



เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หน่วยศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัดนับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีความสำคัญต่อระบบการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ การปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จะมีลักษณะเป็นหมู่คณะ และเน้นหนักในด้านการให้บริการทางวิชาการแก่โรงเรียน เพื่อให้จะทำให้การดำเนินงานดังกล่าวได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากจะอาศัยความร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคลภายในหน่วยงานทุกคนแล้วยังจะต้องอาศัยความร่วมมือจากโรงเรียนด้วย โดยเฉพาะจากครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดในโรงเรียน การเสาะแสวงหาความร่วมมือนี้อาจจะบังเกิดขึ้นได้ยากถ้าหากศึกษานิเทศก์ปฏิบัติหน้าที่ไม่สอดคล้องกับบทบาทของงาน หรือไม่เป็นไปตามความคาดหวังของโรงเรียน ฉะนั้น ในการศึกษาถึงบทบาทของศึกษานิเทศก์หรือบทบาทของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งในหน่วยงานใด ๆ ก็ตาม จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องบทบาทเป็นประการแรก

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาท

เนื่องจากทฤษฎีบทบาทถือกำเนิดมาจาก การวิเคราะห์และวิจัยในศาสตร์แขนงต่าง ๆ อันได้แก่ สังคมวิทยา มานุษยวิทยา และจิตวิทยา ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของคำว่า "บทบาท" ไว้มากมายหลายท่าน ดังตัวอย่างที่จะได้ยกมากล่าวต่อไปนี้

ลีโอนาร์ด บรูม (Leonard Broom) และ ฟิลิป เซลส์นิก (Philip Selznick) มีความเห็นว่า "บทบาท" คือ องค์ประกอบพื้นฐานของโครงสร้างทางสังคม หรืออีกนัยหนึ่ง หมายถึงแบบแผนของพฤติกรรมซึ่งเกี่ยวเนื่องกับตำแหน่งทางสังคม ตัวอย่างเช่น ชายคนหนึ่งอาจมีบทบาทได้หลายบทบาท คือ เป็น พ่อ เป็นครู เป็นนายจ้าง ตลอดจนเป็นคนไข้ เป็นต้น บทบาทในอุดมคตินั้นจะกำหนดสิทธิและหน้าที่ไว้ควบคู่กับตำแหน่งทางสังคมด้วย

กล่าวคือ บทบาทจะเป็นเครื่องบังคับให้บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งใดรู้ว่าเขาควรจะมีปฏิบัติตนเช่นไร ทั้งในแง่สิทธิและหน้าที่ไปพร้อม ๆ กัน อย่างไรก็ตาม การแสดงออกหรือพฤติกรรมของบุคคล ตามบทบาทที่เป็นจริงนั้น นอกจากจะได้รับอิทธิพลจากความคาดหวังดังกล่าวแล้ว ยังขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของสังคมและบุคลิกภาพของปัจเจกบุคคลอีกด้วย¹

นอกจากคำว่า "บทบาท" แล้ว ยังมีคำอีกคำหนึ่งซึ่งมักจะใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกัน ได้แก่คำว่า "สถานภาพ" พอล บี ฮอร์ตัน (Paul B. Horton) และ เชสเตอร์ แอล ฮันท์ (Chester L. Hunt) ได้อธิบายไว้ว่า คำว่า "สถานภาพ" โดยทั่วไปแล้ว หมายถึง ตำแหน่งหรือชั้นของบุคคลในกลุ่มชน ส่วนคำว่า "บทบาท" นั้นคือ พฤติกรรมของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ตัวอย่างเช่น เด็กมีสถานภาพหรือตำแหน่งรองลงมาจากผู้ใหญ่ และได้รับการคาดหวังว่าจะต้องเคารพเชื่อฟังผู้ใหญ่หรือทหารก็ดำรงตำแหน่งที่แตกต่างไปจากพลเรือน และแน่นอนบทบาทซึ่งหมายถึงการแสดงออกซึ่งสิทธิและหน้าที่ในตำแหน่งนั้น ก็ย่อมแตกต่างไปจากของพลเรือนด้วย โดยนัยนี้ คำว่า "สถานภาพ" จึงมีความหมายว่าเป็นการกำหนดสิทธิและหน้าที่เพื่อให้อุญครังตำแหน่งได้ปฏิบัติ และ "บทบาท" จึงมีความหมายว่าเป็นการปฏิบัติให้เป็นไปตามสิทธิและหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ควบคู่กับสถานภาพหรือตำแหน่งนั้น ๆ²

"บทบาท" นอกจากจะประกอบไปด้วยลักษณะดังกล่าวแล้ว ในแง่จิตวิทยาสังคม การ์ดเนอร์ ลินด์เซย์ (Gardner Lindzey) และ เอลเลียต อารอนสัน (Elliot Aronson) ยังได้ขยายความเพิ่มเติมว่า บทบาทเป็นสิ่งที่ไม่มีความสมบูรณ์แบบในตัวเอง

¹ Leonard Broom and Philip Selznick, Sociology fourth ed. (New York : Harper & Row, 1969), pp. 18-19.

² Paul B. Horton and Chester L. Hunt, Sociology second ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1964), p.111.

เนื่องจากบทบาทแต่ละบทบาทในลักษณะสังคมเดียวกันยอมเป็นส่วนหนึ่งของกันและกัน ตัวอย่างเช่น บทบาทของครูเกิดขึ้นได้ก็เพราะมีบทบาทของนักเรียน ซึ่งอยู่ในสังคมของครู-นักเรียน หรือโรงเรียน ฉะนั้น บทบาทของครูและบทบาทของนักเรียนจะไม่เกิดขึ้น ถ้าหากทั้ง 2 ฝ่ายไม่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน¹ ซึ่งคำอธิบายนี้ได้สอดคล้องกับของ เรมอนด์ ฮันท์ (Raymond G. Hunt) ที่ว่า "สิทธิ" ที่กำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งหนึ่งยอมถือเป็น "หน้าที่" ของอีกตำแหน่งหนึ่งที่เกี่ยวข้อง และในทำนองเดียวกัน "สิทธิ" ของตำแหน่งหนึ่งยอมถือเป็น "หน้าที่" ของตำแหน่งแรก ฉะนั้นการที่จะวิเคราะห์บทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง จึงจำเป็นต้องศึกษาถึงบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย²

นอกจากนี้ ลอนส์เดล (Lonsdale) ยังได้อธิบายสรุปเกี่ยวกับคำว่า "บทบาท" ตามแนวทฤษฎีบทบาทของ เกทเซลส์-กูบา (Getzels-Guba's Role Theory) ไว้ว่า บุคคลที่ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ ในระบบสังคม จะแสดงพฤติกรรมส่วนหนึ่งออกมาจากสิ่งที่ตนคิดว่า ผู้อื่นคาดหวังให้ตนปฏิบัติ และอีกส่วนหนึ่งออกมาจากสิ่งที่ผู้อื่นต้องการให้ตนปฏิบัติจริง ความคาดหวังดังกล่าวนี้เรียกว่า "บทบาท" และบทบาทในสังคมของบุคคลก็ได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกภาพของบุคคลด้วย³

¹Gardner Lindzey and Elliot Aronson (eds.), The Handbook of Social Psychology (second ed.) Vol.5, (Massachusetts : Addison-Wesley Publishing Co., 1954), pp. 462-63.

²Raymond G. Hunt, "Role and Role Conflict," Selected Reading and Projects in Social Psychology (New York : Random House, Inc., 1971), p. 37.

³Daniel E. Griffiths, (ed), Behavioral Science and Educational Administration The Sixty-third yearbook of the National Society for the Study of Education Part II (Chicago, Illinois : The University Press, 1964), pp. 149-51.

จากลักษณะและความหมายของคำว่า "บทบาท" ดังกล่าว จึงอาจสรุปได้ว่า

1. บทบาทหมายถึงพฤติกรรมที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งแสดงออกตามขอบเขตของสิทธิและหน้าที่ที่ได้กำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งนั้น ๆ
2. เนื่องจากตำแหน่งต่าง ๆ ในระบบสังคมหนึ่ง มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแง่สิทธิและหน้าที่ ฉะนั้น บทบาทส่วนหนึ่งของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่ง จึงขึ้นอยู่กับความคาดหวังของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ เองว่า ตนควรจะมีปฏิบัติเช่นไร
3. สิ่งที่มีอิทธิพลต่อบทบาทนอกเหนือจากสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งและความคาดหวังของผู้อื่นแล้ว บุคลิกภาพของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง เองก็เป็นองค์ประกอบสำคัญในการแสดงออกซึ่งบทบาทอีกด้วย

คำว่า "บทบาท" นอกจากจะใช้ในความหมายโดยทั่วไปแล้ว ยังอาจนำไปใช้ในลักษณะเฉพาะซึ่งมีความหมายแตกต่างกันออกไปอีกหลายประการ ดังตัวอย่างต่อไปนี้¹

1. บทบาทตามชนบประเพณีและวัฒนธรรม (Role Prescriptions) หมายถึง แนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับชนบประเพณีและวัฒนธรรมที่ผู้ดำรงตำแหน่งพึงยึดถือปฏิบัติ ซึ่งอาจเรียกว่าเป็นบรรทัดฐานทางสังคมของกลุ่มบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งก็ได้
2. บทบาทตามแบบฉบับ (Role Stereotypes) หมายถึง การที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งรับเอาบทบาทตามชนบประเพณีและวัฒนธรรมมาปรับสภาพและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติสำหรับตนเองโดยเฉพาะ ซึ่งแนวทางปฏิบัตินี้อาจจะมีลักษณะคล้ายคลึงกับผู้อื่น หรือมีลักษณะเฉพาะเป็นของตนเองก็ได้
3. บทบาทตามความคาดหวัง (Role Expectations) หมายถึง ความคาดหวังในแบบแผนพฤติกรรมของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งจากผู้อื่น ความคาดหวังนี้อาจจะเป็นทั้งข้อปฏิบัติ และข้อห้ามไม่ให้ปฏิบัติในสิ่งใด ๆ ที่เกี่ยวกับงานในบทบาทนั้น และทั้งข้อปฏิบัติ และข้อห้ามไม่ให้ปฏิบัติดังกล่าว ยังได้กำหนดความเข้มงวดกวดขันในการยึดถือปฏิบัติแตกต่างกัน

¹ Raymond G. Hunt, "Role and Role Conflict," pp. 40.

กันออกไป นับตั้งแต่สิ่งที่ผู้ดำรงตำแหน่งมีอิสระในการวินิจฉัยว่า จะปฏิบัติหรือไม่ก็ได้เป็นประการแรก สิ่งที่ต้องปฏิบัติเป็นประการที่สอง และสิ่งที่จะต้องปฏิบัติเป็นประการสุดท้าย อย่างไรก็ตาม เนื่องจากบทบาทตามความคาดหวังเป็นบทบาทผสมระหว่าง 2 บทบาทเป็นอย่างน้อย ฉะนั้นบทบาทตามความคาดหวังจึงประกอบด้วย ความมุ่งมาดปรารถนาส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่งประการหนึ่ง และอีกประการหนึ่งคือ ความคาดหวังในทางพฤติกรรมของผู้ดำรงตำแหน่งจากผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง

4. บทบาทตามความเข้าใจ (Role Perceptions) หมายถึง การที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง คาดคะเนว่า ผู้อื่นมีความคาดหวังในบทบาทของตนอย่างไร¹ บทบาทตามความเข้าใจนี้มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Counter-Role Expectations แนวความคิดของบทบาทนี้กล่าวว่า บทบาทที่ผู้ดำรงตำแหน่งแสดงออกมานั้น นอกจากจะประกอบไปด้วยบุคลิกภาพส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่งเอง และความคาดหวังจากสถาบันหรือบุคคลอื่นแล้ว ความเข้าใจหรือการคาดคะเนว่า ผู้อื่นต้องการให้ตนมีบทบาทอย่างไร ก็นับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอีกประการหนึ่ง โดยเฉพาะถึงกับมีผู้กล่าวว่า บทบาทตามความเข้าใจนี้เป็นตัวกำหนดบทบาทอื่นเนื่องมาจากองค์ประกอบ 2 ประการแรกคือ บุคลิกภาพของผู้ดำรงตำแหน่ง และความคาดหวังจากสถาบันหรือบุคคลอื่น

5. บทบาทที่แสดงออก (Role Enactments) หมายถึง บทบาทอันแท้จริงที่ผู้ดำรงตำแหน่งแสดงออก หรืออาจเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า "Role-playing" บทบาทที่แสดงออกนี้อาจแตกต่างกันไปตามลักษณะของปัจเจกบุคคล ดังจะเห็นได้ว่าบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเดียวกัน อาจจะมีบทบาทที่แสดงออกแตกต่างกันก็ได้ ถึงแม้ว่าบุคคลเหล่านี้จะมีองค์ประกอบพื้นฐานเกี่ยวกับความคาดหวังในบทบาทไม่แตกต่างกันก็ตาม

จากลักษณะต่าง ๆ ของบทบาททั้ง 5 ประการดังกล่าวข้างต้นนี้ นับว่าเป็นส่วนขยายความหมายของคำว่า "บทบาท" ให้กระจ่างชัดและละเอียดลึกซึ้งในขณะเดียวกันอีกด้วย

¹ Daniel E. Griffiths (ed), Behavioral Science and Educational Administration p. 150.

ในระบบสังคมที่ซับซ้อนอันประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันมากมายนั้น บุคคลในสังคมมักจะดำรงตำแหน่งหลายตำแหน่งในเวลาเดียวกัน ตำแหน่งเหล่านี้ อาจจะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันหรือไม่ก็ได้ ตัวอย่างเช่น ชายคนหนึ่งมีตำแหน่งเป็นครูใหญ่ โรงเรียนประถมศึกษาแห่งหนึ่ง ในขณะเดียวกันเขาก็เป็นตัวแทนบริษัทประกันชีวิต และเป็นเลขานุการสภาตำบล เป็นต้น ในลักษณะเช่นนี้ อาจทำให้บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเกิดความสับสน และความขัดแย้งในบทบาทขึ้นได้

เกี่ยวกับความขัดแย้งในบทบาทนี้ ฮันท์ (Hunt) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพการณ์ที่จะทำให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทนั้น มี 5 ลักษณะใหญ่คือ¹

1. ความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดขึ้นเนื่องจาก บุคคลเข้าใจว่าตนเองดำรงตำแหน่งหรือได้ดำรงตำแหน่งจริงมากกว่า 2 ตำแหน่งขึ้นไป ซึ่งการแสดงออกในบทบาทในตำแหน่งทั้งสองนั้น อาจจะสอดคล้องกันหรือไม่สอดคล้องกันก็ได้ ตัวอย่างเช่น ตำรวจที่ซื้อสัปดาห์ต่อหน้าที่ยูหนึ่ง ใ้รับคำสั่งให้ไปจับกุมพ่อของเขา ซึ่งกระทำผิดกฎหมาย เป็นต้น
2. ความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดขึ้นเนื่องจากผู้อื่นมีความคาดหวังในบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งไม่เป็นไปในทางเดียวกัน ในกรณีเช่นนี้พฤติกรรมของผู้ที่คาดหวังมีส่วนทำให้ผู้ที่ถูกคาดหวังเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้นได้ ตัวอย่างเช่น โดยปรกติพ่อแม่ต้องการให้ลูกอยู่ในโอวาท คำสั่งสอน แต่ในขณะเดียวกันก็ต้องการให้ลูกเป็นตัวของตัวเอง เช่น มีอิสระในการตัดสินใจ เป็นต้น
3. ความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดขึ้นเนื่องจาก บทบาทตามแบบฉบับ (role stereotypes) ของผู้ดำรงตำแหน่ง ไม่สอดคล้องกับบทบาทตามความคาดหวัง (role expectations) ที่ผู้อื่นคาดหวังไว้ ตัวอย่างเช่น ขณะที่ตำรวจในตัวอย่างข้อ 1 คิดว่าการที่เขาต้องจับพ่อที่กระทำผิดกฎหมายเป็นการปฏิบัติตามหน้าที่ แต่พ่อของเขากลับคิดว่าความเป็นพ่อลูกกันคงจะทำให้ลูกของเขาลดหย่อนการปฏิบัติหน้าที่ลงได้บ้าง

1

Raymond G. Hunt, "Role and Role Conflict," pp.42-43.

4. ความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดขึ้น เนื่องจากบทบาทที่แสดงออก (role enactments) ของผู้ดำรงตำแหน่งอื่นไม่สอดคล้องกับบทบาทตามความคาดหวัง (role expectations) ที่ผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งคาดหวังไว้ หรือในทางที่กลับกัน ตัวอย่างในลักษณะนี้เห็นได้ง่าย เช่น เรามองเห็นพฤติกรรมของบุคคลคนหนึ่งไม่เป็นไปตามที่เราคาดหวังไว้ เป็นต้น

5. ความขัดแย้งในบทบาทประการสุดท้าย เป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นเนื่องจากองค์ประกอบบางส่วนของบทบาทไปขัดแย้งกับเรื่องอื่น ๆ ที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบทบาทตัวอย่าง เช่น ครูผู้เคร่งครัดต่อหน้าที่คนหนึ่ง มีความคิดอาจจะหยุดการสอนประท้วงคณะกรรมการผู้บริหารโรงเรียน เพื่อขอเพิ่มค่าจ้าง แต่เขาเกิดความขัดแย้งขึ้นในใจว่า วิธีการเช่นนี้เป็น การขัดต่อหลักคุณธรรมในอาชีพ ฉะนั้นเขาจึงควรคิดหาวิธีอื่นที่ไม่ขัดต่อหลักการดังกล่าวนี้ เป็นต้น ในลักษณะเช่นนี้ ไม่ได้ว่าเป็นเรื่องของความขัดแย้งในบทบาทโดยตรง แต่เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นได้

อย่างไรก็ตาม เกี่ยวกับเรื่องความขัดแย้งนี้ เกทเซลส์ (Getzels) ได้กล่าวไว้ว่า ความขัดแย้งในองค์การอาจจำแนกได้เป็น 3 ประเภทคือ¹

1. ความขัดแย้งระหว่างบทบาทและความต้องการส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่ง (role-personality conflict) เกิดขึ้น เนื่องจากบทบาทที่กำหนดไว้ขัดแย้งกับตำแหน่งนั้น ขัดแย้งกับความต้องการส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่ง

2. ความขัดแย้งในบทบาท (role conflict) เกิดขึ้นเนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งถูกคาดหวังให้แสดงพฤติกรรมหลายอย่างในเวลาเดียวกัน ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ก็มีความขัดแย้งกันและไปด้วยกันไม่ได้ ฉะนั้นถ้าหากมีการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็จะทำให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติอีกเรื่องหนึ่ง

¹ Daniel E. Griffiths, (ed.), Behavioral Science and Educational Administration p. 103.

3. ความขัดแย้งในความต้องการของผู้ดำรงตำแหน่งเอง (personality conflict) เป็นความขัดแย้งในด้านจิตวิทยา ซึ่งเกิดจากความคับข้องใจในอารมณ์ของตนเอง

กล่าวโดยสรุปแล้ว ความขัดแย้งในบทบาทเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้เสมอสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งตราบเท่าที่คนเรายังมีการติดต่อสัมพันธ์ซึ่งกันและกันอยู่ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การที่คนเราต้องดำรงตำแหน่งหลายตำแหน่งในเวลาเดียวกัน ย่อมทำให้โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งในบทบาทมีมากยิ่งขึ้น ความขัดแย้งในบทบาทเกิดจากสาเหตุใหญ่ 3 ประการ ได้แก่

1. ความขัดแย้ง เนื่องจากความต้องการส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่งไม่ตรงกับบทบาทที่กำหนดไว้
2. ความขัดแย้ง เนื่องจากผู้นับคาคหวังในบทบาทของผู้ดำรงตำแหน่งไม่ตรงกัน
3. ความขัดแย้ง เนื่องจากความต้องการส่วนตัวของผู้ดำรงตำแหน่ง เกิดขัดแย้งกันขึ้นเอง

ความขัดแย้งในบทบาทไม่ว่าจะเกิดขึ้นเนื่องมาจากสาเหตุข้อใด ย่อมก่อให้เกิดภาวะตึงเครียด หรือการเสียดสมดุลภายในหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงาน ตลอดจนสังคมภายนอกที่เกี่ยวข้อง ตำแหน่งศึกษานิเทศก์เป็นตำแหน่งหนึ่งของผู้ดำรงตำแหน่งมีโอกาสจะเกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้นได้ / เนื่องจากศึกษานิเทศก์ต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย เช่น ครูใหญ่ ครูผู้สอน ตลอดจนผู้บริหารการศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในลักษณะเช่นนี้ย่อมทำให้ศึกษานิเทศก์ได้รับการคาดหวังในบทบาทแตกต่างกัน อันจะก่อให้เกิดความขัดแย้งในบทบาทขึ้นในที่สุด อย่างไรก็ตามความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน บางกรณีก็ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น ช่วยให้หน่วยงานได้มีการแก้ไขปรับปรุงโครงสร้างหรือบทบาทที่กำหนดไว้แต่เดิมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ไม่ว่าความขัดแย้งในบทบาทที่เกิดขึ้นจะก่อให้เกิดผลเช่นไร ผู้ดำรงตำแหน่งควรจะได้ศึกษาและวิเคราะห์เพื่อที่จะหาทางลดความขัดแย้งนั้น ๆ วิธีหนึ่งที่น่าจะนำมาใช้ในการแก้ปัญหาได้ก็คือ ผู้ดำรงตำแหน่งในหน่วยงานหรือในองค์กรจะต้องคอยสังเกต เรียนรู้และประเมินผลในบทบาทของกันและกัน

โดยเหตุที่ความขัดแย้งในบทบาทมีความสำคัญดังที่กล่าวมานี้ การศึกษาเรื่องความขัดแย้งในบทบาทจึงเป็นสิ่งจำเป็นอันจะขาดเสียมิได้

แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา

ก. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

เกี่ยวกับความหมายของการนิเทศการศึกษา ได้มีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายหรือคำจำกัดความไว้อย่างกว้างขวาง และแตกต่างกันไปดังนี้

ฮาโรลด์ พี อะดัมส์ (Harold P. Adams) และ แฟรงก์ จี ดิกกี (Frank G. Dickey) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาคือแผนงานที่จัดทำขึ้นเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน¹

เอ เอส บาร์ (A.S. Barr) คับบลิว เอช เบอร์ตัน (W. H. Burton) และ แอล เจ บรัคเนอร์ (L. J. Brueckner) มีความเห็นว่า การนิเทศการศึกษาคือการให้บริการในลักษณะเทคนิคของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาและการปรับปรุงสภาพการเรียนรู้ และการเจริญเติบโตของเด็ก²

¹ Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Co., 1953), p. 2.

² A.S. Barr, W. H. Burton and L. J. Brueckner, Supervision (New York : Appleton - Century - Crofts, 1947), p. 11.

โทมัส เอช บริกส์ และ โจเซฟ จัสต์แมน (Thomas H. Briggs and Joseph Justman) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึงการร่วมมือกัน การกระตุ้น และการแนะแนว เพื่อให้ครูเกิดความเจริญงอกงามในอาชีพ¹

คิมบอลด์ ไวลด์ (Kimball Wiles) ให้คำจำกัดความไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือกิจกรรมที่เกี่ยวกับการให้บริการแก่ครู เพื่อช่วยให้ครูได้ปฏิบัติงานเป็นผลดียิ่งขึ้น²

นอกจากนี้ คาร์เตอร์ วี กูด (Carter v. Good) ได้อธิบายว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง ความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ในการแนะนำครูหรือผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้จักวิธีปรับปรุงการสอน ช่วยให้เกิดความงอกงามในอาชีพ ช่วยพัฒนาครู ช่วยเลือกและปรับปรุง เนื้อหาวิชา วิธีสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอน³

จากความหมายที่นักการศึกษาได้ให้ไว้ดังกล่าวนี้ จึงสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษาหมายถึง กิจกรรมและบริการทุกอย่างที่ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการศึกษาได้จัดขึ้น เพื่อช่วยให้ครูรู้จักปรับปรุงการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาที่ได้กำหนดไว้

¹ Thomas H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision (New York : The Macmillan Co., 1952), p. 4.

² Kimball Wiles, Supervision for Better Schools Third ed., (New York : Prentice - Hall, 1967), p. 5.

³ Carter V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Book Co., 1973), p. 539.

ข. ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้
 บริกส์และจัสท์แมน (Briggs and Justman) ได้สรุปความมุ่งหมายของการ
 นิเทศการศึกษาไว้ 4 ข้อคือ

1. เพื่อส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าทางอาชีพ และเพื่อเป็นผู้นำในอาชีพ
2. เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือความเจริญงอกงามทางวิชาการของครู
3. เพื่อปรับปรุงการสอนของครูให้ดีขึ้น
4. เพื่อส่งเสริมและแนะนำให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนและชุมชน¹

อะดัมส์และดิกกี (Adams and Dickey) ได้กล่าวถึงหลักการและจุดมุ่งหมาย
 ของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูค้นหาและรู้วิธีทำงานด้วยตนเอง
2. เพื่อช่วยให้ครูจักจำแนกและวิเคราะห์ปัญหาของตนเองโดยช่วยให้ครูได้รู้ถึง
 ปัญหาที่กำลังเผชิญอยู่ และค้นหาวิธีการที่จะแก้ปัญหานั้น
3. เพื่อช่วยให้ครูรู้สึกมั่นคงในอาชีพ
4. เพื่อช่วยให้ครูคุ้นเคยกับแหล่งวิทยากรและสามารถนำไปใช้ในการเรียน
 การสอนได้

5. ช่วยเผยแพร่ให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน และให้การ
 สนับสนุนโรงเรียน

6. ช่วยให้ครูเข้าใจถึงปรัชญาและความต้องการของการศึกษา²

¹ Briggs and Justman

² Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Improving Instruction Through Supervision pp. 22 - 31.

²Ibid.

นอกจากนี้ หน่วยศึกษานิเทศกรรมสามัญศึกษา ยังได้กำหนดความมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาไว้ว่า

1. เพื่อช่วยให้ครูได้ดำเนินการสอนตามหลักสูตร และให้ได้ผลตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร
2. เพื่อให้ครูได้ตระหนักถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการจัดการศึกษา ทั้งให้สามารถแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ และเพื่อก่อให้เกิดผลดีต่อการศึกษาของนักเรียน
3. เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็น
4. เพื่อรักษา พิจารณาส่งเสริม ควบคุมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับ
5. เพื่อให้ความช่วยเหลือและประสานงานในทางวิชาการแก่กรมเจ้าสังกัด กระทรวง และสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานขององค์การระหว่างประเทศ¹

จากความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาดังกล่าวแล้ว อาจสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงและส่งเสริมการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพตรงตามความมุ่งหมายของหลักสูตร พร้อมกันนั้นก็ยังมุ่งพัฒนาความงอกงามในวิชาชีพของครูอีกด้วย

ค. ความหมายของศึกษานิเทศก์

ได้มีนักการศึกษาหลายท่านให้ความหมายของคำว่า "ศึกษานิเทศก์" ไว้ดังนี้
 กูด (Good) กล่าวว่า "ศึกษานิเทศก์คือบุคคลที่มีความรู้ในด้านกรเรียนการสอน ซึ่งรับผิดชอบในเรื่องปรับปรุงและส่งเสริมการเรียนการสอน"²

¹กรมสามัญศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ.2519 หน้า 3-4.

วิลเลียม เอช ลูซิโอ (William H. Lucio) และ จอห์น ดี แมคเนล (John D. McNeil) ได้ให้ความหมายไว้ว่า "ศึกษานิเทศก์คือผู้นำที่จะต้องมีความสมบัติ 2 ประการ ได้แก่ มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของการศึกษาและวิชาต่าง ๆ กับจะต้องมีความสามารถในการช่วยให้ครูมองเห็น รับรู้และปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายนั้นได้"¹

อะดัมส์และดิกกี (Adams and Dickey) ได้อธิบายว่า "ศึกษานิเทศก์คือบุคคลใดก็ตามที่มีหน้าที่ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อเพิ่มพูนและปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน"²

ไวลส์ (Wiles) ได้ให้ข้อสังเกตว่า บุคคลใดก็ตามที่มีส่วนช่วยครูให้ทำการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ก็เรียกได้ว่า บุคคลนั้นได้ทำหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาแล้ว นอกจากนี้เขายังได้ระบุถึงบทบาทของผู้ทำหน้าที่ศึกษานิเทศก์ว่า จะต้องเป็นผู้ให้ความสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการเรียนการสอน มากกว่าการแนะนำหรือสั่งการอย่างเดียว³

บริกส์และจัสต์แมน (Briggs and Justman) เชื่อว่า ศึกษานิเทศก์คือผู้นำทางการศึกษาที่จะต้องปฏิบัติงานร่วมกับครู ภาวะผู้นำจะทำให้ครูยอมรับจุดมุ่งหมาย และให้ความร่วมมือในการนิเทศการศึกษา⁴

¹ William H. Lucio and John D. McNeil, Supervision : A Synthesis of Thought and Action (New York : McGraw-Hill Book Co., 1962), p. 26.

² Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision p. 4.

³ Kimball Wiles, Supervision for Better Schools p. 10.

⁴ Thomas H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision p. 44.

จอห์น เอ บาร์ทกี (John A. Bartky) ได้ให้คำนิยามว่า "ศึกษานิเทศก์ คือผู้ให้บริการแก่ครูในด้านการเรียนการสอน"¹

รอสส์ แอล นิกลีย์ (Ross L. Neagley) และ เอน คีน อีแวนส์ (N. Dean Evans) มีความเห็นว่า "ศึกษานิเทศก์คือบุคคลที่ให้บริการการนิเทศ ซึ่งอาจจะ เป็นหัวหน้าสำนักงาน ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หรือผู้ประสานงาน ถ้าบุคคลเหล่านี้สามารถ ให้การนิเทศก็จัดได้ว่าเป็นศึกษานิเทศก์"²

จากทัศนะของนักการศึกษาหลายท่านที่ได้กล่าวมานั้น อาจสรุปได้ว่าศึกษานิเทศก์ หมายถึงผู้นำทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานร่วมกับครู โดยมุ่งให้ความสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น

ง. ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์

ได้นักการศึกษา กล่าวถึงภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ไว้ ดังต่อไปนี้

เบน เอ็ม แฮร์ริส (Ben M. Harris) ได้กำหนดงานหลักของการนิเทศการศึกษาไว้ 10 ประการคือ

1. การพัฒนาหลักสูตร เป็นงานที่เกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ทำประมวล การสอน โครงการสอน โดยกำหนดตัวผู้สอน วัน เวลา สถานที่ และแบบวิธีสอน ตลอดจน การสร้างเกณฑ์มาตรฐานการสอนและบรรจุหน่วยวิชาต่าง ๆ ลงในการสอน

¹ John A. Bertkey, Supervision as Human Relation (Boston : D.C. Heath and Co., 1953), p. 35.

² Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, Inc., 1964), p. 18.

2. การจัดระบบการสอน เป็นการนำเอาหลักสูตรที่วางไว้มาใช้ มีการจัดกลุ่มนักเรียน และจัดตารางสอน เป็นต้น
3. การคัดเลือกครูผู้สอน ได้แก่การเลือกสรรบุคคลากรเพื่อให้ได้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับงาน
4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นงานเกี่ยวกับการออกแบบและจัดเตรียมวัสดุ ครุภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อให้ความสะดวกและเหมาะสมกับครูผู้สอน
5. การจัดวัสดุอุปกรณ์การสอน เป็นการคัดเลือก และจัดหาวัสดุอุปกรณ์การสอน เพื่อช่วยให้การสอนได้บังเกิดประสิทธิภาพ
6. การจัดอบรมครูประจำการ โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้ครูก้าวหน้าและมีประสิทธิภาพทางด้านวิชาการยิ่งขึ้น
7. การจัดประชุมนิเทศครูใหม่ เพื่อช่วยให้ครูใหม่ได้รู้และเข้าใจในสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เป็นการลดอุปสรรค และช่วยให้การทำงานได้บรรลุผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น
8. การจัดบริการด้านอื่น ๆ ที่มีส่วนสัมพันธ์กับการเรียนการสอน เช่น การวางนโยบายให้ครูได้ร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ตลอดจนบริการอื่น ๆ ที่ส่งเสริมให้ครูได้ใช้ความรู้ ความสามารถ ได้อย่างเต็มที่
9. การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในทางที่เกี่ยวข้องกับการสอน โดยการแจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวทางการศึกษาจากโรงเรียนให้ชุมชนได้ทราบ และในขณะเดียวกันก็นำเอาข้อคิดเห็นหรือความต้องการของชุมชนไปให้โรงเรียนได้ทราบ แสวงหาและเลือกใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เป็นประโยชน์ต่อการศึกษ
10. การประเมินผล เป็นการวางแผนจัดระเบียบประเมินผล และดำเนินการประเมินผลในทุกแง่ของโรงเรียนที่จะมีผลต่อการสอน¹

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education Second ed. (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1975), pp. 11-12.

เจ ไมเนอร์ วินน์ (J. Minor Gwynn) ได้กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องปฏิบัติภารกิจต่อไปนี้

1. ช่วยเหลือครูหรือครูใหญ่ให้เข้าใจนักเรียนดีขึ้น
2. ช่วยให้ครูได้ปรับปรุงตนเองและเข้าร่วมมือกับสมาชิกคนอื่น ๆ
3. ช่วยเหลือครูให้ทำและใช้อุปกรณ์การสอน
4. ช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอน
5. ช่วยสร้างความชำนาญพิเศษให้กับครูในโรงเรียน
6. ช่วยให้ครูได้ใช้วิธีการประเมินผลการเรียนโดยวิธีที่ดีที่สุด
7. กระตุ้นให้ครูปรับปรุงโครงการ งาน และความก้าวหน้าของตนเอง
8. กระตุ้นให้ครูร่วมกันปรับปรุงหลักสูตร และถือปฏิบัติตามหลักสูตร ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ประสานงาน และคอยให้บริการแก่ครู
9. ช่วยเหลือให้ครูพบผลสำเร็จ และมีความมั่นคงในอาชีพและในชุมชน
10. ศึกษานิเทศก์จะต้องรู้จักมักคุ้นกับผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียนและชุมชนเพื่อการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของโรงเรียน¹

นอกจากนี้ วินน์ (Gwynn) ยังได้กล่าวถึงความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ไว้ว่า

1. รับผิดชอบให้ครูช่วยเหลือตัวเองได้
2. รับผิดชอบในการประสานงานและอำนวยความสะดวก และบริการทางการสอนให้แก่ครู
3. รับผิดชอบในฐานะเป็นผู้รู้ โดยให้คำแนะนำแก่ฝ่ายบริหารและหน่วยงานพิเศษอื่น ๆ เพื่อฝึกอบรมครู²

¹ J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision (New York : Dodd, Mead and Co., Inc., 1961), pp. 28-31.

² Ibid, p. 27.

ลูซิโอ (Lucio) และ แมคเนล (McNeil) กล่าวว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องมีหน้าที่และความรับผิดชอบ 6 ประการคือ

1. การวางแผน เป็นผู้กำหนดนโยบายและวางโครงการต่าง ๆ ทางการศึกษา โดยการดำเนินงาน ทั้งเป็นรายบุคคลและเป็นหมู่คณะ
2. การบริหาร เป็นผู้ตัดสินใจ ผู้ประสานงาน รวมทั้งเป็นผู้ออกคำสั่งในการปฏิบัติงานที่สำคัญบางอย่าง
3. การนิเทศ เป็นผู้พยายามปรับปรุงคุณภาพการสอนอยู่เสมอ โดยวิธีจัดประชุมครูและให้คำปรึกษาหารือ
4. การพัฒนาหลักสูตร เป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการศึกษาคัดเลือกประสบการณ์การเรียน เตรียมหนังสือคู่มือครู ตลอดจนคัดเลือกอุปกรณ์การสอน
5. การสาธิตการสอน เป็นผู้สาธิตและจัดการสาธิตวิธีสอน การใช้อุปกรณ์การสอน และให้ความช่วยเหลือครูผู้สอน เกี่ยวกับการเรียนการสอน
6. การวิจัย เป็นผู้สำรวจสภาพการเรียนการสอนและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข โดยวิธีศึกษา ค้นคว้า ทดลองที่มีระบบระเบียบ¹

ไวลด์ (wiles) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ว่า จะต้องช่วยให้ครูปฏิบัติงานเต็มความสามารถของครู² และนอกจากนี้เขายังได้กล่าวอีกว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องมีทักษะ 5 ประการคือ (1) ทักษะในการเป็นผู้นำ (2) ทักษะในด้านมนุษยสัมพันธ์ (3) ทักษะในด้านกระบวนการหมู่พวก (4) ทักษะในด้านการบริหารบุคคล (5) ทักษะในด้านการประชุม³

¹ William H. Lucio and John D. McNeil, Supervision : A Synthesis of Thought and Action p. 24.

² Kimball Wiles, Supervision for Better Schools p. 11.

³ Ibid, p. 18.

บาร์ทกี (Bartky) กล่าวว่า หน้าที่ของศึกษานิเทศก์คือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการศึกษา พัฒนาหลักสูตร นิเทศและนำครูหรือกระตุนครูและประเมินผลการศึกษา¹

มิลเดรด อี สแวร์ริงเกน (Mildred E. Swearingen) ได้กล่าวว่า หน้าที่สำคัญที่ศึกษานิเทศก์จะต้องปฏิบัติมี 8 ประการคือ

1. ประสานงานกับบุคคลในโรงเรียนและชุมชน
2. ส่งเสริมการเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยให้กับชุมชนและโรงเรียน
3. ขยายประสบการณ์การเรียนรู้ให้กว้างขวางออกไป
4. ช่วยและกระตุ้นให้ครู เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
5. อำนวยความสะดวกในการประเมินผลและปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวิธีการประเมินผล
6. วิเคราะห์สภาพการณ์ของการเรียนการสอน
7. ช่วยพัฒนาอาชีพครูให้มีความก้าวหน้า
8. ช่วยให้เกิดการประสานสัมพันธ์ในเรื่องจุดมุ่งหมายของการศึกษา สามารถให้ครูหรือคณะครูมองเห็นค่านิยมและเข้าใจจุดมุ่งหมายซึ่งกล่าว²

กรมสามัญศึกษาได้กำหนดหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ดังนี้

1. นิเทศการสอนและการบริหารงานวิชาการ หรือเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการในสถานศึกษาที่อยู่ในขอบเขตความรับผิดชอบ
2. ตรวจสอบและควบคุมสถานศึกษาในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่ตามที่กฎหมายระบุไว้
3. ศึกษา ทดลอง วิจัย ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน งานคานวิชาการ ตลอดจนการบริหารการศึกษา

¹ John A. Bartky, Supervision as Human Relation p. 35.

² Mildred E. Swearingen, Supervision of Instruction: Foundations and Dimensions (Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1962), pp. 42-78.

4. พิจารณาและพัฒนาหลักสูตร แบบเรียน หนังสือประกอบการเรียน แบบการสอนหรือแนวการสอนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน
5. จัดทำคู่มือครู เอกสารวิชาการ และวัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน
6. ปรับปรุง ส่งเสริม คุณภาพของการเรียนการสอน และการบริหารการศึกษา โดยใช้นวัตกรรมทางการศึกษาต่าง ๆ
7. จัดประชุม อบรม สัมมนาครูอาจารย์หรือผู้บริหารการศึกษาเพื่อส่งเสริมงานทางวิชาการ
8. ประเมินผลงานด้านวิชาการ
9. เสนอแนะและให้คำปรึกษาทางวิชาการแก่กรมสามัญศึกษา
10. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย¹

จากภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ตามที่นักการศึกษาหลายท่าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษาได้กล่าวไว้ จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน กล่าวคือ งานที่สำคัญของศึกษานิเทศก์คือ งานวิชาการ อันได้แก่ การปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งรวมไปถึงการพัฒนาค่านิยมของครู การพัฒนาหลักสูตร การศึกษาทดลองและวิจัย และการประเมินผลการศึกษา ส่วนงานอื่น ๆ นอกจากนั้นก็เป็นงานเกี่ยวกับการให้บริการ การประสานงาน และงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติเป็นพิเศษจากผู้บังคับบัญชา ภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์เหล่านี้ล้วนอยู่ในขอบข่ายของการวิจัยทั้งสิ้น และเพื่อที่จะให้การเขียนแบบสอบถามสำหรับการวิจัยนี้ได้ครอบคลุมเนื้อหาดังกล่าวมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ผู้วิจัยจึงได้ค้นคว้างานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ซึ่งประกอบด้วย 6 หัวข้อ ดังนี้คือ (1) การนิเทศการสอนและการบริหารงานวิชาการ (2) การจัดการประชุมอบรม สัมมนาครูและการปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษา (3) การศึกษา ทดลอง วิจัยและ

¹ กรมสามัญศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2519 หน้า 3-5.

การพัฒนาหลักสูตร (4) การผลิตและเผยแพร่เอกสารประกอบหลักสูตร เอกสารทางวิชาการ และอุปกรณ์การสอน (5) การประเมินผลการศึกษา (6) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย ดังจะได้เสนอเป็นลำดับต่อไป

1. การนิเทศการสอนและการบริหารงานวิชาการ

ก. การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน เกี่ยวกับแนวคิดเรื่องนี้ ได้มีผู้ให้ความเห็นไว้หลายท่านดังนี้

วินน์ (Gwynn) มีความเห็นว่า การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนเป็นวิธีที่ศึกษานิเทศก์ได้ใช้มาเป็นประจำในการนิเทศการสอน แม้จนกระทั่งในปัจจุบัน และมักจะติดตามด้วยการซักถามหรือสัมภาษณ์ครูผู้ถูกสังเกตนั้น การไปสังเกตการสอนนี้จะมีการแจ้งให้ครูทราบก่อนล่วงหน้า หรือไม่แจ้งก็ได้ แล้วแต่ความเคยชินในการปฏิบัติของแต่ละท้องถิ่น และวิธีการนี้ไม่มีกฎเกณฑ์ที่จะต้องยึดถือปฏิบัติเป็นพิเศษแต่อย่างใด อย่างไรก็ตาม โดยปกติแล้วครูผู้สอนจะเป็นผู้เชิญให้ศึกษานิเทศก์ไปเยี่ยม หรือหากศึกษานิเทศก์ไม่ได้รับเชิญจากครูก็ควรถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติ โดยเฉพาะในกรณีที่ครูผู้สอนยังไม่เคยมีประสบการณ์ในการสอนมาก่อน¹

สำหรับเน็กส์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ให้ความเห็นว่าการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนนั้น ศึกษานิเทศก์ควรนำไปใช้หลังจากที่ได้สร้างสัมพันธภาพอันดีกับครูผู้สอนแล้วเท่านั้น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งควรจะเป็นไปในลักษณะที่มีการนัดหมายกับครูผู้สอนก่อน²

¹ J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision p. 326.

² Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction p. 127.

แฮร์ริส (Harris) มีความเห็นว่า วิธีนี้แต่เดิมถูกนำไปใช้ในการประเมินผลการสอน ต่อมาเมื่อมีการนำไปใช้ในการสังเกตการเรียนการสอนอย่างแพร่หลาย จึงได้มีผู้คิดค้นเครื่องมือสำหรับใช้ประกอบการสังเกตการสอนขึ้นหลายอย่าง และเพื่อที่จะให้การสังเกตการสอนได้บังเกิดประสิทธิผล ผู้ที่สังเกตจะได้รับการฝึกหัดใช้เครื่องมืออย่างชำนาญ¹

นอกจากนี้ โรเบอร์ท ซี แม็คคีน (Robert C. McKean) และ เอช เอช มิลล์ (H.H. Mills) ได้กล่าวไว้ว่าการเยี่ยมชั้นเรียนหรือการสังเกตการสอนเป็นเทคนิคการนิเทศที่ใช้กันมานานแล้ว ในปัจจุบันนี้ถ้าหากนำไปใช้ควรจะต้องระมัดระวังไม่ให้ครูเข้าใจว่าเป็นการไปจับผิดเขา ในแง่อุดมคติแล้วการสังเกตการสอนควรเป็นความริเริ่มของครูในทางที่จะเรียกร้องเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างศึกษานิเทศก์กับครูอย่างไรก็ตามในทางปฏิบัตินั้น โรงเรียนมักไม่ได้รับการนิเทศอย่างแท้จริง ทั้งนี้สังเกตได้จากการที่ศึกษานิเทศก์มักจะไม่ออกไปเยี่ยมโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้การไปเยี่ยมเท่าที่ปฏิบัติกันอยู่ก็ยังขาดการวางแผนที่ดีอีกด้วย²

วิธีการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน ในเรื่องนี้ นีกัสีย์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ได้กล่าวไว้ว่า การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนโดยทั่วไปนั้น มักใช้กันอยู่ 3 แบบ

แบบที่หนึ่ง เป็นการไปเยี่ยมก่อนครูและนักเรียนเข้าชั้นในตอนเช้าตรู่หรือหลังจากโรงเรียนเลิกแล้วในตอนบ่าย การไปเยี่ยมชั้นเรียนในขณะที่ห้องว่างนี้จะช่วยให้ศึกษานิเทศก์ได้มองเห็นสภาพการเรียนการสอนหลายอย่าง โดยเฉพาะในระดับประถมศึกษา ดังเช่น การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อย การจัดห้องเรียนให้เหมาะสมใจ การ

1

Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education pp.75-76.

2

Robert C. McKean and H.H. Mills, The Supervisor (New Delhi, Prentice-Hall of India (Private) LTD., 1965), p. 82.

แสดงผลงานของนักเรียน การจัดป้ายนิเทศ การจัดโต๊ะนักเรียน ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน เป็นต้น

แบบที่สอง เป็นการกำหนดช่วงระยะเวลาที่จะไปเยี่ยมไว้แน่นอน การไปเยี่ยมแต่ละครั้งจะใช้เวลาเล็กน้อยประมาณ 5-10 นาที แต่อาจจะกินเวลาหลายวัน เพื่อสังเกตสภาพต่าง ๆ ให้ทั่วถึง นับตั้งแต่การจัดห้องเรียน การสร้างบรรยากาศในห้องเรียน ตลอดจนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

แบบที่สาม เป็นการไปเยี่ยมชั้นต่าง ๆ หลายชั้น และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนการสอนในชั้นที่เขาไปสังเกต เช่น อาจจะเป็นที่ปรึกษาในการประชุมกลุ่ม หรือให้คำแนะนำครูในการแก้ปัญหาในชั้นเรียน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในกรณีเช่นนี้ศึกษานิเทศก์หรือผู้ไปเยี่ยมจะต้องคำนึงอยู่เสมอว่า ครูคือผู้ที่รับผิดชอบการสอน ส่วนศึกษานิเทศก์นั้นเป็นแต่เพียงผู้ที่ให้ความช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำแก่เด็กบางคนบางกลุ่ม เมื่อครูผู้สอนไม่วางเท่านั้น และประการที่สำคัญก็คือในการไปเยี่ยมลักษณะนี้ศึกษานิเทศก์และครูผู้สอนจะต้องมีความเข้าใจอันดีต่อกัน

นอกจากนี้ในการสังเกตการสอนเพื่อรวบรวมข้อมูลสำหรับใช้ในการแก้ปัญหานั้น ศึกษานิเทศก์มักจะใช้ในกรณีที่ครูผู้สอนไม่รู้ถึงสภาพปัญหา มองไม่เห็นปัญหา หรือไม่ยอมรับว่ามีปัญหาเกิดขึ้นในห้องเรียน การไปเยี่ยมแบบนี้ศึกษานิเทศก์จะต้องมีการเตรียมตัวอย่างดี และควรจะได้ปรึกษาหารือกับครู ในครั้งแรกที่เขาไปเยี่ยมอาจจะเป็นเพียงการนั่งสังเกตเฉย ๆ อย่างไรก็ตามถ้าหากจำเป็นต้องบันทึกการสังเกตบ้างก็ควรจะให้ครูทราบก่อน เพื่อที่จะให้การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนได้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น ได้มีผู้คิดค้นเครื่องมือต่าง ๆ ขึ้นมาใช้หลายอย่าง เช่น แบบสำรวจ แบบสังเกตการสอน ซึ่งในการนำเครื่องมือดังกล่าวนี้ไปใช้ก็มีทั้งข้อดีและข้อเสีย อย่างไรก็ตาม ถ้าหากผู้ใช้รู้จักนำไปใช้ให้เหมาะสมกับโอกาสและสถานการณ์ก็จะช่วยให้ได้รับประโยชน์จากการสังเกตมากยิ่งขึ้น แต่หากเป็นการก่อให้เกิด ความเข้าใจผิดหรือทำลายความเข้าใจอันดีต่อกันแล้วก็ไม่ควรจะนำไปใช้¹

¹ Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 132-133.

เกี่ยวกับลักษณะของการ เยี่ยมชั้นเรียนนี้ แม็คคีน (McKean) และมิลล์ (Mills) ได้แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้ (1) บอกล่วงหน้า (2) ไม่บอกล่วงหน้า (3) ไปเยี่ยมตามคำเชิญ. โดยปกติการไปเยี่ยมชั้นเรียนของศึกษานิเทศก์เป็นวิธีการอันหนึ่งที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน และสิ่งที่ศึกษานิเทศก์ตั้งใจจะไปดูก็คือสภาพของการเรียนการสอนตามความเป็นจริง ฉะนั้นครูผู้สอนจึงไม่มีความจำเป็นอันใดที่จะต้องจัดเตรียมการสอนเป็นพิเศษเพื่อเอาใจศึกษานิเทศก์ อย่างไรก็ตามถ้าหากจะมีการวางแผนล่วงหน้าร่วมกันระหว่างครูกับศึกษานิเทศก์ก็ควรจะเป็นในรูปครูผู้สอนต้องการให้ศึกษานิเทศก์ได้สังเกตการสอนในเรื่องอะไร ชั้นใด และในวันไหนมากกว่า นอกจากนี้ศึกษานิเทศก์ยังสามารถนัดหมายกับครูคนอื่น ๆ เพื่อเข้าสังเกตการสอนหรือเพียงแต่แวะเยี่ยมเพื่อสร้างความรู้จักคุ้นเคยก็ย่อมทำได้ ลักษณะการเยี่ยมเช่นนี้ถือว่าเป็นการเยี่ยมตามคำเชิญ

สำหรับครูบรรจุใหม่นั้น ศึกษานิเทศก์ควรจะใช้การเยี่ยมในลักษณะบอกล่วงหน้า เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้เตรียมตัว และเตรียมชั้นเรียน การไปเยี่ยมลักษณะนี้ควรระวังไม่ให้ตรงกับเวลาที่ชั้นเรียนมีการทดสอบหรือมีกิจกรรมพิเศษอย่างอื่น

การเยี่ยมในลักษณะที่ไม่บอกล่วงหน้า อาจเป็นประโยชน์ตรงที่ได้เห็นสภาพความเป็นจริงของการเรียนการสอน แต่ก็มีข้อจำกัดบางประการ ทั้งนี้เพราะบางที่ศึกษานิเทศก์ไม่อาจทราบว่กิจกรรมที่ เขาได้สังเกตนั้น ดำเนินไปแล้วมากน้อยเพียงใด และเหลือเวลาที่จะดำเนินต่อไปอีกเท่าใด นอกจากนั้นครูผู้สอนอาจรู้สึกไม่สบายใจอยู่บ้าง ที่มีศึกษานิเทศก์เข้าไปเยี่ยมชั้นเรียนโดยไม่บอกกล่าวล่วงหน้า อาจทำให้การไปเยี่ยมไม่ได้ผลเท่าที่ควร

เกี่ยวกับความถี่และช่วงระยะเวลาในการไปเยี่ยมชั้นเรียนนั้น ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของการไปเยี่ยม ยกตัวอย่างเช่น ในกรณีที่ครูยังไม่มีประสบการณ์ในการสอนพอเพียงอาจจะมองเห็นปัญหาการเรียนการสอนไม่แน่ชัด ศึกษานิเทศก์อาจจะไปสังเกตการสอนหลาย ๆ ครั้ง จนกว่าจะรู้ถึงปัญหาหรือในกรณีที่ครูต้องการทดลองวิธีสอนใหม่ ๆ หรือสื่อการเรียนใหม่ ๆ การไปเยี่ยมของศึกษานิเทศก์ก็เป็นแค่เพียงไปสังเกตการสอนตามโอกาสเท่านั้น อย่างไรก็ตามโดยทั่วไปแล้วการเยี่ยมชั้นเรียนที่พึงประสงค์ควรจะเป็นการไปเยี่ยมเพื่อสังเกตกระบวนการ

การเรียนการสอนทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อศึกษานิเทศก์จะได้ทราบถึงขั้นตอน เทคนิควิธีการ ตลอดจนการเรียนการสอนที่ดำเนินไปอย่างแท้จริง¹

นอกจากแนวคิด วิธีการ ตลอดจนความถี่และช่วงระยะเวลาของการไปเยี่ยมชั้นเรียนแล้ว ศึกษานิเทศก์ควรจะได้ทราบถึงข้อควรคำนึงในการไปเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนด้วย เกี่ยวกับเรื่องนี้ วินน์ (Gwynn) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า

1. ควรศึกษาล่วงหน้าว่า ครูผู้ที่เราจะไปสังเกตการสอนนั้นจะสอนวิชาอะไร เรื่องอะไร ศึกษานิเทศก์พึงศึกษาและทบทวนในเรื่องเหล่านั้นเสียก่อน นับตั้งแต่จุดประสงค์ เนื้อหา วิธีสอน สื่อการสอน และการประเมินผล
2. ควรศึกษาถึงวิธีสอนใหม่ ๆ ให้ละเอียด รวมทั้งวิธีสอนที่ครูอาจจะใช้เวลาสอนต่อเนื่องกันหลายคาบเวลา เช่น หน่วยการสอนในวิชาต่าง ๆ เป็นต้น ศึกษานิเทศก์จำต้องคอยติดตามดูเพื่อจะรู้ว่า ครูสอนอะไร ด้วยวิธีอย่างไร เด็กเกิดการเรียนรู้ด้วยวิธีไหน
3. ควรมีการวางแผนล่วงหน้าในการไปเยี่ยมชั้นเรียนทุกครั้ง ไม่ว่าจะโดยได้รับเชิญจากครูหรือศึกษานิเทศก์ได้กำหนดเวลาไว้เอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรจะต้องตั้งจุดมุ่งหมายในการไปเยี่ยมชั้นเรียนไว้อย่างชัดเจน
4. ควรมีการบันทึกสิ่งที่ได้พบเห็นจากการสังเกตไว้ด้วยว่า ครูและนักเรียนปฏิบัติกิจกรรมอะไรบ้าง และอาจจะเสนอแนะให้ครูได้ใช้เครื่องบันทึกเสียงอัดเสียงในขณะที่กำลังสอนเอาไว้ เพื่อนำไปศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับการใช้ภาษาพูดในชั้นระหว่างครูกับนักเรียน เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป
5. มีการติดตามผลการสังเกตการสอนในชั้นเรียนโดยวิธีพบปะสนทนากับครูผู้สอน และมีการวิเคราะห์การสอนร่วมกับครู ตามจุดมุ่งหมายของการสังเกตการสอน

¹

Robert C. McKean and H.H. Mills, The Supervisor
pp. 83-84.

6. ควรจะสงวนการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขการสอนจนกว่าครูต้องการจะไต่ถามด้วยตนเอง เมื่อได้ทราบผลการวิเคราะห์การสอนนั้นแล้ว

อย่างไรก็ตาม ถ้าหากศึกษานิเทศกรู้จักวางตัวให้เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากครูได้แล้ว การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนก็จะมีอุปสรรคอันใดเกิดขึ้น¹

กล่าวโดยสรุป การเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนเป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่งที่ศึกษานิเทศกรู้จักใช้กันอยู่โดยทั่วไป โดยปกติแล้วจะไม่มีกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติที่แน่นอนแต่ก่อนที่จะไปเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนนั้น ศึกษานิเทศกรู้จักทำความรู้จักคุ้นเคยกับครูผู้สอนก่อน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน การนิเทศวิธีนี้อาจแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ การไปเยี่ยมแบบมีการนัดหมาย การไปเยี่ยมแบบไม่มีการนัดหมาย และการไปเยี่ยมตามคำเชิญ หลักการสำคัญของการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนอยู่ที่การกำหนดจุดมุ่งหมายในการเยี่ยม เป็นประการแรก ต่อมาก็คือการรวบรวมข้อมูลที่ไต่จากการสังเกตนั้นแล้วเอามาศึกษาวิเคราะห์ ประการสุดท้ายคือส่งผลการสังเกตนั้นให้แก่ครูผู้สอนเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป

ข. การปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคล เกี่ยวกับการปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคลนี้ นีกัดีย์ (Neagley) และอีแวนส์ (Evans) มีความเห็นว่า ถัดจากกิจกรรมการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนแล้ว กิจกรรมสำคัญของการนิเทศการศึกษาที่ตามมาก็คือ การปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคล เหตุผลที่ต้องมีการปรึกษาหารือครูเนื่องจากภายหลังการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนแล้ว ครูผู้สอนต้องการที่จะทราบว่าศึกษานิเทศกรู้มีความเห็นเกี่ยวกับการสอนของตนอย่างไร มีข้อเสนอแนะหรือคำติชมประการใดบ้าง ฉะนั้นจึงกล่าวได้ว่าการปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคล เป็นเทคนิคการนิเทศอย่างหนึ่งที่ศึกษานิเทศกรู้จักนำมาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน อย่างไรก็ตามในการนำวิธีการนี้ไปใช้ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือ

1

J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision
pp. 326-344.

1. การปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคลควรถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน
2. ทุกครั้งที่มีการปรึกษาหารือ ครู ศึกษานิเทศก์และครูควรจะได้มีการเตรียมการร่วมกันโดยละเอียดรอบคอบ
3. การปรึกษาหารือครู ควรดำเนินต่อจากการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนโดยทันที
4. เวลาที่ใช้ในการปรึกษาหารือครู ควรเป็นเวลาปฏิบัติงานตามปกติ
5. การปรึกษาหารือควรดำเนินไปอย่างเป็นกันเอง และควรจัดในที่ซึ่งทั้งครูและศึกษานิเทศก์รู้สึกปลอดภัยไปร้งสบายใจ
6. การอภิปรายถึงปัญหาการเรียนการสอน ควรอยู่ในขอบเขตที่ทั้งครูและศึกษานิเทศก์มีความเข้าใจและยอมรับซึ่งกันและกัน
7. การวางแผนดำเนินงานต่าง ๆ ขอสรุปประเด็นอภิปรายตลอดจนการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบใด ๆ ควรจะได้มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร
8. ควรมีการบันทึกการปรึกษาหารือทุกครั้ง และแจกบันทึกนั้นให้แก่ผู้เข้าร่วมการปรึกษาหารือด้วย
9. ควรมีการประเมินผลการปรึกษาหารือร่วมกันทุกครั้ง ทั้งฝ่ายครูและศึกษานิเทศก์ เพื่อปรับปรุงวิธีการปรึกษาหารือให้ดียิ่งขึ้น¹

นอกจากนี้ วินน์ (Gwynn) ได้กล่าวถึงการปรึกษาหารือเป็นรายบุคคลว่า ศึกษานิเทศก์จะต้องคำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ระหว่างครูและศึกษานิเทศก์ว่าเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรก เมื่อครูประสบกับปัญหาที่ช่วยเหลือเขาได้จะต้องมีความปรารถนาดีและพร้อมที่จะรับฟังเรื่องราวของเขาเสมอ การที่ศึกษานิเทศก์จะวางตัวให้เป็นที่ยอมรับของครูได้ ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

¹ Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 136-137.

1. ศึกษานิเทศก์จะต้อง เป็นผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์อันดีและจริงจังต่อครูทุกคนในฐานะเพื่อนร่วมอาชีพและในฐานะปัจเจกบุคคล
2. ศึกษานิเทศก์จะต้องเอาใจใส่ต่อผลประโยชน์ของนักเรียน ที่จะได้รับจากการเรียนในชั้นเรียนเป็นอันดับแรก มีใจตัวครูหรือวิธีสอนใด ๆ ของครู
3. ศึกษานิเทศก์ควรจะมองข้ามข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ได้พบเห็นจากการสอนของครูในระยะแรก ๆ ก่อน จนกว่าครูจะไ้ทำความรู้จักคุ้นเคยกับศึกษานิเทศก์มากขึ้น จากนั้นครูจะขอความช่วยเหลือจากศึกษานิเทศก์เอง
4. ศึกษานิเทศก์ควรส่งเสริมให้ครูมีโอกาสได้รับประสบการณ์ทางการศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้โดยไม่ต้องให้เขาได้ลาศึกษาเพิ่มเติม
5. ศึกษานิเทศก์ควรรหาโอกาสพบปะสังสรรค์กับครูบ่อย ๆ เพื่อจะได้รู้จักและเข้าใจกันดียิ่งขึ้น
6. ศึกษานิเทศก์ควรยกย่องและส่งเสริม เจตคติที่ดีและวิธีการทำงานที่ดีของครู อีกทั้งยอมรับการมีส่วนร่วมในการทำงานและการแบ่งปันหน้าที่ความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน¹ อย่างไรก็ดี แม็คคีน (McKean) และ มิลล์ (Mills) ได้กล่าวเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ลักษณะของการให้คำแนะนำปรึกษาแก่ครูที่พึงประสงค์นั้น ศึกษานิเทศก์ควรเป็นผู้รับฟังปัญหาจากครูโดยละเอียด พร้อมกับชี้แนะให้ครูได้มองเห็นถึงสภาพปัญหานั้นอย่างกระจ่างแจ้งและตรงประเด็น ส่วนการตัดสินใจที่จะแก้ปัญหาโดยวิธีใดนั้น ควรเป็นหน้าที่ของครู ทั้งนี้เนื่องจากครูเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหา รู้จักสภาพแวดล้อมของปัญหาคือว่าศึกษานิเทศก์และประการที่สำคัญคือครูจะต้องเป็นผู้แก้ปัญหาเอง ภายหลังจากการพบปะครุแล้ว ศึกษานิเทศก์ควรมีกิจกรรมเพื่อติดตามผล วิธีหนึ่งที่จะชี้ให้เห็นถึงการติดตามผลอย่างแน่ชัดได้แก่ การบันทึกผลการพบปะครุ บันทึกนี้อาจจะประกอบด้วยหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้คือ (1) วันที่และสถานที่ที่ได้ปรึกษารื้ออกัน (2) จุดประสงค์ (3) ประเด็นที่สนทนากัน (4) ข้อตกลง

1

J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision

หรือความเห็นร่วมกัน และ (5) ภารกิจที่จะต้องดำเนินการต่อไป บันทึกดังกล่าวนี้จะช่วยให้ศึกษานิเทศก์ได้มีการเตรียมตัวในการปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคลครั้งต่อ ๆ ไปได้เป็นอย่างดี ช่วยเตือนใจผู้ถึงภารกิจที่จะต้องปฏิบัติต่อไปในอนาคต และยังช่วยให้ศึกษานิเทศก์ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของตนได้อีกวิธีหนึ่งด้วย¹

กล่าวโดยสรุปแล้วการปรึกษาหารือครูเป็นรายบุคคลเป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่งที่ศึกษานิเทศก์มักจะนำเอาไปใช้ภายหลังจากการเยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอน เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขข้อบกพร่องและให้คำติชมตามสมควรเกี่ยวกับการสอน การปรึกษาหารือครูจะบังเกิดผลดียิ่งขึ้นถ้าหากครูและศึกษานิเทศก์ได้มีการวางแผนร่วมกันไว้ล่วงหน้า รวมทั้งมีการบันทึกสาระสำคัญของการพบปะกันไว้เป็นหลักฐาน

ค. การสาธิตการสอนเกี่ยวกับเรื่องนี้ นีกส์ลีย์ (Neagley) และอีแวนส์ (Evans) ให้ความเห็นว่า เป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่งที่อาจนำมาใช้ได้ทั้งการนิเทศเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม ในการนำวิธีสาธิตการสอนไปใช้ในการนิเทศนั้น จะต้องมีการคิดแปลงการวางแผนและวิธีการสาธิตให้เหมาะสมกับสถานการณ์โดยคำนึงถึงข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ทั้งผู้แสดงการสาธิตและผู้สังเกตการสาธิตควรจะได้มีการเตรียมการสาธิตอย่างรอบคอบ
2. การสาธิตจะได้รับความสำเร็จยิ่งขึ้นหากจัดในชั้นที่มีเด็กที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี
3. การสาธิตควรจะให้มีความคล้ายคลึงกับสถานการณ์ในห้องเรียนมากที่สุด
4. การสาธิตควรจะได้เน้นหนักในทักษะหรือวิธีการที่ผู้สังเกตการสาธิตต้องการจะได้รับ

1



5. การสาธิตส่วนใหญ่แล้วควรจัดเพื่อสนองความต้องการของครู
6. ถ้าหากผู้แสดงการสาธิตเป็นบุคคลอื่นที่มีวิชาชีพอื่นเทศก์ก็ไม่ควรจะให้เขาได้แสดงบ่อยครั้งจนเกินไปนัก
7. ไม่ควรสาธิตกับเด็กกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งบ่อยจนเกินไป ทั้งนี้เพราะจะเป็นการเสียเวลาในการเรียนตามปกติของเด็ก
8. ภายหลังจากการสาธิตแล้ว ควรมีการประชุมครูผู้สังเกตการสาธิตร่วมกับผู้แสดงการสาธิตโดยทันที ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้มีการอภิปรายและซักถามข้อข้องใจต่าง ๆ
9. ผู้สังเกตการสาธิตและผู้ที่มีส่วนร่วมในการสาธิตควรเป็นผู้ประเมินผลการสาธิต¹

นอกจากนี้ แม็คคีน (McKean) และ มิลล์ (Mills) ยังมีความเห็นเกี่ยวกับการสาธิตการสอนว่า ในการสาธิตการสอนนั้น ศึกษานิเทศก์อาจทำได้ทั้งจัดการสาธิตการสอนในห้องของครูที่มีความต้องการจะสังเกตการสาธิต หรืออาจจะพาครูไปดูการสาธิตการสอนในห้องเรียนอื่นตามความสนใจก็ได้ สำหรับข้อดีของการสาธิตการสอนในห้องแรกนั้นอยู่ตรงที่ว่า ครูผู้สอนในห้องนั้นสามารถสังเกตเห็นอาการปฏิกิริยาของนักเรียนของตนที่มีต่อการสอนด้วยเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ ครูผู้สอนสามารถเปรียบเทียบและประเมินผลการสอนของตนกับของศึกษานิเทศก์ผู้สาธิตการสอนได้ว่าอยู่ในระดับใด และอาจจะมองเห็นช่องทางในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องของตนได้ง่ายขึ้นกว่าการไปสังเกตการสอนในห้องอื่น อย่างไรก็ตาม การสาธิตแบบแรกนี้ศึกษานิเทศก์จะต้องปูพื้นฐานในด้านมนุษยสัมพันธ์ ทั้งกับครูผู้สอนและนักเรียนในห้องเป็นอย่างดีเสียก่อน เพื่อที่จะมั่นใจได้ว่าการสาธิตการสอนจะดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ด้วยดี สำหรับการพาครูไปดูการสาธิตการสอนในห้องอื่นนั้น ผู้สาธิตการสอนอาจทำการสอนไปตามหน้าที่ตามปกติ หรือจัดการสาธิตการสอนพิเศษเฉพาะเรื่องตามความประสงค์ของ

1

ผู้สังเกตการสอนก็ได้ วิธีนี้ผู้สังเกตการสอนก็จะได้มองเห็นกระบวนการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับประเด็นในการสาธิต อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นการสาธิตการสอนแบบใด สิ่งที่จะครูผู้สังเกตการสอนและศึกษานิเทศก์จะได้อรรถคือ การวางแผนงานร่วมกัน ได้สังเกตการสอนร่วมกัน และได้อภิปรายผลการสังเกตการสอนร่วมกัน เพื่อที่จะได้นำผลการอภิปรายหรือข้อยุติไปปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป¹

กล่าวโดยสรุป การสาธิตการสอนเป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่งที่ศึกษานิเทศก์อาจนำไปใช้ในการให้ความช่วยเหลือหรือชี้แนะแก่ครูในคานเทคนิควิธีสอนใหม่ ๆ หรือการสอนเฉพาะเรื่อง หรือการไขว้วัฏกรรมทางการศึกษา ในการนี้จะต้องมีการเตรียมการสาธิตอย่างรอบคอบ นับตั้งแต่ตัวผู้สาธิต เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการสาธิต ชั้นเรียนที่จะสาธิต ตลอดจนประเด็นที่จะให้ผู้สังเกตการสอนได้ศึกษา และภายหลังการสาธิตแล้วจะต้องมีการประชุมอภิปรายผลการสาธิตเพื่อนำผลสรุปไปปรับปรุงการเรียนการสอนต่อไป

ง. การอ่านเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในคานวิชาชีพ เกี่ยวกับเรื่องนี้ วินน์ (Gwynn) ให้ความเห็นว่า การแนะนำให้ครูอ่านหนังสือ วารสาร หรือบทความ ที่จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน หรือเพื่อปลูกฝังแนวความคิดใหม่ทางการศึกษาให้ครู นับเป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่ง² สำหรับ แฮร์ริส (Harris) มีความเห็นว่า การนิเทศโดยวิธีนี้เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในวงการนิเทศการศึกษา ศึกษานิเทศก์ควรมีบทบาทในการเสนอแนะหรือกระตุ้นให้โรงเรียนจัดห้องสมุดหรือมุมอ่านหนังสือวิชาชีพขึ้น อย่างไรก็ตาม แฮร์ริส (Harris) ยอมรับว่า การกระตุ้นให้ครูได้อ่านเพื่อเพิ่มพูนความรู้ นั้น ยังไม่ค่อยได้ผลนัก วิธีการหนึ่งที่จะช่วยให้ครูมีความรู้ดีกว่า จำเป็นต้องอ่านก็คือ การบรรจุกิจกรรมการอ่านนี้เข้าไว้ในหลักสูตรการอบรมครูประจำการ โดยครูจะต้องนำความรู้จากที่ได้อ่าน มาวิเคราะห์ปัญหา หรือกรณี

¹ Robert C. McKean and H.H. Mills, The Supervisor pp.92-95.

² J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision

ตัวอย่าง ดังนี้เป็นต้น¹ นอกจากนั้น นีเกลย์ (Neagley) และอีแวนส์ (Evans) ได้เสนอแนะไว้ว่า ในการส่งเสริมให้ครูได้อ่านเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านวิชาชีพนั้น ประการแรก โรงเรียนจะต้องบอกรับหรือจัดซื้อวารสารที่เกี่ยวกับการศึกษาตลอดจนหนังสือคู่มือครูและตำราต่าง ๆ ลำดับต่อมาควรจัดห้องสมุดวิชาชีพขึ้น อาจจะมีแห่งหนึ่งหรือมากกว่านั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสม ประการที่สามคือจัดบริการให้ครูเข้าไปอ่านหรือให้ยืมไปอ่าน นอกจากนี้ อาจจะมีการแนะนำให้ครูได้รู้จักหนังสือใหม่ ๆ ที่น่าสนใจด้วยวิธีการต่าง ๆ²

จะเห็นได้ว่า การอ่านเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในด้านวิชาชีพเป็นสิ่งจำเป็นที่ครูผู้สอนจะต้องชวนขยายอ่านเพื่อให้เป็นผู้ทันต่อเหตุการณ์ ช่วยให้เกิดการพัฒนาในแนวความคิด และสามารถนำเอาความรู้ที่ได้จากการอ่านไปทดลองปฏิบัติได้ การนี้เทศด้วยวิธีอื่นนอกจากศึกษานิตเทศก็จะเสนอแนะให้โรงเรียนจัดห้องสมุดหรือรวบรวมหนังสือ ตลอดจนวารสารทางด้านวิชาชีพเพื่อบริการให้แก่ครูแล้ว บางครั้งในการอบรมครูประจำการอาจมีการกำหนดให้ครูได้อ่านหนังสือเพื่อนำความรู้ไปใช้ในการอภิปรายหรือวิเคราะห์ปัญหาได้อีกด้วย

2. การจัดประชุม อบรม สัมมนาครู และการปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษา

การจัดประชุม อบรม สัมมนาครู และปรับปรุงส่งเสริมคุณภาพการศึกษา เป็นงานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อีกงานหนึ่งที่เน้นหนักในด้านการอบรมครูประจำการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการอบรมเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร วิธีสอน และการประเมินผลอย่างไรก็ตาม อาจมีงานอื่นนอกจากนี้แทรกอยู่บ้างในส่วนที่เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณภาพการศึกษา การปฏิบัติงานในคานนี้ อาจทำได้หลายวิธีดังนี้

¹ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education p. 80.

² Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction p. 141.

ก. การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ ในเรื่องนี้ แม็คคีน (McKean) และ มิลล์ (Mills) มีความเห็นว่า การปฐมนิเทศครูใหม่ควรจะต้องประกอบด้วยเนื้อเรื่องต่อไปนี้ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภูมิศาสตร์ สังคมและเศรษฐกิจของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนในค่านโยบาย การบริหาร ระเบียบปฏิบัติ แผนงานต่าง ๆ เป็นต้น ในการจัดปฐมนิเทศนั้นส่วนใหญ่จะเป็นการประชุมที่แจ่มพร้อมกับการแจกเอกสารประกอบ และอาจมีการพาไปชมสถานที่ต่าง ๆ ในโรงเรียนหรือในชุมชนด้วย¹

สำหรับ แฮร์ริส (Harris) ได้เสนอแนะว่า ในการจัดการปฐมนิเทศให้แก่ครูใหม่ โรงเรียนควรจะเน้นในสิ่งที่ครูจำเป็นต้องทราบได้แก่ นโยบาย การบริหาร การบริการ ตลอดจนการปรับตัวเข้ากับหน้าที่และเพื่อนร่วมงาน โดยใช้กิจกรรมต่าง ๆ เข้าช่วย²

ส่วน นีกัลย์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) มีความเห็นว่า เนื้อหาในการปฐมนิเทศครูใหม่นั้น ควรจะประกอบด้วย

1. ระเบียบปฏิบัติตลอดจนสิทธิหน้าที่ต่าง ๆ ของครู
2. สภาพของชุมชนทั้งในค่านภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ และสังคม
3. การปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียน
4. การทำความรู้จักกับเพื่อนร่วมงานและบริเวณอาคารสถานที่ในโรงเรียน
5. การปรับตัวให้เข้ากับหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย³

¹ Robert C. McKean and H.H. Mills, The Supervisor pp.67-68.

² Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education pp. 207-208.

³ Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 163-166.

กล่าวโดยสรุป การปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่เป็นสิ่งจำเป็นที่โรงเรียนจะต้องจัดทำ เพื่อให้ครูไคร้จักโรงเรียน ตลอดจนชุมชนดีขึ้น และประการสำคัญคือจะช่วยให้ครูใหม่ได้ปรับตัวให้เข้ากับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้ดียิ่งขึ้น โดยปกติแล้วในการบรรจุครูเข้ารับราชการ ทางกรมเจ้าสังกัดในส่วนกลางหรือจังหวัดในส่วนภูมิภาค จะเป็นผู้จัดการปฐมนิเทศครูบรรจุใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เนื้อหาของการอบรมจะเน้นหนักไปในด้านระเบียบปฏิบัติของข้าราชการครู ส่วนเรื่องราวของโรงเรียนที่จะไปบรรจุนั้น ครูใหม่ก็จะได้รับการปฐมนิเทศจากโรงเรียนอีกภายหลัง

ข. การจัดห้องสมุดวิชาชีพ การจัดตั้งห้องสมุดวิชาชีพนับว่าเป็นเทคนิคการนิเทศที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่จัดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เป็นแหล่งศึกษาค้นคว้าทางด้านวิชาชีพของครู

วินน์ (Gwynn) มีความเห็นว่า การจัดห้องสมุดวิชาชีพมีจุดมุ่งหมายเพื่อรวบรวมเอกสารและสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้ครูได้ศึกษาค้นคว้าเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทันต่อเหตุการณ์ในวงอาชีพ ขณะเดียวกันก็จัดเป็นที่ผ่อนคลายความตึงเครียดของครูหลังจากการสอนอีกด้วย¹

สำหรับแม็คคีน (McKean) และมิลล์ (Mills) มีความเห็นว่า โดยปกติแล้ว ศึกษานิเทศก์จะเป็นผู้เสนอแนะให้ครูไคร้รวบรวมหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ทางการศึกษา เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้า การรวบรวมนี้อาจจัดได้ตั้งแต่เล่มหนังสือเล็ก ๆ จนถึงห้องสมุดวิชาชีพ ซึ่งรวมเอาศูนย์วัสดุการศึกษาหรือศูนย์บริการหลักสูตรไว้ด้วย หนังสือที่จัดรวบรวมไว้สมควรจะประกอบด้วย ตำราทางการศึกษา คู่มือครู วารสารการศึกษา รายงานการวิจัย รายงานการใช้หลักสูตร เป็นต้น²

¹ J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision

p. 322.

² Robert C. McKean and H.H. Mills, The Supervisor p. 99.

นอกจากนี้ นีกส์ลีย์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ยังได้เสนอแนะอีกว่า การจัดห้องสมุดวิชาชีพอาจจัดได้ทั้งระดับโรงเรียนและระดับกลุ่มโรงเรียน และในการจัดตั้งห้องสมุดวิชาชีพร่วมทั้งการให้บริการนั้นควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือ

1. ในกลรบริหารห้องสมุดวิชาชีพร่วมจะมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ
2. ผู้บริหารโรงเรียนควรประสานงานกับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวดวิชา และบรรณารักษ์ห้องสมุดในเรื่อง การจัดซื้อหนังสือ การลงทะเบียนหนังสือ และการบริการให้ยืมหนังสือ
3. ในการจัดซื้อและรวบรวมหนังสือเข้าห้องสมุด ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใช้หนังสือ ซึ่งได้แก่ คณะครูมีส่วนในการเสนอแนะรายชื่อหนังสือและประเมินคุณภาพหนังสือด้วย
4. ควรมีการจัดสรรงบประมาณรายปีจำนวนหนึ่ง สำหรับซื้อหนังสือที่ตีพิมพ์ออกมาใหม่ ๆ ในแต่ละปี
5. การจัดซื้อหนังสือเข้าไว้ในห้องสมุดของกลุ่มโรงเรียนควรคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยเป็นสำคัญ
6. สำหรับห้องสมุดของกลุ่มโรงเรียนนั้นควรจัดส่วนหนึ่งไว้สำหรับเป็นศูนย์บริการหลักสูตร¹

สรุปแล้ว การเสนอแนะให้โรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียนจัดตั้งห้องสมุดวิชาชีพนับว่าเป็นเทคนิคการนิเทศอีกวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ครูได้พัฒนาตนเองทั้งในด้านการเรียนการสอนและเป็นผู้ทันต่อเหตุการณ์ในงานอาชีพ

¹ Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 170-171.

ค. การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกัน การนิเทศวิธีนี้ วินน์ (Gwynn) กล่าวว่า เป็นวิธีที่ให้ประโยชน์แก่ครูหลายประการ กล่าวคือ ช่วยให้ครูได้เห็นวิธีสอนใหม่ ๆ หรือการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนใหม่ ๆ ได้เห็นครูที่มีความสามารถสอนในวิชาต่าง ๆ การไปเยี่ยมเยียนวิธีนี้ผู้สังเกตจะต้องมีการเตรียมตัว เช่น เกี่ยวกับการชมการสาธิตการสอน กล่าวคือ จะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการเยี่ยมเยียนไว้อย่างชัดเจน มีการจดบันทึกสิ่งที่ได้พบเห็นจากการสังเกต และมีการพบปะสนทนา ชักถามครูผู้สอนภายหลังการสังเกตการสอน¹

แม็คคีน (McKean) และมิลล์ (Mills) มีความเห็นว่า การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกัน เป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับให้ครูได้มีโอกาสศึกษาวิธีสอนและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน รวมทั้งมีการทำงานร่วมกันด้วย วิธีนี้แม้ว่าจะคล้ายคลึงกับการสาธิตการสอน แต่การเตรียมการก็ไม่ละเอียดซับซ้อนหรือเป็นทางการเท่ากับการสาธิตการสอน และวิธีนี้ศึกษานิเทศก์นับว่ามีบทบาทลดลง กล่าวคือ คอยทำหน้าที่ประสานงานและให้คำปรึกษาแก่ครูเท่านั้น

การเยี่ยมชั้นเรียนซึ่งกันและกันนี้ อาจแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ การเยี่ยมชั้นเรียนภายในโรงเรียนเดียวกัน (Intraschool Visitation) และการเยี่ยมชั้นเรียนโรงเรียนอื่น (Interschool Visitation) การเยี่ยมชั้นเรียนในโรงเรียนเดียวกันเหมาะสำหรับใช้ในกรณีที่โรงเรียนนั้นได้รับครูใหม่ซึ่งยังไม่มีประสบการณ์ในการสอนมาก่อน ในกรณีนี้ศึกษานิเทศก์หรือผู้บริหารโรงเรียนอาจพาครูใหม่ไปสังเกตการสอนในชั้นของครูที่มีความสามารถหรือมีเทคนิคในการสอนดี อย่างไรก็ตามวิธีนี้อาจใช้ไม่ได้ผลในกรณีที่โรงเรียนนั้นเป็นโรงเรียนขนาดเล็กและไม่มีครูที่มีความสามารถในการสอนดีเกินพอที่จะเป็นตัวอย่างได้ สำหรับการเยี่ยมชั้นเรียนในโรงเรียนอื่น ศึกษานิเทศก์จะต้องมีการวางแผน

1

J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision

และประสานงานเป็นอย่างดีกับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อที่จะให้การไปเยี่ยมเยียนของครูได้ ดำเนินไปตามเป้าหมาย และภายหลังจากการเยี่ยมชั้นเรียนแล้ว ควรจะมีการประชุม เพื่อเปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้ชี้แจงทำความเข้าใจในเรื่องการสอนแก่ผู้เข้าสังเกต ขณะเดียวกัน ครูผู้เข้าสังเกตก็จะได้ซักถามขอข้อใจและตั้งผลย้อนกลับต่าง ๆ¹

สำหรับ แฮร์ริส (Harris) มีความเห็นว่า การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกันนี้ยังใช้ไม่ได้ผลดีนักในการนิเทศ ทั้งนี้เนื่องจากครูยังขาดความสามารถในการสังเกตและวิเคราะห์ การสอน เพราะฉะนั้นประโยชน์ที่ได้รับจากการสังเกตการสอนจึงมีน้อย²

อย่างไรก็ดี นีกส์ลีย์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ยังมีความเห็นว่า การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกันนี้ ยังมีประโยชน์มากในการนิเทศเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ผู้ไปเยี่ยมชมเป็นครูใหม่ ได้พบเห็นการจัดห้องเรียนและการสอนของครูที่มีความสามารถ ก็อาจช่วยให้เขาได้ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้นได้ ในการไปเยี่ยมชมชั้นเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียนและศึกษานิเทศก์ควรวางแผนร่วมกันโดยใกล้ชิด ในการจัดการเยี่ยมชั้นเรียน และควรจัดประชุมครูภายหลังการสังเกตการสอนหรือเยี่ยมชั้นเรียนแล้วเพื่ออภิปรายซักถาม และแลกเปลี่ยนความเห็นซึ่งกันและกัน
2. ควรมีการกำหนดมาตรฐานหรือระเบียบวิธีในการเยี่ยมชั้นเรียนดังนี้
 - 2.1 ผู้ไปเยี่ยมชั้นไม่ควรกระทำการใด ๆ อันเป็นการสอดแทรกหรือขัดจังหวะชั้นโดยไม่ได้รับการยินยอมจากครูผู้สอน
 - 2.2 การเยี่ยมชั้นเรียนเพื่อสังเกตการสอนควรใช้เวลาสังเกตให้เต็มคาบการสอนหรือมีเวลานั้นอาจแบ่งเป็นคาบย่อยในช่วงระยะเวลาหนึ่งก็สุดแต่จุดมุ่งหมายของการ เยี่ยม

¹Robert C. McKean and H. H. Mills, The Supervisor pp. 95-98.

²Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education p.168.

2.3 ผู้ไปเยี่ยมสควรเข้าพบผู้บริหารโรงเรียนทุกครั้งเพื่อฟังคำแนะนำ
ชี้แจงก่อนเข้าเยี่ยมชั้น

3. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนดีมาก ควรจะได้ไปเยี่ยมชมการสอนใน
ระดับอื่นที่ต่างไปจากระดับที่ตนสอนอยู่บ้าง เพื่อจะได้พบเห็นสิ่งที่แปลกใหม่อันจะนำมาใช้
ปรับปรุงการเรียนการสอนของตนได้

สำหรับประโยชน์ที่ได้รับจากการไปเยี่ยมชั้นเรียนซึ่งกันและกันมีดังนี้

1. ครูได้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์เกี่ยวกับการเรียน
การสอนซึ่งกันและกัน
2. ช่วยเสริมสร้างสัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีระหว่างครูด้วยกัน
3. ช่วยให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในการปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น ได้เรียนรู้
วิธีปกครองชั้นในการสอนแบบเป็นคณะ เป็นต้น
4. ผู้ไปเยี่ยมเยียนได้เกิดความเข้าใจถึงวิธีการจัดการเรียนการสอนที่
แปลกใหม่ไปจากที่ได้พบเห็นในโรงเรียนของเขา และช่วยกระตุ้นให้เขาได้นำแนวคิดหรือ
สิ่งที่ได้พบเห็นไปทดลองปฏิบัติ¹

กล่าวโดยสรุป การเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกัน เป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่ง
ที่จะช่วยให้ครูได้นำเอาสิ่งที่ได้พบเห็นจากการไปเยี่ยมชั้นเรียน ไม่ว่าจะเป็นการจัดชั้นเรียน
วิธีสอน การจัดกิจกรรม และการควบคุมชั้น ไปใช้ปรับปรุงการเรียนการสอนได้ การไป
เยี่ยมชั้นเรียนจะบังเกิดผลอย่างมากก็ต่อเมื่อได้มีการวางแผน และประสานงานเป็นอย่างดี
ระหว่างศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และครูผู้ไปเยี่ยมเยียน

¹Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective
Supervision of Instruction pp. 171-173.

ง. การไปศึกษานอกสถานที่ ในเรื่องนี้ แฮร์ริส (Harris) ได้ให้ความเห็นว่า การไปศึกษานอกสถานที่เป็นกิจกรรมที่นิยมกันแพร่หลาย ทั้งในบรรดาครูและนักเรียนในโรงเรียน โดยสถานที่ที่จะไปชมนั้นมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่กำลังศึกษาอยู่ การไปศึกษานอกสถานที่จะแตกต่างจากการไปเยี่ยมเยียนชั้นเรียนซึ่งกันและกัน ซึ่งเป็นการไปพบปะกับครูโรงเรียนอื่น และแตกต่างไปจากการไปชมนิทรรศการหรือการไปชมการสาธิต เนื่องจากว่าสิ่งที่ไปทัศนศึกษานั้นเป็นสิ่งที่กำลังดำเนินอยู่ตามสภาพความเป็นจริง เช่นการไปชมโรงงานอุตสาหกรรม ศูนย์ฝึกอาชีพ หรือสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาถึงผลที่ได้รับในแง่การปรับปรุงการเรียนการสอนแล้วนั้นว่ามีน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับกิจกรรมอื่น ๆ ฉะนั้นกิจกรรมนี้จึงควรนับเป็นการ เปิดโอกาสให้ครูได้พักผ่อนหย่อนใจมากกว่าการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาชีพโดยตรง¹

สรุปแล้ว การไปศึกษานอกสถานที่เป็นการ เปิดโอกาสให้ครูหรือนักเรียนได้ไปศึกษาสภาพของจริงที่น่าสนใจ และเกี่ยวข้องกับบทเรียน พร้อมกันนั้นก็เป็นการพักผ่อนหย่อนใจไปในตัวด้วย

3. การศึกษา ทดลอง วิจัยและพัฒนาหลักสูตร

การศึกษา ทดลอง วิจัยและพัฒนาหลักสูตร เป็นงานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาการเรียนการสอน โดยอาศัยการศึกษา ทดลอง และวิจัย การปฏิบัติงานในค่านี้อาจทำได้หลายวิธีดังต่อไปนี้

ก. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ ในเรื่องนี้ แม็คคีน (McKean) และมิลล์ (Mills) ได้ให้ความเห็นว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการนั้น เป็นวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบระเบียบ และเป็นที่ยอมรับมาก ในการแก้ปัญหาโดยวิธีนี้จะต้องอาศัย

1

Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education

ความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย จึงจะทำให้ผลการวิจัยเป็นที่เชื่อถือและนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ ลักษณะการวิจัยเชิงปฏิบัติการซึ่งอาจจะทำขึ้นในโรงเรียน มีลักษณะทั่วไปดังนี้ (1) ดำเนินการโดยคณะครูอาจารย์โดยมีผู้เชี่ยวชาญการวิจัยเป็นที่ปรึกษา (2) เรื่องที่นำมาวิจัยนั้นจะเกี่ยวข้องกับปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานในขณะนั้น (3) มีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงสภาพการปฏิบัติงานในหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง (4) กิจกรรมของการวิจัยรวมกับการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของครู นับรวมกันเป็นเป้าหมายของการวิจัยด้วย ขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการคือ การกำหนดปัญหา ปัญหาที่นำมาวิจัยจะต้องเป็นปัญหาที่มีผลกระทบต่อสมาชิกของกลุ่มปฏิบัติงานโดยส่วนรวม ขั้นตอนต่อไปก็คือ การตั้งสมมุติฐานในการแก้ปัญหา มีการทดสอบสมมุติฐาน ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงจากประจักษ์พยานที่รวบรวมได้แล้ว เปรียบเทียบกับวิธีดำเนินการแบบเดิม และมีการทดสอบทำนองนี้ในขั้นต่อ ๆ มา ในที่สุดเมื่อใดมีการดำเนินงานอย่างมีระบบระเบียบและใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ การวิจัยก็จะได้รับผลสำเร็จ¹

สำหรับ นีกส์ลีย์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ได้อ้างถึงคำกล่าวของเจน ฟรานเซท (Jane Franseth) เกี่ยวกับ ความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการทางการศึกษาว่า

"...ในการทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการในทางการศึกษา ผู้ที่ทำการวิจัยได้แก่ ครู นักพัฒนาหลักสูตร ครูใหญ่ ศึกษานิเทศก์ หัวหน้าหมวดวิชา หรือผู้อยู่ในใดที่มีหน้าที่สำคัญในการปรับปรุงการเรียนการสอน การพิสูจน์สมมุติฐาน ในห้องเรียนจะกระทำโดยครูผู้สอนหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในการวิจัยนี้ ถ้ากระทำไม่รอบคอบแล้ว หากจะมีการนำผลการวิจัยไปใช้ในการแก้ปัญหาอื่นใดที่มีหลักการคล้ายคลึงกันจะต้องกระทำอย่างระมัดระวังที่สุด การวิจัยไม่ว่าจะเป็นรูปแบบใด ล้วนมีลักษณะสำคัญร่วมกันประการหนึ่งคือ จะต้องมีการสืบเสาะด้วยความอุตสาหะ มีการตรวจ

1

Robert C. McKean and H. H. Mills, The Supervisor

สอบประจักษ์พยานอย่างมีระบบระเบียบ มีการแสวงหาความจริงอย่าง
ระมัดระวัง

หลักการเชิงวิทยาศาสตร์ของการวิจัยก็มีลักษณะเหมือนกันทุก
ประเภท กล่าวคือ ประกอบด้วย การกำหนดปัญหา การเก็บรวบรวม
การดำเนินการ และการวิเคราะห์ข้อมูล การแปลข้อมูล จากประจักษ์
พยานที่รวบรวมได้ และผลลัพท์วิจัยที่จะนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน
ต่อไป....."¹

สรุปแล้ว การวิจัยเชิงปฏิบัติการนับเป็นเทคนิคการนิเทศวิธีหนึ่งที่ศึกษานิเทศก์
สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้อย่างมีระบบระเบียบ ไม่ว่าจะเป็นงาน
ในหน่วยงาน หรืองานเกี่ยวกับการเรียนการสอนในโรงเรียน

ข. การพัฒนาหลักสูตร นีกส์บี (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans)
ได้ให้ความเห็นว่า การพัฒนาหลักสูตรควรจะเริ่มดำเนินการในระดับท้องถิ่น โดยคณะศึกษา-
นิเทศก์อาจขอความร่วมมือจากครูหรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ ทั้งในระดับท้องถิ่น
และระดับชาติมาร่วมกันร่างหลักสูตร ในการดำเนินการร่างหลักสูตรจะต้องมีหลักการและ
กระบวนการ รวมทั้งจะต้องพิจารณาถึงระยะเวลาและงบประมาณ การดำเนินงานของคณะ
กรรมการ การให้ความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การประสานงาน การวิจัย ตลอดจน
จนการประเมินผล²

สำหรับ แฮร์ริส (Harris) มีความเห็นว่า งานพัฒนาหลักสูตรของ
ศึกษานิเทศก์ควรประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายและจุดประสงค์ทางการศึกษาให้สอดคล้อง
กับความต้องการของเด็กและของสังคม และโรงเรียนสามารถดำเนินการสอนให้บรรลุจุด
ประสงค์นั้นได้ นอกจากนี้จะต้องผลิตเอกสารคู่มือต่าง ๆ สำหรับเป็นแนวทางในการใช้
หลักสูตร³

¹ Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction p. 167.

² Ibid, pp. 194-195.

³ Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education p.55.

อาจกล่าวได้ว่า หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ในการพัฒนาหลักสูตร อาจมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับโรงเรียน ระดับท้องถิ่น และระดับชาติ การพัฒนาหลักสูตรที่จะช่วยให้การนำหลักสูตรไปใช้ยังเกิดสัมฤทธิ์ผลมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรระดับท้องถิ่น และระดับโรงเรียน ฉะนั้น ศึกษานิเทศก์จึงมีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตรในสองระดับหลังนี้เป็นอย่างมาก

4. การผลิตและเผยแพร่เอกสารประกอบหลักสูตร เอกสารทางวิชาการและอุปกรณ์การสอน

การปฏิบัติงานในด้านนี้ของศึกษานิเทศก์นับว่าเป็นการนิเทศในทางอ้อมวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ครูได้รับทราบแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การผลิตและใช้อุปกรณ์การสอน ตลอดจนได้รับทราบความเคลื่อนไหวและนวัตกรรมทางการศึกษาอีกด้วย การปฏิบัติงานด้านนี้อาจทำได้ดังต่อไปนี้

ก. การเขียนบทความเชิงวิชาการ นีกดีย์ (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ได้กล่าวว่า นอกจากศึกษานิเทศก์เองจะเป็นผู้เผยแพร่ความรู้ให้แก่ครูแล้ว ยังสามารถกระตุ้นให้ครูเขียนบทความทางวิชาการเพื่อเผยแพร่ในวงการศึกษาด้วยกันได้ด้วย ทั้งนี้ อาจจะเริ่มต้นด้วยการชี้แนะปัญหาหรือหัวเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษา แล้วให้ครูไปค้นคว้าหรืออ่านเกี่ยวกับเรื่องนั้น หรือหากเป็นไปได้ในบางกรณีอาจมีการสังเกตหรือทดลอง ต่อจากนั้นก็เก็บรวบรวมข้อมูลจากการศึกษา ค้นคว้า และทดลองมาเรียบเรียงเป็นเรื่องราวแล้วเผยแพร่ทางสื่อมวลชนต่าง ๆ¹

ข. การคัดเลือกหนังสือเรียนและวัสดุอุปกรณ์การสอน นีกดีย์ (Neagley) และอีแวนส์ (Evans) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ศึกษานิเทศก์นับว่ามีบทบาทสำคัญในการพิจารณาคัดเลือกหนังสือเรียน นับตั้งแต่การกำหนดความต้องการหนังสือ กำหนดเกณฑ์พิจารณา

1

Ross L. Neagley and Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 141-142.

หนังสือ การสำรวจหนังสือตัวอย่าง การไปชมนิทรรศการหนังสือ การใช้บัตรประเมินคุณภาพหนังสือ ตลอดจนปรึกษากับตัวแทนจำหน่ายหนังสือของบริษัท¹

ในการกำหนดเกณฑ์พิจารณาหนังสือจะต้องคำนึงทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ในด้านปริมาณนั้นมักจะพิจารณาในเรื่องจำนวนคำศัพท์ จำนวนภาพประกอบ ความยาวของเนื้อเรื่อง จำนวนแบบฝึกหัด และการเสนอแนะสื่อการเรียนการสอนต่าง ๆ ส่วนในด้านคุณภาพนั้นมักจะพิจารณาในเรื่องความเหมาะสมของเนื้อหา รูปเล่ม คุณภาพของกระดาษ และภาพประกอบ²

ค. การจัดป้ายนิเทศ เกี่ยวกับเรื่องนี้ วินน์ (Gwynn) กล่าวว่า แผนป้ายนิเทศหรือรายงานนิเทศเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์มากในการให้ข้อเสนอแนะแก่ครู และบุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับเรื่องแผนงานหรือโครงการใหม่ ๆ ของโรงเรียน ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับวิธีสอนและสื่อการสอนใหม่ ๆ ประโยชน์อื่นนอกจากนี้ก็เพื่อเป็นการเตรียมตัวสำหรับการศึกษาหรือวิจัยในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับโรงเรียนโดยเฉพาะ และยังเป็นการกระตุ้นให้ครูเกิดความสนใจในกิจกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ ของโรงเรียนด้วย

สำหรับในโรงเรียนขนาดเล็กนั้น การจัดทำรายงานนิเทศหรือป้ายนิเทศอาจจะเปลี่ยนแนวจากการให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ แก่ครูมาเป็นคู่มือครูเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ³

สรุปแล้ว การจัดป้ายนิเทศอาจจัดได้เป็นสองลักษณะคือ จัดเป็นป้ายนิเทศหรือจัดทำเป็นรายงานโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อแจ้งข่าว ข้อมูล หรือระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ แก่ครูในโรงเรียน การใช้ป้ายนิเทศในการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนจะช่วยลดปัญหาเกี่ยวกับความไม่เข้าใจในระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของครูในโรงเรียนได้ไม่น้อยทีเดียว

¹Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 141-142.

²Ibid, pp. 142-146.

³J. Minor Gwynn, Theory and Practice of Supervision pp. 326-344.

5. การประเมินผลการศึกษา

การประเมินผลศึกษานับว่าเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของศึกษานิเทศก์ เพื่อที่จะควบคุมมาตรฐานความรู้ของโรงเรียน ในกรณีนี้ ศึกษานิเทศก์จะต้องมีบทบาทในการนี้เพื่อให้ครูได้เข้าใจถึงวิธีการประเมินผล การเขียนข้อทดสอบ การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ตลอดจนการประเมินผลการสอนของครูเอง ในเรื่องของการประเมินผลนี้ Neagley (Neagley) และ อีแวนส์ (Evans) ได้เสนอแนะว่าจะต้องมีการประเมินผล การจัดการศึกษาในด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. ความเหมาะสมและผลสัมฤทธิ์ของหลักสูตร
3. ความต้องการของนักเรียนและของหลักสูตร
4. เทคนิคการนิเทศที่เข้าไปใช้
5. การประเมินผลจากคณะกรรมการสมทบที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร

นอกจากนี้จะต้องมีการประเมินผลบุคลากรที่ทำหน้าที่นี้เทศการศึกษา โดยใช้วิธีการให้ศึกษานิเทศก์ประเมินผลตัวเอง และให้ผู้ร่วมงาน ซึ่งได้แก่ ครูใหญ่หรือครูผู้สอนเป็นผู้ประเมินผลศึกษานิเทศก์¹

จะเห็นได้ว่า การประเมินผลการศึกษาเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้าง และต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ร่วมงานทุกฝ่าย ศึกษานิเทศก์จะต้องเป็นผู้วางแผน และดำเนินการประเมินผลให้ครอบคลุมขอบข่ายดังกล่าว จึงจะสามารถบอกได้ว่าการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบได้บรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด

¹

Ross L. Neagley and N. Dean Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction pp. 217-222.

6. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัด นอกจากจะปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรง ซึ่งได้แก่ งานในหัวข้อดังกล่าวข้างต้นแล้ว เนื่องจากศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัดต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้การบังคับบัญชาของศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นผู้ช่วยฝ่ายวิชาการของศึกษาธิการจังหวัดก็ย่อมได้ ฉะนั้นเมื่อใดที่ศึกษาธิการจังหวัดมอบหมายงานให้ศึกษานิเทศก์ดำเนินการ ศึกษานิเทศก์ก็ต้องปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จลุล่วงไป โดยไม่ต้องคำนึงถึงว่าในช่วงเวลานั้นศึกษานิเทศก์จะต้องปฏิบัติงานตามแผนงานของหน่วยศึกษานิเทศก์อยู่หรือไม่ ในสภาพการณ์เช่นนี้ทำให้เกิดปัญหาทางงานซ้ำซ้อน เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรง งานที่ศึกษานิเทศก์ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจากจังหวัดนั้น มีทั้งงานของจังหวัดโดยตรง เช่น งานแข่งขันกีฬาของจังหวัด งานฉลองเทศกาล งานประเพณี หรืองานประจำปีของจังหวัด การฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน การให้ความร่วมมือและประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่เข้ามาปฏิบัติงานในจังหวัด เช่น การมาปฏิบัติงานการศึกษา การติดตามผลโครงการต่าง ๆ การจัดสัมมนา การจัดงานต่อต้านยาเสพติดให้โทษ เป็นต้น นอกจากนี้ก็มีงานที่กรมกองอื่นมอบหมายให้ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติ เช่น งานประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา งานนิเทศและควบคุมมาตรฐานการศึกษาผู้ใหญ่ ตลอดจนการตรวจเยี่ยมที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน เป็นต้น ฉะนั้นนับว่า งานที่ศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัดได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจากศึกษาธิการจังหวัดจึงเป็นงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับอย่างสำคัญกับบทบาทของศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัด

กล่าวโดยสรุปในการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์แต่ละคน ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องอาศัยเทคนิคหรือวิธีการต่าง ๆ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของงานนิเทศการศึกษาในการนี้ศึกษานิเทศก์จะต้องพยายามศึกษา ค้นคว้า และทดลองปฏิบัติอยู่เสมอจึงจะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวดำเนินไปสู่จุดหมายด้วยดี ยิ่งไปกว่านั้นการเน้นหนักในการปฏิบัติหน้าที่แต่ละคนของศึกษานิเทศก์ ก็จะช่วยให้ศึกษานิเทศก์มีประสบการณ์และทักษะในการใช้เทคนิคหรือวิธีการในค่านั้น ๆ มากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าศึกษานิเทศก์จะใช้วิธีการ

นิเทศแบบใด ถ้าหากการนิเทศนั้นยังผลให้การเรียนการสอนในโรงเรียนได้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาแล้ว ก็นับว่าศึกษานิเทศก์ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตรงตามบทบาทที่กำหนดไว้

การวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในประเทศ

ในปี พ.ศ.2515 ชีรเทพ ทองสถิตย์ ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของครู ประถมศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานศึกษานิเทศก์ จากการศึกษาพบว่า

1. ครูมีความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ควรมีอายุระหว่าง 30-50 ปี วุฒิทางการศึกษาอย่างต่ำปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปี และควรจะทำการนิเทศได้อย่างน้อย 3 วิชา

2. การปฏิบัติงานจริงของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับการนิเทศและตรวจเยี่ยมโรงเรียน ชั้นเรียน สังเกตการสอน การประชุมครู การแนะนำด้านการเรียนการสอน การแนะนำรายหมวดวิชา เรื่องที่จะทำการนิเทศ แนะนำ การพบปะสังสรรค์กับครู ปรากฏว่า ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติน้อยเกินความคาดหวังและไม่สนองความต้องการของครู

3. สิ่งที่ครูต้องการให้ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติหรือช่วยเหลือแนะนำได้แก่ ปฏิบัติตนเป็นกันเองกับครู ไม่ปฏิบัติตนเป็นผู้งบังคับบัญชา ต้องการให้เข้าสังเกตการสอน สาธิตการสอน แนะนำวิธีสอนใหม่ ๆ แนะนำวิธีทำอุปกรณ์ แนะนำเกี่ยวกับการประเมินผล ช่วยเหลือแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอน ต้องการได้รับคำแนะนำในหมวดวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การบรรยายทางวิชาการ ต้องการเฉพาะเนื้อหาสาระที่สำคัญและมีกิจกรรมประกอบเพื่อความเพลิดเพลิน

4. ผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ ครูมีความรู้สึกว่าจะช่วยแก้ปัญหาการเรียนการสอนได้น้อย ช่วยปรับปรุงคุณภาพการศึกษาได้ปานกลาง

5. ผลการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ในด้านการแนะนำเพื่อปรับปรุงคุณภาพของการศึกษา การประเมินผลการศึกษา การวิเคราะห์ทัศนควา ทดลอง ส่วนมากไม่ตรงตาม

ความต้องการของครู ทางด้านการปฏิบัติตนของศึกษานิเทศก์ในด้านมนุษยสัมพันธ์ การให้กำลังใจ การประสานงาน การแบ่งงาน การรับฟังเหตุผล และประชาธิปไตย ส่วนมากศึกษานิเทศก์ปฏิบัติได้ใกล้เคียงกับความต้องการของครู แต่การแสดงตนเป็นคนเด่น ก้าวท้าว เรื่องของผู้อื่นยังปรากฏอยู่ซึ่งครูไม่ต้องการ สำหรับการปฏิบัติงานด้านการผลิตจัดประมวล การสอน คู่มือครู โครงการสอน หนังสืออ่านประกอบ ส่วนมากศึกษานิเทศก์พยายามจัดให้ครูและสนองความต้องการให้ครูได้พอสมควร แต่การผลิตเอกสารทางวิชาการ การจัดศูนย์วัสดุ การจัดบรรยายทางวิชาการยังมีเป็นส่วนน้อย ไม่ตรงตามความต้องการของครู

6. ทศนคติโดยทั่วไปของครูที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ มิได้เป็นไปในทางที่ดี¹

ในปีเดียวกันนี้ วิชิต เข้มแข็ง ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาททางด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ประถมศึกษาประจำจังหวัด ปรากฏผลการวิจัยดังนี้

1. ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาททางด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ประถมศึกษาประจำจังหวัดตามความเห็นของบุคคลทุกกลุ่ม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แสดงว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบทางด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัดยังมีข้อขัดแย้งกันอยู่ในระหว่างกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง
2. วุฒิทางการศึกษาที่แตกต่างกันก่อให้เกิดความคิดเห็นที่ขัดแย้งกันมากกว่าความขัดแย้งที่เกิดจากตำแหน่งที่แตกต่างกัน
3. กลุ่มผู้มีวุฒิการศึกษาสูงมีความเห็นที่ถูกต้องตรงกับทฤษฎีหรือหลักการนี้เทศมากกว่ากลุ่มที่มีวุฒิการศึกษาต่ำ
4. กลุ่มศึกษานิเทศก์มีความเห็นที่ถูกต้องตรงตามทฤษฎีหรือหลักการมากกว่ากลุ่มครูหัวหน้าหมวดวิชา

¹ธีรเทพ ทองสถิตย์, "ความคิดเห็นของครูประถมศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์" หน้า จ-ฉ.

5. ศึกษานิเทศก์มีความ โน้มเอียงที่จะเห็นว่าตนเอง เป็นผู้ นำครูและอยู่ในฐานะเหนือครูมากกว่าผู้ร่วมงาน

6. บุคคลทุกกลุ่มยังไม่แน่ใจว่า ศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัดควรทำหน้าที่ตรวจตราควบคุมการปฏิบัติงานทั่วไปภายในโรงเรียนหรือไม่

7. กลุ่มศึกษานิเทศก์และกลุ่มครูหัวหน้าหมวดวิชายังมีความสับสนในเรื่องบทบาทและหน้าที่ซึ่งกันและกัน¹

ในปี พ.ศ.2519 มนูญ บุญเชิด ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษาประจำจังหวัด สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบที่ศึกษานิเทศก์รู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) ลักษณะงาน (2) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (3) ความรับผิดชอบและปริมาณงาน (4) สถานภาพของงานและตำแหน่ง (5) การยอมรับนับถือ (6) นโยบายของกรณีเทศ (7) ผลสัมฤทธิ์ของงาน

2. องค์ประกอบที่ศึกษานิเทศก์รู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน (2) เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ (3) ความก้าวหน้าและความมั่นคงของงาน (4) การบริหาร

3. ความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มศึกษานิเทศก์ต่อไปนี้ (1) กลุ่มที่มีวุฒิปริญญาตรีขึ้นไปกับกลุ่มที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี (2) กลุ่มที่มีทักษะในการนิเทศเพียงพอกับกลุ่มที่ไม่เพียงพอ (3) กลุ่มที่สับสนในบทบาทหน้าที่กับกลุ่มที่ไม่สับสน (4) กลุ่มที่บอกว่าครูมีทัศนคติที่ดีต่อตนกับกลุ่มที่บอกว่าครูมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อตน

¹ วิจิต เข้มแข็ง, "ความคาดหวังเกี่ยวกับบทบาททางด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ประจำจังหวัด" หน้า จ-ฉ.

4. ความรู้สึกพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มศึกษานีเทศก์ต่อไปนี้ (1) กลุ่มเพศชายกับกลุ่มเพศหญิง (2) กลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 40 ปี กับกลุ่มที่มีอายุ 40 ปีขึ้นไป (3) กลุ่มที่เป็นศึกษานีเทศก์มาต่ำกว่า 10 ปี กับกลุ่มที่เป็นศึกษานีเทศก์ 10 ปีขึ้นไป (4) กลุ่มศึกษานีเทศก์ที่ปฏิบัติงานในหมวดวิชาตรงตามความรู้ความสามารถ กับกลุ่มที่ปฏิบัติงานไม่ตรงตามความรู้ความสามารถ¹

การวิจัยในต่างประเทศ

ในปี ค.ศ. 1973 เรย์ เดนนิส โมโล (Ray Dennis Molo) ได้ศึกษาบทบาทของศึกษานีเทศก์โรงเรียนประถมศึกษาตามความคิดเห็นของครูและศึกษานีเทศก์ การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการนิเทศการศึกษาที่ครูเห็นว่ามีอยู่ในโปรแกรมการนิเทศการศึกษา และเพื่อเปรียบเทียบความเห็นนี้กับของศึกษานีเทศก์ที่เห็นว่าอะไรคือพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับบทบาทหน้าที่ของเขาในฐานะศึกษานีเทศก์ จากผลการวิจัยได้พบว่าครูและศึกษานีเทศก์มีความเห็นพ้องกันในบทบาทของศึกษานีเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น .01 สำหรับพฤติกรรมของศึกษานีเทศก์ตามบทบาทที่คาดหวังได้แก่

1. ศึกษานีเทศก์ช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกสบายใจและเป็นกันเองเมื่อพูดคุยกับครู
2. ศึกษานีเทศก์เป็นผู้มีอิทธิพลไม่ตรีดีและเข้าพบปะได้ง่าย
3. ศึกษานีเทศก์เป็นผู้ที่พร้อมเสมอสำหรับการเปลี่ยนแปลง
4. ศึกษานีเทศก์พยายามหาโอกาสรับฟังปัญหาจากคณะครู
5. ศึกษานีเทศก์สามารถให้คำอธิบายในปัญหาทางวิชาการได้อย่างตรงประเด็น

¹มัญญ บัญเชิด, "ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของศึกษานีเทศก์ฝ่ายสามัญศึกษาประจำจังหวัด" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า ๗.

ส่วนพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ที่ไม่พึงปรารถนา ได้แก่

1. ศึกษานิเทศก์ให้ความช่วยเหลือครูด้วยความลำเอียง
2. ทำให้ในการสนทนาของศึกษานิเทศก์ไม่ชวนให้ผู้ฟังซักถามข้อข้องใจ
3. ศึกษานิเทศก์มักจะเสนอแนะให้ครูปฏิบัติด้วยวิธีการอย่างเดียวกันหมด
4. ศึกษานิเทศก์บางคนมักจะลงมือปฏิบัติงานไปตามลำพังโดยไม่ได้รับการปรึกษาหารือกับหมู่คณะเสียก่อน
5. ศึกษานิเทศก์ขาดหลักจิตวิทยาในการติชมผลงานของครู
6. ศึกษานิเทศก์มักจะมองเห็นครูเป็นหนูตะเภาสำหรับการทดลองความคิดใหม่ ๆ¹

ในปี ค.ศ. 1973 โดแนลด์ มาร์วิน สเปนดล์แมน (Donald Marvin Spellman) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินผลบทบาทของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐอิลลินอยส์ การวิจัยนี้มีจุดประสงค์ 2 ประการคือ

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่น และศึกษานิเทศก์ประจำรัฐในสำนักงานผู้บริหารการศึกษาแห่งรัฐอิลลินอยส์ เกี่ยวกับเรื่ององค์ประกอบพื้นฐานของบทบาทของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐ

2. เพื่อศึกษาถึงความคาดหวังของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่นและศึกษานิเทศก์ประจำรัฐเกี่ยวกับเรื่ององค์ประกอบพื้นฐานของบทบาทของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐ

ผลการวิจัยนี้สรุปได้ว่า

¹ Ray Dennis Molo, "Teacher Perception of the Role of the Elementary Supervisor" Dissertation Abstracts, Vol. 34, No. 4 (1973), p.1544 A.

1. ลักษณะแบบแผนผู้นำของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐตามความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐ สอดคล้องกับความคิดเห็นของหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่น
2. มีข้อแตกต่างระหว่างสิ่งที่ศึกษานิเทศก์ประจำรัฐได้ปฏิบัติจริงกับสิ่งที่หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่นคิดว่าควรจะทำปฏิบัติ เพื่อที่จะส่งเสริมและปรับปรุงการสอนเป็นรายบุคคล
3. หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่นต้องการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการนิเทศอาชีวศึกษามากกว่างานอย่างอื่น
4. ศึกษานิเทศก์ประจำรัฐไม่ค่อยมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงวิธีสอนของครู
5. ศึกษานิเทศก์ประจำรัฐและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่นมีความเห็นขัดแย้งกันเกี่ยวกับบทบาทของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐในการพัฒนาหลักสูตรของท้องถิ่น
6. ศึกษานิเทศก์ประจำรัฐและหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ประจำท้องถิ่น มีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องบทบาทของศึกษานิเทศก์ประจำรัฐเกี่ยวกับเจตคติในการสอน¹

ในปี ค.ศ. 1974 โนมี อัลวาราดอ (Noemi Alvarado) ได้ทำการวิจัยเรื่องบทบาทของศึกษานิเทศก์หมวดวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเกาะเปอร์โตริโก โดยมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาบทบาทของศึกษานิเทศก์หมวดวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในเกาะเปอร์โตริโก ตามความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์ ครูใหญ่ โรงเรียนมัธยมศึกษาและครูสอนวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยได้พบว่า

1. มีศึกษานิเทศก์จำนวน 6 คน (46 เปอร์เซ็นต์) ที่ขาดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

1

Donald Marvin Spellman, "An Assessment of Role of the State Supervisor in Illinois" Dissertation Abstracts, Vol.34, No. 6 (1973), p. 2996 A.

2. ไม่มีระเบียบแบบแผนและวิธีการอันแน่นอนที่เขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรในเรื่องที่เกี่ยวกับการสรรหาบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ตลอดจนการเลื่อนชั้นและตำแหน่งของศึกษานิเทศก์

3. มีศึกษานิเทศก์จำนวน 7 คน (54 เปอร์เซ็นต์) ที่เป็นข้าราชการประจำและมีอัตรากำลังน้อยเช่นนี้จึงทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการแบ่งปันงาน

4. ไม่ได้มีการกำหนดแผนวิเคราะห์งานซึ่งระบุถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์หมวดวิชาคณิตศาสตร์ไว้แต่อย่างใด

5. กิจกรรมการนิเทศที่ศึกษานิเทศก์ทำไปนั้น มีส่วนช่วยในการปรับปรุงการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์โดยตรง

6. การประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนในเรื่องแนวโน้มใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในเกาะนั้นยังไม่ได้ผลเท่าที่ควร

7. การที่ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติหน้าที่สำคัญ ๆ ยังไม่ครบถ้วนนั้น ชี้ให้เห็นว่า ศึกษานิเทศก์ยังไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุและสอดคล้องกับบทบาทที่กำหนดไว้ได้

8. ศึกษานิเทศก์และครูใหญ่มีความเห็นพ้องกันว่า ครูใหญ่ควรจะได้รับการช่วยเหลือบางประการในด้านการบริหาร นอกจากนี้ควรจัดกิจกรรมพิเศษเกี่ยวกับการสัมมนาและการประชุมปฏิบัติการเพื่อให้ครูใหญ่ได้มองเห็นแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในโรงเรียนของตน¹

ในปี ค.ศ. 1974 แมรี หลุยส์ คอลลินส์ โคเซอร์กา (Mary Louise Collins Kocerka) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์บทบาทของศึกษานิเทศก์ในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรร่วมกับครูและนักเรียน การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาถึงหลักการ

1

Noemi Alvarado, "The Role of the Mathematics Supervisor in the Secondary Schools of Puerto Rico" Dissertation Abstracts, Vol.34, No.8 (1974), p.4545 A.

และเหตุผล รวมทั้งแบบแผนเกี่ยวกับบทบาทของศึกษานิเทศก์ในฐานะนักพัฒนาหลักสูตรร่วมกับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยจะเน้นหนักในเรื่องบทบาทของศึกษานิเทศก์ในการกำหนดแผนงาน วิธีการนำไปใช้ ตลอดจนผลที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งคาดว่าจะจำเป็นต่อการพัฒนาหลักสูตรร่วมกับนักเรียน

จากการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามของครูและนักเรียน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้ที่จะทำงานร่วมกับศึกษานิเทศก์นั้น ต้องการให้ศึกษานิเทศก์เป็นผู้ริเริ่มวางแผนขึ้นก่อนและนำไปพิจารณาให้ถ่องแท้ เสร็จแล้วจึงนำแผนงานนั้นมาอธิบายให้ครูและนักเรียนลงมือปฏิบัติ สำหรับครูใหญ่ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างอีกกลุ่มหนึ่งได้ให้ความเห็นว่าการที่จะร่วมงานพัฒนาหลักสูตรกับศึกษานิเทศก์ควร เป็นกลุ่มขนาดเล็กหรือกลุ่มย่อยที่มีขอบเขตความรับผิดชอบอยู่ในกลุ่มเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจภายในกลุ่ม

จากการวิเคราะห์วิธีการดำเนินงานของศึกษานิเทศก์ได้พบว่า วิธีการอันหนึ่งซึ่งได้นำไปใช้ตลอดแผนงานคือ การให้บริการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ในการดำเนินการพัฒนาหลักสูตรร่วมกันระหว่างศึกษานิเทศก์ ครู และนักเรียน ตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ นั้น ได้รับผลสำเร็จในระดับปานกลาง และเพื่อที่จะให้แผนงานดังกล่าวนี้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนะให้มีการนำไปทดลองใช้อีกต่อไป โดยอาจจะปรับปรุงวิธีการเสียใหม่ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมที่นำไปใช้

อย่างไรก็ตาม เมื่อได้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารชั้นสูงเกี่ยวกับการวิจัยครั้งนี้ได้พบว่า พวกเขาส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยในการที่จะให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร และหากจำเห็นเช่นนั้น ก็ควรจะได้พิจารณาคัดเลือกนักเรียนอย่างละเอียดถี่ถ้วน โดยให้คำนึงโอกาสและความสามารถของนักเรียนที่จะได้วางแผนร่วมกันมากกว่าคำนึงถึงภูมิหลังของนักเรียนเพียงอย่างเดียว¹

¹ Mary Louise Collins Kocerka, "Analysis of the Role of the Supervisor in a Model Designed to Use Teachers and Students Cooperatively in Planning Curriculum" Dissertation Abstracts, Vol. 35, No.3, (1974), p. 2996 A.

ในปี ค.ศ. 1975 บ็อบบี้ ยีน ไรซ์ (Bobby Jean Rice) ได้ทำ
การวิจัยเรื่อง การสำรวจกิจกรรมและความรับผิดชอบของศึกษานิเทศก์ประจำเขตการศึกษา
ในรัฐนอร์ทแคโรไลนา การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาค้นคว้างานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
ของศึกษานิเทศก์ จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และเพื่อสร้าง เครื่องมือสำหรับสำรวจการปฏิบัติ
หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ประจำเขตการศึกษาในรัฐนอร์ทแคโรไลนา เพื่อศึกษาถึงการใช้เวลา
ปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ และงานที่ศึกษานิเทศก์มีความต้องการจะปฏิบัติ ทั้งยังได้เปรียบเทียบ
เทียบงานที่ศึกษานิเทศก์ชอบปฏิบัติกับงานที่ศึกษานิเทศก์จะต้องปฏิบัติ ซึ่งกล่าวไว้ในเอกสาร
ที่คนควา

ผลการวิจัยได้พบว่า อายุ เพศ และคุณวุฒิทางการนิเทศการศึกษา มีอิทธิพลต่อ
ศึกษานิเทศก์ในการ เข้าใจตนเองในฐานะเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาส่วน
ประสบการณ์การสอนในโรงเรียนมิได้มีผลต่อความคิดเห็น เช่นนี้

ศึกษานิเทศก์ประจำเขตการศึกษาในรัฐนอร์ทแคโรไลนาส่วนใหญ่มีความต้องการ
ที่จะเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาอย่างไรก็ตามได้พบว่า ศึกษานิเทศก์ที่มีความ
คิดริเริ่ม เกี่ยวกับการวางแผนในวัฏกรรมในการสอนยังมีน้อย ยกเว้นในวิชาอ่านและในขณะ
เดียวกันก็ยอมรับว่าแผนการสอนใหม่ ๆ นั้น ยังไม่ได้รับผลสำเร็จเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังได้
พบว่า กิจกรรมของศึกษานิเทศก์จะแตกต่างกันไปตามขนาดของหน่วยงานและจำนวนศึกษา
นิเทศก์ในหน่วยงาน ในหน่วยงานขนาดเล็กศึกษานิเทศก์ต้องทำหน้าที่เป็นผู้บริหารด้วย ใน
ขณะที่หน่วยงานขนาดใหญ่ซึ่งมีศึกษานิเทศก์หลายคน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ทำหน้าที่เป็น
เพียงผู้ประสานงานเท่านั้น รัฐนอร์ทแคโรไลนาต้องบัง เกิดคสามสูญเสียเปล่าทางการศึกษาส่วน
หนึ่ง เมื่อศึกษานิเทศก์ต้องมาทำงานในหน้าที่ของ เสมียนและภารโรง ฉะนั้นการบรรจุบุคลากร
เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวจึง เป็นสิ่งจำเป็นอันรีบด่วน เพื่อที่ศึกษานิเทศก์จะได้มีเวลาปฏิบัติหน้าที่
ทางวิชาการมากยิ่งขึ้น

ถึงแม้ว่าศึกษานิเทศก์ประจำเขตในรัฐนอร์ทแคโรไลนาส่วนใหญ่มีความต้องการจะ
เป็นผู้นำในการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา แต่ก็ไม่พบว่ามีผู้ใดที่จะมีแนวโน้มเป็นไปในลักษณะ
ดังกล่าว ทั้งนี้เพราะส่วนใหญ่ยังมุ่งที่จะทำงานเกี่ยวกับการปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการ

เรียนการสอนอยู่ เช่น การเสนอแนะให้สร้างโรงฝึกงานเพิ่มเติมการไปดูการจัดการศึกษาในเขตอื่น รวมทั้งการวางแผนสัมมนาในระหว่างศึกษานิเทศก์ด้วยกัน เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้พบว่า ศึกษานิเทศก์ประจำเขตในรัฐนอร์ทแคโรไลนาไม่ปฏิบัติภาระหน้าที่ที่ตนคิดว่ามีความสำคัญ ทั้งนี้จะเห็นได้จากการที่ศึกษานิเทศก์ได้ออกว่ายินดีที่จะช่วยฝ่ายผู้บริหารในเรื่องการตรวจเยี่ยมโรงเรียน และการวางแผนก่อสร้างอาคารเรียนแต่เขากลับใช้เวลาส่วนใหญ่ทำงานร่วมกับครูและนักเรียนในห้องเรียน¹

ในปี ค.ศ. 1975 แดเนียล เจอรัน (Daniel Jeran) ได้ศึกษาถึงความคาดหวังในบทบาทของศึกษานิเทศก์โรงเรียนประถมศึกษาโดยเน้นหนักในเรื่องการสอนเป็นคณะและการสอนเป็นรายบุคคล การวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อแสวงหาวิธีการนิเทศการศึกษาที่สามารถช่วยปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาแบบยืดหยุ่น (open-space) ได้อย่างแท้จริง ประชากรที่ศึกษามี 3 กลุ่มได้แก่ ครูโรงเรียนประถมศึกษา ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ ประจำสำนักงานส่วนกลางในรัฐโคโรลาโด จากผลการวิจัยได้พบว่า

1. ในจำนวนหน้าที่ 5 ประการของศึกษานิเทศก์ ประชากรทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่ครูเป็นหน้าที่สำคัญที่สุดของศึกษานิเทศก์
2. เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มประชากรแล้ว ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์มีความเห็นสอดคล้องกันมากกว่าครูใหญ่และครูน้อย หรือครูน้อย และศึกษานิเทศก์
3. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ให้ความสำคัญในบทบาทของศึกษานิเทศก์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกันแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนมากกว่าครูน้อย

¹ Bobby Jean Rice, "A Survey of the Activities and Responsibilities of General School Supervisors in North Carolina Counties" Dissertation Abstracts, Vol. 35, No. 8 (1975), p. 4874 A.

4. ครูใหญ่มีความเห็นว่าศึกษานิเทศก์ควรจะต้องจัดให้มีการประชุมหรือสัมมนาครูเป็นประจำหรือบ่อยครั้ง เพื่อแก้ไขปัญหาการเรียนการสอน

5. ครูน้อยมีความเห็นว่าหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของศึกษานิเทศก์คือ การช่วยสร้างสรรค์บรรยากาศในโรงเรียนให้ครูรู้จักแสดงความคิดเห็นและใช้หาความรู้

6. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ให้ความสำคัญในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ต่อไปนี้มากกว่าครูน้อยคือ การช่วยเหลือครูหรือคณะครูในการจัดกลุ่มครูสอนกลุ่มขนาดใหญ่และกลุ่มขนาดเล็กและการช่วยเหลือครูในการวางแผนปฏิบัติงานระยะยาว

7. ศึกษานิเทศก์ให้ความสำคัญในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ต่อไปนี้มากกว่าครูน้อยและครูใหญ่ คือ การช่วยเหลือครูในการจัดการเรียนการสอน¹

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมบุคลากรประจำการ เป็นความจำเป็นสูงสุดในการเปลี่ยนสภาพโรงเรียนจากการจัดห้องเรียนแบบเดิม (traditional) มาสู่การจัดห้องเรียนแบบยืดหยุ่น (open-space) ในการอบรมนี้จะช่วยให้ครู ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ สามารถปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ได้ดียิ่งขึ้นคือ การจัดตารางสอน การจัดกลุ่มนักเรียน วินิจฉัยปัญหา การวางแผนทางปฏิบัติงาน การประเมินผล การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การสร้างศูนย์ความสนใจ การเปลี่ยนแปลงบทบาทตลอดจนการจัดสภาพแวดล้อม

2. ควรเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในการจัดคณะผู้ร่วมงาน การพิจารณาผู้นำคณะ การแบ่งงานให้แก่ผู้ช่วยและอาสาสมัคร การวางแผนทางปฏิบัติงาน การจัดทำตารางสอนและการแบ่งกลุ่มนักเรียน

¹ Daniel Jeran, "Role Expectations of Elementary School Supervisors in Open-Space Schools Which Emphasize Team Teaching and Individualized Instruction" Dissertation Abstracts, Vol.36, No.2 (1975), p. 694 A.

3. ควรเปิดโอกาสให้คณะครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในการจัดแผนการเรียนร่วมกับ
ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์

4. ครูใหญ่และศึกษานิเทศก์ควรมีการประชุมหรือสัมมนาเพื่อการแก้ไขปรับปรุง
การเรียนการสอนเป็นประจำหรือบ่อยครั้ง

5. ครูใหญ่ควรเป็นผู้ริเริ่มในการปรับปรุงเทคนิคการสอน

ในปี ค.ศ. 1975 แกรี เอ็ดเวิร์ด สมิธ (Gary Edward Smith) ได้
ศึกษาถึงความเข้าใจของครูเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ โดยรวบรวมข้อมูล
ในเรื่องประสิทธิภาพของการนิเทศการปฏิบัติหน้าที่ตามความเป็นจริง และหลักการในอุดมคติ
โดยพิจารณาจากกิจกรรมที่คัดเลือกมา 23 อย่าง รวมทั้งการติดต่อสัมพันธ์กับศึกษานิเทศก์
เป็นรายบุคคลและเป็นกลุ่ม ผลของการวิจัยได้พบว่า

ครูส่วนใหญ่มีความเข้าใจว่าศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานในด้านการบริหารและการ
ประสานงานมากกว่าการให้บริการหรือให้ความช่วยเหลือแก่ครู เมื่อพิจารณาตามหลักการ
ในอุดมคติแล้ว ถ้าหากการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ในกิจกรรม 23 อย่าง มีความ
ไปได้และมีความดีในการปฏิบัติสูง ครูจะมีความพึงพอใจ อย่างไรก็ตามเนื่องจากความเข้าใจ
ในบทบาทของศึกษานิเทศก์ในด้านการปฏิบัติหน้าที่ตามความเป็นจริง กับในด้านอุดมคดียังมี
ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จึงได้มีการเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขบทบาทของศึกษา
นิเทศก์ที่เป็นอยู่ให้สอดคล้องกับความเข้าใจทั้งสองด้านดังกล่าว นอกจากนี้ได้พบว่าความ
เข้าใจของครูมีส่วนสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับตัวแปรด้านสังคมบางประการ เช่น เพศ อายุ การ
ศึกษาและประสบการณ์ เป็นต้น สำหรับความเข้าใจของครูกับของศึกษานิเทศก์ที่แตกต่าง
กันในเรื่องบทบาทและหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ ตามความเป็นจริงกับตามอุดมคตินั้น ก็เป็น
เครื่องชี้แนะว่า ควรจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขในด้านการติดต่อสื่อสารและการประสานงาน
เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องทั้งสองฝ่าย และถึงแม้ครูจะมองเห็นว่าบทบาทและหน้าที่

ของศึกษานิเทศก์ตามความเป็นจริง กับอุดมคติยังแตกต่างกันอยู่บางส่วน แต่ครุส่วนมากคือประมาณสามในสี่ของจำนวนทั้งหมด ก็ยังมีความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ผลตามสมควร¹



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1

Gary Edward Smith, "Teachers' Perceptions of Supervision"
Dissertation Abstracts, Vol.36, No.5 (1975), p. 2512 A.