

ประมวลเอกสารการนิเทศการศึกษา

ฉบับที่ ๑



จัดทำขึ้นโดย

หน่วยศึกษาในเทศก กรมการฝึกหัดครู
กระทรวงศึกษาธิการ

รวบรวมและแก้ไขใหม่

พ.ศ. ๒๔๕๘



คำนำ

วิชาการศึกษาหรือที่เราเรียกกันว่า “วิชาครู” นั้นเป็น ศาสตร์ ทักษะ
เชิงเคราะห์เข้าไว้ในบรรดาศาสตร์ทั้งหลายในโลกที่ ต้องการการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
แกไขอยู่เสมอให้สอดคล้อง เพื่อให้ทรงคุณค่าของศาสตร์ โดยแท้จริงได้ การ
ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงย่อมกระทำกันได้ด้วยหลายกตวิธี และการเขียนเอกสาร
ให้อ่านก็เป็นวิธีหนึ่งที่น่าสนใจ เอกสารที่ประมวลไว้ในหนังสือเล่มนี้
ถึงสิ่งต่าง ๆ ในวงการศึกษายุคใหม่ทั้งศึกษานานาชาติ ผู้เรียบเรียงคิดว่าสมควรจะ
เสนอให้ผู้ที่อยู่ในวงการศึกษารวบรวมและพิจารณา ถ้าเห็นว่าดีมีประโยชน์
ก็จะได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่อาชีพครู ทั้งส่วนตัวและส่วนรวม เอกสาร
เหล่านี้ความจริงได้พิมพ์ออกแจกจ่ายไปยัง โรงเรียนฝึกหัดครูและโรงเรียนมัธยม
ศึกษาในสังกัดกรมวิสามัญศึกษาครั้งหนึ่งแล้ว ทั้งนี้โดยความเห็นชอบของทาง
ราชการเจ้าสังกัด แต่ปรากฏว่าความต้องการจากแห่งต่าง ๆ ทั้งทางราชการ
และส่วนตัวยังมีมาก จึงได้แก้ไขและรวบรวมขึ้นเป็นเล่มใหม่ให้กระจัดกระจาย
จริงอยู่เรื่องราวในเอกสารเป็นเรื่องราวที่คัดัดแปลงเรียบเรียง มาจาก หนังสือ
วิชาการศึกษาดังประเทศ(สหรัฐอเมริกา) บ้าง คัดแปลงเรียบเรียงจากประสพ
การณ์ของผู้ที่ได้ไปเรียนวิชาการศึกษาในต่างประเทศ (สหรัฐอเมริกา) บ้าง จึง
อาจเป็นเครื่องชวนให้ท่านผู้อ่านคิดสงสัยว่า ก็เมื่อเป็นเรื่องของเขา จะให้เขา
มาใช้กับของเราจะเป็นการถูกต้องหรือ จึงใคร่จะขอแจ้งว่า อาหารที่รับ
อย่างหนึ่งนั้น ท่านจะเรียกมันว่า ชีสทอดก็ตาม กุนเชียงก็ตาม หรือไส้กรอก

กับกับปลาแนมก็ตาม เนื้อแท้ที่ทรงสรรพคุณในอาหารวิธยาอย่างเดียวกัน
จะมั่วว่าอย่างไร ทำจากไหน นนไม่สำคัญมิใช่หรือ

หน่วยศึกษานิตเทศกมนำที่ที่จะต้องแสดง ความชอบคุณไว้ ณ ที่นออย่าง
น้อย ๓ ครั้ง ครั้งหนึ่งคือขอบคุณศึกษานิตเทศก ผู้ได้เรียบเรียงเอกสารต่าง ๆ
จนเป็นวิทยาทาน ครั้งที่สองคือขอบคุณกรมการฝึกหัดครูที่ให้อนุญาตในการ
เผยแพร่วิทยาทาน ครั้งสุดท้ายคือจะขอบคุณท่านผู้อ่าน ถ้าได้กรุณาชักชวน
ข้อบกพร่องผิดพลาดอันน้อยอยู่ในบรรณวิสัย

หน่วยศึกษานิตเทศก

กรมการฝึกหัดครู

พฤษภาคม ๒๔๕๘



WORKING IN GROUP SITUATIONS

การทำงานเป็นหมู่คณะ

ผู้เขียนต้นฉบับภาษาอังกฤษ

Dr. Daniel J. Sorrells

ผู้เรียบเรียงเป็นภาษาไทย

นางสาวรองรัตน์ อิศรภักดี

นายกษ สวัสดิ์พานิชย์



หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา

พิมพ์แจกโรงเรียนฝึกหัดครู

ของกรมวิสามัญศึกษา

เอกสารการนิเทศการศึกษา

๒๕ กันยายน ๒๕๕๖



WORKING IN GROUP SITUATIONS

Educational literature today places much emphasis on the importance of both group and individualized activities in learning situations. Certainly each has an important role to play in planning for and carrying out effective programs which are educational in nature. When properly organized, the group itself can become one of the best of learning media, for each individual feels he is a part of the organization, each is mutually respectful of the other's ideas and abilities, and all maintain a willingness to work cooperatively together. However, these elements of group organization do not exist unto themselves. The success of any group organization comes through the desirableness of purpose for which it exists, the interest and efforts of those who compose it, and the willingness of the members to accept responsibilities at various times and under a variety of circumstances.

The advantages of group work are many. The old adage, "Two minds are better than one," perhaps best illustrate the fact that whenever and wherever several persons get together to carry out purposeful activity, their combined ideas and experiences can bring forth more constructive results than if each individual worked with only his own resources at hand. This is true, again assuming that the necessary leadership and proper organization are present.

Desirable aspects of effective group work include:

1. A permissible atmosphere exists in which each member feels that he not only belongs to the group but also that the group and its work need and want whatever assistance he is able to give.
2. Individuals have the opportunity of learning democratic techniques, of putting democracy into practice, and of learning that democratic procedures are advantageous to other modes of working and dealing with people.

3. Each member develops an understanding of his co-workers, difficult under other types of operation. He learns to approach problems from a variety of viewpoints as well as to consider many aspects in arriving at solutions.
4. Group and individual needs are made known and met, often simultaneously.
5. A common philosophy can be established and understood by all.
6. Terminology and ideas can be clarified to the satisfaction of all concerned.
7. Goals can be defined and a purposefulness of effort can be maintained.
8. In the light of changing conditions under which the group works, continuous planning and revision of plans can take place.

In order that the activities of any given group may be cooperatively initiated and carried out, certain "key" persons are required who are willing to assume added responsibilities and who through their efforts become examples for other members of the group to follow. A variety of positions are possible, but the following are believed to be necessary:

1. The **Leader** who :

- a. Assists the group in becoming acquainted with each other.
- b. Helps develop a permissive atmosphere wherein no one of the group is afraid to withhold his ideas because of what others might think or say.
- c. Studies the members and attempts to learn about their abilities and experiences in order that they may contribute to the effectiveness of the undertakings of the group.
- d. Assists the group in keeping focused on the main problems, topics, and ideas.
- e. Provides for all members to have a part in planning and carrying out the project or projects.

2. The **Recorder** who :

- a. Maintains a record of all important points discussed and decision made.

- b. Summarizes and reports on activities of each meeting of the group.
- c. Assists with the final reporting of the group's activities.
- d. Serves as official correspondent to contact resource persons, if and when such is desirable.

3. The Consultant or Resource Person who :

- a. Supplies information or materials at such times as requested by the group or whenever such would seem to prove worthwhile.
- b. Makes suggestions, gives information, and assists with discussions based on own training and experiences.
- c. Considers his role as one service to the group without becoming a permanent member.
- d. Maintains objectivity of ideas and actions.

4. The Members who :

- a. Are interested in the purpose for which the group was organized.
- b. Desire to receive information and aid through membership which will assist them with their own problems and work.
- c. Are interested in improving their own professional abilities.
- d. Feel free to bring problems before group for discussion by the group.
- e. Possess a willingness to serve the group to the best of their ability in whatever capacity possible.

Actually, the only justification for a group's existence is to fulfill the purposes for which it was organized, to make the activities undertaken effective and successful. Whoever can best fulfil the roles of leader, recorder, and consultant among the group should be appointed in a democratic fashion to these posts. Perhaps several people possess the necessary qualifications for assuming official positions. In such cases, perhaps the services of each could be used for definite periods of

time, passing the jobs and responsibility among the members. These, like all other experiences, must be shared in order that the greatest learning opportunities are provided. In very large groups, divisions are often desirable, and sub-leaders need to be appointed to head each section. Leadership abilities can be developed in individuals, and all need the opportunity for participation in leadership training.

The mechanics of group organization and operation are not simple or easy. Often, much time and energy are spent in getting the organization to begin operation and, seemingly, little is accomplished. Certainly, group work is not a time-saver; but it does offer the all-important opportunities for planning and participation by all. Proper operation results in satisfying experiences not possible otherwise. Difficulties to be dealt with in group situations include: the feeling of over-importance of one's own ideas or own contributions; the monopolizing of talk and work by a few over-zealous members; the domineering leader; the phlegmatic leader; entanglement in detailed minutiae irrelevant to the situation; the slowness of deciding actions to be taken; and the lack of group spirit. How to deal with such situations whenever they arise is a difficult question to answer, for each case is different in different situations. Many problems never occur, if the leader is one whom the group respects; if he is one in whom they have confidence because he has ability to work with others. Much can be accomplished by each member maintaining the feeling that the group is bigger than he or any other member and that the group's ideas are a composite of the thinking of all and should be of more value than those of any individual. After all, practising group democracy only comes through practising individual democracy in one's own ideas and actions.

As Ministry of Education officials, principals, and teachers, we should be vitally interested in the processes to be used in organizing group work and in the kinds of activities which can bring about the desirable learning situations for those who compose the group. It would seem that we are concerned most often as members of and in working with three

types of groups: The Faculty Group, the Class Group, and the Committee Group. The Committee may be an outgrowth of the Faculty or the Class; but it can be and is organized sometimes as an independent group with specific purposes irrelevant of other groups.

The Faculty Group:

This organization results from a number of educators being assigned to specific positions as teachers of a single school or college. It should be a very closely knit organization, dedicated to providing the best educational opportunities possible for the youth who attend that institution. The principal is the logical head or leader for it is he who can furnish much incentive and impetus to his teachers in their work. It is imperative that he possess or gain leadership qualities. He should be a person of wide training and experience who looks upon his job as one of service to his teachers and his students.

The faculty should be so organized that regular meetings are possible, that problems common to the school can be discussed, and that approaches to their solution can be made through the efforts of the group. One of the best purposes to which a faculty group can put itself is to carrying out a program of self-help and self-improvement. These are usually called in-service training activities and may continue for short periods or for the whole year. In such situations, the principal may feel that he cannot because of other pressing duties assume total leadership of the group. He might appoint a competent teacher to assist him in his duty, or he might let the group decide whom they desire as a leader. Although the principal might not be the person in charge at all the meetings, he should always lend his support to the group activities of the faculty; he should participate in them; and he should provide time to learning how to become more effective in his own work as leader, and as principal of his school.

Through regular faculty group discussions and in-service sessions, each teacher can learn much about his fellow workers. All can tackle

together certain major problems of the school. All can come to a common understanding of the purposes of the school and can seek out together ways of fulfilling these purposes. Mutual benefit comes from mutual assistance. This is what a faculty group properly organized, planned, and operated can do.

The Class Group:

The class may be thought of as an arbitrary group of students who have reached certain minimum standards of proficiency and who have as their general purpose the furthering of their knowledge and the acquiring of certain specific skills. The teacher, because of his maturity, training, and experience, is looked upon as the leader of the group, the director, and the planner of the work to be done. He should be able to direct the learning activities of the students; but, if they are to receive the best kinds of training, they too must have a part in the planning, the discussing, and the activities. Learning by doing remains one of the best of techniques for teaching; therefore, each teacher should plan his classwork in such a way as to allow the students maximum participation.

Again, this is not an easy work. The easiest way for the teacher to work would be to do most of the talking, directing, and acting and let the students merely follow, mimic fashion. Allowing students the privilege and opportunities to express themselves, plan for themselves, and work out certain problems through activity periods is wise and sound teaching. The student body can and should have its own group leader, and this leader may change from time to time. Certain types of work may call for breaking the class into smaller groups for study, for exploration, for library work, for construction or drawing activities, etc. Other types of work like the making of reports or the holding of discussion periods would be best carried out with the class as a whole. All these types of group work should be student led with the teacher's assistance.

The Committee Group:

Generally, the committee is a small group organized to work on one or more specific aspects of a large problem or problems. It

is a device whereby a more thorough work can be done and more aspects of the problem can be explored than would be possible in a larger group situation. Committee work is usually very effective, if the proper leadership is present, for it provides for more individual participation by the various members. The work to be done is of vital interest to the members, for usually they choose any particular group because of their liking and desire for understanding of the work. A good example for the need of committee work in a faculty group would be where a staff has organized itself to improve all phases of its school's curriculum. Committees might be appointed to work on the course of study, on buildings and grounds, on scheduling, on athletic activities, on extra-curricular programs, etc. Thus, much more could be accomplished than had all tried to work on all aspects of improvement.

Most committees are an outgrowth of larger organization groups. However, this is not essential to committee operation, for a committee may be organized and worked independently. Usually, the planning stages of a program are carried out by the whole group. Then, committees are appointed and membership is chosen around certain aspects of the total activity. After working in the smaller groups, the total group will again meet for coordinating their efforts and for carrying out recommendations and changes.

Each committee has its chairman, its recorder, and often its own resource person, who again are democratically chosen by the group or appointed by the leader of the total organization. The committee chairman's leadership ability should be equally accepted by the committee as is the leader of the total group. Often, a committee of the committee heads form sort of "steering group" whose duties are to guide and direct the activities of the total group, whereby assuring continuity of purpose and action.

In somewhat similar fashion, the regular class may be divided into committees during the course of study of certain subjects or units of work. These committees are formed in relation to needs and interests of

the class and according to the kind of plans for study which are co-operatively worked out by the teacher and the class. Studying and working under such conditions provides for far more participation on the part of the students than does the formal classroom procedures where the teacher lectures or reads to the students or has the students copy assignments from the blackboard. In those situations where group participation is at its best, the teacher finds her role as a resource person to assist in planning and in carrying out the various activities and types of endeavor.

In conclusion, group work offers ways of working with people and of people working which affords opportunity for individual growth through individual and group activity. At the same time, many of the basic human needs are met: the need for belonging, the need for participation, the need for consideration by others, the need for understanding, the need for association, and the need for accomplishment. When properly carried out, the group situation can offer one of the greatest opportunities for creating effective learning situations, for putting democratic principles into practical operation. Plan to use this media whenever and wherever possible.

Daniel J. Sorrells

Educationist—Teacher Training
Special Technical and Economic
Mission to Thailand.

การทำงานเป็นหมู่คณะ

หนังสือหรือเอกสารการศึกษาในยุคปัจจุบันได้ถึงความสำคัญของการเรียนเป็นหมู่คณะและเป็นรายบุคคล ทั้งสองอย่างนี้โดยธรรมชาติย่อมมีความสำคัญในการวางโครงการและการดำเนินการศึกษา เมื่อได้จัดให้ถูกต้องแล้วหมู่คณะย่อมเป็นเครื่องมือที่ดีอย่างหนึ่งของ การศึกษา เพราะว่ามีสมาชิกของคณะแต่ละคนต่างรู้จักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งขององค์การนั้น แต่ละคนก็เคารพนับถือความคิดและความสามารถของคนอื่น และทุกคนมีความเต็มใจจะทำงานร่วมกัน อย่างไรก็ตาม ส่วนประกอบของหมู่คณะที่กล่าวมานี้จะดำรงอยู่โดยถาวรไม่ได้ ความสำเร็จในการจัดดำเนินการของหมู่คณะย่อมมาจากความมุ่งหมายอันน่าพึงประสงค์ของคณะนั้นอย่างหนึ่ง ความสนใจและความพยายามของสมาชิกในหมู่คณะอีกอย่างหนึ่ง และความเต็มใจของสมาชิกในคณะในอันที่จะยอมรับความรับผิดชอบในภาระแต่ละภาระต่าง ๆ กันเป็นประการสุดท้าย

คุณค่าของการร่วมมือกันทำงานนั้นเมื่อนึกประการ คำพังเพยที่ว่า “ต้องความคิดย่อมดีกว่าความคิดเดียว” อาจจะเป็นตัวอย่างที่ดีที่แสดงให้เห็นความจริงว่า ไม่ว่าเมื่อไรและที่ไหน ถ้าบุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์ตรงกัน ความคิดเห็นและประสบการณ์ของคนหมู่มากย่อมยังผลสำเร็จในทางสร้างสรรค์ได้ดีกว่างานของคน ๆ เดียว ซึ่งอาศัยแต่ความคิดอันเดียว แต่การดำเนินงานจะเป็นจริงก็ต่อเมื่อหมู่คณะนั้น มีการจัดงานและการนำทางที่ถูกต้อง

ลักษณะอันน่าพึงประสงค์ของการทำงานเป็นคณะ คือ

๑. ให้มีบรรยากาศที่น่าพอใจ ซึ่งสมาชิกทุกคนรู้สึกว่าเขามีส่วนได้เพียงเป็นสมาชิกของหมู่คณะเท่านั้น แต่หมู่คณะและงานของคณะยังต้องการแต่มีความจำเป็นจะต้องได้รับความช่วยเหลือซึ่งเขาจะให้ได้

๒. ให้สมาชิกแต่ละคนมีโอกาสดูแลเรียนรู้เทคนิคของตติธิ ประชาธิปไตย ได้นำเอาวิธีการของตติธิประชาธิปไตยมาใช้ และได้เรียนรู้ว่าวิธีการของตติธิประชาธิปไตยเป็นประโยชน์ต่อการทำงานชนิดอื่นซึ่งเกี่ยวข้องกับประชาชน

๓. ให้สมาชิกแต่ละคนได้เข้าใจเพื่อนร่วมงาน ซึ่งถ้าเราดำเนินงานตามวิธีอันสมาชิกจะเข้าใจกันได้ลำบาก ให้สมาชิกได้เรียนรู้ถึงวิธีแก้ปัญหาโดยอาศัยความคิดเห็นต่างชนิดกัน พร้อมทั้งให้พิจารณาหลาย ๆ ส่วนของปัญหาก่อนที่จะตัดสินใจและสรุปลงไป

๔. ความจำเป็นของคณะแต่ละของสมาชิกแต่ละคน ควรจะขยาย ให้ทราบทั่วกันและควรจะแก้ไขให้หมดสิ้นไปในเวลาเดียวกัน

๕. ปรึกษาส่วนกลางของคณะควรจะได้ตั้ง ขึ้นและทำให้เป็นที่เข้าใจแก่ทุกคน

๖. คำเฉพาะและความคิดที่ใช้ควรอธิบายให้แจ่มแจ้งจนเป็นที่พอใจแก่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกคน

๗. จุดมุ่งหมายควรจะได้จำกัดลงไปให้แน่นอน และควรจะรักษาการทำงานโดยมีวัตถุประสงค์ให้ดำรงอยู่เสมอ

๘. เมื่อสถานการณ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับงานของคณะเปลี่ยนแปลงไป การเขียนโครงการของงานใหม่และการวางโครงการให้ติดต่อกันไปเป็นสิ่งที่น่าทำ

เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ของคณะได้เริ่มกระทำและดำเนินการไปโดยอาศัยความร่วมมือกัน คณะจำเป็นต้องมีบุคคลผู้มำตำแหน่งสำคัญซึ่งมีความเต็มใจจะยอมรับผิดชอบมากกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ และเป็นผู้ที่พยายามทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่คนในคณะ คณะอาจจะตั้งตำแหน่งต่าง ๆ ได้หลายตำแหน่ง แต่ตำแหน่งต่อไปนี้จะคิดว่าจำเป็นต่องาน

๑. ผู้นำ ซึ่งมีหน้าที่

ก. ช่วยให้สมาชิกทุกคนในคณะรู้จักกัน

ข. ช่วยให้เกิดบรรยากาศที่เบาใจ ซึ่งช่วยทำให้สมาชิกไม่ขาดใจจนถึงกับเก็บความคิดของตนไว้ เพราะเกรงว่าคนอื่นจะคิดหรือว่าตนว่าอย่างไร

ค. ศึกษาสมาชิกแต่ละคนและพยายามที่จะเรียนรู้ว่าคนไหนมีสมรรถภาพและประสิทธิภาพอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกเหล่านั้นได้มีส่วนช่วยให้เกิดผลงานแก่หมู่คณะ

ง. ช่วยชักนำให้หมู่คณะเพ่งเล็งถึงปัญหา เรื่องราว และความคิดเห็นที่สำคัญ

จ. แบ่งให้สมาชิกแต่ละคนได้มีส่วนใน การกะโครงการและ กระทำตามโครงการนั้น ๆ

๒. ผู้บันทึก ซึ่งมีหน้าที่

ก. บันทึกใจความสำคัญต่าง ๆ ที่ได้อภิปรายและตกลงกันในที่สุด

ข. สรุปและรายงานกิจกรรมของการประชุมแต่ละครั้ง

ค. ช่วยทำรายงานกิจกรรมของคณะ เพื่อแสดงผลของงานในขั้นสุดท้าย

ง. เป็นเจ้าหน้าที่ประจำของคณะ ในการติดต่อกับบุคคลผู้ให้แหล่งวิชา
ถ้าคณะต้องการเช่นนั้น

๓. ที่ปรึกษาหรือบุคคลผู้ให้แหล่งวิชา ซึ่งมีหน้าที่

ก. ให้ความรู้ หรืออุปกรณ์ที่คณะร้องขอหรือในเมื่อเห็นว่าการให้นั้นจะ
เกิดผลดี

ข. ให้ข้อเสนอแนะและความรู้ พร้อมทั้งช่วยในการอธิบายโดยอาศัย
การอบรมและประสบการณ์ของคนเป็นรากฐาน

ค. ให้บริการแก่หมู่คณะ โดยมีจำเป็นต้องเป็นสมาชิกของหมู่คณะ

ง. รักษาให้ความคิดและการกระทำของคณาจารย์ ไม่โดยไม้อา อารมณ์
เข้าแทรกแซง

๔. สมาชิก ซึ่งมีหน้าที่

ก. มีความสนใจในจุดประสงค์ซึ่งคณะยอมรับ

ข. มีความประสงค์จะรับความรู้และความช่วยเหลือ โดยการเข้าเป็นสมา
ชิกซึ่งจะมีผลทำให้สมาชิกได้รับความช่วยเหลือในการแก้ปัญหาของคนหรือประ
ทอบการงานของคน

ค. มีความสนใจที่จะปรับปรุงสมรรถภาพทางอาชีพของตนให้ดีขึ้น

ง. มีความรู้สึกเป็นอิสระในอันที่จะนำปัญหาเข้าสู่ที่ประชุมเพื่อได้รับการ
อธิบาย

จ. มีความเต็มใจที่จะรับใช้หมู่คณะจนสุดความสามารถในทุกทาง ที่ตน
จะรับใช้ได้

ว่ากันตามความเป็นจริง เหตุผลในการจัดหมู่คณะขึ้นก็เพื่อจะทำงานให้
เต็มตามวัตถุประสงค์ของคณะ และจัดทำกิจกรรมนั้น ๆ ให้ได้ผลดีและเป็น
ผลสำเร็จ ใครก็ตามที่เหมาะสมจะดำรงตำแหน่งผู้นำ ผู้นำทก และที่ปรึกษา
ในหมู่คณะ ควรจะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ โดยวิธีการประ-
ชาธิปไตย บางทีคนหลายคนอาจจะมีความสามารถเหมาะสมที่จะเป็นเจ้าหน้าที่
ต่าง ๆ ได้ ในสภาพเช่นนั้นก็ควรจะให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนรับหน้าที่ในระยะเวลาอัน
จำกัด และมอบหน้าที่นั้นให้คนอื่นได้รับผลตอบต่อไป งานในหน้าที่ต่าง ๆ นั้น
เหมือนกับประตูปการณอย่างอื่น ก็จะต้องแลกเปลี่ยนกันเพื่อให้คนอื่นได้มี
โอกาสได้เรียนบ้าง ในหมู่คณะที่ใหญ่โตมาก ๆ คณะก็ควรจะแบ่งตัวออก
เป็นคณะเล็ก ๆ และผู้นำของคณะย่อยก็ควรจะได้รับแต่งตั้งให้ไปเป็นหัว
หน้าที่ของแต่ละส่วน การเป็นผู้นำนั้นเราสามารถฝึกให้กันได้ และทุกคนจำเป็น
ต้องได้รับโอกาสให้ได้ฝึกหัดเป็นผู้นำ

จักรกลแห่งการบริหารและการปฏิบัติงานของหมู่คณะไม่ใช่ของธรรมดา
หรือของทำได้ง่าย มีบ่อยครั้งที่เวลาและกำลังงานต้องสูญเสียไปในการจัดและ
เริ่มต้นการทำงานและดูเหมือนงานจะเดินไปได้น้อย เป็นสิ่งแน่นอนที่ว่าการทำงาน
เป็นหมู่คณะไม่ใช่วิธีประหยัดเวลา แต่มันก็ให้อาสาอันสำคัญในการวางแผน
งาน และการร่วมงานโดยทุกคน การปฏิบัติงานเป็นคณะโดยถูกต้องจะให้ผล
โดยทำให้เกิดประตูปการณที่น่าพอใจ ผลอันนี้จะไม่เกิดจากวิธีปฏิบัติงานใน
รูปอื่น ความยุ่งยากซึ่งจะต้องแก้ไขในการทำงานเป็นคณะ คือ

๑. ความรู้สึกว่าคุณค่าของคนหรือสิ่งใดให้แก่มูลคณะนั้นมีความ
สำคัญมากมาย

๒. คนที่กระตือรือร้นเกินไปสองสามคนแย่งคนอื่นพูดหรือทำงานเสียหมด
๓. ผู้นำที่คุมอำนาจเด็ดขาด
๔. ผู้นำที่ย่อนในระเบียบเกินไป
๕. การยุ่งเกี่ยวกับเกดตเด็ก ๆ น้อย ๆ อันไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

ปัญหาใหญ่

๖. ความเฉื่อยชาในการตัดสินใจทำอะไร

และ ๗. การขาดแคลนความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

วิธีแก้ไขข้อที่ยากเหล่านี้เมื่อเกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ให้คำตอบยาก เพราะในกรณีหนึ่งที่ยอมมีสภาพไปอย่างหนึ่ง ถ้าผู้นำเป็นบุคคลที่สมาธิแคบและถ้าผู้นำเป็นผู้ที่สมาธิกว้างใจกว้างเป็น คนมีความสามารถในการทำงานกับคนอื่น ปัญหาจะไม่เกิดขึ้นมากถ้าสมาธิแต่ละคนมีความรู้สึก ว่าหมู่คณะมีความสำคัญกว่าตัวเขาเองหรือสมาธิแต่ละคน หรือถือว่าความคิดเห็นของหมู่คณะเป็นผลรวมของความคิดเห็นของคนทั้งหมด ย่อมจะเป็นความจำเป็นอย่างใหญ่หลวง ดังนั้นความคิดเห็นของหมู่คณะจึงควรจะมีคุณค่าเหนือความคิดเห็นของแต่ละคน ในที่สุดสมาธิทั้งหมดก็ว่าการฝึกประชาธิปไตยในหมู่คณะย่อมเป็นผลมาจากการฝึกประชาธิปไตยส่วนตัวของสมาธิแต่ละคน

ในฐานะที่เราเป็นข้าราชการกระทรวงศึกษาธิการ ครูใหญ่ และครูน้อย เราควรจะสนใจเป็นพิเศษในกระบวนการซึ่งใช้สำหรับจัดงานเป็นหมู่คณะ และกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดสภาพการเรียนรู้อันน่าพึงประสงค์แก่สมาธิของคณะ ดูเหมือนว่าเราจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับคณะครู คณะนักเรียน และคณะกรรมการหรือเขาเป็นสมาธิของคณะเหล่านั้น คณะกรรมการนั้นอาจ

เป็นผลอันเกิดจากคณะครูหรือคณะนักเรียน แต่บางครั้งคณะกรรมการอาจ
จัดตั้งเป็นหน่วยอิสระ ให้มีวัตถุประสงค์เฉพาะซึ่งไม่จำเป็นต้องกลมกลืนกับ
คณะอื่น ๆ

คณะครู

องค์การที่เกิดขึ้นจากนักรู้ ศึกษาจำนวนหนึ่งได้รับ มอบหมายให้มารับ
ตำแหน่งในโรงเรียนแห่งหนึ่งหรือวิทยาลัยแห่งหนึ่ง คณะครูควรจัดให้งาน
ประสานกันอย่างแน่นแฟ้น เพื่อทำให้เกิดโอกาสทางการศึกษาที่ดีแก่เด็กซึ่ง
เข้าเรียนในสถานศึกษาแห่งนั้น ครูใหญ่ควรจะเป็นผู้นำหรือหัวหน้าโดยตำแหน่ง
เพราะครูใหญ่น่าเชื่อถือและกระตือรือร้นให้ครูทำงานได้ เป็นสิ่งจำเป็น
ที่ครูใหญ่จะต้องมีหรือแสวงหาคณะมนตรีของการเป็นผู้นำ ครูใหญ่จะต้องมีการ
อบรมและประสบการณ์อย่างกว้างขวาง และเป็นผู้นำความเห็นต่างของตน
เป็นบริการแก่ครูและนักเรียน

คณะครูจะต้องจัดขึ้นเป็นรูปโดยให้มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอ ให้มีการ
อภิปรายปัญหาของโรงเรียน และให้มีการแก้ปัญหาโดยอาศัยการปฏิบัติงาน
เป็นหมู่คณะ วัตถุประสงค์หลักอย่างหนึ่งที่คณะครูต้องมกคือ ให้มีการช่วย
ตนเองและการปรับปรุงตนเอง กิจกรรมเช่นนี้เรียกว่าการอบรมครูประจำการ
ซึ่งอาจจะจัดให้ในระยะสั้นหรือให้ตลอดปีก็ได้ ในกรณีเช่นนี้ครูใหญ่อาจ
จะรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้นำของ คณะไม่ได้เต็มที่เพราะ ตนยังมีหน้าที่อื่นอันต้องปฏิบัติ
ครูใหญ่อาจแต่งตั้งให้ครูที่มีความสามารถคนหนึ่งทำหน้าที่แทน หรือ อาจจะ
ให้คณะครูตัดสินเองว่าความประสงค์จะเลือกใครเป็นผู้นำก็ได้ ถึงแม้ว่า
ครูใหญ่ไม่ได้เป็นหัวหน้าของคณะ ครูใหญ่ก็ต้องประคับประคองการประชุม

ของคณะครู ครูใหญ่ควรจะเข้าร่วมประชุม และหาเวลาศึกษาวิธีปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าและในตำแหน่งครูใหญ่ให้ดีขึ้น

ตลอดเวลาของการอภิปรายปัญหาเป็นคณะและการอบรมครูประจำการนั้น ครูแต่ละคนจะได้รู้จักเพื่อนครูมาก ทุกคนสามารถรวมกำลังกันแก้ปัญหาใหญ่ๆ ของโรงเรียน ทุกคนสามารถเข้าใจวัตถุประสงค์ของโรงเรียนด้วยกัน และพยายามหาทางทำงานให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์นั้นๆ ผลได้ร่วมกันย่อมมาจากต่างคนต่างช่วยเหลือกัน คณะครูซึ่งได้รวมกันดี วางโครงการไว้ดี และปฏิบัติงานให้ดีย่อมปฏิบัติตามสิ่งต่างๆ ได้ดี

คณะนักเรียน

นักเรียนอาจจะพูดได้ง่ายๆ ว่า เป็นคณะนักเรียนซึ่งผ่านมาตรฐานขั้นต่ำของความสามารรถ และมีวัตถุประสงค์จะขยายความรู้ และแสวงหาความชำนาญอย่างใหม่ต่อไป เพราะว่าครูเป็นผู้เจริญด้วยวุฒิ การอบรม และประสบการณ์ จึงมีผู้ยอมรับว่าครูเป็นผู้หา ผู้กำกับการ และผู้วางแผนงานของคณะนักเรียน ครูควรจะสามารรถกำกับกิจกรรมในการเรียนของนักเรียน แต่อาจจะให้นักเรียนได้รับการเรียนรู้นั้นคิดที่สุด นักเรียนควรจะมีส่วนในการวางแผนงาน การอภิปรายปัญหา และการกระทำกิจกรรม “การเรียนโดยการกระทำ” ยังเป็นวิธีสอนที่ดีที่สุดอย่างหนึ่ง ดังนั้นครูจึงควรจะวางแผนงานของนักเรียนให้มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

วิธีที่ไม่ใช่ของทำได้ง่ายๆ วิธีที่ง่ายที่สุดสำหรับครูก็คือครูเป็นผู้พูด เป็นผู้กำกับการ และเป็นผู้กระทำ แล้วปล่อยให้เด็กเรียนเลียนแบบตามไป การอนุญาตให้นักเรียนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตนวางแผนงานของตน และ

แก้ปัญหาตลอดระยะเวลาของกิจกรรมเป็นวิธีสอนที่ฉลาดและถูกหลักวิชา นักเรียนควรจะมีหัวหน้าที่ของตนเองและควรเปิดใจกว้างรับฟังคำแนะนำ งานบางชนิดเราอาจต้องแบ่งแยกกันเป็นคณะเล็กๆ เพื่อให้ศึกษา ค้นคว้า ทำงานห้องสมุด เรียนเพื่อแก้ไขข้อบกพร่อง หรือเพื่อให้กิจกรรมในการก่อสร้างและการวาดเขียนส่วนงานอย่างอื่นเช่นการทำรายงานและการอภิปรายปัญหาควรจะมีร่วมกัน ทำทางชน งานที่แยกกันทำเป็นคณะนักเรียนคนหนึ่งคนหนึ่ง และสมัครเป็นผู้คอยให้ความช่วยเหลือ

คณะกรรมการ

โดยทั่วไป คณะกรรมการเป็นคณะเล็กๆ จัดตั้งเพื่อแก้ไขส่วนหนึ่งของปัญหาใหญ่ หรือปัญหาหลายๆ อย่าง นี่เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการทำงานละเอียดละออซึ่งหมู่คณะใหญ่ๆ ไม่สามารถจัดทำได้โดยสะดวก คณะกรรมการโดยปกติมักจะทำงานโดยปรึกษานานาทัศนะ เพราะว่าเปิดช่องให้สมาชิกทุกคนได้ทำงานเต็มที่ งานที่หากเป็นสิ่งที่สมาชิกของคณะสนใจเป็นพิเศษ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในการจัดตั้งคณะกรรมการเช่นดังนี้ เช่นคณะกรรมการประชุมกันเพื่อปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียน คณะครูอาจจะจัดตั้งคณะกรรมการรายวิชา คณะกรรมการอาคารสถานที่ คณะกรรมการตารางสอน คณะกรรมการกิจกรรมกีฬา และคณะกรรมการกิจกรรมนอกหลักสูตร ฯลฯ ดังนั้นคณะครูก็จะทำงานให้สำเร็จได้มากกว่าที่จะร่วมกันทำทุกๆ ส่วนพร้อมกัน

คณะกรรมการส่วนมากเป็นผลซึ่งเกิดจากคณะหรือองค์การใหญ่ๆ อย่างไรก็ตามหลักสูตรมักไม่ใช่ส่วนสำคัญในการจัดให้มีคณะกรรมการขึ้น เพราะ

คณะกรรมการอาจจะจัดและดำเนินงานโดยอิสระก็ได้ โดยปกติการวางแผนงานและการกำหนดวงงานมักจะทำโดยคณะใหญ่ แต่ก็ให้จัดตั้งคณะกรรมการและเลือกสมาชิกตามส่วนต่างๆ ของกิจกรรมใหญ่ หลังจากที่ได้แยกทำงานเป็นคณะเล็ก ๆ คณะใหญ่ก็มาประชุมร่วมกัน เพื่อประสานงานและเสนอแนะให้มีการเปลี่ยนแปลงบางประการ

คณะกรรมการย่อมต้องมีผู้นำ ผู้นำทบทวนและบุคคลผู้ให้แหล่งวิชาซึ่งคัดเลือกกันขึ้นตามวิธีการประชาธิปไตย หรือไม่ได้รับแต่งตั้งจากผู้ใหญ่ ผู้นำของคณะกรรมการก็ควรจะเป็นที่นับถือของสมาชิกในคณะกรรมการเหมือนผู้นำของคณะใหญ่ มื่อยุบย่อย ๆ ที่คณะใหญ่ต้องจัดตั้งคณะกรรมการของผู้บริหาร คณะกรรมการต่างๆ ขึ้น เพื่อเป็น "ผู้ถือหางเสือ" ซึ่งมหันตภัยแนวทางและกำกับกิจกรรมของคณะใหญ่ นับเป็นการช่วยให้คณะใหญ่มุ่งวัตถุประสงค์และการกระทำติดต่อกัน

ในทำนองเดียวกัน นักเรียนก็อาจจะแบ่งแยกเป็นคณะกรรมการเพื่อศึกษาวิชาต่างๆ หรือหน่วยของงานต่างๆ คณะกรรมการเหล่านี้จัดตั้งขึ้นตามความจำเป็นและความสนใจของชน ซึ่งจะต้องร่วมมือกันทำทางครูและนักเรียน การเรียนและการปฏิบัติงานในสภาพเช่นนี้เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เข้าร่วมงานมากกว่านักเรียนธรรมดาซึ่งครูเป็นผู้ปกครอง หรืออ่านหนังสือให้นักเรียนฟัง หรือให้นักเรียนลอกงานบนกระดานดำ ในสภาพที่ร่วมมือกันเป็นหมู่คณะอย่างดี ครั้นก็ได้รับหน้าที่เป็นบุคคลผู้ให้แหล่งวิชา เพื่อช่วยในการวางแผนงานการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ และการลงทำงานชนิดใหม่

สรุปแล้ว การทำงานเป็นหมู่คณะ ทำให้คนรู้จักการทำงานร่วมกับคนอื่น
 อันเป็นงานที่ให้โอกาสแก่คนทุกคนเจริญขึ้นไปตามกิจกรรมของตน และของหมู่
 คณะ ในขณะที่เดียวกันความจำเป็นพื้นฐานของคนก็ย่อมถูกแก้ไขไปด้วย เช่น
 ความจำเป็นในการเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ความจำเป็นในการร่วมมือ ความ
 จำเป็นในการรับพิจารณาจากคนอื่นและความจำเป็นในอันที่จะทำงาน ให้สำเร็จ
 ถ้าได้ปฏิบัติให้ถูกต้องเหมาะสม การทำงานเป็นหมู่คณะสามารถให้โอกาสใน
 การสร้างสภาพการเรียนรู้ที่ดีอย่างหนึ่ง และให้โอกาสในการนำเอาหลักการ
 ประชาธิปไตยมาปฏิบัติ โปรดเตรียมใช้หลักการสอนนั้นในเมื่อโอกาสและสถานที่
 ที่อำนวยให้.



