากแนวคิดดังกล่าวมาแล้วเห็นว่า การนิเทศการศึกษามีความมุ่งหมายที่จะช่วยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีการพัฒนาตนเอง ช่วยเหลือตนเองได้ สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จอันจะส่งผลให้การเรียนการสอนบรรลุผลตามเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2533 ได้กำหนดความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. เพื่อแก้ปัญหาให้ความช่วยเหลือ และให้คำปรึกษาแก่ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรภายในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในการดำเนินงานจัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตรให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
3. เพื่อพัฒนานวัตกรรมทางเทคโนโลยี รูปแบบการเรียนการสอน และการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
4. เพื่อพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์อันจำเป็นในการเรียนและสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น จากการดำเนินงานดังกล่าวได้ รวมทั้งให้มีขวัญและกำลังใจในการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
5. เพื่อให้คำปรึกษา และประสานงานทางวิชาการแก่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หรือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกรุงเทพมหานคร การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนองค์กรระหว่างประเทศ
6. เพื่อประสานงานและให้ความร่วมมือกับสำนักงานการศึกษาเขต สำนักงานการศึกษาจังหวัด และสำนักงานการศึกษาอำเภอ ดำเนินโครงการและพัฒนาต่างๆ ที่กระทรวงและกรมมอบหมาย

### ความจำเป็นของการนิเทศการศึกษา

ปัจจุบันการนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อกระบวนการเรียนการสอนมาก สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : บทนำ) ได้กล่าวว่า ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษานั้นจะต้องดำเนินการให้กระบวนการบริหารการศึกษา กระบวนการนิเทศการศึกษา และกระบวนการเรียนการสอน สอดคล้อง ประสาน จึงจะเกิดคุณภาพได้ ดังนั้น การนิเทศการศึกษาจึงมีความจำเป็นต่อกระบวนการจัดการศึกษา ดังเช่น

**กิติมา ปรีดีดิถ (2532 : 263)** กล่าวถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาว่า

1. การศึกษาเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก จำเป็นต้องมีการนิเทศเพื่อเป็นการบริการแก่ครูที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน
2. การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูจะต้องปรับปรุงฝึกฝนตนเองอยู่เสมอ ในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง
3. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน
4. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมที่มีอยู่ตลอดเวลา

**ชาญชัย อาจินสมอาจารย์ (ม.ป.ป. : 5)** ได้เน้นถึงความจำเป็นของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นในด้านการให้บริการทางวิชาการศึกษา เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อนและยุ่งยาก เพราะมันเกี่ยวข้องกับบุคคล การนิเทศการศึกษาเป็นการให้บริการแก่ครูเป็นจำนวนมากที่มีความสามารถต่าง ๆ กัน อีกประการหนึ่ง การศึกษาได้ขยายตัวเป็นอย่างมากเมื่อไม่นานมานี้ สิ่งเหล่านี้ต้องอาศัยความช่วยเหลือทั้งนั้น
2. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อความเจริญงอกงามของครู แม้ว่าครูจะได้รับการฝึกฝนมาอย่างดีแล้วก็ตาม แต่ครูจะต้องปรับปรุงฝึกฝนอยู่เสมอในขณะที่ทำงานในสถานการณ์จริง
3. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการช่วยเหลือครูในการเตรียมการสอน เนื่องจากครูต้องปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆและต้องเผชิญกับภาวะที่ค่อนข้างหนัก ครูจึงไม่อาจใช้เวลาได้มากเพียงพอต่อการตระเตรียมการสอน การนิเทศการศึกษาจึงสามารถช่วยภาระของครูได้ในกรณีดังกล่าว
4. การนิเทศการศึกษามีความจำเป็นต่อการทำให้ครูเป็นบุคคลที่ทันสมัยอยู่เสมอ

ต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีอยู่ ทำให้เกิดการพัฒนาทางการศึกษา ทางทฤษฎี และทางปฏิบัติ  
 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิเคราะห์และจากการอภิปราย จากการค้นพบของการวิจัยความจำเป็น  
 ต่อความเจริญเติบโตดังกล่าว การนิเทศการศึกษาสามารถให้บริการได้

5. การนิเทศการศึกษา มีความจำเป็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาชีพแบบประชาธิปไตย  
 การนิเทศการศึกษาสามารถให้ประโยชน์ในทางสร้างสรรค์ นอกจากนี้ยังสามารถรวมพลังของ  
 ทุกคนที่ร่วมอยู่ในกระบวนการการศึกษาด้วย

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การนิเทศศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน และ  
 บริหารงานวิชาการ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน การพัฒนาตนเองของครู และพัฒนา  
 คุณภาพ ของผู้เรียนในทุก ๆ ด้าน ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

#### หลักสำคัญของการนิเทศการศึกษา

สิ่งที่ผู้นิเทศพึงตระหนักในการนิเทศศึกษาก็คือ การนิเทศศึกษาไม่ใช่  
 การจับผิด ไม่ใช่การสอนและไม่ใช่การแก้ปัญหาให้ แต่การนิเทศศึกษาเป็นการช่วยให้ครูรู้จัก  
 ตนเอง รู้จักคิดค้นวิธีทำงานเพื่อปรับปรุงตนเองให้สามารถนำไปใช้ในการเรียนการสอนได้อย่างมี  
 ประสิทธิภาพ

กิติมา ปรีดีดิถล (2532 : 274) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาสำหรับผู้บริหารเพื่อ  
 ช่วยพัฒนา การศึกษาไว้ดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
2. การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการส่งเสริมและสร้างสรรค์
3. การนิเทศการศึกษาควรจะต้องอาศัยความร่วมมือของวิทยากรหลายคนมากกว่า  
 จะเป็นความสัมพันธ์ส่วนบุคคล
4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าจะเป็น  
 ความสำคัญส่วนบุคคล
5. การนิเทศการศึกษาจะต้องคำนึงถึงความถนัดของแต่ละบุคคล
6. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษา คือ หาทางช่วยให้เด็กเกิดความรู้  
 ความสามารถตามความมุ่งหมายของการศึกษา
7. การนิเทศการศึกษาจะต้องเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมความรู้โดยการอบรมแก่ครู  
 และการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างหมู่คณะ
8. การนิเทศการศึกษาควรเริ่มต้นจากสภาพการณ์ปัจจุบันที่กำลังประสบอยู่

9. การนิเทศการศึกษาควรเน้นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น

10. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมและปรับปรุงสมรรถวิสัย ทักษะคิด และข้อคิดเห็นของครูให้ถูกต้อง

11. การนิเทศการศึกษาพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำอย่างเป็นพิธีการให้มาก ควรทำง่าย ๆ

12. การนิเทศการศึกษาควรใช้เครื่องมือและกลวิธีง่าย ๆ

13. การนิเทศการศึกษาควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง

14. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล

สังัด อุทรานันท์ (2530 : 15) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของหลักการนิเทศการศึกษาไว้ ดังต่อไปนี้

1. การนิเทศการศึกษาเป็น “ กระบวนการ ” ทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน แต่การดำเนินงานนั้น จะกระทำผ่าน “ ตัวกลาง ” คือครูและบุคลากรทางการศึกษา
3. การนิเทศการศึกษาในประเทศไทยเน้นบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย

ชาญชัย อัจฉินสมาจาร (ม.ป.ป. : 16) ได้เสนอว่า หลักการนิเทศการศึกษาที่ดีควรเป็นลักษณะดังนี้

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องสัมพันธ์กับการบริหาร การนิเทศการศึกษาคือเป็นงานที่อยู่ภายใต้ขอบข่ายของการบริหาร และถือว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหาร การนิเทศการศึกษา และการบริหารมีหน้าที่เหมือนกัน คือ สร้างสรรค์สภาพที่เหมาะสมสำหรับกระบวนการทางการศึกษา และคงไว้ซึ่งระดับความมีประสิทธิภาพ
2. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา หมายความว่า นโยบาย แผน ค่านิยมและความหมายของการนิเทศการศึกษา ควรถูกกำหนดโดยแนวทางของปรัชญาวิถีชีวิตในสังคม ซึ่งเราจะให้การศึกษานี้แก่บุคคลในสังคมนั้น จุดมุ่งหมาย เป้าหมาย นโยบาย และแผน จะถูกตรวจสอบโดยวิธีทางปรัชญา โดยให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตในชุมชน
3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิทยาศาสตร์ กิจกรรม วิธีการและเทคนิคต่าง ๆ ควรตั้งอยู่บนเจตคติและวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การนิเทศการศึกษาควรเน้นในเรื่องการทดลอง การสังเกต การวินิจฉัย และความเชื่อถือได้

4. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาควรเป็นเรื่องของความร่วมมือซึ่งทุกคนมีสิทธิที่จะทำประโยชน์ให้ได้ สิทธิในการร่วมมือ การเลือกวิธีสอน อุปกรณ์การสอนและสิทธิในการเลือกเส้นทางการเรียนการสอนย่อมเป็นสิทธิของครูทุกคน

5. การนิเทศการศึกษาควรเป็นการสร้างสรรค์ การนิเทศการศึกษาควรเป็นการส่งเสริมให้ทุกคนแสดงออกได้อย่างเสรี โดยมีส่วนร่วมในการอภิปรายเพื่อแก้ปัญหา

6. การนิเทศการศึกษาควรส่งเสริมความเจริญก้าวหน้า หมายความว่า การนิเทศการศึกษา จะต้องลงไปสู่การส่งเสริมความเจริญของงามของครู และนักเรียนเพื่อให้เขาได้ไปปรับปรุงสังคม

7. การนิเทศการศึกษาควรเป็นวิชาชีพการนิเทศการศึกษาถือเป็นการบริการอย่างหนึ่งซึ่งจะต้องมี การประเมินผลตัวเองอยู่เสมอในด้านเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายวิธีดำเนินงาน ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ

จากหลาย ๆ แนวคิดจึงพอสรุปได้ว่า หลักสำคัญของการนิเทศศึกษานั้นอย่างน้อยควรประกอบด้วย

1. หลักบรรยากาศแห่งความเป็นประชาธิปไตย การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย จึงจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีทำงาน ตลอดจนการเลือกใช้อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เพื่อความสำเร็จของการดำเนินการ

2. หลักความมีมนุษยสัมพันธ์ การทำงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ในกระบวนการนิเทศการศึกษาเพื่อความสำเร็จของงาน ทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ เกิดความคิดสร้างสรรค์ ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ จึงต้องให้ทุกคนใช้หลักการของความมีมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงาน

3. หลักแห่งคุณภาพของนักเรียน การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายให้ครูได้ปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย คือ ให้นักเรียนมีคุณภาพ ดังนั้นการดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายก็เพื่อคุณภาพของนักเรียน

#### กระบวนการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาจะดำเนินการไปอย่างไร จะประสบผลสำเร็จหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับขั้นตอนการปฏิบัติงานนิเทศการศึกษา ซึ่งเรียกว่า “กระบวนการนิเทศการศึกษา”

กระบวนการนิเทศการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 ก : 4) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ

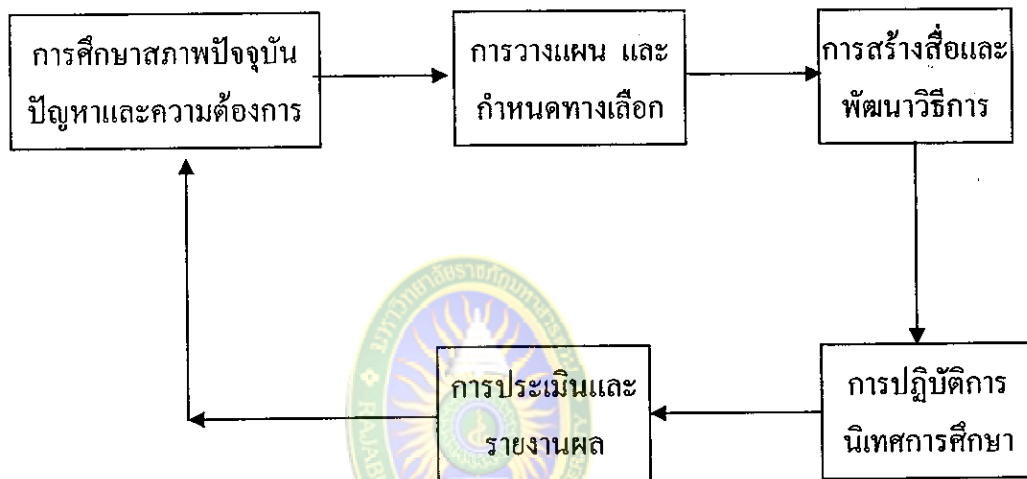
ขั้นตอนที่ 2 การวางแผนและกำหนดทางเลือก

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างสื่อ เครื่องมือ และพัฒนาวิธีการ



ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติการนิเทศการศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลและรายงานผล



ภาพประกอบ 1 กระบวนการนิเทศการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### Rajabhat Mahasarakham University ระบบการนิเทศการศึกษา

ระบบการนิเทศการศึกษา เป็นการนิเทศการศึกษาตามสายงานบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีหลายระบบด้วยกัน เช่นการนิเทศทางตรง การนิเทศทางไกล และการนิเทศภายใน ซึ่งทุกระบบต้องดำเนินงานสอดคล้องกันเพื่อพัฒนาคุณภาพ โดยเริ่มจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สปช.) นิเทศติดตามผลสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด (สปจ.) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนิเทศติดตามผลสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ (สปอ. / สปก.) สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ นิเทศติดตามผล กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนเพื่อให้เกิดสภาพความสำเร็จของงานแต่ละระดับ

#### การพัฒนาระบบนิเทศการศึกษา

การพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา เป็นการพัฒนาการดำเนินการนิเทศการศึกษา ตามสายงานการบริหารของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้มีคุณภาพ สอดคล้องกันทุกระดับ ต่อเนื่องตั้งแต่โรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดเป้าหมาย คุณภาพ / สภาพความสำเร็จของหน่วยงานแต่ละระดับ และใช้

เทคนิค วิธีการ สื่อ เครื่องมือ ความร่วมมือของบุคลากรในหน่วยงานที่ดำเนินการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนา

### การดำเนินการตามระบบการนิเทศการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 ก : 11 –18) ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการนิเทศการศึกษาในลักษณะที่ร้อยรัด และต่อเนื่องกันในทุกระดับ อย่างเป็นระบบโดยเน้นการพัฒนากระบวนการนิเทศการศึกษา การปฏิบัติการนิเทศ ตลอดจนการพัฒนาสื่อ / เครื่องมือในการนิเทศการศึกษาทุกระดับ สามารถดำเนินการนิเทศได้สอดคล้องกันในปีงบประมาณ 2538 ได้จัดทำเอกสารชุดพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษาสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ และทำการทดลองใช้ใน 12 เขตการศึกษา เขตการศึกษาละ 1 จังหวัด สำหรับปีงบประมาณ 2539 ได้ทำข้อมูลจากการทดลองมาวิเคราะห์และพัฒนากิจการปฏิบัติงานตามระบบการนิเทศการศึกษา โดยจัดทำสื่อ เครื่องมือนิเทศสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ดังนั้น การดำเนินงานนิเทศการศึกษาทุกระดับจึงต้องดำเนินไปพร้อม ๆ กันอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

### การนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน เป็นการดำเนินงานนิเทศโดยบุคลากรภายในโรงเรียนเองตามความต้องการพัฒนา และตามความเหมาะสม ซึ่งบางหน่วยงานเรียกว่า “การนิเทศภายในสถานศึกษา”

### สภาพปัจจุบันของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

ในปัจจุบันกล่าวได้ว่า ขณะนี้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนได้แพร่หลาย ไปในโรงเรียนและสถานศึกษาจำนวนมาก เช่น กรมสามัญศึกษา กรมอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร และสำนักงานการศึกษาท้องถิ่น เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนและสถานศึกษาจำนวนมากได้พยายามดำเนินการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนบางแห่งอาจจะเป็นลักษณะของการลองผิดลองถูก แต่อีกหลายแห่งก็สามารถดำเนินการได้สำเร็จอย่างน่าภาคภูมิใจ หลังจากโรงเรียนและสถานศึกษาต่าง ๆ ได้พยายามเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนด้วยการปฏิบัติจริงไปสักระยะเวลาหนึ่ง ก็คาดว่าบุคลากรภายในโรงเรียนจะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียนดีขึ้นบุคคลเหล่านี้จะเป็น

กำลังสำคัญในการส่งเสริมและเผยแพร่แนวความคิดในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนให้กว้างขวางต่อไป (สงัด อุทรานันท์. 2530 : 114 – 116)

### ความจำเป็นของการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

ในภาวะปัจจุบันการนิเทศภายในโรงเรียนมีความสำคัญและจำเป็นยิ่งขึ้นด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ คือ (สงัด อุทรานันท์. 2530 : 110-111)

1. ศึกษานิเทศโดยตำแหน่งมีจำนวนจำกัด จึงไม่สามารถสนองความต้องการทางการนิเทศของโรงเรียนต่างๆ ได้ทั่วถึง
2. สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนแต่ละแห่งไม่เหมือนกันจึงเป็นการยากที่ศึกษานิเทศก์ซึ่งอยู่ภายนอกจะทราบสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนได้ การสนองความต้องการจึงเป็นไปได้ยาก
3. ในสภาพปัจจุบันบุคลากรในโรงเรียนส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถเพียงพอและบางคนยังมีความชำนาญในเฉพาะสาขาวิชาอีกด้วย จึงสมควรจะใช้ทรัพยากรเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และยังเป็น การสร้างความยอมรับซึ่งกันและกันอีกด้วย
4. เป็นการสอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และวิธีการของการนิเทศสมัยใหม่ที่สุด ซึ่งการนิเทศสมัยใหม่จะเกิดขึ้น โดยความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ไม่ใช่จะต้องมีคนมาช่วย ชี้แนะให้ทำงานอยู่ตลอดเวลา

### ความเข้าใจบางประการเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

การนิเทศภายในโรงเรียน จะเป็นกระบวนการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน (หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย) ในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้มา ซึ่งสัมฤทธิ์ผลสูงสุดในการเรียนของนักเรียนในการจัดนิเทศภายในโรงเรียนให้ได้ผลนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและผู้นิเทศควรมีความเข้าใจ เกี่ยวกับลักษณะงานของบุคลากร และควรยึดหลักการสำคัญต่างๆ ดังต่อไปนี้

#### 1. ความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงานโรงเรียน

การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ถ้าหากผู้จัดการนิเทศการศึกษา มีความเข้าใจถึงธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจถึงศักยภาพ สภาพพื้นฐานทางจิตใจ ตลอดจนความต้องการของบุคลากรเหล่านั้น สิ่งที่ผู้จัดการนิเทศการศึกษาควรจะทำ ความเข้าใจดังนี้คือ

- 1.1 ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานแต่ละคนมีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และมีคุณค่าต่อหน่วยงานทัดเทียมกัน

1.2 ผู้ปฏิบัติงานจะมีความสามารถที่จะแก้ปัญหาต่างๆและตัดสินใจได้อย่างฉลาดโดยอาศัยความร่วมมือกัน

1.3 ผู้ปฏิบัติงานจะมีศักยภาพในการเพิ่มพูนความสามารถของตนเอง

1.4 ถ้ามองผู้ปฏิบัติงานในแต่ละคนแล้ว แต่ละคนย่อมจะไม่เหมือนกัน

1.5 ผู้ปฏิบัติงานมีแรงจูงใจที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

1.6 ผู้ปฏิบัติงานมีสมรรถภาพเฉพาะอย่าง มีความปรารถนาและมี

ความสามารถในการนำตนเอง

1.7 ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเป็นแหล่งทรัพยากรผู้ให้ข้อมูลปฐมภูมิ มีความคิด สร้างสรรค์ มีสติปัญญา และมีทักษะในด้านเทคนิคการทำงาน ดังนั้น เขาเหล่านี้จึงเป็นทรัพยากร ที่สำคัญในการปรับปรุงหน่วยงาน

1.8 หากผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานการศึกษามีการเตรียมตัวมาอย่างดีแล้ว ก็มีโอกาที่จะเป็นนักการศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญได้

1.9 ครูมีหน้าที่รับผิดชอบต่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ฉะนั้นเขาจึงมีอำนาจเต็มที่ ในการพัฒนาการเรียนการสอนสำหรับนักเรียนในแต่ละกลุ่ม

1.10 มีความจำเป็นที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานทางการศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษา

1.11 บุคคลจะมีอารมณ์เท่าๆกับการมีเหตุผล ฉะนั้นความรู้สึกของเขาเหล่านั้น จึงมีความสำคัญ และจำเป็นต้องได้รับการพิจารณา

ถ้าหากผู้จัดการนิเทศการศึกษามีความเข้าใจในสภาพพื้นฐานเกี่ยวกับลักษณะหรือธรรมชาติของผู้ปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น ก็ย่อมจะสามารถดำเนินการจัดการนิเทศการศึกษาได้ โดยราบรื่น ปราศจากข้อขัดแย้งหรือปัญหาอุปสรรคต่างๆในสภาพการณ์เช่นนี้โอกาสพบความสำเร็จในการนิเทศการศึกษาก็จะเป็นไปได้สูงมาก

## 2. หลักการสำคัญสำหรับการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

การจัดการนิเทศภายในโรงเรียน จะต้องยึดหลักการสำคัญดังต่อไปนี้

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนต้องถือว่าการนิเทศการศึกษาเป็นงานในการรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนโดยตรง สำหรับการดำเนินงานนิเทศนั้นผู้บริหารอาจจะดำเนินการเองหรือมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการแทนได้

2.2 การนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน จะสำเร็จลงได้ ก็จำเป็นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทั้ง 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ หากขาดความร่วมมือจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งการนิเทศจะไม่มีโอกาสพบความสำเร็จได้เลย

2.3 จะต้องตระหนักถึงความเข้าใจว่าการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนนั้น เป็น การทำงานร่วมกัน เพื่อช่วยพัฒนาเพื่อนร่วมงานให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูงขึ้น การนิเทศไม่ใช่การบังคับ ชูเชิญ หรือคอยจับผิดแต่ประการใด

2.4 บุคลากรภายในโรงเรียนต้องมีการยอมรับ และให้เกิดอิทธิพลซึ่งกันและกัน ในสภาพความเป็นจริงแล้วไม่มีใครที่จะมีความเชี่ยวชาญทุกๆด้าน ดังนั้นจึงน่าจะได้รับการแลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญให้แก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานมีความรู้ความสามารถสูงขึ้น

2.5 การนิเทศภายในโรงเรียนจะต้องเกิดขึ้นจากความจำเป็นในการแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

2.6 การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้บริหารจะมีผลโดยตรงต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ของผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงถือว่าการสร้างเสริมกำลังใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อความสัมฤทธิ์ผล ของการนิเทศในโรงเรียนด้วย

### ขอบเขตของงานนิเทศภายในโรงเรียน

งานวิชาการภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบมี 2 ประเภท คือ 1 งานหลัก ได้แก่ หลักสูตร การเรียนการสอน และการวัดและประเมินผลการเรียนการสอน และ 2 งานสนับสนุน วิชาการ ได้แก่ งานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ กิจกรรมนักเรียน ธุรการและการเงิน และความสัมพันธ์ กับชุมชน ขอบเขตงานที่กล่าวมานี้หากผู้บริหารมีความมุ่งหวังที่จะให้ได้ผลงานของบุคลากรภายใต้ การควบคุมดูแล เป็นผลงานที่มีคุณภาพ ก็จำเป็นจะต้องพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ ให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน จึงจะได้ผลงานที่มีคุณภาพตามความมุ่งหวังที่ตั้งไว้

### วิธีดำเนินการจัดการนิเทศภายในโรงเรียน

การจัดการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้คือ (สังัด อุทรานันท์. 2530 : 125)

- ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศ
- ขั้นที่ 2 การให้ความรู้ก่อนดำเนินการนิเทศ
- ขั้นที่ 3 การดำเนินการปฏิบัติงานนิเทศ

ขั้นที่ 4 การสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานนิเทศ

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการนิเทศ

หลักในการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียนตามขั้นตอนที่กล่าวมานี้จะมีลักษณะเดียวกันกับกระบวนการนิเทศการศึกษา

การจัดการนิเทศภายในโรงเรียนกระทำได้หลายรูปแบบ การที่ผู้บริหารเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับขนาดของโรงเรียน และความสามารถของบุคลากรภายในโรงเรียนเป็นสำคัญ สำหรับกิจกรรมที่ผู้บริหารอาจจัดกระทำขึ้นในโรงเรียนนั้น อาจได้แก่ (กิตติมา ปรีดีติลล. 2532 : 309-310)

1. การปฐมนิเทศครูใหม่
2. การจัดประชุมก่อนเปิดภาคเรียน
3. การสังเกตการสอนในชั้น
4. การเยี่ยมชั้นเรียน
5. การสาธิตการสอน

6. การนิเทศด้วยการให้คำปรึกษา หรือเป็นรายบุคคล หรือเป็นหมู่

7. การจัดประชุมปฏิบัติการต่างๆ
8. การจัดสัมมนาครู
9. การจัดการนิเทศเป็นคณะ
10. การให้ไปฝึกฝน เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษานั้นเป็นงานที่กว้างขวาง ผู้นิเทศภายในโรงเรียนควรใช้กิจกรรมหลายๆประเภทในการนิเทศภายใน ไม่ใช่การจำกัดอยู่เพียงการแนะนำ ชี้แจง และให้ความรู้แก่ครูเท่านั้น

### การปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา

การนิเทศการศึกษา เป็นกระบวนการสร้างสรรค์ที่ไม่หยุดนิ่งในการให้คำแนะนำและชี้ช่องทางเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่พึงประสงค์ โดยดำเนินงานตามแนวทางพระราชบัญญัติสนับสนุนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และพัฒนาทักษะวิชาชีพตลอดจนทักษะการศึกษาให้มีคุณภาพสูงขึ้น

ในปีงบประมาณ 2538 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดทำแนวทางการนิเทศเพื่อพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียนขึ้น และปีงบประมาณ 2539 ได้จัดทำ

โครงการพัฒนาระบบนิเทศภายในโรงเรียน โดยจัดทำเอกสารชุดพัฒนาระบบการนิเทศการศึกษา สำหรับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ เป็นคู่มือในการดำเนินงานและได้กำหนด สภาพความสำเร็จของโรงเรียนที่มีการนิเทศอย่างเป็นระบบไว้ 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

### ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศ

บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศ หมายถึง ความรู้สึกหรือสิ่งแวดล้อม ตลอดจนถึง อำนาจความสะดวกต่างๆที่เอื้อต่อการนิเทศภายในโรงเรียน เช่น

#### 1. บรรยากาศในโรงเรียน

##### ความหมายบรรยากาศในโรงเรียน

กรมสามัญศึกษา(2531 : 8)ได้ให้ความหมายบรรยากาศของโรงเรียนว่า หมายถึง การรับรู้หรือความรู้สึกที่สมาชิกในโรงเรียนมีต่อโรงเรียน และอาจรวมถึงความรู้สึกที่พ่อแม่ ผู้ปกครองและ ชุมชนมีต่อโรงเรียนด้วย ถ้าเป็นบรรยากาศที่ดีก็จะเกิดความรู้สึกประทับใจ พอใจ อบอุนใจ มีความ รู้สึกเป็นเจ้าของ และภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิก ถ้าบรรยากาศที่ไม่ดีก็จะทำให้เกิดความรู้สึกที่ขาดความรัก ความผูกพันต่อโรงเรียน ขาดความรู้สึกเป็นเจ้าของ เบื่อหน่าย ห่างเหิน เฉยเมย

สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ และคนอื่นๆ (2531 : 628)ให้ความหมายบรรยากาศในโรงเรียนไว้ว่า เป็นการจัดสิ่งแวดล้อมรอบๆตัว ให้ผู้ที่สัมผัสมีความโน้มเอียงไปกับสภาพแวดล้อมนั้น เป็นการปรุงแต่งสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้มีบรรยากาศโน้มน้ำหนักความรู้สึกของเด็กให้มีความสงบ เห็นสิ่งดีงามในธรรมชาติ สังคมและสิ่งแวดล้อมของชีวิต มีความพึงพอใจที่จะเรียน ทำให้การเรียนการสอนสัมฤทธิ์ผลได้โดยง่าย

พ.โพธิ์ทัพบะ (2533 : 33)ได้อธิบายความหมายของบรรยากาศในโรงเรียนไว้ว่า เป็นการรับรู้ความรู้สึก และทัศนคติที่โรงเรียนได้รับจากสมาชิกในโรงเรียน ทั้งในทางที่ดีและในทางที่ไม่ดี ความรู้สึกในทางที่ดีนั้นทำให้เกิดความประทับใจ พอใจ และอุนใจ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและภาคภูมิใจ ต่อโรงเรียน ความรู้สึกที่ไม่ดีนั้นอาจทำให้ขาดความรัก ไม่มีความผูกพัน ปราศจากความเป็นเจ้าของ เกิดความเฉยเมย ความเบื่อหน่าย ความห่างเหิน และความไม่รับผิดชอบ

นิคม ทาแดง และ ชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2538 : 270) ให้ความหมาย “บรรยากาศในโรงเรียน” ไว้ว่า หมายถึง การจัดบริเวณโรงเรียน การจัดการเรียนการสอน ห้องเรียน ตลอดจนการตกแต่งห้อง การวาง การติดตั้งวัสดุอุปกรณ์ทั้งมวลที่ทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ของผู้เรียน เกิดมีการสร้างเสริมการนึกคิด ความชอบ ความขลัง คุณค่า ระบบค่านิยม

ตลอดจนสร้างพฤติกรรมและบุคลิกภาพถาวรของผู้เรียน โน้มเอียงไปตามลักษณะสภาพแวดล้อมนั้น ๆ ได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า บรรยากาศในโรงเรียน หมายถึง การจัดบริเวณโรงเรียนและสิ่งแวดล้อมรอบๆตัวของสมาชิกในโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งมีส่วนส่งผลให้เกิดความรู้สึกและทัศนคติต่อโรงเรียนทั้งในทางบวกและทางลบ ความรู้สึกทางบวก คือ ความประทับใจ อบอุ่นใจ ความพึงพอใจ ความรู้สึกอยากมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรม มีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของ ตลอดจนความภาคภูมิใจในการร่วมเป็นสมาชิก ส่วนทางลบ หมายถึง ความรู้สึกทำให้เบื่อหน่าย หมางเมิน เฉยเมย ปราศจากความคิดที่จะเป็นเจ้าของและเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งทัศนคติทั้ง 2 ทางสามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินการนิเทศการศึกษาได้

### ความสำคัญและวัตถุประสงค์ของบรรยากาศในโรงเรียน

การเสริมสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน 3 ด้าน คือ บรรยากาศด้านกายภาพ บรรยากาศด้านจัดกิจกรรมวิชาการ และบรรยากาศด้านการบริหารการจัดการต่างมีความสำคัญในตัวของมันเอง ไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากันมากนัก ซึ่งในเรื่องดังกล่าวนี้ กรมสามัญศึกษา (2531 : 81) มีความเห็นว่าบรรยากาศในโรงเรียนแต่ละด้านมีความสำคัญดังนี้ ดังนี้

1. ด้านกายภาพ ถ้ามีการจัดการที่ดีแล้วจะช่วยเอื้อต่อการเรียนการสอน ช่วยให้เด็กเกิดการสดชื่นร่าเริง เป็นแรงจูงใจในโรงเรียน ในเรื่องนี้ นิคม ทาแดง และชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2538 : 270) ได้กล่าวถึงความคิดเห็นของโปเรเนสตี ที่ได้ให้ความสำคัญของบรรยากาศด้านกายภาพไว้เป็นอย่างมาก ถึงกับได้ตั้งสมมุติฐานไว้ว่า “บุคลิกภาพของบุคคลจะถูกหล่อหลอมด้วยสภาพแวดล้อมทางกายภาพ โดยเงื่อนไขทางเวลาและสถานการณ์ ถ้าศึกษาสภาพแวดล้อมทางกายภาพให้ละเอียดแล้วเราจะสามารถทายลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่อยู่在那นั้นได้”

สุปรีชา หิรัญโร (2531 : 175) ได้ให้ความเห็นว่า สภาพแวดล้อมในโรงเรียนนั้น มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมรวม พฤติกรรมทัศนคติ ค่านิยม สติปัญญาและสังคมของนักเรียนและครูเป็นอย่างมาก

2. ด้านการจัดกิจกรรมวิชาการ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญมากเนื่องจากเป็นงานหลักของโรงเรียนโดยตรง และเด็กจะได้รับการเรียนรู้จากสิ่งต่างๆโดยมีองค์ประกอบ คือ

2.1 พฤติกรรมของครู ครูเป็นผู้ใกล้ชิดกับเด็กมากที่สุด อิทธิพลต่อการถ่ายทอดพฤติกรรมได้ทั้งในการบวกและการลบ พฤติกรรมที่ดีของครูจะช่วยสนับสนุนการเรียนการสอนให้บรรลุผล



2.2 การจัดระบบการเรียนการสอน การจัดกระบวนการเรียนการสอนที่ดีมีขั้นตอนอย่างเหมาะสม จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้เร็วและสมบูรณ์

2.3 การจัดห้องเรียนและวัสดุอุปกรณ์ภายในห้องเรียนนั้น นอกจากตัวครู และกระบวนการเรียนการสอนจะมีความสำคัญแล้ว การจัดห้องและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ มีส่วนเสริมสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีความอบอุ่น สบายใจ เป็นกันเองเหมือนที่อยู่บ้าน เกิดความสนใจ กระตือรือร้น อยากรู้ อยากเห็นอย่างยิ่ง

### 3. ด้านการบริหารจัดการ เป็นส่วนที่มีความสำคัญยิ่งมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 การบริหาร ผู้บริหารโรงเรียนต้องตระหนักว่าระบบงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้งานเคลื่อนที่ไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้ามีการวางแผนงาน มีวิธีการจัดการที่รัดกุมและมีระบบงานที่ดีแล้ว ผู้ร่วมงานก็จะเข้าใจในบทบาทของตนได้ดี สามารถดำเนินงานไปอย่างมั่นใจ มีประสิทธิภาพสูง กิจกรรมต่างๆจะเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ เมื่องานบริหารราบรื่นไปด้วย

ซึ่ง สมภพ โรจนพันธ์ (2532 : 13) ถือว่าความสำเร็จอยู่ที่การบรรลุเป้าหมายมากกว่า ทรัพยากร ทางเทคโนโลยีหรือเศรษฐกิจโครงสร้างขององค์กร ความคิดแปลกใหม่ และการจัดเวลา

3.2 การบริการ การบริการที่ดีมีประสิทธิภาพสนองความต้องการของสมาชิกได้ตรงเป้า จะช่วยให้เด็กและผู้ปกครองเกิดความมั่นใจและอบอุ่นใจเมื่อเข้าสู่โรงเรียน

3.3 การประชาสัมพันธ์ นับเป็นสิ่งที่สำคัญมากเพราะโรงเรียนต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย ทั้งเด็กและผู้ใหญ่มีความแตกต่างกันทั้งฐานะ ระดับอายุ ความรู้ หากโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์อยู่เสมอให้มีความเข้าใจตรงกันมีส่วนช่วยให้บรรยากาศภายใน โรงเรียนราบรื่นเรียบร้อย จะทำอะไรก็ร่วมมือกันอย่างเข้มแข็งจริงจัง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 235) กล่าวว่า เนื่องจากโรงเรียนเป็นเสมือนบ้านแห่งที่สองของนักเรียน ซึ่งนักเรียนจะต้องใช้ชีวิตในโรงเรียนเป็นเวลาหลายชั่วโมงในแต่ละวัน โดยเฉพาะโรงเรียนประถมศึกษาซึ่งนักเรียนยังอยู่ในระหว่างปฐมวัย ควรได้รับการดูแล เอาใจใส่เป็นพิเศษ โรงเรียนจึงควรจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้คล้ายกับหรือว่าดีกว่าบ้าน โดยสนองความต้องการของนักเรียน เพื่อช่วยพัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย สังคม จิตใจ และสติปัญญา

การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน จึงมีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อจัดและปรับสภาพแวดล้อมสร้างเสริมบรรยากาศในโรงเรียนให้เหมาะสม กับการเรียนการสอน และความเป็นอยู่ของนักเรียน ตลอดจนครูอาจารย์ในโรงเรียน

2. เพื่อให้นักเรียนรักและภูมิใจในโรงเรียนของตน

3. เพื่อให้นักเรียนมีพัฒนาการทั้ง 4 ด้าน คือ ร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา

4. เพื่อให้นักเรียนมีความเป็นระเบียบ รักสวยรักงาม และมีมนุษยสัมพันธ์

5. เพื่อให้โรงเรียนเป็นสถานที่ที่เป็นตัวอย่างแก่ชุมชน

สรุปได้ว่า การจัดบรรยากาศในโรงเรียนเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่โรงเรียนจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิก ทั้งนี้เพราะบรรยากาศในโรงเรียนมีอิทธิพลต่อบุคลากรในโรงเรียน ช่วยให้ผู้เรียนเติบโตและพัฒนาไปในทางที่พึงประสงค์ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดบรรยากาศ และสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการศึกษาอย่างสม่ำเสมอ

## 2. บรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศภายในโรงเรียน

ในการที่จะจัดการนิเทศภายในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหาร ผู้ให้การนิเทศ และผู้รับการนิเทศ จะต้องร่วมกันจัดบรรยากาศต่างๆ ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้ทุกคนได้คิดสร้างสรรค์งานใหม่อยู่ตลอดเวลา ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 ก : 16) กล่าวถึงแนวทางการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศการศึกษา ไว้ดังนี้

2.1 บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันจัดทำห้องพักรู้ให้เอื้อประโยชน์ต่อทุกคน การที่ครูอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ชื่นำ ช่วยสุขภาพพัฒนา จะทำให้ครูมีการกระตุ้นที่จะพัฒนาเด็กให้พัฒนาอยู่เสมอ โดยร่วมกันจัดตกแต่งอาคารสถานที่ให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และเอื้อต่อการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงพัฒนาการและเป้าหมายของโรงเรียนที่สนับสนุนการพัฒนาตัวเองของทุกคน

2.2 มีแผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการร่วมคิดร่วมทำของบุคลากรในโรงเรียน สอดคล้องกับจุดเด่น จุดด้อยของโรงเรียน โดยให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายของโรงเรียน จะทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นเจ้าของ บทบาทของตนเองในการที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ

2.3 ร่วมกันจัดทำและใช้หลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และมีการใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการเรียนการสอน เพราะการจัดการศึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อนักเรียนที่แท้จริงนั้น ต้องจัดการศึกษาให้นักเรียนรู้ชีวิตของตน เศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนความสามารถพัฒนาตนเอง เศรษฐกิจ และสังคมได้

2.4 ร่วมกันแสวงหา จัดและบริการข่าวสาร ความรู้ ข้อมูล สารสนเทศ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะการจัดบริการข่าวสารความรู้ ข้อมูล สารสนเทศที่แสดงถึงความเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าทางการศึกษาที่ทันสมัย จะสนับสนุนให้ครูมีวิธีการใหม่ๆ มาพัฒนาการเรียนการสอนอยู่เสมอ

2.5 ร่วมกันพัฒนาคุณภาพนักเรียน แลเผยแพร่ผลงานของทุกคน ในทุกๆด้าน อยู่เสมอ เพราะนอกจากนักเรียนจะมีคุณภาพที่พึงประสงค์แล้ว ผลการดำเนินการของครูทุกคนยังเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และเป็นงานทางวิชาการเพื่อพัฒนาวิชาชีพของคนอีกด้วย

ดังนั้น ผู้บริหารควรเห็นความสำคัญในการนิเทศภายในโรงเรียน โดยจัดบรรยากาศ สถานที่ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของทุกคน และให้ครูทุกคนร่วมกันปฏิบัติกิจกรรม ตลอดจนร่วมกันพัฒนาค้นคว้า จนเกิดความสำเร็จอย่างภาคภูมิใจ

### ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน-ครู

หมายถึง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครู ในอันที่จะสร้างงานนิเทศภายในโรงเรียน ให้ประสบความสำเร็จ ดังที่ ชาญชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป. : 30) ได้กล่าวถึงปฏิสัมพันธ์ในองค์กร ไว้ว่า ปฏิสัมพันธ์ คือ แนวทางการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร พฤติกรรมศาสตร์ได้ก่อให้เกิด เทคนิคที่มีประสิทธิผลหลายเทคนิคสำหรับการใช้ทรัพยากรมนุษย์ หนึ่งในเทคนิคเหล่านี้คือ การพัฒนาองค์กร

กระบวนการของการพัฒนาองค์กรการจึงตั้งอยู่บนแนวคิดที่ว่า คณะทำงาน คือ พื้นฐานของสุขภาพขององค์กร คำว่า “สุขภาพ” หมายถึง ความหมายขององค์กรในการแก้ปัญหา การพัฒนาองค์กร คือความพยายามปรับปรุงความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละบุคคล และทักษะของ การทำงานร่วมกัน เป้าหมายต่อไปจะสะท้อนให้เห็นข้อสมมุติฐานเบื้องต้นของการพัฒนาองค์กร

- คนส่วนใหญ่จะพัฒนาความเจริญงอกงามและพัฒนาตนเอง
- คนส่วนใหญ่ต้องการทำประโยชน์กับเป้าหมายขององค์กรที่มากกว่าที่  
สิ่งแวดล้อม ขององค์กรเปิดโอกาสให้
- กลุ่มที่มีความสำคัญทางจิตวิทยากลุ่มหนึ่งสำหรับคนส่วนใหญ่ ได้แก่  
กลุ่มทำงาน
- สมาชิกทุกคนในกลุ่มมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร
- ระดับความไว้วางใจระหว่างบุคคล การสนับสนุนและการร่วมมือจะต่ำกว่า  
ความจะเป็นในกลุ่มต่างๆส่วนใหญ่

### แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิสัมพันธ์

ประพันธ์ สุริหาร (2533 : 127) ได้เสนอแนวคิดตามทฤษฎีการปฏิสัมพันธ์และความคาดหวังว่า “เชื่อว่าการเป็นผู้นำจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ของกลุ่ม 3 กระบวนการ คือ อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำ ภารกิจของกลุ่ม และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่มกล่าวคือ อำนาจตามตำแหน่งของผู้นำมีมาก ภารกิจของกลุ่มก็ง่าย ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่มก็ดำเนินไปด้วยดี ตรงกันข้าม ถ้าอำนาจตำแหน่งของผู้นำมีน้อย ภารกิจของกลุ่มก็จะยาก ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิกกลุ่มก็จะไม่ดีตามไปด้วย

**สรุปว่า** การปฏิสัมพันธ์และการคาดหวังย่อมเกิดขึ้นในกลุ่มระหว่างสมาชิกของกลุ่มด้วยกัน และระหว่างผู้นำและผู้ตาม บทบาทของผู้นำเกิดขึ้นจากสถานการณ์ของกลุ่ม คือลักษณะกิจกรรมของกลุ่มนั่นเอง ฉะนั้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและครูจึงมีความสำคัญ และมีความจำเป็นมากในการจัดการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการจัดการศึกษาระดับใด บุคลากรในหน่วยงานต้องเข้าใจตรงกัน มีปฏิกริยาร่วมกันในการดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหวัง

**สรุป** การพัฒนางานร่วมกัน ด้วยความชื่นชมของบุคลากรในโรงเรียน จะทำให้ทุกคนรู้สึก เป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน และทำให้ดำเนินงานของโรงเรียนประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารและครูในโรงเรียนควรตระหนักและทำงานร่วมกันด้วยความชื่นชมจนเป็นนิสัย เข้าใจรูปแบบและวิธีการฝึกการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

### ด้านการพัฒนาของผู้บริหารโรงเรียน

หมายถึง การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารโรงเรียน อันจะส่งผลต่อการพัฒนาครูและนักเรียน ตามความหมายของ "การพัฒนา" "พัฒนาการ" พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2530 : 588) หมายถึง การทำความเจริญ การเปลี่ยนแปลงในทางเจริญขึ้น การคลี่คลายไปในทางดี

“การพัฒนาตนเอง” สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 ก : 3) เสนอแนวคิดไว้ว่า การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาครู (การพัฒนาตนเอง หมายถึง การพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียน) การจะพัฒนาครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ นั้น ผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างในการพัฒนาตนเองเสียก่อน และควรจัดบรรยากาศพร้อมทั้ง กิจกรรมในโรงเรียนเพื่อส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เช่น

- พัฒนาตนเองและส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองด้วย
- ศึกษาปัญหาทางวิชาการของโรงเรียน
- จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย กระตุ้นให้ครูเตรียมการสอน

- จัดบรรยากาศในโรงเรียนให้เหมาะสมกับกิจกรรม
- วัดและประเมินผลนักเรียนรอบด้าน
- กระตุ้น ชัยยุ ให้ครูจัดทำแผนการสอนได้สอดคล้องกับท้องถิ่น
- สนับสนุนหรือเนเทศให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอน

**สรุป ผลการพัฒนาตนเองและพัฒนาครู คือ**

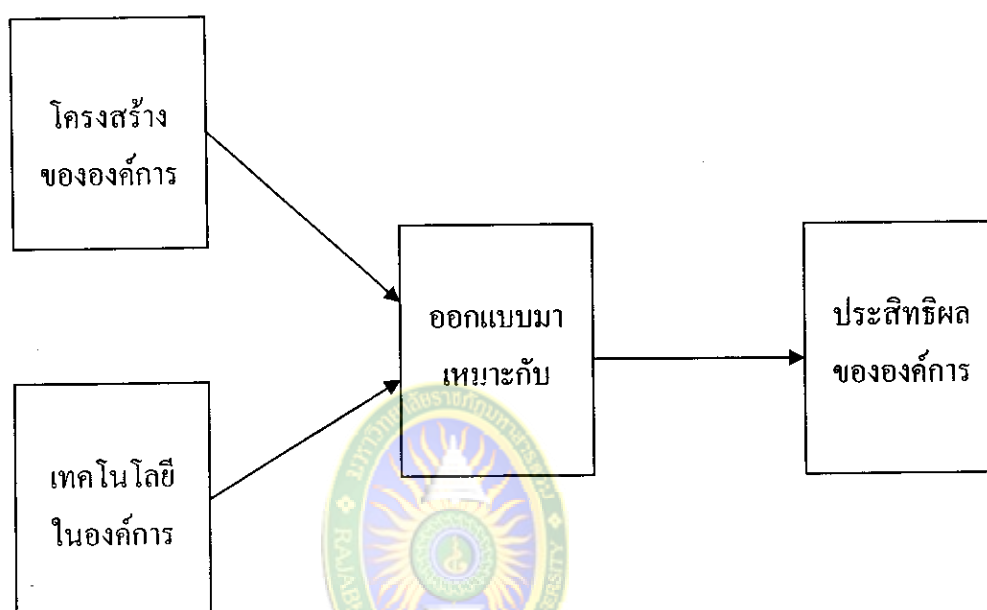
1. จัดแหล่งศึกษาค้นคว้า
2. สนทนาซักถามการแก้ปัญหาเสมอ
3. ถามหาวิธีการแก้ปัญหา
4. พิสูจน์ด้วยการลงมือปฏิบัติ
5. ให้กำลังใจเสมอ
6. ให้โอกาสเสนอผลงานที่ปฏิบัติแล้ว
7. สรุปงานพร้อมกับครู

การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาครู สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 : 3) ให้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสื่อและนวัตกรรมไว้ว่า  
ผู้บริหารมีหน้าที่กระตุ้น สนับสนุนช่วยเหลือครูผู้สอน ให้สามารถคิดกิจกรรมการเรียนการสอน  
ได้ประสบความสำเร็จ โดย ผู้บริหารโรงเรียนเลือกสื่อนวัตกรรมที่เหมาะสมกับครูในโรงเรียน

**นักทฤษฎีสถานการณ์ว่าด้วยเทคโนโลยี (ชาอุชัย อาจินสมาจาร. ม.ป.ป. : 14-15)**  
ได้เสนอเกี่ยวกับเรื่องเทคโนโลยี 3 ข้อ คือ

1. ประเภทของเทคโนโลยีในองค์กร ควรจะมีอิทธิพลต่อประเภทของโครงสร้าง  
องค์กร ที่จะนำมาใช้ ถ้าหากประเภทของโครงสร้างเหมาะกับประเภทของเทคโนโลยี องค์กรก็  
จะประสบความสำเร็จมากขึ้น
2. แผนกและหน่วยต่างๆขององค์กร ควรใช้เทคโนโลยีแตกต่างกันไป ดังนั้น  
โครงสร้างของอนุหน่วยเหล่านี้ควรจะต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของเทคโนโลยีที่จะใช้  
อนุหน่วยทุกอนุหน่วยไม่ควรจะมีโครงสร้างคล้ายคลึงกัน
3. ประเภทต่าง ๆ ของการประสานงาน และระบบการควบคุมเหมาะสมกับประเภท  
ต่าง ๆ ของเทคโนโลยี

เทคโนโลยีในองค์กรจะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการออกแบบองค์กรกับ  
ประสิทธิผล ขององค์กร ความเหมาะสมระหว่างประเภทของโครงสร้างองค์กร กับประเภทของ  
เทคโนโลยี จะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์กร ดังภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 โครงสร้างขององค์กรกับเทคโนโลยี  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

### Rajabhat Mahasarakham University

การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างสร้างสรรค์ โดยพัฒนาเทคนิควิธีการ สื่อ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีคุณภาพ และสอดคล้องตามนโยบาย ความก้าวหน้า ความต้องการในการพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ เป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ เป็นความภาคภูมิใจของทุกคน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 ข : 5)

สรุปได้ว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรม ไม่เพียงแต่จะช่วยให้เพิ่มการผลิตและประสิทธิภาพ เท่านั้น หากนำมาใช้อย่างเหมาะสมในการจัดการศึกษา จะช่วยให้ครูได้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วย

#### ด้านพฤติกรรมครู

ครูเป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนานักเรียนอย่างรอบด้าน ทั้งทางสติปัญญา ร่างกาย อารมณ์ และสังคม ซึ่งจะส่งผลต่อภาพลักษณ์ของประเทศโดยรวม ดังนั้น ครูนอกจากต้องมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพแล้ว ยังต้องมีความศรัทธาในอาชีพครู มีความรัก มีความหวังดี มีน้ำใจ มีเมตตากรุณา เป็นที่พึ่ง ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อศิษย์ ตลอดจนการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ จึงเห็นสมควรกำหนดให้มีเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู 11 มาตรฐาน (สมเดช สีแสง. 2542 : 807) ดังนี้

- มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพอยู่เสมอ
- มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ
- มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
- มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้อย่างมีระบบ
- มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ในชุมชน
- มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

นอกจากประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยเรื่องเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูแล้ว  
 คุรุสภา ซึ่งเป็นหน่วยงานควบคุมดูแลการปฏิบัติงานวิชาชีพครู ยังได้ปรับปรุงระเบียบคุรุสภา  
 ว่าด้วยจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539 ให้ข้าราชการครูได้ใช้ปฏิบัติเป็นแนวเดียวกัน ดังนี้ (สมเดช  
 สีแสง . 2542 : 806)

1. ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้เอาใจใส่ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจ  
 ในการศึกษา เล่าเรียนแก่ศิษย์โดยเสมอหน้า
2. ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกสอน สร้างเสริมความรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้อง  
 ดีงามให้เกิดแก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ
3. ครูต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ทั้ง ทางกาย และจิตใจ
4. ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญ ทางกาย สติปัญญา จิตใจ  
 อารมณ์ และสังคมของศิษย์
5. ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสินจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่  
 ตามปกติ และไม่ใช้ให้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ
6. ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อ  
 การพัฒนาทางวิชาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ
7. ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครู และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู
8. ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครู และชุมชนในทางสร้างสรรค์
9. ครูพึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาภูมิปัญญา  
 และวัฒนธรรมไทย

การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการส่งเสริมให้คนที่ปฏิบัติงานอยู่แล้วได้เพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และความสามารถเพิ่มขึ้น เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ดังนั้นผู้บริหาร หรือครูใหญ่จึงมีหน้าที่ที่จะต้องกระตุ้น ส่งเสริม โดยเป็นผู้จัดหรือให้ผู้อื่นช่วย ดำเนินจัดงานพัฒนาขึ้น ซึ่งมีวิธีทำได้ดังนี้

1. จัดให้มีการประชุมนิเทศครูใหม่ เพื่อให้ทราบปรัชญา วัตถุประสงค์ ประวัติก่อนความเป็นมาของโรงเรียน สภาพของชุมชน ระเบียบข้อบังคับ สวัสดิการ และกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน
2. จัดให้มีบริการทางด้านการสอน เช่น แนะนำ ใช้หรือผลิต สื่อทัศนูปกรณ์ การจัดห้องสมุด โต๊ะ ม้านั่งสำหรับครู แนะนำชี้แจงแหล่งวัสดุและวิทยากรภายนอก
3. จัดให้ครูใหม่สังเกตการสอนของครูอาวุโสที่มีประสบการณ์การสอนมานาน และมีความสามารถเชี่ยวชาญทางการสอน
4. สังเกตการสอนในชั้นเพื่อช่วยเหลือครู มิใช่เป็นการจับผิด
5. ให้ครูได้เยี่ยมชมดูการสอน และการดำเนินงานของโรงเรียนอื่น ที่อยู่ข้างเคียง หรือต่างจังหวัด ถ้ามีงบประมาณ
6. ให้ครูได้เยี่ยมชมดูการสอน ดูการสอนของครูในชั้นอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นชั้นระดับเดียวกัน หรือต่างระดับกัน
7. เปิดโอกาสให้ครูได้ดูการสาธิตการสอน จะจากผู้เชี่ยวชาญ หรือครูด้วยกันเอง หรือถ้าครูใหญ่มีความสามารถและได้รับการขอร้องจากครูก็อาจสาธิตให้ดูเอง
8. กลุ่มโรงเรียนใช้ประโยชน์ในการมีกลุ่มของโรงเรียน ร่วมมือและช่วยเหลือกันเองทางด้านวิชาการ
9. จัดให้มีสัปดาห์แห่งความก้าวหน้าทางวิชาการ อาจจะให้ครูหรือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาบรรยายในหัวข้อเรื่องที่ครูส่วนใหญ่มีความต้องการหรือสนใจ
10. จัดให้มีกลุ่มอภิปรายย่อย ๆ ตามความสนใจของครู อภิปราย เกี่ยวกับเรื่องวิธีสอนต่าง ๆ เป็นต้น
11. จัดให้มีการประชุมอบรมในระหว่างฤดูร้อนประมาณ 1-2 สัปดาห์ ถ้ามีงบประมาณ
12. ส่งครูไปร่วมในการอบรมต่าง ๆ เมื่อมีกำหนดและโอกาส
13. รับวารสารทางวิชาการต่าง ๆ ไว้ให้ครูได้ศึกษาค้นคว้า โดยจัดไว้ในที่ที่ครูหยิบอ่านได้สะดวก



14. แนะนำครูให้เข้าเป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการต่าง ๆ เช่นสมาคมครูวิทยาศาสตร์ สมาคมคณิตศาสตร์ สมาคมการศึกษา ฯลฯ หรือแนะนำครูให้เป็นสมาชิกวารสารทางการศึกษาต่าง ๆ เช่น สารพัฒนาหลักสูตร มิตรรครู จุลสารนักรบริหาร ฯลฯ

15. ให้คำปรึกษาหารือทางด้านส่วนตัวและด้านวิชาการแก่ครู ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม

16. ถ้ามีโอกาสและกำลัง ก็สนับสนุนให้ครูไปศึกษาเพิ่มเติม

17. สร้างบรรยากาศทางวิชาการให้เกิดขึ้นในหมู่ครู เช่น จัดเที่ยงวันสนทนา (คุยกันทางวิชาการในขณะรับประทานอาหารกลางวัน โดยมีครูคนหนึ่งนำในการสนทนา และคนอื่นได้ถามหรือเสริมการสนทนา) มีปาฐกถาเป็นบางครั้งบางคราว เชิญบุคคลภายนอกหรือผู้ปกครองนักเรียนที่มีความรู้ดีในบางเรื่องมาร่วม

18. ส่งเสริมให้ครูเขียนบทความทางวิชาการไปลงหนังสือวารสารต่าง ๆ

19. นำครูไปทัศนศึกษาสถานที่ที่จะให้ความรู้ทางวิชาการเพิ่มเติมและเป็นประสบการณ์จริง ๆ แก่ครู

20. จัดรายการเล่าสู่กันฟัง หรือเขียนสู่การอ่าน โดยครูใหญ่กำหนดให้ครูคนหนึ่งอ่านหนังสือที่เป็นประโยชน์ทางวิชาการ แล้วให้ครูมาคุยหรือเขียนย่อให้ครูคนอื่น ๆ ได้ฟังหรือได้อ่าน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่จะชี้นำ ช่วยเหลือครูพัฒนาการปฏิบัติงาน ของตนเองอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาการเรียนอย่างรอบด้าน

- การพัฒนาสื่อและนวัตกรรมที่ส่งผลให้เกิดการพัฒนาการเรียนอย่างรอบด้าน
- ในการสอนแต่ละครั้ง นักเรียนไม่สามารถเรียนรู้ได้เท่ากันหมด แต่ครูสามารถช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ โดยการเลือกใช้สื่อ/นวัตกรรมที่เหมาะสมกับความสามารถของนักเรียน
- ความจำเป็นและความสำคัญของการสอนที่ใช้สื่อเพื่อให้นักเรียนเกิดความสนใจและเกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็ว และมีความสามารถใกล้เคียงกัน ซึ่งเด็กเก่ง เด็กปานกลาง และเด็กอ่อน

ดังนั้น สิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนประสบปัญหา ควรส่งเสริมสนับสนุนให้มีและใช้ในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 ข : 25 - 29) คือ

1. สื่อการสอนตามกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ สื่อการเรียนเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดความสนใจ และเกิดการเรียนรู้ในบทเรียนได้เร็วขึ้นมีแนวปฏิบัติ เช่น

1.1 จัดหาวัสดุต่าง ๆ ไว้สำหรับผลิตสื่อให้เพียงพอ

- 1.2 สนับสนุนให้ครูผลิตหรือจัดหาสื่อประกอบการสอน
- 1.3 จัดให้มีห้องสื่อการเรียน และแต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดเก็บให้เป็นระบบตามกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ
- 1.4 จัดให้มีทะเบียนสื่อ และสถิติการใช้สื่อต่าง ๆ
- 1.5 จัดบริการสื่อการสอน ให้ครูได้รับความสะดวกในการนำไปใช้ ควบคุมกำกับให้ครูได้ใช้สื่อในการสอน

1.6 จัดอบรมและสาธิตการทำ การใช้ และการเก็บรักษาสื่อ

2. ศูนย์การเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรสนับสนุนให้ครูได้สอนแบบศูนย์การเรียน อันเป็นวิธีการสอนที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ ฝึกการทำงานเป็นหมู่คณะและส่งเสริมให้นักเรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และมีความรับผิดชอบ

3. ชุดการสอน ชุดการสอนเป็นการวางแผนการเรียนการสอนโดยใช้สื่อต่างๆ รวมกันเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเป็นไปตามจุดหมายที่วางไว้ โดยจัดเป็นชุดในลักษณะซองหรือกล่องเป็นหน่วยการเรียน เป็นการจัดประสบการณ์ให้ผู้เรียนสามารถเรียนได้ ด้วยตนเองอย่างอิสระ

4. แบบเรียนสำเร็จรูป แบบเรียนสำเร็จรูปเป็นแบบเรียนที่ผู้เรียนสามารถเรียนได้ด้วยตนเอง แบบเรียนประเภทนี้นอกจากบอกวิธีเรียนแล้วยังมีคำถามไว้ให้ผู้เรียนตรวจสอบด้วยว่า เรียนรู้แล้วหรือยัง ถ้ายังมีได้เรียนรู้ในเรื่องใดก็สามารถทบทวนใหม่ได้

5. ห้องสมุด ห้องสมุดเป็นวิชาการที่สำคัญในการปฏิบัติตามหลักสูตร ประถมศึกษา พ.ศ. 2521 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาควรให้ความสนใจเป็นพิเศษ โดยการดำเนินการ ดังนี้

- 5.1 จัดหาหนังสือและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับนักเรียนให้เพียงพอ
- 5.2 จัดระบบการเก็บรักษาหนังสือตามหลักการจัดห้องสมุด
- 5.3 จัดบริหารห้องสมุดให้สะดวกแก่นักเรียนที่จะใช้ห้องสมุด
- 5.4 ส่งเสริมให้นักเรียนมีนิสัยรักการอ่าน

สรุปได้ว่า ถ้าครูใช้สื่อ นวัตกรรม นักเรียนจะเรียนรู้ได้เหมือนกัน ถ้าจะให้นักเรียนเรียนรู้ใกล้เคียงกัน ครูต้องเลือกสื่อ นวัตกรรมที่เหมาะสมกับนักเรียน

### ด้านการประเมินผล

การประเมินผลการนิเทศ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการนิเทศการศึกษาเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญ จะทำให้ทราบว่า การนิเทศการศึกษาได้บรรลุผลเพียงใด ดังนั้น ผู้รับผิดชอบการนิเทศควรประเมินผลตามขั้นตอนอย่างหลากหลายวิธี และด้วยเครื่องมือประเมินผลที่มีคุณภาพ เพื่อจะนำผลที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 ก : 3) ได้เสนอแนวคิดเรื่อง การประเมินผลไว้ว่า “ความสามารถที่แท้จริงจะช่วยให้มีการแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมต่างๆ ซึ่งต้องใช้เครื่องมือวัดให้ครอบคลุมจึงจะได้ผล และภาพลักษณ์ที่ชัดเจน”

ขั้นตอนการประเมินผล นับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญและจำเป็น เพราะเป็นการวัดและประเมินความก้าวหน้าหรือความสำเร็จของการปฏิบัติว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่เพียงไร ผลการประเมินควรสรุปเป็นรายงานเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการวางแผนการบริหารงานต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2539 ก : 3) ได้กล่าวถึงการบริหาร โรงเรียนว่า “เท่าที่ผ่านมา การประเมินการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาได้รับความสนใจและให้ความสำคัญไม่มากเท่าที่ควร เป็นเหตุให้ขาดข้อมูลในการวางแผน ผู้บริหารไม่ทราบแน่ชัดว่าผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือน แต่ละภาคเรียนหรือแต่ละปีเป็นอย่างไร ทำให้เกิดผลกระทบต่อ การวางแผนงานในปีต่อไป เช่น งานซ้ำซ้อน สิ้นเปลืองงบประมาณ งานมอบหมายงานที่ผิดพลาด จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีการประเมินผลการบริหารโรงเรียน เพื่อให้ได้ ข้อมูลที่ถูกต้องในการวางแผนการบริหารโรงเรียนต่อไป

การประเมินการบริหารโรงเรียน เป็นการประเมินที่ครอบคลุมการบริหารงานทั้ง 6 งาน ซึ่งผู้บริหารควรดำเนินการโดยยึดหลักต่อไปนี้

1. ความครอบคลุม ต้องประเมินให้ครบและครอบคลุมแผนงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 แผนงาน ซึ่งผู้บริหารควรดำเนินการรองรับแต่ละแผนงานอยู่แล้ว ในกรณีที่โครงการ ไม่ครอบคลุมตามขอบข่ายของแผนงานก็สามารถประเมินได้ตามบทบาทหน้าที่ที่ระบุไว้ในแต่ละแผนงาน
2. ความต่อเนื่อง หมายถึงมีการประเมินการบริหารงานอย่างสม่ำเสมอตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนงาน
3. ความมีส่วนร่วม การประเมินจะมีประสิทธิภาพถ้าผู้บริหารได้มอบหมายหรือให้บุคคลที่มีความสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน
4. ความยืดหยุ่น แผนการประเมินต้องยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ทุกระยะ

ตามสถานการณ์ แต่ทั้งนี้ไม่ได้หมายถึงการปรับเปลี่ยนสาระ และรูปแบบอย่างสิ้นเชิง จนไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานหรือโครงการ

5. การนำไปใช้ วัตถุประสงค์และสิ่งที่ต้องการประเมินเป็นประโยชน์และสามารถนำไปใช้ได้เพียงใด

#### วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

ในการประเมินการบริหารโรงเรียนนั้น ผู้บริหารอาจใช้วิธีการ และเครื่องมือต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. การระดมความคิดจากครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง
2. การใช้กล่องรับฟังความคิดเห็น
3. การใช้แบบสอบถาม
4. การรายงาน
5. การตรวจผลงาน
6. การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน

สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินนั้น ต้องให้สอดคล้องกับวิธีการและวัตถุประสงค์ของการประเมิน ซึ่งอาจจะเลือกใช้เครื่องมือต่อไปนี้

1. แบบสัมภาษณ์
2. แบบสอบถาม
3. แบบบันทึกการรายงาน
4. แบบสังเกต
5. แบบสำรวจ

การเลือกใช้วิธีการประเมินดังกล่าวข้างต้น จำเป็นต้องคำนึงถึงตัวแปรที่เข้ามาเกี่ยวข้องอย่างน้อย 2 ตัวแปร คือ ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย และตัวแปรสอดแทรกกระหว่างดำเนินงาน ดังนี้

1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัย ประกอบด้วย
  - 1.1 วัตถุประสงค์ของโครงการ
  - 1.2 หลักการและเหตุผลของโครงการ
  - 1.3 วิธีดำเนินงานของโครงการ
  - 1.4 ผู้ดำเนินงานโครงการ
  - 1.5 ผู้ได้รับผลจากโครงการ
  - 1.6 เวลาที่ใช้ในการดำเนินการ

## 2. ตัวแปรที่สอดคล้องระหว่างดำเนินงานโครงการ ประกอบด้วย

2.1 ตัวแปรในการดำเนินงานของโครงการ เช่น โครงการปรับปรุงคุณภาพการเรียน การสอน ถ้าโรงเรียนนั้นมีครูคนเดียวสอนทุกวิชา แต่อีกโรงเรียนหนึ่งมีกลุ่มครูหมุนเวียนกันสอน ผลที่เกิดจากโครงการย่อมแตกต่าง

2.2 ความสนใจในโครงการ เช่น โครงการปรับปรุงคุณภาพการเรียน การสอน ถ้าหาก ผู้ปกครองนักเรียนสนใจเอาใจใส่ ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเด็กเมื่ออยู่บ้าน เป็นอย่างดี และอีกโรงเรียนหนึ่งผู้ปกครองไม่สนใจเอาใจใส่ ให้ความร่วมมือช่วยเหลือเด็กเมื่ออยู่บ้านเป็นอย่างดี ผลที่เกิดขึ้นย่อมแตกต่างกัน

**สรุป** การเลือกวิธีการและเครื่องมือในการประเมินต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของการประเมิน และตัวแปรที่เกี่ยวข้อง

### การประเมินโครงการ

การประเมินการบริหาร โรงเรียน เป็นการประเมินโดยสรุปจากผลการประเมินแผนงานทั้ง 6 แผนงาน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การประเมินโครงการทุกโครงการของแผนงานทั้ง 6 นั้นเอง การประเมินโครงการเป็นกิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ความหมายข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความต้องการ การหาแนวทางวิธีการปรับปรุง วิธีการจัดการเกี่ยวกับโครงการ และหาผลที่แน่ใจว่าเกิดจากโครงการ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของโครงการให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนปฏิบัติต่อเนื่องกัน 4 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินก่อนดำเนินการ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการที่ร่างเสร็จแล้ว เพื่อตรวจสอบว่าโครงการนี้เป็นไปได้หรือไม่ คำนวณค่าต่อการลงทุนหรือไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความต้องการหรือไม่ หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นมีมากน้อยเพียงใด เพื่อปรับโครงการนี้ให้เป็นโครงการที่สมบูรณ์ และสามารถปฏิบัติได้

2. การประเมินขณะดำเนินการตามโครงการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานอาจจะประเมินรวมทั้งโครงการหรือประเมินเฉพาะเรื่อง เฉพาะกิจกรรมในโครงการ ซึ่งตามหลักการบริหารโครงการแล้วจะเป็นส่วนประกอบของการบริหารในด้านการติดตามตรวจสอบควบคุมและกำกับการดำเนินงานตามโครงการ เพื่อให้มีการดำเนินงานไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ หรือหาทางปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นบางครั้งอาจจะต้องกำหนดแผนงานใหม่ก็ได้

3. การประเมินเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ เป็นการประเมินความสำเร็จของโครงการ โดยเปรียบเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ ว่างานนี้ปฏิบัติได้จริงๆ สอดคล้องกับที่ตั้งไว้หรือกำหนดไว้แต่ต้นหรือไม่ เหมือนกันหรือต่างกันอย่างไร เป็นการวัดผลการทำงานจริง ๆ

4. การประเมินผลกระทบหรือประเมินผลติดตามผล เป็นการประเมินหลังจากสิ้นสุดโครงการสักระยะหนึ่ง เพื่อดูผลกระทบของโครงการต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมทั้งในด้านดีและไม่ดี

จากการประเมินทั้ง 4 ขั้นตอน อาจสรุปการประเมินโครงการออกเป็น 2 ระยะ คือ

1. ระยะแรก เป็นการประเมินขั้นที่ 1-3 เป็นการประเมินหาคำตอบว่าจะทำโครงการใด จะกำกับ ติดตาม นิเทศอย่างไร และเป็นการตรวจสอบผลงานเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ
2. ระยะหลัง เป็นการประเมินขั้นที่ 4 เป็นการประเมินหาคำตอบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้น เพื่อจะได้ดำเนินการวางแผนจัดทำโครงการในโอกาสต่อ ๆ ไป

สรุป การประเมินโครงการมี 4 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินก่อนดำเนินการ
2. การประเมินขณะดำเนินการตามโครงการ
3. การประเมินเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ
4. การประเมินผลกระทบหรือประเมินติดตามผล

**บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการประเมินผล**

การประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการบริหาร เพื่อที่ผู้บริหารจะได้นำผล การประเมินไปปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน หรือแผนงาน/โครงการที่จะปฏิบัติในปีต่อไป ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติหรือดำเนินการให้มีขึ้น และต้องให้ครอบคลุมการบริหาร ทั้ง 6 งาน ด้วยในขั้นตอนของการประเมินผลผู้บริหารควรมีบทบาท ดังนี้

1. กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมิน อาจจะเป็นตัวผู้บริหารโรงเรียนเอง คณะทำงาน หรือมอบหมายให้ผู้ร่วมงานคนใดคนหนึ่งตามความเหมาะสม โดยจะต้องพิจารณาในเรื่อง

- 1.1 ความเชื่อถือไว้วางใจได้
- 1.2 ความรู้ความเข้าใจในโครงการ
- 1.3 ความคล่องตัวและมีอิสระในการประเมิน
- 1.4 ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการประเมิน
2. กำหนดแนวทางการประเมินร่วมกับคณะครูผู้ประเมิน ดังนี้
  - 2.1 กำหนดผู้รับผิดชอบ โดยแบ่งงาน แบ่งหน้าที่ตามความเหมาะสม
  - 2.2 กำหนดโครงสร้างหรือกำหนดรายละเอียดหรือสิ่งที่ต้องประเมิน
  - 2.3 กำหนดรูปแบบหรือวิธีการประเมิน จะใช้เครื่องมือแบบใดวิธีใด
  - 2.4 กำหนดระยะเวลาให้เหมาะสม

3. ร่วมกับผู้รับผิดชอบจัดสร้างเครื่องมือในการประเมิน ซึ่งควรพิจารณาถึง

3.1 ความเชื่อถือได้ คือ สามารถประเมินได้ผลใกล้เคียงกันแม้จะประเมินหลายครั้งหรือประเมินด้วยหลายคนก็ตาม

3.2 ความเที่ยงตรง คือ เที่ยงตรงและครอบคลุมในเรื่องที่ต้องการประเมิน และสามารถประเมินผลได้ตรงตามสภาพที่เป็นจริง

3.3 สามารถนำไปใช้ได้ คือ ประหยัดและง่ายต่อการนำไปใช้ควรมีลักษณะดังนี้

3.3.1 เป็นมาตรฐาน

3.3.2 เป็นลายลักษณ์อักษร

3.3.3 สามารถตรวจสอบได้

4. มอบหมายให้ดำเนินการประเมิน เป็นการสั่งการให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานประเมินตามขั้นตอนรายละเอียดที่กำหนดไว้

5. จัดให้มีการรายงานผลการประเมิน เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขโครงการ ซึ่งผู้บริหารจะต้องปรึกษากับผู้ร่วมงานในการจัดทำรายงาน และต้องกำหนดระยะเวลาที่รายงานจะเป็นรายเดือน รายภาคเรียน หรือรายงานประจำปีก็ได้

6. นำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนบริหารโรงเรียน ผลการประเมินนับเป็นข้อมูลที่มีคุณค่า และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการบริหารโรงเรียน ผลการประเมินการบริหารโรงเรียนในแต่ละครั้ง แต่ละปี จะเป็นฐานหรือสภาพปัจจุบันเพื่อการวางแผนบริหารโรงเรียนในปีต่อไป

สรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะวัดและประเมินผลโดยศึกษาหาวิธีการประเมิน และกำหนดเกณฑ์การประเมินที่หลากหลายจากการตกลงร่วมกัน เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการบริหารโรงเรียนต่อไป

#### การรายงานผล

การรายงานผล หมายถึง การที่ผู้มีหน้าที่นำเสนอผลของงานหรือกิจกรรม เพื่อให้ผู้บริหาร หรือผู้ร่วมงานได้ทราบ

การรายงานผลงานทำได้ใน 2 ลักษณะ คือ

1. รายงานขณะปฏิบัติงาน การรายงานในขณะที่ปฏิบัติงานนั้นเป็นการ รายงานผลตามขั้นตอนการทำงาน ซึ่งได้กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้มีหน้าที่จะต้องดำเนินการรายงาน อาจทำได้โดยวาจาหรือรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรก็ได้ตามแต่จะมีการกำหนดไว้

ปัจจุบันการรายงานกิจกรรมของหน่วยงานได้มีการเพิ่มบทบาทเข้าไปอีกอย่างหนึ่ง คือ การรายงานสู่ประชาชน นั่นคือการประชาสัมพันธ์งานหรือผลการปฏิบัติงาน เช่น การแจ้งข่าวไปยังวิทยุ หนังสือพิมพ์ หรือสถานีโทรทัศน์ต่างๆ เพื่อกระจายข่าวงาน และสร้างความพึงพอใจให้แก่ประชาชน ซึ่งการประชาสัมพันธ์งานจุดนี้ ไม่เป็นการผิดหรือก้าวก่ายแก่ผู้บริหารแต่อย่างใด

2. รายงานเมื่อสิ้นสุดแผนงาน การรายงานเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานหนึ่งๆ เป็นการรวบรวมข้อสรุปทั้งหมดตั้งแต่เริ่มต้นการทำงาน ไปจนถึงจุดท้ายสุดของงาน หมายถึงว่าจน “งานเสร็จ” นั่นเอง

#### การรายงานผลงาน นั้นอะไรบ้าง

หลายคนมีความคับสนว่าเมื่อเริ่มมีการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งแล้วจะมีการรายงานผล อย่งไรบ้าง บางหน่วยงานรายงานเพียงเพื่อให้ครบกระบวนการเท่านั้น การรายงานผลงานที่ดี ควรเน้นในสิ่งเหล่านี้ (สมนึก นนธิจันทร์. ม.ป.ป. : 103-104)

1. รายงานให้เป็นกระบวนการ คือ เริ่มการรายงานตั้งแต่ปัจจัยป้อนเข้าปัจจัยที่เป็นกระบวนการ และปัจจัยที่เกี่ยวกับผลสำเร็จของงานให้ครบถ้วน
2. รายงานเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร เช่น ใช้อะไรไปเท่าใด มีปัจจัยอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคต่อการใช้ทรัพยากร และผลของการใช้ทรัพยากรต่างๆเป็นอย่างไร การรายงานยุคนี้ควรแบ่งเป็นด้าน ๆ

3. รายงานเกี่ยวกับผลงานที่เกิดขึ้น เช่น รายงานว่าปัญหาเกิดขึ้น ณ จุดใดได้แก้ไขอย่างไร ผลสุดท้ายเป็นอย่างไร หรือทำอย่างไรจึงจะประสบผลสำเร็จ

4. รายงานเกี่ยวกับผลกระทบ เป็นการรายงานในภาพรวมว่ามีปัจจัยหรือมีผลกระทบใด ๆ เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแล้ว

#### รายงานประจำปี

รายงานประจำปีของหน่วยงานหรือของโรงเรียน เป็นรายงานผลการปฏิบัติงานโดยภาพรวมของทั้งหน่วยงานในรอบปีงบประมาณนั้น ๆ ซึ่งตามปกติและตามหลักการจัดทำรายงานประจำปีแล้วจะแสดงให้เห็นถึง

1. ผลการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติจริงในรอบปีงบประมาณ หรือรอบวงจรปีการทำงาน ของหน่วยงานนั้น แสดงผลที่ทำได้จริงเมื่อเปรียบเทียบกับที่ตั้งใจไว้แต่ต้นว่าจะดำเนินการ (แผนพัฒนาประจำปี) และเปรียบเทียบกับสิ่งที่กำหนดไว้ว่าจะปฏิบัติจะทำได้ (แผนปฏิบัติการประจำปี)

2. แสดงถึงความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาระยะ 5 ปีหรือ



แสดงถึงการผลการดำเนินงานที่ทำได้จริง เปรียบเทียบกับที่ได้กำหนดไว้ในแผนพัฒนาระยะ 5 ปี หรือความก้าวหน้าของงานในรอบ 5 ปีที่กำหนดไว้ (หรือที่ผ่านมา)

3. แสดงถึงปัญหา และอุปสรรคที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นขณะดำเนินงานในส่วนต่าง ๆ แล้วทำให้งานในส่วนนั้นๆ ไม่บรรลุผลตามที่กำหนดไว้

รายงานประจำปีมิใช่รายงานที่ที่มีลักษณะที่แตกต่างไปจากรายงานการประเมินผล แผนรายงานการประเมินแผนงานแตกต่างไปจากรายงานการประเมินนโยบาย และการรายงานการประเมินโครงการ ดังนั้นในการจัดทำรายงานประจำปีของหน่วยงานจึงควรคำนึงถึงเฉพาะส่วนที่เป็นสาระสำคัญตามวัตถุประสงค์ของการจัดทำรายงานเป็นหลักดังกล่าวแล้ว ส่วนรายละเอียดที่พึงแสดงในส่วนต่างๆ จะให้มีมากมีน้อยเพียงใด แต่ละหน่วยงานอาจกำหนดได้ตามความเหมาะสม (อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์.2528 : 57-58)

สรุปได้ว่า การรายงานผลเป็นการสรุป รวบรวมข้อมูล ปัญหาหรือผลสำเร็จต่าง ๆ ของงาน ในหน่วยงาน ตั้งแต่เริ่มต้นปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน ผลสำเร็จของงาน ตลอดจนผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยภาพรวมของหน่วยงานนั้น ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

งานวิจัยเกี่ยวกับ

Rajabhat Mahasarakham University

งานวิจัยในประเทศ

นิตินาสตร์ เวชกามา (2538 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความต้องการ การนิเทศการศึกษาของครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดยโสธร ปีการศึกษา 2534 พบว่า ครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร ปีการศึกษา 2534 มีความ ต้องการการนิเทศการศึกษาโดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับ มากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปหาค่าสุดได้ดังนี้ ด้านสื่อการเรียนการสอน ด้าน ห้องสมุด ด้านการจัดกิจกรรมการสอน ด้านหลักสูตร และด้านการวัดผลและประเมินผล

สิริฤทธิ์ หลาบสีดา (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการนิเทศภายใน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากไปหา น้อย ดังนี้คือ ด้านการสร้างสื่อและเครื่องมือ ด้านการประเมินผลและรายงานผล ด้านการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านการปฏิบัติการนิเทศภายใน และด้านการวางแผนและ กำหนดทางเลือกตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาด

กลาง และขนาดเล็ก ต่างมีปัญหาการนิเทศภายใน โดยส่วนรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางในทุกด้าน โดยเรียงลำดับด้านที่ค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ด้านการปฏิบัติการนิเทศภายใน และด้านการวางแผนและกำหนดทางเลือก

2. การเปรียบเทียบระดับปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาตามตัวแปรขนาดโรงเรียน พบว่า มีโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีระดับปัญหาการนิเทศภายในโดยส่วนรวมและในแต่ละด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**สุวรรณ บุญเทศ (2541 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาปัญหาการดำเนินการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดยโสธร โดยศึกษาจากผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 75 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 13 คน ขนาดกลาง 37 คน และขนาดเล็ก 25 คน พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน เห็นว่า การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม มีปัญหาภาพรวมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ขั้นตอนการสร้างสื่อ เครื่องมือและพัฒนาวิธีการ ขั้นตอนการประเมินผลและรายงานผล ขั้นตอนปฏิบัติการนิเทศ ขั้นตอนการวางแผนและการกำหนดทางเลือก และชั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่า การนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ มีปัญหาโดยภาพรวมเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน

2. ผู้บริหารโรงเรียน เห็นว่า โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ที่มีขนาดต่างกัน มีระดับปัญหาการนิเทศภายในโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

**มยุรี พรหมภักดี (2542 : บทคัดย่อ)** ได้ศึกษาระดับการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย ใน 5 ด้าน คือ ด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศ ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน – ครู ด้านการพัฒนาของผู้บริหารโรงเรียน ด้านพฤติกรรมครู และด้านการประเมินผล ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูโดยส่วนรวม และจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและประเภทโรงเรียน มีการปฏิบัติงานนิเทศภายในโรงเรียน โดยรวมและเป็นรายด้าน 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน – ครู ด้านการพัฒนาของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการประเมินผลด้านบรรยากาศที่เอื้อต่อการนิเทศ และด้านพฤติกรรมครู เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากมากไปหาน้อย 5 ลำดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นและเสียสละเวลาเพื่อพัฒนา โรงเรียน ผู้บริหารมีการประชุมเตรียมการก่อนการสเปิดเรียนทุกภาคเรียน โรงเรียนมีการรวบรวม ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนมีการจัดเก็บข้อมูลจำนวนบุคลากรที่เป็น ปัจจุบันเพื่อใช้ในการวางแผน และผู้บริหารแสวงหาความรู้โดยการเข้าร่วมอบรมต่าง ๆ ตามโอกาส และมีทรศนะต่อการปฏิบัติงานนิเทศภายใน โรงเรียนอยู่ในระดับเพียงปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ย จากน้อยไปหามาก 5 ลำดับ คือ โรงเรียนจัดไปศึกษาดูงานจาก โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จเรื่อง การ นิเทศภายใน จัดห้องปฏิบัติการหลักสูตรอย่างเป็นทางการ ใช้สื่ออย่างทันสมัย และรวดเร็ว มีการรวบรวมสื่อการเรียนการสอนไว้เป็นหมวดหมู่ และบุคลากรใน โรงเรียนร่วมกัน จัดทำหลักสูตรท้องถิ่นที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

ยอดทอง จันดาวัลย์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพการปฏิบัติงานและปัญหา ตามกระบวนการนิเทศการศึกษา ของศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า สภาพการปฏิบัติงานตาม กระบวนการนิเทศการศึกษาของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี เมื่อพิจารณา พบว่า สภาพการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงสุดไปต่ำสุด ดังนี้ คือ ด้านการสร้างสื่อและเครื่องมือการ นิเทศ ด้านการปฏิบัติการนิเทศ ด้านศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ด้านการ ประเมินผลและรายงานผล

ศุภวัตร พิเลิศ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศ ภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ผลการศึกษาพบว่า

1. ข้าราชการครูโดยรวมและจำแนกตามสถานภาพ ประเภทโรงเรียน และขนาด โรงเรียน เห็นว่าการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศภายในของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับ ปานกลาง
2. ผู้นิเทศเห็นว่า การดำเนินการตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ โดยภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน มากกว่าผู้รับการนิเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ทั้งสองกลุ่มเห็นว่า การดำเนินการ ด้านการติดตามประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข มีการดำเนินการไม่ต่างกัน ส่วนข้าราชการครูใน โรงเรียนประเภทต่างกัน เห็นว่ามีการดำเนินการ โดยภาพรวมและรายด้าน 5 ด้าน ไม่ต่างกัน นอกจากนั้นข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดต่างกัน เห็นว่ามีการดำเนินการ โดยภาพรวมและรายด้าน

3 ด้าน ไม่ต่างกัน แต่ข้าราชการครูใน โรงเรียนขนาดใหญ่เห็นว่ามีกระดำเนิการ ด้านการหาแนวทางเลือกเพื่อพัฒนา และด้านการลงมือปฏิบัติ มากกว่าข้าราชการครูใน โรงเรียนขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ปัญหาการดำเนินการตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุรินทร์ ที่สำคัญได้แก่ ขาดอุปกรณ์ เครื่องมือที่ดีทำให้ประเมินไม่ครอบคลุมประเด็นที่ต้องการ ขาดการวางแผนในการวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยเพื่อนำมาพัฒนาขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเข้าใจและตระหนักเกี่ยวกับการนิเทศขาดการรายงานผลการนิเทศและไม่นำผลการนิเทศมาปรับปรุงแก้ไข

คึกฤทธิ์ วงศ์อารีย์ (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า

1. ครูผู้ให้การนิเทศและครูผู้รับการนิเทศ โดยรวมและจำแนกตามสถานภาพ และครูที่ปฏิบัติงานในเขตปฏิบัติการนิเทศที่ 4 เห็นว่ามีกรปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนครูในเขตปฏิบัติการนิเทศที่ 1, 2 และ 3 เห็นว่ามีกรปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นครูในเขตปฏิบัติการนิเทศที่ 1 เห็นว่ามีกรปฏิบัติงานด้านการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยเพื่อกำหนดจุดที่จะพัฒนาอยู่ในระดับมาก
2. ผู้ให้การนิเทศและผู้รับการนิเทศ เห็นว่ามีกรปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ส่วนครูในเขตปฏิบัติการนิเทศต่างกัน เห็นว่ามีกรปฏิบัติงานโดยภาพรวมและเป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูในเขตปฏิบัติการนิเทศที่ 4 เห็นว่ามีกรปฏิบัติงานโดยภาพรวม ด้านการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา และด้านการคิดประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขมากกว่าครูในเขตปฏิบัติการนิเทศที่ 2 และ 3 และด้านการหาแนวทางเลือกเพิ่มพัฒนามากกว่าครูในเขตปฏิบัติการนิเทศที่ 3
3. ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพและเขตปฏิบัติการนิเทศต่อความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษาอย่างเป็นระบบ ในภาพรวมและเป็นรายด้าน

จากผลการวิจัยในประเทศดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งมีหน้าที่จัดการนิเทศภายในโรงเรียน ได้ปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนอยู่ในเกณฑ์น้อย ทั้งยังมี

อุปสรรคและปัญหาอย่างมากในด้านการขาดแคลนงบประมาณ ขาดแคลนสื่อ ขาดความรู้ ทักษะในการนิเทศ ครูไม่เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอน ทั้งขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นจึงมี ข้อเสนอแนะงานวิจัยว่า การที่จะทำการนิเทศภายในให้ได้ผลดีนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจ หลักการ กระบวนการ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ในการนิเทศภายในเป็นอย่างดี

### งานวิจัยต่างประเทศ

แมททอกซ์ (Mattox. 1978 : 6061 – A) ได้สำรวจความต้องการในการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ความต้องการที่ อยู่ในระดับมาก คือ ความต้องการที่จะมีความสามารถในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการนิเทศและการ พัฒนาหลักสูตร

เวน (Wayne. 1980 : 1293 – A) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การรับรู้บทบาทการนิเทศ การศึกษาของครูใหญ่ประถมศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะศึกษาบทบาทการนิเทศการศึกษาของ ครูใหญ่ในเรื่องหน้าที่ความรับผิดชอบของงานนิเทศ และวิธีการนิเทศภายในโดยใช้ ครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐเวอร์จิเนีย จำนวน 278 คน เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยพบว่า

1. ด้านความรับผิดชอบและขอบข่ายงานที่มีอันดับความสำคัญสูง ได้แก่ งานเกี่ยวกับหลักสูตรและการสอน การแนะแนว งานบริหาร และงานวิชาการและงานนิเทศภายใน
2. เกี่ยวกับงานนิเทศภายในโรงเรียน ผู้รับผิดชอบมากที่สุดคือครูใหญ่ และ ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูผู้สอนรับผิดชอบน้อยมาก
3. เกี่ยวกับเวลาที่ใช้ทำงาน งานที่ครูใหญ่ใช้เวลาน้อยที่สุด คือ งานเกี่ยวกับวัสดุ ส่วนงานที่ครูใหญ่ใช้เวลามากที่สุดคือ งานนิเทศภายใน คือ งานเกี่ยวกับหลักสูตร งานการสอน และงานแนะแนว
4. เทคนิคที่ใช้ได้ผลได้แก่ วิธีเยี่ยมชั้นเรียน การประชุมร่วมกับครู ส่วนวิธี ที่ได้ผลน้อยคือ วิธีใช้ออกสาร

ทิลahun (Tilahun. 1983 : 1268 – A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศภายในเกี่ยวกับ นิเทศภายในโรงเรียนพืงประสงค์ในประเทศที่กำลังพัฒนา : ศึกษาเฉพาะกรณีประเทศเอธิโอเปีย โดยศึกษาจากครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า

1. ครู ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า กิจกรรมที่ใช้ ในการนิเทศภายใน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การฝึกอบรม แนะนำการฝึกอบรม ปฏิบัติงาน การสาธิตการสอนโดยศึกษานิเทศก์ การประชุมกลุ่มย่อยของครู การเยี่ยมชั้นเรียน และการสังเกตการสอน

2. ครู คีษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การนิเทศการศึกษาในลักษณะร่วมมือกันปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลดีกว่าการนิเทศการศึกษาในลักษณะการใช้อำนาจ

3. ครู คีษานิเทศก์ และนักวิชาการ มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การจัดเตรียมการนิเทศภายในโรงเรียนมีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ระดับปานกลาง

สโพน (Spohn. 1987 : 17-19) ได้ทำการวิจัยเรื่องการปรับปรุงการนิเทศการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนดีขึ้น ผลการวิจัยพบว่า การนิเทศการศึกษาจะต้องปรับปรุงทักษะของครูในเรื่องสำคัญหลาย ๆ เรื่อง เช่น การวางแผน การดูแลเด็ก การประเมินผล และการควบคุมพฤติกรรมเพื่อให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละบุคคล เพื่อจูงใจให้ผู้นิเทศมองเห็นข้อบกพร่องในเรื่องที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมสิ่งต่าง ๆ จากผู้ตั้งการมาเป็นผู้ประสานงาน

สวีเนย์ และแรนดอล (Sweeney and Randall B. 1987 : 11 – 13) จากรายงานผลการประชุมประจำปีของสมาชิกบริหาร โรงเรียนในแคลิฟอร์เนีย เรื่องการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการการนิเทศอธิบายว่า กระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้นิเทศจะต้องมีความเข้าใจระบบหรือกระบวนการ และเข้าใจถึงระดับจิตใจของผู้ร่วมงานซึ่งจะมีผลกระทบต่อระบบการทำงานภายในโรงเรียนด้วยเทคนิควิธีการต่างๆ ผู้บริหารหรือผู้นิเทศจะต้องคิดค้นอย่างรอบคอบมีทักษะ และใช้ให้เหมาะสมกับวาระโอกาสตามความเป็นไปได้ จากรายงานผลการประชุมดังกล่าว ได้เสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศไว้ 4 ระดับ คือ

1. เป้าหมายที่ตั้งไว้ในระยะสั้นและระยะยาวจะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย ซึ่งจะดูได้จากพฤติกรรมและการประเมินผล
2. การหาวิธีการที่จะพัฒนาปรับปรุงการสอน เทคนิคการสอน ต้องเป็นไปอย่างผสมผสานหรือรูปแบบการบูรณาการ ตามกระบวนการทางการศึกษา
3. การให้คำปรึกษาตามโอกาสต่าง ๆ ถือว่าเป็นเทคนิคของผู้บริหาร หรือผู้นิเทศที่จะนำมาใช้ผสมผสานกับเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ประกอบเหตุผลที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จหรือเพื่อการค้นคว้าและปรับปรุงการปฏิบัติงาน
4. การประเมินงานควรกระทำในโอกาสต่าง ๆ เพื่อสรุปรงานในรอบปี ซึ่งจะเป็นการช่วยแก้ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการ

รามเซย์ (Ramsey. 1990 : 19) ได้ศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์เรื่อง กระบวนการนิเทศแบบคลีนิก จากสมาคมผู้บริหารและศึกษานิเทศก์ พบว่า

ผู้บริหารการศึกษา และศึกษานิเทศก์จะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ หลาย ๆ รูปแบบเพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศให้สมบูรณ์ที่สุด ซึ่งการปฏิบัติงานตามกระบวนการนิเทศแบบคลินิกต้องอยู่บนพื้นฐานดังนี้

1. การทำงานร่วมมือกันอย่างมีสัมพันธภาพ
2. มีความรู้และทักษะในการนิเทศ
3. จุดมุ่งหมายการนิเทศจะต้องสอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้
4. ความก้าวหน้าของการนิเทศ สามารถประเมินได้ 2 ลักษณะคือ ทักษะในการ

ทำงาน หรือการนิเทศ และทักษะในการให้คำแนะนำความรู้ ซึ่งจะต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และทักษะดังกล่าวนี้อาจจะนำมาเสนอด้วยสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ในรูปแบบของออดิโอเทป วิดีโอเทป เครื่องฝึกทำงาน ไมโครคอมพิวเตอร์ บทบาทสมมุติ เป็นต้น โดยอาศัยข้อมูล หลักการ และทฤษฎีตลอดจนโปรแกรมการเรียนรู้ ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของผู้บริหาร และศึกษานิเทศก์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการศึกษาค้นคว้าที่กล่าวมาทั้งภายในและต่างประเทศ จะเห็นได้ว่าการนิเทศภายในโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการบริหาร การศึกษาที่มีผลต่อการพัฒนาการศึกษาด้านคุณภาพนักเรียนให้สูงขึ้น ทั้งนี้เป็นเพราะเป็นกิจกรรม ที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานในขอบข่ายที่ตนเองรับผิดชอบประสบ ผลสำเร็จเป็นไปตามมาตรฐาน และสอดคล้องกับระเบียบวิธีการดำเนินงานที่กำหนดไว้ จึงจำเป็น ที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องอาศัยกระบวนการนิเทศภายในอาศัยกระบวนการ ขั้นตอนในการ ดำเนินงานที่ดีและต่อเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กัน เพื่อให้การนิเทศการศึกษายบรรลุจุดประสงค์และ เป้าหมายที่วางไว้ การปฏิบัติกรนิเทศจะต้องทำความเข้าใจและนำไปปฏิบัติตามภารกิจ และ กระบวนการดำเนินงานได้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การปฏิบัติงานด้านนิเทศภายในโรงเรียนของผู้บริหารยังมีการปฏิบัติอยู่ในระดับที่ไม่น่า พอใจ ทั้งยังมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานตามกระบวนการนิเทศดังกล่าว จึงควรจะได้มี การศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานตามกระบวนการนิเทศภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสมเด็จ จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อนำผลการศึกษาค้นคว้าไปใช้ ในการพัฒนาการนิเทศภายในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศแล้ว พบว่า การนิเทศ การศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารงาน การปฏิบัติงานในหน้าที่ การพัฒนาคุณภาพ ของคน คุณภาพงาน และคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนิเทศภายในสถานศึกษา จะต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่องครบกระบวนการอย่าง

เป็นระบบ ในทางปฏิบัติแล้ว พบว่า ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการนิเทศภายในสถานศึกษา พอสรุปได้ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขาดการรวบรวมข้อมูลจากผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา ตลอดจนการลำดับความสำคัญของปัญหา วิเคราะห์หาสาเหตุ การกำหนดทางเลือกโดยการระดมความคิดอย่างจริงจัง (เปรมกมล ศรีธรรมมา. 2535 : บทคัดย่อ)
2. การวางแผนการนิเทศ ผู้บริหารโรงเรียนขาดการเตรียมการที่ดีก่อน ดำเนินการนิเทศ ผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศมีความต้องการที่จะรับการนิเทศเกี่ยวกับด้านการวางแผนและการกำหนดวิธีการดำเนินงาน (มาลี อาสาเสนีย์. 2533 : บทคัดย่อ)
3. การสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศ ขาดแคลนวัสดุหลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร ตลอดจนการจัดเก็บบำรุงรักษา ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดความรู้และทักษะในการสร้างสื่อและเครื่องมือการนิเทศ (เปรมกมล ศรีธรรมมา. 2535 : บทคัดย่อ)
4. การปฏิบัติการนิเทศ พบว่า ครู-อาจารย์ ไม่เข้าใจหลักการและระบบการนิเทศ ผู้นิเทศ ไม่มีเวลาดำเนินการนิเทศเนื่องจากมีภารกิจอื่นมาก การปฏิบัติการนิเทศไม่เป็นไปตามปฏิทินที่กำหนด