



รายงานหรือเอกสารการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การจัดการศึกษาของไทยแต่เดิมนั้น เป็นการจัดการศึกษาอยู่ในวงแคบ คือ จัดแต่ในวัดในวัง และในแต่ละครอบครัวเท่านั้น ทอมาในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว การศึกษาของไทยเริ่มพัฒนาเข้าสู่ระบบการศึกษาที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังพระราชดำริใน พ.ศ. 2427 ที่ว่า "บัดนี้ เจ้านายราชตระกูลตั้งแต่วัยต้นเป็นต้นลงไป ตลอดจนถึงราษฎรที่ต่ำที่สุด จะต้องมีโอกาสเล่าเรียนได้เสมอกันไม่ว่าเจา วาขุนนาง วาไพร เพราะฉะนั้นจึงบอกใควาการเล่าเรียนในบ้านเมืองเราเดี๋ยวนี้ จะเป็นข้อสำคัญที่หนึ่งซึ่งฉันจะอุทิศให้เจริญขึ้นในใจได้"¹ จากนั้นเป็นต้นมาการศึกษาของไทยก็ได้ดำเนินการสืบต่อมาเป็นลำดับจนถึงปัจจุบันนี้ การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญเป็นรากฐานของความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และแม้ว่าประเทศไทยจำเป็นต้องพัฒนารอบด้านทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการทหารก็ตาม แต่กึ่งมุ่งพัฒนาการศึกษาเป็นเรื่องใหญ่ด้วย เพราะผลโดยตรงที่เกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์จะเป็นผลกระทบไปสู่การพัฒนาในด้านต่าง ๆ ในเวลาต่อมา

การศึกษาของไทยตามแนวใหม่จะมุ่งพัฒนาบุคคลและสังคมควบคู่กันไป โดยเน้นคุณภาพของมนุษย์ในด้านความเจริญทางร่างกาย จิตใจ และปัญญา มุ่งเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ รักและคำรงคิดปวันชนธรรมและความเป็นไทยไว้ มีความสามารถในการประกอบอาชีพ เป็นพลเมืองดี มีศีลธรรม มีศรัทธาในศาสนา รู้จักหน้าที่และสิทธิ รู้จักปกครองตนเอง ยึดมั่นในระบบประชาธิปไตย ที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข ให้มีความสำนึกในความเป็นไทยร่วมกัน และเป็นส่วนหนึ่งของมนุษยชาติ

¹ ใรายงานนโยบายและการศึกษาเปรียบเทียบ, "การกำหนดนโยบายด้านการศึกษา" ารสารสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 13 (เมษายน-พฤษภาคม 2522) : 1.

สิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่จะช่วยให้การจัดการศึกษาเป็นไปได้ตามแนวที่กำหนดไว้ คือ การนิเทศการศึกษา จากคู่มือการนิเทศการศึกษากาตปฏิบัติของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา ไก่เกล้าไว้ว่า การนิเทศการศึกษาเป็นวิวัฒนาการ ซึ่งยอมเปลี่ยนแปลงตามความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเหตุการณ์ การกำหนดเป้าหมายให้เฉพาะเจาะจงคงที่และตายตัวนั้น ย่อมกระทำมิได้ อยางไรก็มิได้หมายความว่าความวากการนิเทศการศึกษาระชาด เป้าหมายโดยสิ้นเชิง และการนิเทศการศึกษาย่อมมีเป้าหมายรวมและสัมพันธ์กันอยู่ คือ

1. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายในการเสาะแสวงหาความจริงแล้ววางรากฐานพัฒนาการศึกษาในแบบที่ถูกตองและเหมาะสม
2. การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายในการประนีประนอมความคิดเห็น เพื่อหาทางแก้ไขหรือยับยั้งปัญหาที่จะเกิดขึ้น
3. การนิเทศการศึกษากเป็นการแสวงหาทางเพื่อเชื่อมโยงทฤษฎีหรือข้อความรู้กับการปฏิบัติให้สัมพันธ์กัน แสวงหาทางปรุงแต่งระเบียบวิธีในการดำเนินงาน การปรับปรุงเครื่องมือเครื่องใช้ให้ทันสมัยอยู่เสมอ
4. การนิเทศการศึกษากเป็นการเสาะค้นความสามารถพิเศษที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคล คนจุดดีเค้นออกมาให้ปรากฏ เรงแรงศักยภาพ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการพึ่งพาตนเอง ให้มีการนำมาใช้เพื่อความสำเร็จขั้นสุดท้ย

การนิเทศการศึกษา มีแผนงานที่จัดขึ้นไว้เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน การนิเทศการศึกษาเป็นกิจกรรมที่กระทำทุกวิถีทางเพื่อให้เกิดการพัฒนาแก่ครู และแก่เด็ก เพื่อให้สนองนโยบายและจุดประสงค์การศึกษา ทั้งนี้ต้องพิจารณาสภาพการณแวดล้อม และความเหมาะสมแก่เหตุการณ์ ประกอบควยเป้าหมายปัจจุบันของการนิเทศการศึกษา คือ การใช้ความพยายามในการปรับปรุงการศึกษาให้เกิดคุณภาพให้ทันสมัย ให้เป็นการถอ และให้รุ่งเรืองขึ้น¹ จากที่กล่าว

¹ กรมสามัญศึกษา, หน่วยศึกษานิเทศก์, คู่มือการนิเทศการศึกษากาตปฏิบัติ (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2512), หน้า 2.

ไว้แล้วนั้น จึงเป็นที่ปรากฏชัดว่า การนิเทศการศึกษามีความสำคัญและจำเป็นแก่การปรับปรุงคุณภาพของการศึกษาเพียงใด โดยเฉพาะการนิเทศภายในจะเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการนิเทศการศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการจัดการนิเทศภายในจึงควรได้ศึกษารายละเอียดอันจะนำไปสู่ความเข้าใจและสามารถปฏิบัติการนิเทศภายในได้ดังนี้

ความหมายของการนิเทศการศึกษา

005855

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษา (Educational Supervision) ไว้หลายท่าน มีทั้งความหมายที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกัน ในหลายลักษณะ กล่าวคือ คาร์เตอร์ วี. กูด (Carter V. Good) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาในแง่ของการให้ความช่วยเหลือ และแนะนำไว้ว่า การนิเทศการศึกษาคือความพยายามทุกอย่างของเจ้าหน้าที่ผู้จัดการศึกษาในการแนะนำครู หรือบุคคลอื่นที่ทำงานเกี่ยวกับการศึกษาให้รู้จักวิธีการปรับปรุงงานสอน ช่วยให้เกิดความเจริญของงานทางวิชาชีพทางการศึกษา ช่วยในการพัฒนาครู ช่วยในการเลือก และปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา ช่วยปรับปรุงวัสดุและเนื้อหาการสอน ปรับปรุงวิธีสอนและช่วยปรับปรุงการประเมินผลการสอน¹ มีนักการศึกษาอีกหลายท่านที่ให้ความเห็นคล้ายกับกูด (Good) ในแง่ของการให้ความช่วยเหลือในการปรับปรุงการเรียนการสอน เช่น นีกเลย์ และ อีวานส์ (Neagley and Evans) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือ ความช่วยเหลือในการกำหนดสภาพการเรียนการสอนให้ดีขึ้น"² ส่วน คิมบอลด์ วิลส์ (Kimball Wiles)

¹ Carter V. Good, Dictionary of Educative (New York : McGraw-Hill Book Company, 1959), p. 539.

² Rose L. Neagley and N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs Prentice-Hall, 1964), p. 2.

ก็มีความเห็นคล้ายกันคือ เชื่อว่า "การนิเทศการศึกษาคือความช่วยเหลือในการปรับปรุงขบวนการทำงานให้ดีขึ้น"¹

ส่วน เบน แฮร์ริส (Ben Harris) ได้กล่าวถึงความหมายของการนิเทศการศึกษาโดยเน้นการนิเทศการศึกษาที่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารภายในโรงเรียนว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึง สิ่งที่ถูกกล่าวถึงในโรงเรียนกระทำต่อบุคคลหรือสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อการดำเนินตาม หรือเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของโรงเรียน มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในค่านางานสอนเป็นสำคัญ"² ซึ่ง ใย (Eye) และ เนทเซอร์ (Netzer) ให้คำจำกัดความไวคล้ายกับ แฮร์ริส (Harris) ในแง่ของการนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียนกล่าวคือ "การนิเทศการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีส่วนเกี่ยวข้องในการให้บริการทางการศึกษาเพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนเกิดผลสัมฤทธิ์ตามความคาดหมาย"³

ส่วนนักการศึกษาของไทย ดร.สาย ภาณุรัตน์ ให้คำจำกัดความคล้ายกับ นีกเดย์ (Neagley) และอีวานส์ (Evans) โดยกล่าวไว้ว่า "การนิเทศการศึกษาคือความพยายามอย่างหนึ่งหรือหลาย ๆ อย่าง ที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษามีคุณภาพ ทั้งด้านการเรียนการสอน"⁴

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

² Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), p. 19.

³ Glenn G. Eye and Lanore A. Netzer, Supervision of Instruction A Phase of Administration (New York : Harper&Row, Publisher, 1965), p. 12.

⁴ สาย ภาณุรัตน์, คู่มือการนิเทศการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2. (พระนคร : แผนกการพิมพ์ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2511), หน้า 11.

ภิชุญเฐ สาทร ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้คล้ายกับ กู๊ด (Good) โดยอธิบายว่า "การนิเทศการศึกษาหมายถึงความพยายามทุกชนิดของเจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นิเทศการศึกษา ในการแนะนำครูหรือผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือการให้การศึกษา"¹ ซึ่งก็คล้ายกับที่ สาโรช บัวศรี ให้ความหมายไว้ว่า คือการช่วยเหลือ คุุณแล และตรวจตรา แนะนำ สนับสนุน ส่งเสริม และเกื้อกูล เพื่อให้งานวิชาการ และธุรการในโรงเรียนหรือแต่ละสายงานบังเกิดผลดี การนิเทศการศึกษานี้ไม่ได้เกี่ยวกับการบังคับบัญชาแต่ประการใด แต่เป็นการแนะนำโดยแท้ และเป็นคำแนะนำอย่างเปิดเผย² ส่วน รอรจรัตน อิศรภักดี ได้ให้ความเห็นที่แตกต่างไปบ้างจากนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้ว คือเห็นว่าการนิเทศการศึกษาคือบริการ เพื่อนำทางในการปรับปรุงสภาพการเรียน เป็นกระบวนการที่ต้องกระทำด้วยความร่วมมือกัน เพื่อแสวงหาและนำวัสดุและบุคคลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการเรียนให้สัมฤทธิ์ผลมากที่สุดแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในโครงการของการศึกษา³ สลวย โรจนสโรช ได้มีความเห็นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาที่น่าสนใจแตกต่างไปจากนักการศึกษาที่กล่าวมาแล้วในรายละเอียดดังนี้ การนิเทศการศึกษาคือ กิจกรรมที่ทำโดยทุกวิถีทางเพื่อนำให้เกิดพัฒนาการแก่ครูและแก่เด็กในทางที่จะสร้างความเจริญเติบโตให้แก่แต่ละคนในค่านสติบัญญัติ อารมณ์ ร่างกาย สังคม สุขหรือสภาพ มโนภาพ และในค่านสร้างสรรคเพื่อจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการศึกษาพอควร

¹ภิชุญเฐ สาทร, การบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 3. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2519), หน้า 312.

²สาโรช บัวศรี, แนวความคิดในการบริหารการศึกษา (พระนคร : โรงพิมพ์ มงคลการพิมพ์, 2504), หน้า 68.

³รอรจรัตน อิศรภักดี, "การนิเทศการศึกษา", ศูนย์ศึกษา 6 (พฤศจิกายน 2501) : 3.

แก่เอกัฒภาพ เพื่อเป็นพลเมืองที่อยู่ร่วมกับบุคคลอื่น และทำงานร่วมกันอย่างปกติสุข และได้รับความรู้ ความสามารถประกอบอาชีพให้เป็นที่พอใจแก่ตนเอง และประเทศชาติ"¹

จากความหมายของการนิเทศการศึกษาที่นักการศึกษาหลายท่านได้แสดงทัศนะถึงโลกแล้ว ไขว่คว้าแล้ว พอจะสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีความหมายถึง ความพยายามของเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทุกฝ่ายที่จะร่วมมือกันปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

ความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การเรียนการสอนที่จะได้ผลสมความมุ่งหมายนั้น ย่อมต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่างประกอบกัน ครูที่สอนได้ก็ควรจะต้องเป็นครูที่มีความรู้ ความสามารถในวิธีสอนต่าง ๆ รู้จักใช้ของอันประกอบการสอน รู้จักปกครองชั้น และสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้ครูย่อมจะได้จากผู้นิเทศการศึกษา ทั้งนี้เพราะ

วัตถุประสงค์ของการนิเทศการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ดีขึ้น ปัจจุบันเชื่อว่า การเรียนการสอนต้องควบคู่กับการนิเทศการศึกษา และเชื่อว่า การศึกษาต้องดีขึ้นตลอดเรื่อย ๆ ในสาระและความเป็นจริงนั้น การนิเทศการศึกษาทำเพื่อเด็ก เพราะในการศึกษานั้น เด็กเป็นคนสำคัญ เราช่วยเด็กโดยตรงไม่ได้ จึงช่วยทางอ้อม ครูที่สอนมานานย่อมมีความชำนาญ แต่จะเอาวิธีสอนที่เคยใช้ดั้งเดิมมาใช้เรื่อยไปก็สงสัยว่าจะได้ผลดีหรือไม่ เพราะนักเรียนและสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป²

¹ สลวย โรจนโสโรช, "การนิเทศการศึกษาแก่โรงเรียนราษฎร์" ใน การประณมนิเทศศึกษานิเทศก์ใหม่ 2505 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ผู้รวบรวม. (พระนคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2506) , หน้า 127.

² อุดล เรียงสุวรรณ, "เทคนิคต่าง ๆ ในการนิเทศการศึกษา" ใน การประณมนิเทศศึกษานิเทศก์ใหม่ 2505 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ผู้รวบรวม (พระนคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2506), หน้า 44.

ดังนั้นการนิเทศการศึกษาจึงมีความสำคัญต่อการศึกษามาก การทำงานจะไรก็ตาม ควรที่จะมีการวางจุดมุ่งหมายที่แน่นอนเอาไว้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบแน่ชัดว่าตนจะต้องกระทำสิ่งใด เพื่อให้งานเกิดผลอย่างใด ได้มีหลักการศึกษามากมายให้จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ต่าง ๆ กันดังนี้ กวิน เจ. ไมเนอร์ (Gwynn J. Minor) กล่าวว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายหลักคือ

1. เพื่อช่วยเหลือครูให้เข้าใจเด็กดีขึ้น
2. เพื่อช่วยพัฒนาครูให้เกิดความรู้สึกว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ เป็นที่ยอมรับของผู้นับคัมภีร์ และเพื่อนร่วมงาน
3. เพื่อช่วยครูในการจัดหา และเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้ประกอบการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อการสอน
4. ช่วยให้ครูปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
5. สร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้แก่ครู โดยการนำเอาความสามารถพิเศษและประสบการณ์ของเขามาใช้ให้เป็นประโยชน์โดยการให้เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่
6. เพื่อช่วยให้ครูรู้จักวิธีการประเมินผลการเรียนของเด็กอย่างมีประสิทธิภาพ
7. กระตุ้นให้ครูรู้จักการประเมินผลงานของตัวเอง
8. ช่วยให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับผลสำเร็จ มีความอบอุ่นใจ ปลอดภัย และมีความเชื่อมั่นในตนเอง
9. กระตุ้นให้ครูร่วมมือกันพัฒนาหลักสูตร เพื่อปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับท้องถิ่น
10. ช่วยเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เพื่อช่วยให้ชุมชนเข้าใจถึงแผนการศึกษาของโรงเรียน วัตถุประสงค์ของโรงเรียนและนักเรียน¹

1

Gwynn J. Minor, Theory and Practice of Supervision

(New York : Dodd, Mead & Company, 1964), pp. 27-31.

สลวย โรจนส์โรช ได้กล่าวถึงความมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้อย่างรวม ๆ ว่า ต้องให้สอดคล้องกับปรัชญาทางการศึกษาโดยมุ่งไปหาเด็กเป็นสำคัญ และการมุ่งเพื่อพัฒนาเด็กตามความมุ่งหมายของการศึกษานั้น จำเป็นต้องทำผ่านโรงเรียนและครู และจะต้องเกี่ยวข้องกับสิ่งซึ่งจะประกอบในกระบวนการสร้างความเจริญให้แก่เด็กทั้งหมด เช่น หลักสูตร การจัดการการสอน กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งจากโรงเรียน จากครู และจากตัวเด็กนักเรียนเอง¹

สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาครู เด็ก และการเรียนการสอน โดยเกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนทุกชั้นตอน

หลักการนิเทศการศึกษา

เป็นที่ทราบกันแล้วว่า การนิเทศการศึกษามุ่งส่งเสริมความเจริญของงานในทุกด้านให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องในกระบวนการให้การศึกษา เพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ความมุ่งหวังนี้ จำเป็นต้องมีหลักการในการปฏิบัติ ซึ่งมีนักการศึกษาหลายท่านได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษาไว้อย่างน่าสนใจดังนี้

รองรัตน์ อิศรภักดี มีความเห็นว่า

1. เป็นการแสวงหาช่องทางที่จะกระตุ้นให้เกิดความคิดอ่านและปฏิบัติการทางสร้างสรรค์
2. ให้โอกาสแก่ทุกคนได้บรรลุผลตามวุฒิภาวะของเขาโดยมิได้หักหาญเอาแต่ใจ หรือถือหลักวิชาเป็นเกณฑ์จนบุคคลอื่นก้าวตามไม่ทัน
3. ให้แต่ละคนมีโอกาสเสนอผลงานตามความสามารถของตน ไม่ปล่อยให้คนใดหรือหมู่ใดถูกขาดความเป็นผู้นำในการงาน

¹สลวย โรจนส์โรช, "การนิเทศการศึกษาแก่โรงเรียนราษฎร์" ใน การประชุม
 นิเทศศึกษานิเทศก์ใหม่ 2505 หน่วยงานนิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, บัรวบรวม. (พระนคร:
 หน่วยงานนิเทศก์ กรมวิสามัญศึกษา, 2506), หน้า 127.

4. สนับสนุนให้ทุกคนมีส่วนร่วมเมื่อออกความคิดเห็นเห็นคัดค้านใจซึ่งขาดในการแก้ปัญหา โดยเฉพาะการคัดค้านใจซึ่งขาดนั้นมีผลถึงขั้นนั้นด้วย
 5. ยอมรับและนับถือความแตกต่างของแต่ละคน และใช้ความแตกต่างกันนั้นเป็นสิ่งประกอบในการพิจารณาการปฏิบัติงาน หรือการมอบหมายงานแก่บุคคลนั้น
 6. ยอมรับความสำคัญของครูในสภาพการเรียนของโรงเรียนและยอมรับให้ครูได้มีส่วนร่วมในการแก้หรือจัดปัญหาที่ครูได้ประสบมา
 7. พยายามทำทุกวิถีทางให้ครูมีความสำนึกในความมั่นคงของหน้าที่ที่ทำงาน มีกำลังใจ มีมานะที่จะปฏิบัติหน้าที่ มีความพอใจในผลสำเร็จของงาน มีใจกล้าหาญ และยุติธรรมในการสำรวจความสามารถและความบกพร่องของตนเอง เพื่อจะได้แก้ไข ปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
 8. ทำให้มีพัฒนาการในนโยบายการนิเทศการศึกษาและความมุ่งหมายของการจัดการศึกษา
 9. นำเอาความรู้ที่เกี่ยวกับธรรมชาติของเด็ก กระบวนการเรียน ระเบียบสภาพของสังคม ความสัมพันธ์ของมนุษย์ และการพัฒนาการของหลักสูตรวิชาที่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การเรียน
 10. ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือในการทดลองและค้นคว้าทางวิชาการ เกี่ยวกับการศึกษา และนำผลที่ได้มาซึ่งให้เกิดผลดี
 11. ยอมรับในความสำคัญของการวางแผนระยะยาว การประเมินผล และสนับสนุนกระบวนการดังกล่าวด้วย¹
- มีผู้เสนอหลักการการนิเทศการศึกษาในความหมายที่แตกต่างไปจากที่ รองรัตน์ อิศรภักดี ได้กล่าวมาแล้วคือ เอ็ดวิน เอช. ทรีทอเวย์ (Edwin H. Trethaway) ได้อธิบายว่า หลักการนิเทศการศึกษามี 5 ประการคือ

¹รองรัตน์ อิศรภักดี, "การนิเทศการศึกษา", ศูนย์ศึกษา 6 (พฤศจิกายน 2501) : 6-7.

1. การนิเทศการศึกษาคือ ปรัชญา
2. การนิเทศการศึกษาคือ ความร่วมมือ
3. การนิเทศการศึกษาคือ งานสร้างสรรค์
4. การนิเทศการศึกษาคือ วิทยาศาสตร์
5. การนิเทศการศึกษาคือ ยังให้เกิดผล

ในหลักการที่ว่า การนิเทศการศึกษาคืองานสร้างสรรค์นั้น ทริทอเวย์ (Trethaway) ได้ให้ความเห็นว่า การนิเทศการศึกษาเป็นการค้นหาความสามารถพิเศษอันซ่อนแฝงอยู่ในตัวบุคคล การนิเทศการศึกษาเมื่อเข้าไปถึงผู้ใดก็จะดึงเอาสิ่งดีที่เค้นในตัวผู้นั้นออกมาให้ปรากฏ จึงเป็นการเร่งแรงศักยภาพ ความคิดริเริ่ม ฟุ้งตนเอง และการสื่อออกซึ่งความรู้สึกรักใคร่ของตน เป็นการเร่งผลให้เกิดความสำเร็จ และเป็นการปล่อยให้สิ่งที่ไม่สำเร็จผลผ่านไปควยใจอกัย ประการสุดท้ายก็ให้เป็นที่น่าใจกันว่า ทางที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขั้นสุดท้ายนั้น มีควยกันหลายทาง¹

มีผู้ให้ความเห็นคล้ายกับ ทริทอเวย์ (Trethaway) ในแง่ที่ว่า การนิเทศการศึกษายังให้เกิดผลคือ ฮาโรลด์ พี อาดัม (Harold P. Adam) และ แฟรงก์ จี ดิกกี (Frank G. Dickey) ซึ่งได้ให้เหตุผลว่า การนิเทศการศึกษามีหลักเกณฑ์ควรคำนึงต่อไปนี้

1. ให้ถือว่า การนิเทศคือการวางโปรแกรมเพื่อปรับปรุงการสอน
2. ให้ถือว่า การนิเทศคือ บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่รับผิดชอบในการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพของสถานะการเรียนการสอน
3. ความแตกต่างของการนิเทศและการบริหารอยู่ที่เหตุผลของการกระทำ

¹ Edwin H. Trethaway, "หลักการนิเทศการศึกษา" ใน คู่มือการนิเทศการศึกษา หน่วยงานนิเทศฯ กรมสามัญศึกษา, ผู้รวบรวม (พระนคร : หน่วยงานนิเทศฯ กรมสามัญศึกษา, 2502), หน้า 17-19.

4. งานนิเทศที่ใช้อำนาจจะไม่บังเกิดผลในการปรับปรุงการเรียนการสอน
5. การนิเทศไม่ใช่การสอน แต่เป็นการแนะแนว ให้ครูรู้จักช่วยตนเอง
6. การนิเทศที่ไต่ผล ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของประชาธิปไตย
7. การนิเทศและพัฒนาหลักสูตรมีความสัมพันธ์กัน
8. การนิเทศแบบทั่ว ๆ ไป เป็นการนิเทศที่บังเกิดผล¹

หลักการนิเทศการศึกษาเพื่อให้งังเกิดผลมีอยู่หลายประการ นักการศึกษาที่มีความเห็นแตกต่างกันไปหลายอย่าง บางท่านให้ความสำคัญกับวิธีการทางวิทยาศาสตร์ เช่น ทรีทอเวย์ (Edwin H. Trethaway)² ฟรานเซท (Jane Fransteth)³ และเบอร์ตันและบรีคเนอร์ (Burton & Brueckner)⁴ แต่ อาดัมและดิกกี (Adams & Dickey)⁵

¹ Harold P. Adam and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Company, 1953), pp. 2-15.

² Edwin H. Trethaway, "หลักการนิเทศการศึกษา" ใน คู่มือการนิเทศการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, บุรวารวม (พระนคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2502), หน้า 17-19.

³ Jane Fransteth, Supervision as Leadership (New York : Peterson and Company, 1961), pp. 23-28.

⁴ William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision A Soical Process (New York : Appleton-Century Company, 1955), pp. 71-72.

⁵ Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Ibid, pp. 22-23.

มีความเห็นเช่นเดียวกับ วิจิตร (ธีระกุล วรุตบางกูร)¹ ในข้อที่ว่า ให้อำนาจวิเคราะห้ปัญหา แก่ไขปัญหาด้วยตนเอง ที่น่าสนใจคือ การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย ผู้ให้ความเห็น นี้คือ อาคม และ ดิกกี (Adams & Dickey)² ดังที่ไต่กล่าวไว้แล้ว และยังมี เบอร์ตันและ บรัคเนอร์ (Burton & Brueckner)³ และ อาย (Glen G. Eye)⁴ ซึ่งควรได้ทราบ รายละเอียดครั้งนี้ ในทัศนะของ อาย (Eye) ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนิเทศการศึกษา ทั้ง ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ ของยี่กลหลักสำคัญ 3 ประการคือ

1. เคารพในความคิดเห็นซึ่งกันและกัน
2. กำหนดหน้าที่ที่ของการสำหรับแต่ละบุคคลไว้อย่างชัดเจน
3. คำนึงถึงความพอใจของแต่ละบุคคลในการแบ่งงานหรือมอบหมายหน้าที่ให้ผู้อื่น

¹วิจิตร (ธีระกุล) วรุตบางกูร, กาญจนา ศรีภพสินธ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา (สมุทรปราการ : ขนิษฐการพิมพ์และโฆษณา, 2520), หน้า 22.

²Harold P. Adams and Frank G. Dickey, Basic Principles of Supervision (New York : American Book Company, 1953), pp. 2-15.

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

⁴Glen G. Eye, Lenore A. Netzer and Robert D. Krey, Supervision of Instruction, 2nd.ed., (New York : Harper and Row Publisher, 1971), p. 52.

ในกรณีเดียวกัน เบอร์ตันและบรูคเนอร์ (Burton & Brueckner) เสนอ
หลักการว่า

1. การนิเทศการศึกษาควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically sound) คือเป็นไปตามค่านิยม ความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์ ควรมีวิวัฒนาการทั้งทางค่านิยม เครื่องมือและ กลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน

2. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific) คือเป็นไป อย่างมีลำดับ เป็นระเบียบในกระบวนการทำงาน มีการรวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้

3. การนิเทศการศึกษาควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic) คือ เคารพใน ทั่วบุคคล คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้มีการร่วมมือ ใช้อำนาจน้อยที่สุด

4. การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative) คือ แสวงหา ความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้แสดงออก และพัฒนา ปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง สภาพสิ่งแวดล้อมให้เชิดชอการทำงานให้มากที่สุด¹

หลักการนิเทศการศึกษาที่กว้าง ๆ และครอบคลุมความสำคัญในส่วนที่นักการศึกษา คนอื่น ๆ มองข้ามไปได้แก่ หลักการของ โทมัส เอช บริกส์ และ โจเซฟ จัสต์แมน (Thomas H. Briggs and Joseph Justman) ซึ่งได้แก่

1. การนิเทศการศึกษาจะต้องเป็นการเสริมสร้างและสร้างสรรค์
2. การนิเทศการศึกษาต้องเป็นประชาธิปไตย
3. การนิเทศการศึกษาเป็นการรวบรวมแหล่งวิทยาการเข้าเป็นกลุ่มมากกว่าแบ่งแยก ผู้นิเทศเป็นรายบุคคล

¹William H. Burton and Leo J. Brueckner, Supervision A Social Process (New York : Appleton-Century Company, 1955), pp. 71-72.

4. การนิเทศการศึกษาควรตั้งอยู่บนรากฐานของการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 5. จุดมุ่งหมายสูงสุดของการนิเทศการศึกษาคือ ทาทางช่วยให้เกิดได้บรรลุผลตามความมุ่งหมายของการศึกษา
 6. การนิเทศการศึกษาจะตองหาทางส่งเสริมความเจริญองงามและพัฒนาการของครูเป็นพิเศษในเรื่องความถนัดของแต่ละบุคคล
 7. การนิเทศการศึกษาเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างความรู้สึกอบอุ่นและมนุษยสัมพันธ์ในคณะครู
 8. การนิเทศการศึกษา ควรเริ่มตนจากสภาพที่กำลังเป็นอยู่ในปัจจุบัน
 9. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการส่งเสริมความก้าวหน้า และความพยายามของครูให้สูงขึ้น
 10. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นการปรับปรุง ส่งเสริมสมรรถภาพ ทักษะคติของครูให้ถูกต้อง
 11. การนิเทศการศึกษา ควรเป็นไปอย่างง่าย ๆ ไม่มีพิธีรีตอง
 12. การนิเทศการศึกษา ควรใช้เครื่องมือและวิธีง่าย ๆ
 13. การนิเทศการศึกษา ควรตั้งอยู่บนหลักการและเหตุผล
 14. การนิเทศการศึกษา ควรมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและสามารถประเมินผลได้ด้วยตนเอง¹
- อย่างไรก็ตาม แม้วาผู้ทำการนิเทศจะมีหลักการที่ดี เชื่อถือได้เป็นพื้นฐานในการปฏิบัติ แต่จะตองไม่ลืมว่าในการปฏิบัติงานตองอาศัยความเข้าใจในลักษณะนิสัยของบุคคลที่จะตองปฏิบัติงาน

¹ Thomas H. Briggs and Joseph Justman, Improving Instruction Through Supervision (New York : Macmillan Company, 1952), pp. 130-141.

ร่วมกัน และคำนึงถึงนโยบายในการบริหารด้วย เพื่อจะได้นำหลักการมาใช้ได้อย่างเหมาะสม สิ่งสำคัญที่สุดในการนำหลักการมาใช้คือ ต้องยึดหลักแห่งความร่วมมือ (Cooperation) การใช้พิจารณาอย่างรอบคอบ (Consideration) และการยืดหยุ่น (Flexibility) ตามความจำเป็น

กระบวนการในการนิเทศการศึกษา

การดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม ย่อมมีลักษณะขั้นตอนของการทำงานแตกต่างกันออกไปตามเทคนิคของงาน การนิเทศการศึกษาเป็นงานที่มีความละเอียดอ่อน ลึกซึ้ง จะต้องใช้เทคนิค วิธีการหลายอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยเหตุที่การนิเทศการศึกษาเป็นลักษณะหนึ่งของการบริหาร ถือเป็นการบริหารงานวิชาการ ดังนั้นกระบวนการนิเทศการศึกษาจึงสามารถใช้กระบวนการบริหารโดยทั่วไปได้ กระบวนการนิเทศการศึกษาที่นิยมใช้กันอยู่มีดังนี้

Harris's POLCA Process เป็นกระบวนการที่ Ben M. Harris ได้เสนอไว้มีขั้นตอนที่สำคัญอยู่ 5 ขั้นตอนคือ

ก. กระบวนการวางแผน (Planning Process) กระบวนการบริหารที่ดีไม่ว่าในองค์กรของรัฐหรือเอกชน ย่อมอาศัยปัจจัยสำคัญ 4 ประการคือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) เครื่องมืออย่างหนึ่งในบรรดาเครื่องมือหลายอย่างที่ช่วยให้บริหารสามารถนำทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด เพื่อให้บรรลุถึงซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์กรก็คือ การวางแผนงาน (Planning) นับเป็นเครื่องมืออันคัมภีร์ของนักบริหารการวางแผนงานประกอบด้วย

- การคิดวางแผน (Thinking)
- การกำหนดวัตถุประสงค์ (Determination objectives)
- การหาวิธีดำเนินการ (Developing procedure)
- การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติ (Scheduling)
- การคาดคะเนผลที่จะเกิด (Forecasting)
- การวางโครงการ (Programming)

ข. กระบวนการจัดระเบียบงาน (Organizing Process) คือการจัด การเกี่ยวกับเหตุการณ์ (Events) ที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการทำงานการจัดหัวข้อต่าง ๆ (Items) และการลงมือทำงาน (Action) ในกระบวนการนี้จะเกี่ยวกับการจัดและมอบ หมายหน้าที่ให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้รับผิดชอบ คำเน้นการในส่วนของตนต่อไป การจัดมอบหมาย งานนี้ ผู้จัดจะต้องคำนึงถึงตัวประกอบสำคัญ 3 ประการคือ- ตัวบุคคล (Personnel) วัสดุอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ (Materials) และเวลาสำหรับทำงานที่มอบหมายนั้น (Time)

การจัดระเบียบงานประกอบด้วย

- การกำหนดมาตรฐานของงาน (Establishing standard)
- การรวบรวมแสวงหาทรัพยากรทั้งด้านวัสดุและกำลังคน (Resource allocating)
- การสร้างความสัมพันธ์ของงาน (Establishing relations)
- การกระจายงาน (Distributing function)
- การมอบหมายงาน (Delegating)
- การเขียนโครงสร้างขององค์กร (Designing organization structure)
- การกำหนดนโยบายในการทำงาน (Developing policies)

ค. กระบวนการนำ (Leading Process) คือการดำเนินงานนิเทศการ ศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเป็นลักษณะงานของผู้นำเพราะต้องอาศัยความร่วมมือ และการปฏิบัติ งานตามความคิดเห็น รวมทั้งปฏิบัติงานให้ตรงกับนโยบายทางการศึกษา และแผนการศึกษาแห่งชาติ หลักสูตร และความเหมาะสมของท้องถิ่น หรือสถานการณ์บ้านเมือง

การนำประกอบด้วย

- การวินิจฉัยสั่งการ (Decision making)
- การคัดเลือกบุคลากรให้ทำหน้าที่ (Selecting people)
- การกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน (Stimulation)

- การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ (Initiating)
- การสาธิตให้ดู (Demonstrating)
- การให้คำปรึกษา (Advising)
- การสื่อสารให้ทราบ (Communication)
- การสนับสนุนให้กำลังใจ (Encouraging)
- การให้คำแนะนำ (Suggesting)
- การแสวงหาวิธีการใหม่ (Innovating)
- การจูงใจ (Motivating)
- การอำนวยความสะดวก (Facilitating)
- การอธิบายโดยใช้ตัวอย่างหรือภาพประกอบ (Illustrating)

ง. กระบวนการควบคุมงาน (Controlling Process) ^{คือควบคุม}
 ดูแลไม่ให้เกิดการผิดพลาด และยังเป็น การสนับสนุนช่วยเหลือให้การปฏิบัติงานนั้นได้ผลดี ^{ทำให้}
 ปฏิบัติงานเกิดความเชื่อมั่นในตัวเอง

การควบคุมงานประกอบด้วย

- การอำนวยความสะดวกหรือบัญชางาน (Directing)
- การเร่งรัด (Expediting)
- การแก้ไขการกระทำที่ผิด (Taking corrective action)
- การไล่ออก (Dismissing people)
- การตำหนิ (Reprimanding)
- การวางกฎเกณฑ์ (Regulating)

จ. กระบวนการประเมินผล (Assessing Process) ^{คือ}การตรวจสอบ
 ผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลประกอบด้วย

- การพิจารณาเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน (Judging performance)
- การจัดการปฏิบัติงาน (Measuring performance)
- การทำการวิจัยค้นคว้าหรือหาวิธีการใหม่ (Researching)¹

นอกจากกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) ซึ่งเป็นกระบวนการนิเทศการศึกษาโดยตรงแล้ว มีกระบวนการบริหารที่อาจนำมาใช้กับการนิเทศการศึกษาได้อีกดังนี้

1. Gulick's POSDCoRB Process เป็นกระบวนการที่ ศาสตราจารย์ ลูเทอร์ กุลลิค (Luther Gulick) และ ศาสตราจารย์ ลินคาลด์ เออร์วิก (Lyndall Urwick) ได้รวบรวมขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1937 ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอนคือ

ก. การวางแผน (Planning) เช่นเกี่ยวกับการวางแผนในกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) โดยกำหนดความมุ่งหมายขอบข่ายของงาน แนวทางที่จะปฏิบัติงานไว้อย่างกว้าง ๆ ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงาน

ข. การจัดระเบียบงาน (Organizing) เช่นเกี่ยวกับกระบวนการจัดระเบียบงานในกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) โดยหมายถึง การจัดโครงสร้างของการบริหาร กำหนด อำนาจ หน้าที่ แบ่งงาน รวมทั้งกำหนดวิธีการติดต่อสัมพันธ์กันไว้ชัดเจน

ค. การจัดหา (Staffing) เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) แล้ว ขั้นนี้จะอยู่ในกระบวนการนำ (Leading Process) คือเป็นการคัดเลือกบุคคลากรให้ทำหน้าที่ (Selecting people)

ง. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) ขั้นนี้จะอยู่ในกระบวนการควบคุมงาน (Controlling Process) คือเป็นการอำนวยความสะดวกหรือบัญชางาน (Directing)

¹

Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), pp. 14-15.

จ. การประสานงาน (Coordinating) เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการ
การนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) ขั้นนี้จะอยู่ในกระบวนการจัดระเบียบงาน
(Organizing Process) คือเป็นการประสานงานเพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานรวม
กัน จัดปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนกัน

ฉ. การรายงาน (Reporting) จะอยู่ในกระบวนการประเมินผล
(Assessing Process) ของกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) คือ
เป็นรายงานการปฏิบัติงานใหญ่เกี่ยวกับของทราบเป็นระยะ ๆ รวมทั้งการประเมินผลในขั้นสุดท้ายด้วย

ช. การเงิน (Budgeting) จะอยู่ในกระบวนการจัดระเบียบงาน
(Organizing Process) ของกระบวนการนิเทศการศึกษาของ แฮริส (Harris) คือ
เป็นการรวบรวม แสวงหา ทรัพยากรทั้งด้านวัสดุและกำลังคน (Resource allocating)

2. The AASA's PASCE Process เป็นกระบวนการของสมาคมผู้บริหารการศึกษา
แห่งสหรัฐอเมริกา (The American Association of School Administrator)
มีขั้นตอนสำคัญดังนี้

ก. การวางแผน (Planning) เช่นเกี่ยวกับการวางแผนของกระบวนการ
นิเทศการศึกษา

ข. การจัดหาทรัพยากร (Allocation) เช่นเกี่ยวกับการรวบรวมแสวงหา
ทรัพยากร ทั้งด้านวัสดุและกำลังคน (Resource allocating) ของกระบวนการจัดระเบียบ
งาน (Organizing Process) ของกระบวนการนิเทศการศึกษา

ค. การกระตุ้น (Stimulation) จัดอยู่ในกระบวนการนำ (Leading
Process) ของกระบวนการนิเทศการศึกษา โดยเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทำงาน

ง. การประสานงาน (Coordination) จัดอยู่ในกระบวนการจัดระเบียบ
งาน (Organizing Process) ของกระบวนการนิเทศการศึกษา โดยเป็นการประสาน
งานเพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน

จ. การประเมินผล (Evaluation) จัดอยู่ในขั้นกระบวนการประเมินผล (Assessing Process) ของกระบวนการนิเทศการศึกษา

เท่าที่ได้อ่านกระบวนการที่นำไปใช้ในการนิเทศการศึกษาได้ทั้ง 3 กระบวนการไปแล้วนั้น จะเห็นได้ว่ามีความคล้ายคลึงกันอยู่เป็นส่วนใหญ่ แต่ที่เหมาะสมกับการนำไปใช้ในการนิเทศศึกษามากที่สุดคือ กระบวนการนิเทศการศึกษา (POLCA) ของ แฮร์ริส (Harris)

เทคนิคที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา

ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม ย่อมมีวิธีการอยู่หลาย ๆ วิธีที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานนั้น บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามมุ่งหมาย ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องเลือกให้เหมาะสมกับสภาพของงาน สภาพของผู้ร่วมงาน สถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานนั้น การนิเทศศึกษาก็เช่นกันจะต้องอาศัยเทคนิควิธีการต่าง ๆ หลายวิธีเพื่อช่วยให้การปฏิบัติหน้าที่นิเทศการศึกษาเกิดผลสัมฤทธิ์ตามมุ่งหวัง ซึ่งนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับเทคนิคและกิจกรรมที่ควรจะใช้ในการนิเทศศึกษาไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

กวิน ไมเนอร์ (Gwynn Minor) ได้แบ่งเทคนิคการนิเทศออกเป็น 2 แบบ คือ

1. การนิเทศเป็นกลุ่ม กิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศเป็นกลุ่มได้แก่

- ก. การตั้งกรรมการกลุ่มทำงาน
- ข. การศึกษาวิชาการ
- ค. ห้องปฏิบัติการหลักสูตร
- ง. การอ่านเฉพาะเรื่อง
- จ. การสาธิตการสอน
- ฉ. การศึกษานอกสถานที่
- ช. การตั้งบรรยาย
- ซ. การอภิปราย

- ๗. ห้องสมุดวิชาชีพ
- ๘. สมาคมวิชาชีพ
- ๙. ชาวสารการนิเทศ
- ๑๐. การประชุมปฏิบัติการ

2. การนิเทศเป็นรายบุคคล วิธีการที่ใช้ในการนิเทศเป็นรายบุคคลได้แก่

- ก. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
- ข. การทดลองต่าง ๆ ในห้องเรียน
- ค. การสัมภาษณ์
- ง. การเยี่ยมและสังเกตการสอน
- จ. การเลือกวัสดุอุปกรณ์
- ฉ. การประเมินผลตัวเอง¹

นักการศึกษาที่มีความเห็นคล้ายกับ กวิน (Gwynn) คือ นีกเลย์ และ อีวานส์ (Neagley and Evans) ได้แบ่งเทคนิคการนิเทศออกเป็น 2 ลักษณะ เช่นเดียวกัน แต่แตกต่างกันที่กิจกรรมที่ใช้ในการนิเทศการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

- 1. การนิเทศเป็นกลุ่ม กิจกรรมที่ใช้ได้แก่
 - ก. การปฐมนิเทศครูใหม่
 - ข. การทำวิจัยเฉพาะเรื่อง
 - ค. การปรับปรุงห้องสมุดวิชาชีพ
 - ง. การเยี่ยมเยือนครูอื่น ๆ

¹

Gwynn J. Minor, Theory and Practice of Supervision

(New York : Dodd : Mead of Company, 1964), pp. 326-327.

2. การนิเทศเป็นรายบุคคล กิจกรรมที่ใช้ได้แก่

- ก. การกำหนดงานให้ครูทำ
- ข. การเยี่ยมและสังเกตการสอนในชั้นเรียน
- ค. การทดลองต่าง ๆ ในห้องเรียน
- ง. วิชาในมหาวิทยาลัย
- จ. การประชุมปรึกษา
- ฉ. การสาธิตการสอน
- ช. การสอนแบบจุดภาค
- ซ. การวัดประเมินผล
- ณ. กิจกรรมและการประชุมของสมาคมวิชาชีพ
- ญ. สนับสนุนให้อ่านและเขียนบทความ
- ฎ. การเลือกหนังสือ วัสดุอุปกรณ์การสอน
- ฏ. การเลือกสรรบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ
- ฐ. ข่าวสารการนิเทศ
- ท. การพบปะติดต่อกันอย่างไม่เป็นทางการ¹

นอกจากนั้น เบอร์ตันและบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner) ได้เสนอเทคนิคการนิเทศการศึกษาที่คล้ายคลึงกับของนักการศึกษาที่ได้กล่าวมาแล้ว 3 ท่านคือ ได้เสนอว่าวิธีการนิเทศที่จะถือได้ว่าเป็นเทคนิคในการปรับปรุงการสอนมี 2 วิธี

1

Rose L. Neagley and N. Evans, Handbook for Effective of Instruction (Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1964)

pp. 158-200.

วิธีแรกคือ วิธีนี้เทศเป็นกลุ่ม กิจกรรมที่ใช้ได้แก่

1. การประชุมปฏิบัติการ
2. การนิเทศในรูปคณะกรรมการต่าง ๆ
3. การประชุม
4. การให้คำปรึกษาเป็นกลุ่ม
5. การใช้เอกสารให้ความรู้แก่ครู
6. การสังเกต
7. การทัศนศึกษา

วิธีที่สอง วิธีนี้เทศเป็นรายบุคคล กิจกรรมที่ใช้ได้แก่

1. เทคนิคการร่วมสอน ร่วมแก้ปัญหา ร่วมปรึกษาหารือ เป็นรายบุคคล
2. สังเกต
3. ให้ครูไปเยี่ยมเยียนซึ่งกันและกัน¹

บุพิน พิศิษฐกุล ได้กล่าวถึงเทคนิคการนิเทศว่าควรประกอบไปด้วยข้อต่อไปนี้

1. ให้ครูยอมรับว่าเป็นพวกเดียวกันโดยใช้เทคนิคของการทำงานร่วมกันที่จะต้องมีความคิดเห็น ตักสินใจ วางแผน อภิปราย ปฏิบัติงาน และประเมินผลร่วมกัน
2. ใช้หลักจิตวิทยาสร้างความเป็นกันเอง
3. ทำคนเป็นสมาชิกคนหนึ่งในกลุ่ม ร่วมงานกับผู้รับการนิเทศ
4. เมื่อจิตใจของครูพร้อมที่จะรับวิธีการใหม่ ๆ จึงใช้เทคนิคเปลี่ยนวิธีเดิมทีละเล็กละน้อย ไม่รวดเร็วจนเกินไป

1

William H. Burton and Leo Brueckner, Supervision : A Social Process (New York : Appleton - Century Co., 1965), p. 17.

แสดงวิธีใหม่

5. พยายามแสดงแทนอัย โดยฝึกให้ผู้รับการนิเทศเป็นผู้นำทางวิชาการ ให้กล้า
6. รู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์
7. ตักสินใจแน่นอน
8. รู้จักสร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้รับการนิเทศ
9. ไม่ตำหนิผู้รับการนิเทศ ต้องให้กำลังใจ เมื่อทำผิดต้องใช้เทคนิคแก้ไข
10. ประเมินผลงานว่าสิ่งใดบกพร่อง แล้วจึงนิเทศ
11. ต้องมีธรรมชาติในการนิเทศ เช่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา อุดหนุน อูบมูม จิตดี

และยึด ขันติ โสรัจจะ

12. พึงระลึกอยู่เสมอว่า สมาชิกทุกคนมีความสามารถและยกย่องให้เป็นตัวอย่าง
13. พบชะงัดสรรทำให้เกิดความคุ้นเคยและสร้างกำลังใจ

ในค่านิยมการนิเทศเห็นว่าควรวัดการนิเทศเป็นกลุ่มและรายบุคคล โดยในการนิเทศเป็นกลุ่มสามารถใช้วิธีการนิเทศดังต่อไปนี้

1. ประชุมอภิปราย
2. อบรม สัมมนา ปฏิบัติการ
3. การแสดงการสอน
4. การทำปายนิเทศ
5. การแจกเอกสาร
6. การตอบปัญหา
7. ร่วมทำงาน และช่วยทำให้เป็นตัวอย่าง ถ้าไม่สามารถทำได้
8. เยี่ยมโรงเรียน
9. การศึกษานอกสถานที่
10. การจัดสื่อการสอน
11. การเชิญวิทยากรมาบรรยาย
12. การจัดทำของสมุดเฉพาะวิชา

13. การจัดนิทรรศการและกิจกรรมต่าง ๆ
14. การประสานงานระหว่างโรงเรียน
15. การจัดประชุมผู้รวมอาชีพ

การนิเทศเป็นรายบุคคล มีวิธีการนิเทศดังต่อไปนี้

1. การสังเกตการสอนในชั้นเรียน
2. การเยี่ยมชั้นเรียน
3. การปรึกษาหารือ หรือสัมภาษณ์
4. การแสดงการสอนในห้องเรียน
5. การเลือกวัสดุอุปกรณ์ประกอบการสอน
6. การประเมินผลตัวเอง
7. การแนะนำหนังสือให้อ่าน
8. การแก้ปัญหาเฉพาะราย¹

ดร.สาย ภาณุรัตน์ นักการศึกษาของไทยได้เสนอเทคนิคการนิเทศที่แตกต่างไปจากที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นคือ มีได้กล่าวถึงการนิเทศในลักษณะของกลุ่ม หรือรายบุคคล หากเสนอเทคนิคที่ใช้ในการนิเทศดังนี้

1. เทคนิคเสนอแนะ
 - ก. ใช้แทนการออกคำสั่งบังคับ
 - ข. ใ้แนะนำให้ทราบความจำเป็น
2. เทคนิคสาธิต
 - ก. ลงมือทำเองเป็นตัวอย่าง
 - ข. ส่งปัญหาให้แก้ร่วมกัน

¹ยุพิน พิพิธกุล, "การจัดการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน" (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์, 2522), หน้า 5-6. (อัครสำเนา)

ข้อควรระวัง ถ้าไม่มั่นใจว่าจะสาธิตได้ก็แล้ว ควรหลีกเลี่ยงเพราะแทนที่จะได้ผลก็กลับ
จะเป็นผลเสีย ถ้าจำเป็นจริง ๆ ก็จงเอาครูประจำชั้นเข้าสาธิตแทนก็ได้

3. เทคนิคภัยวิภัย

- ก. ปล่อยให้แสดงออกมาให้หมดแล้วจึงเก็บที่ซาดให้
- ข. ส่งปัญหาทำให้โต้กัน

4. เทคนิคชวนพาที่

- ก. สนทนาหลักการและวิชาการ
- ข. ให้สิ่งที่ยังขาด

5. เทคนิคแพร่พิมพ์

- ก. แสดงสิ่งที่ควรสนใจ
- ข. แนะนำวิธีแก้ปัญหาที่เห็นว่ายังขาด

6. เทคนิคปลุกมหานิยม

- ก. ช่วยทุกข์ยากเป็นการส่วนตัว
- ข. มีจิตใจมุ่งอยู่ที่เด็กนักเรียน

7. เทคนิคป้อนขนมมมเนย

- ก. ป้อนปัญหาง่าย ๆ ที่ไม่เกินความสามารถจะขบคิดก่อน แล้วค่อยขยับขยายขึ้นเป็นลำดับ
- ข. ช่วยหาทางแก้ปัญหาจนเป็นที่พอใจ

เช่นเดียวกับ ที่ 1. สาย ภาณุรัตน์ เสนอเทคนิคการนิเทศโดยมีได้ระบุว่า เป็นเทคนิคที่ใช้กับ
กลุ่มหรือรายบุคคล ประกาศ แสงเพชร ก็ได้เสนอเทคนิคการนิเทศการศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

¹สาย ภาณุรัตน์, หลักการนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา,
2517), หน้า 83-84.



1. การเยี่ยมनिเทศน์เรียน (Classroom Visitation) เป็นวิธีที่ศึกษานิเทศก์ จะพบและสังเกตการสอนของครูในชั้นเรียนเป็นรายบุคคล อาจเกิดจากการวางแผนของศึกษานิเทศก์หรือความต้องการของครูเอง
2. การแนะนำเป็นรายบุคคล (Individual Conference) การพบปะกันระหว่าง ครูกับศึกษานิเทศก์เป็นวิธีการสำคัญอีกอย่างที่ทำให้โอกาสศึกษานิเทศก์ได้ทำงานเป็นรายบุคคลกับครูในการแก้ปัญหาทางวิชาการ ของครูแต่ละคน
3. การประชุมกลุ่ม (Group Conference) เป็นการพบปะระหว่างศึกษานิเทศก์และครู ซึ่งอาจจัดเป็นกลุ่มย่อย ๆ เช่น คณะกรรมการ กลุ่มศึกษา กลุ่มทำงาน กลุ่มสัมมนา หรืออาจจะจัดเป็นการประชุมใหญ่ ๆ เช่น การประชุมระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน จังหวัด หรือเขต
4. การประชุมปฏิบัติการ (Work shop) เป็นวิธีการฝึกอบรมระหว่างทำงานที่ค้ำที่สุดแบบหนึ่ง ผู้ที่เข้าประชุมได้ลงมือปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยกันเป็นกลุ่มจริงแทนการนั่งฟัง ผลของการประชุมปฏิบัติการจะได้ผลงานหรือคำตอบปัญหา และสมาชิกได้พัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาร่วมกัน
5. การให้ครูสังเกตการสอน (Observation of Teaching) ได้แก่การให้ครูไปสังเกตการสอนของโรงเรียนอื่น ๆ การสาธิตการสอน สังเกตการสอนชั้นเรียนอื่น ครูจะได้เห็นและเรียนรู้วิธีการ อุปกรณ์และกระบวนการที่ดี
6. การใช้เอกสาร (Bulletins, Guides and Printed Aids) เอกสารเหล่านี้ อาจเป็นขององค์การต่าง ๆ ขององค์การอาชีพ ของสมาคม ของหน่วยงานรัฐบาล และของหน่วยศึกษานิเทศก์ ผลิตขึ้นมา
7. การใช้วัสดุอุปกรณ์การสอน (Instructional Materials) วัสดุอุปกรณ์เป็นสิ่งสำคัญในการเรียนการสอน ดังนั้นหากศึกษานิเทศก์ได้ช่วยครูในเรื่องนี้จะช่วยให้การเรียนการสอนมีคุณภาพดีขึ้น
8. วิธีอื่น ๆ ศึกษานิเทศก์อาจใช้วิธีการอื่น ๆ ในการพัฒนาการเรียนการสอนได้อีก เช่น การปรุมนิเทศครูใหม่ การส่งครูเข้ารับการอบรม การให้คำปรึกษา การจัดกลุ่มศึกษา

ปัญหา การอบรมครู ซึ่งศึกษานิเทศก์ควรจะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และเหตุการณ์ของแต่ละแห่ง ๆ ไป¹

ศิริราช อ่ำไพฑูริย์ ไท่กล่าวถึงเทคนิคและวิธีการที่ผู้นิเทศการศึกษาสามารถนำไปเลือกใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเหมาะสมดังนี้

1. การพบปะกับครูเป็นรายบุคคล
2. การพบปะกับครูเป็นรายคณะ
3. การเยี่ยมชั้นเรียนและโรงเรียน
4. การสาธิต
5. การจัดให้มีการเยี่ยมเยียนระหว่างโรงเรียนและชั้นเรียน
6. การปฏิบัติงานร่วมกับครูในชั้นเรียน
7. การอบรมครู
8. การออกหนังสือประ เภทข่าวสารและความรู้ทางการศึกษา
9. การประชุมนิเทศครูใหม่²

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เทคนิคในการนิเทศการศึกษานั้น มีอยู่หลายวิธี ซึ่งแล้วแต่ผู้นิเทศจะเลือกไปใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบุคคล อย่างไรก็ตาม ไม่มีวิธีการนิเทศแบบใดที่สมบูรณ์พร้อม ฉะนั้นผู้นิเทศจะต้องศึกษาและปรับปรุงการนิเทศของตนอยู่ตลอดเวลา และใช้วิธีการนิเทศหลาย ๆ วิธีเพื่อให้ได้ผลสมความมุ่งหมาย

¹ประกาศ แสงเพชร, "เทคนิคการนิเทศการศึกษา" ใน ประมวลบทความการนิเทศการศึกษา ปี 2521 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ผู้รวบรวม. (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521), หน้า 222-230.

²ศิริราช อ่ำไพฑูริย์, การนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิทยาลัยครู จันทระเกษม, 2520), หน้า 89.

ผู้ทำหน้าที่ในเทศการศึกษ

จากจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาที่ได้เสนอไปแล้ว พอจะสรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา มีจุดมุ่งหมายคือเป็นการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อเพิ่มพูน และปรับปรุงสภาพการเรียนการสอน เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือความเจริญงอกงามทางวิชาการของครู และช่วยในการประเมินผลการเรียนการสอน ดังนั้นผู้ที่สามารถทำหน้าที่ในเทศการศึกษาได้ก็คือ บุคคลใดก็ตามที่สามารถปฏิบัติตามจุดมุ่งหมายที่กล่าวมาแล้วได้ อาจสรุปได้ว่าผู้นิเทศการศึกษาคือใครก็ได้แก่บุคคลต่อไปนี้คือ

1. ศึกษาพิเศษ
2. ผู้บริหารโรงเรียนได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรืออธิการวิทยาลัย ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ
3. ผู้ศึกษานิสิตศึกษาเชิญไปให้คำแนะนำเป็นครั้งคราว
4. ครู อาจารย์ที่มีความรู้ และความสามารถ

บทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษา

เพื่อให้การนิเทศการศึกษาเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา ผู้นิเทศการศึกษาคควรทราบ ว่า งานหลักที่สำคัญของการนิเทศการศึกษานั้นมีดังนี้ เบ็น แฮร์ริส (Ben Harris) กล่าวไว้ อย่างกว้าง ๆ 10 ประการคือ

1. งานเกี่ยวกับค่านิยมหลักสู่ครู
2. การจัดระบบการสอน โดยนำหลักสูตรที่วางไว้มาใช้จัดกลุ่มนักเรียนและจัดตารางการสอน
3. การคัดเลือกบุคคลากรผู้สอน โดยเลือกสรรมาให้เหมาะกับงาน
4. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการจัดวางแผนอาคารเรียนที่ถูกต้องและมีเครื่องแสดงบอกที่เก็บบริเวณทางการศึกษาให้หยิบใช้ได้ง่าย

5. จัดวัสดุอุปกรณ์การสอน ตารางสอนและการคัดเลือกวัสดุอุปกรณ์การสอนที่จะนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อการสอน

6. การจัดอบรมครูประจำการ

7. จัดชุมนุมพิเศษสมาชิกใหม่ให้รู้และเข้าใจในสิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

8. จัดบริการค่านอื่น ๆ ที่สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมายหลักของการสอนของโรงเรียน เช่น การวางนโยบายให้ครูได้ร่วมกันสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

9. สร้างความสัมพันธ์กับชุมชนในทางที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

10. การประเมินผล มีการวางแผนจัดระเบียบประเมินผล และดำเนินการประเมินผลในทุกแห่งของโรงเรียนที่จะมีผลต่อการสอน¹

เพื่อให้สามารถปฏิบัติภาระหน้าที่หลักในการนิเทศการศึกษาที่สำคัญ 10 ประการ ดังได้กล่าวมาแล้วนั้นให้เกิดผลดี ผู้นิเทศควรจะมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

1. มีความรู้ทางทฤษฎีและการปฏิบัติ ทั้งความรู้ทั่วไปและความรู้เฉพาะ
2. ภูมิปัญญา
3. ภูมิลักษณ์การงานการสอน
4. ภูมิจักทำวิจัย
5. มีความรู้ด้านธุรการและบริหาร
6. มีความรู้ด้านการนิเทศ
7. มีประสบการณ์ในการสอน
8. มีประสบการณ์ด้านการนิเทศ
9. มีประสบการณ์ด้านการจัดการประชุม อบรม สัมมนา

1

Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education

(Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), pp. 13-14.

นอกจากนั้น ผู้นิเทศการจะมีลักษณะที่ติดตัวไปนี้ด้วย

1. บุคลิกภาพดี
2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
3. มีความรับผิดชอบ
4. มีอารมณ์ขัน มีอารมณ์มั่นคง
5. ทำงานมีระเบียบ มีความคิดสร้างสรรค์
6. เห็นอกเห็นใจผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว
7. มีวาทศิลป์ รื่นเริงเสมอ
8. กิริยามารยาทมีนวล อ่อนน้อม ถ่อมตัว
9. เป็นนักประชาธิปไตย
10. มีมนุษยสัมพันธ์
11. เป็นผู้นำที่ดี
12. สามารถถ่ายทอดความรู้ ให้แก่ผู้อื่นได้ดี
13. ขวนขวายหาความรู้ใหม่เสมอ¹

คุณสมบัติและลักษณะที่ดีของผู้นิเทศการศึกษาคงได้กล่าวมาแล้วเป็นสิ่งที่ช่วยให้การปฏิบัติงานนิเทศการศึกษามุ่งบรรลุจุดหมายได้ดียิ่งขึ้น แต่สิ่งสำคัญที่ผู้นิเทศการศึกษจะต้องตระหนักอยู่เสมอก็คือ บทบาทและหน้าที่ของตนว่าตนอยู่ในบทบาทใด และต้องทำหน้าที่ใด ซึ่ง อาคม จันทสุนทร ได้สรุป บทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษาไว้อย่างกว้าง ๆ ดังนี้

¹ ยู่พิน พิพิธกุล, "การนิเทศการศึกษายภายในโรงเรียน", (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์, 2522), หน้า 7-8. (อัครสำเนา)

1. บทบาทในฐานะที่ปรึกษา หรือผู้ช่วยคิดของผู้บริหารการศึกษา หมายถึงเป็นผู้ช่วยในการวางแผนงาน การดำเนินงานต่าง ๆ รวมทั้งช่วยเหลือกันในการตัดสินใจของผู้บริหาร ก็จะทำให้เห็นว่าศึกษานิเทศก์นั้นจะเป็นที่ปรึกษาและช่วยในด้านความคิดเชิงวิชาการแก่ อธิบดีหรือศึกษานิเทศก์ และครูซึ่งเป็นผู้นิเทศในโรงเรียน อันได้แก่ ครูหัวหน้าหมวดวิชา หรือสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายวิชาการในโรงเรียน ก็เป็นที่ปรึกษาของครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน ในบทบาทนี้เป็นหน้าที่ที่เทศการศึกษานอกห้องเรียน คือช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจ หรือดำเนินการในการบริหารงาน และจะมีผลถึงการเรียนการสอนอีกชั้นหนึ่งต่อไป บทบาทนี้เหมือนเป็น เสนาธิการของกองทัพ

2. บทบาทในฐานะที่เป็นผู้ทำให้สถานการณ์การเรียนการสอนที่ครูจัดอยู่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นิเทศการศึกษานอกห้องเรียนจะพยายามมีกิจกรรมให้ครูได้เรียนรู้ และปฏิบัติในด้านการเรียนการสอนให้บังเกิดผลดียิ่งขึ้น ผู้นิเทศการศึกษานอกห้องเรียนนี้เหมือนเป็นครูของครู¹

เมื่อได้ทราบบทบาทและหน้าที่ของผู้นิเทศการศึกษานอกห้องเรียนอย่างกว้าง ๆ ดังกล่าวไว้แล้ว ต่อจากนี้ไปจะได้เสนอบทบาทและหน้าที่ที่เทศการศึกษานอกห้องเรียนเฉพาะบุคคลต่อไปนี้

1. ศึกษานิเทศก์

ศึกษานิเทศก์ต้องมีบทบาทตามความคาดหวังของบุคคลในสังคม ศึกษานิเทศก์มีไว้เพื่อแก้ปัญหาทางการศึกษา จึงควรมีปัญหาในตัวศึกษานิเทศก์เองในอันดับที่สูงสุดในสังคมการศึกษา บทบาทของศึกษานิเทศก์อย่างน้อยจะต้องมีดังต่อไปนี้

ก. เป็นผู้นำของกลุ่มบุคคล (Group Leader) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในกรณีเช่นนี้ ศึกษานิเทศก์จะทำงานคนเดียวไม่ได้

(1) ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในกลุ่มบุคคล

(2) จะต้องแสดงความชำนาญของตนในกลุ่มบุคคลเห็นประจักษ์

¹ อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน" สามัคคีศึกษา 13 (สิงหาคม 2519) : 46-47.

(3) จะต้องส่งงานสภานำให้เกิดแก่กลุ่มบุคคล

(4) จะต้องประสานกิจกรรมในกลุ่มให้เกิดผลในทางที่ดี

ข. เป็นผู้สร้างขวัญและส่งเสริมให้มีความงอกงามในอาชีพ (Morale Builder) ศึกษาวิเคราะห์ไม่สั่งให้ครูปฏิบัติตาม แต่ต้องส่งเสริมให้ครูเจริญงอกงามโดยการช่วยเหลือครูตามความต้องการ และในขณะเดียวกันต้องส่งเสริมขวัญของครูในการทำงานให้ดีขึ้น เช่น ให้มีความพอใจในงาน มีความก้าวหน้าในอาชีพ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน มีความยกย่องนับถือ การจัดที่ทำงานเหมาะสม ได้รับความยุติธรรม ฯลฯ

ค. เป็นผู้บริการทางปรึกษาหารือ (Consultative Service Render) เนื่องจากศึกษานิเทศก์คือผู้เชี่ยวชาญ ในกรณีเช่นนี้จะต้องเป็นที่พึ่งของครูในการช่วยเหลือในด้านวิชาการต่าง ๆ ศึกษานิเทศก์ทุกคนอย่างน้อยจะต้องมีความรู้ดังนี้

(1) ความรู้เรื่องธุรการ เช่น ระเบียบงานสารบรรณ ระเบียบงานบริหารบุคคล ระเบียบการคลัง

(2) ความรู้เรื่องพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น ลักษณะของผู้นำ ระเบียบการวินิจฉัยวิทยาทัวไป จิตวิทยาเด็ก

(3) ความรู้เรื่องหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

(4) ความรู้เรื่องการพัฒนาองค์กร เช่น การเพิ่มพูนประสิทธิภาพของการทำงาน การใช้วิธีต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงงาน

เมื่อมีความรู้ข้างต้นแล้ว จะต้องมีความรู้ ความรู้ไปกับการปฏิบัติ มิฉะนั้นจะถูกกล่าว

ว่า "คือแพะผู้"

ง. เป็นผู้ประสานงาน (Co-ordinator) การจัดการศึกษาในปัจจุบันมีแนวโน้มจะใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดประโยชน์ในการศึกษามากที่สุด จึงต้องระดมสรรพกำลังโดยใช้คณะกรรมการดำเนินงาน กลุ่มทำงาน หรือในลักษณะอย่างอื่น จึงจำเป็นต้องมีผู้นำเรื่องทำหน้าที่ประสานงานเพื่อให้เกิดความรวดเร็ว เรียบร้อยและถูกต้อง

จ. เป็นผู้พัฒนาและผู้ใช้หลักสูตรในระดับท้องถิ่น (Local Curriculum Developer) แยกตนมาโรงเรียนและศึกษานิเทศก์เป็นผู้ใช้หลักสูตร ในปัจจุบันโรงเรียนและ

ศึกษานิเทศก์เป็นผู้พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความจำเป็น ความต้องการ หรือข้อจำกัดอย่างอื่น ให้สอดคล้องกับท้องถิ่น

ฉ. เป็นผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) ในสิ่งซึ่งเกี่ยวกับการ พัฒนาระบบการศึกษาทั้งหมด ซึ่งอาจเริ่มมาจากโรงเรียน มาถึงจังหวัดก็ได้

ศึกษานิเทศก์ควรมีหน้าที่ดังนี้

- (1) นิเทศการสอน การบริหาร และการจัดกิจกรรมของโรงเรียน
- (2) พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น
- (3) จัดสิ่งแวดล้อมให้เป็นแหล่งการเรียนรู้และวิทยากร
- (4) ศึกษาทดลองหรือวิจัยในกระบวนการเรียนการสอน การบริหารหรือ การบริการทางการศึกษา
- (5) นำนวัตกรรมและเทคโนโลยี ตลอดจนแหล่งวิทยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิด ประโยชน์มากที่สุด
- (6) วิเคราะห์ ประเมินผลงานการศึกษา¹

กล่าวได้ว่าหากศึกษานิเทศก์สามารถปฏิบัติหน้าที่ให้สมกับบทบาท ความรับผิดชอบในฐานะ ที่เป็นศึกษานิเทศก์ได้แล้ว จะมีผลอย่างมากต่อการพัฒนาการเรียน การสอนให้ไปสู่จุดหมายที่ต้องการ ในการปฏิบัติงาน มีวิธีการต่าง ๆ หลายวิธีที่จะทำให้ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติงานร่วมกับครูได้ผลดี ซึ่ง ศึกษานิเทศก์จะให้ความช่วยเหลือครูผ่านวิธีการต่อไปนี้ได้

¹วินัย เกษมเศรษฐ์, "บทบาทและหน้าที่ของศึกษานิเทศก์" ใน ประมวลบทความ การนิเทศการศึกษา ปี 2521 หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, รวบรวม. (กรุงเทพมหานคร: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521), หน้า 107-109, 112.

1. หาเวลาว่างเพื่อศึกษาวิชาความรู้ทั่วไป
2. ขอเวลาจากโรงเรียนเพื่อพัฒนาความสนใจและโครงการ
3. ขออนุญาตลงไปเรียนวิชาบางวิชา ในวิทยาลัยหรือห้องเดี่ยวหรือศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง
4. เชิญนักปราชญ์ในสาขาวิชาต่าง ๆ มาพูดให้ครูเกิดความสนใจในวิชานั้น ๆ และเพื่อช่วยให้ครูมีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ
5. โดยการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยจัดวิชาใดวิชาหนึ่งให้ครูในวันเสาร์หรือตอนเย็น
6. จัดกลุ่มการอ่านและศึกษาภายในแผนกวิชาภายใต้การนำของสมาชิกคนใดคนหนึ่ง
7. จัดหน่วยกิตฝึกฝนระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูรู้สึกว่าเขาทำที่มีความสนใจในตัวครู
8. เชิญนักพูดที่มีชื่อเสียงจากท้องถิ่นที่มีความรู้และประสบการณ์อย่างดี และมีความรู้เฉพาะมาพูดให้ครูฟัง¹

ศึกษานิเทศก์มีบทบาทไม่น้อยต่อการเรียนการสอนในโรงเรียน โดยเฉพาะมีส่วนช่วยเหลือครูในการแก้ปัญหาการเรียนการสอนที่ครูประสบและเกิดปัญหาขึ้น ดังนั้นหากศึกษานิเทศก์ได้เข้าไปปฏิบัติหน้าที่ของตนได้ครบถ้วนและทั่วถึง จะมีส่วนทำให้การจัดการศึกษาเป็นไปได้ด้วยดี และได้ผลสัมความมุ่งหวังของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

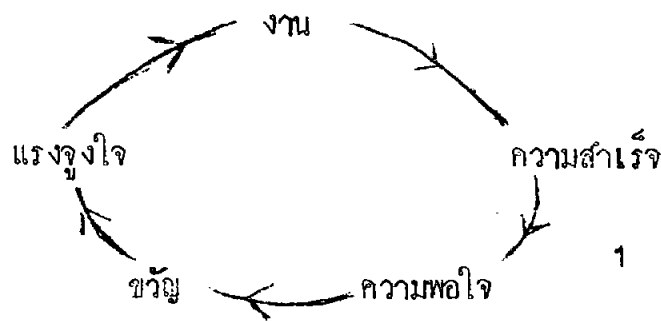
2. ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ทำหน้าที่ในเทศการสอนได้แก่

- ก. ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน หรืออธิการวิทยาลัย
- ข. ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองอธิการฝ่ายวิชาการ
- ค. หัวหน้าคณะวิชา
- ง. หัวหน้าสายวิชาต่าง ๆ หัวหน้าภาควิชาต่าง ๆ

¹ชาอุทัย อาจินสมาจาร, "การนิเทศในโรงเรียนมัธยมศึกษา" มิตรครู
21 (ตุลาคม 2521) : 22-24.

การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะทำหน้าที่นี้เทศการศึกษาก็ดีเพียงใดนั้น ควรให้ทราบว่า ลักษณะผู้นำทางวิชาการที่คณะครูต้องการมีดังนี้

1. ไม่วางตนอยู่เหนือหรือแยกคนออกจากกลุ่ม ต้องทำงานให้เป็นที่ยอมรับของกลุ่ม
2. ไม่เปลี่ยนแปลงของเก่าให้เร็วนัก ไม่กำหนดคนรุ่นเก่า ต้องให้กำลังใจ และช่วยหาทางปรับปรุงแก้ไข
3. การเปลี่ยนแปลงงาน ควรทำหลังจากที่ใคร่รวมปฏิบัติงานไประยะหนึ่ง และมีการประเมินผลจนเป็นที่ยอมรับกัน ในหมู่คณะแล้วงานเดิมมีความบกพร่อง ทุกคนยอมรับว่าจะต้องแก้ไขเพื่อความก้าวหน้าของงาน แล้วจึงให้มีการเปลี่ยนแปลงงานนั้น
4. ไม่ทอดอยู่ในเมื่อไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากครูในระยะสั้น ๆ ผู้นี้เทศควรแสดงความเลื่อมใสในคุณวุฒิของสมาชิก และชื่นชมในความร่วมมือของสมาชิกตลอดไป
5. ผู้นี้เทศควรระลึกอยู่เสมอว่าสมาชิกทุกคนมีความสามารถอยู่แล้ว และพยายามยกย่องเชิดชูให้เป็นอย่างในหมู่คณะ
6. พยายามให้หมู่คณะรู้ว่าทุกสิ่งทุกอย่างเป็นงานของเรา ไม่ใช่งานของบุคคล
7. ผู้นี้เทศต้องอดทนต่อความเฉื่อยชาในการเปลี่ยนแปลง
8. พยายามอยู่เสมอที่จะไม่ให้มีการบังคับให้สมาชิกรับเอาวิธีใดวิธีหนึ่งเป็นกฎปฏิบัติ ควรให้อิสระแก่สมาชิกที่จะเลือกวิธีหลาย ๆ วิธี เพราะปรากฏว่าการใช้วิธีหลาย ๆ อย่างเป็นวิธีที่ดีที่สุด
9. ควรใช้วิธีการทำงานโดยการยกย่องชมเชยเพื่อสร้างกำลังใจให้แก่สมาชิก แต่การยกย่องชมเชยนั้น จะต้องเป็นกิจลักษณะ ไม่ชมพร่ำเพรื่อจนเกินไป
10. จะต้องสร้างขวัญให้แก่ผู้รับการนี้เทศ ขวัญจะเกิดเมื่อคนประสบความสำเร็จ และมีความพอใจในลวทำงาน มิ่งจะเห็นว่า ในการทำงานนั้นคนต้องการดังนี้



ผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งควรทำหน้าที่เป็นผู้นำทางวิชาการ จะทำหน้าที่นี้เทศการศึกษ
ได้ก็เพียงใด นอกจากการจะมีลักษณะผู้นำทางวิชาการดังกล่าวไว้แล้ว ยังต้องคำนึงถึงลักษณะของ
การนิเทศที่ได้ผล ซึ่งประกอบไปด้วย

1. เริ่มต้นจากสิ่งที่มีอยู่แล้ว
2. คอย ๆ ดำเนินการทีละขั้น เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงทีละน้อยด้วยการยอมรับของ
ผู้รับการนิเทศ
3. ตั้งวัตถุประสงค์ในการนิเทศให้ชัดเจน เพื่อบรรลุจุดหมายร่วมกันว่า จะทำอะไร
4. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในกลุ่มให้เกียรติซึ่งกันและกัน
5. สร้างบรรยากาศความเป็นกันเองขึ้น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราในการปฏิบัติงาน
ร่วมกัน
6. ยกย่องการเป็นผู้นำให้แก่สมาชิกในกลุ่ม และผู้นิเทศก็ทำตนเป็นเสมือนสมาชิกคนหนึ่ง
ในกลุ่มเท่านั้น
7. ส่งเสริมความริเริ่มและสร้างสรรค์ให้ทุกคนได้แสดงออก และทำตามความถนัดอัน
จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
8. รักษาบรรยากาศในการนิเทศ พยายามผ่อนคลาย นิ่มนวล มีมนุษยสัมพันธ์

ยูพิน พิพิธกุล, "การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน" (กรุงเทพมหานคร:
คณะกรรพาสตร, 2522), หน้า 9. ((อค์สำเนา)

9. คำนึงอยู่เสมอว่า การเปลี่ยนแปลงนั้น ควรจะมาจากผู้รับการนิเทศไม่ใช่ไปบอกหรือบังคับให้ทำ

10. เอาใจใส่ในการนิเทศเป็นระยะ อย่างทั้งระยะนานเกินไป เมื่อนิเทศแล้วต้องติดตามผลและประเมินผล เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป¹

✓ ต่อไปนี้จะได้เสนอบทบาท หน้าที่นิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าสายวิชา เป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ หรืออธิการวิทยาลัย

สุจริต. เพียรชอบ ใฝ่จำแนกความรับผิดชอบในด้านการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่ ใฝ่ดังนี้ คือ

ก. ช่วยครูแต่ละคนในการทำการสอนให้ได้ผลดี แก้ปัญหาของครูแต่ละคน ทั้งในการสอนและปัญหาส่วนตัว นอกจากนั้นยังมีหน้าที่ช่วยส่งเสริมให้ครูแต่ละคนมีความเจริญงอกงามในอาชีพอีกด้วย

ข. เป็นผู้ประสานงาน และให้บริการแก่ครูทุกคนในด้านการสอนคือ ต้องช่วยเหลือครูทั้งด้านเนื้อหาวิชาที่จะสอน วิธีสอน และการใช้อุปกรณ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนการวัดผลการเรียนการสอน

ค. ทำหน้าที่เป็นวิทยากรที่ดีของครูในทุกโอกาส คือ สามารถให้คำปรึกษาแนะนำชี้แจง ชี้แหล่งวิทยาการที่เหมาะสมให้กับครู

ง. ประเมินผลการเรียนการสอนและโปรแกรมของโรงเรียนทั้งหมดเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น²

¹ยุพิน พิพิธกุล, "การจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน". (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์, 2522), หน้า 9. (อัครสำเนา)

²สุจริต เพียรชอบ, "ครูใหญ่กับการนิเทศการศึกษา" วารสารการศึกษา 6 (กรกฎาคม 2514) : 27-28.

ในการนิเทศภายใน ครูใหญ่ควรวางโครงการในการปฏิบัติงานทั้งที่ .สาย ภาณุรัตน์
ได้เสนอไว้ดังนี้

ก. ข้อใหญ่ก็คือ "งานและโรงเรียนจะต้องรุดหน้าอยู่เสมอ" จะให้เป็นไปได้ต้อง

อาศัย

1. วางโครงการร่วมกัน
2. ปฏิบัติตามโครงการที่วางไว้ร่วมกัน

ข. ครูใหญ่ทำงานกับคนส่วนย่อย (ครู) จึงควรคำนึงถึงการปฏิบัติบางอย่างในสิ่ง

ต่อไปนี้

1. การบรรจุครูเข้าประจำชั้น และสอนรายวิชา
 - จะมองที่ประกาศนียบัตรหรือความถนัด
 - บรรจุคนใหญ่กับงาน
 - การวางตัวคนใหญ่กับงานนั้น คัดปัญหาในอนาคตได้มาก
2. การแนะแนวเป็นรายตัว
 - อบรมครูประจำการ
 - ให้ศึกษาอยู่เรื่อย ๆ
 - เตรียมฝึกคนไว้ต้อนรับงานใหม่
 - ผลักเปลี่ยนกันไปเข้าโรงเรียน
3. การประเมินบุคคลนั้นให้ฟังเสียงคุณผลงานที่เขาทำ ผลงานนั้นควรจะเป็นงานสอน - เรียนรู
4. เมื่อไม่สามารถช่วยได้ตามข้อ 2 ก็ต้องพิจารณากันเป็นรายบุคคล เช่น วางโปรแกรมให้ทำ ช่วยแก้ปัญหาและติดตามผล

ค. การวางแผนงานภายในโรงเรียน

1. ให้ระลึกเสมอว่า โรงเรียนใหม่กับโรงเรียนเก่า (อายุโรงเรียน) นั้นต้องวางแผนงานต่างกัน
2. อยาหุเบา

3. ชิ้นงานที่จะเลือกทำนั้นควรจะเป็นชิ้นงานที่ส่วนรวมยอมรับรองแล้วว่าเป็นการสมควร
4. งานชิ้นแรกที่จะลงมือทำนั้น ต้องแน่ใจแล้วว่าตนจะทำใ้สำเร็จผลดี
5. งานที่หมู่คณะเห็นว่าดีและสมควรทำแล้วนั้น ถ้ายังเห็นว่ายังมีการเสี่ยงอยู่ ซึ่งถ้าไม่สำเร็จ ผลเสียหายจะเกิดขึ้นกับนักเรียนก็ขอให้งการเสี่ยง เพราะนักเรียนไม่ใช่เครื่องมือสำหรับการทดลอง
6. ป้องกันอันตรายอันมีอยู่ภายใน
 - ใช้เวลาเปล่าประโยชน์
 - ขาดข้อมูลที่เหมาะสม
 - สมาชิกมีนิสัยเอียงไปในทางเผด็จการ
7. ให้ความรู้แก่บรรดาครูในการที่จะให้ทำงานได้ดี ในแบบของกระบวนการหมู่พวก
8. สนใจและศึกษาโครงการใหม่ ๆ เกี่ยวกับการปรับปรุงการศึกษาและให้ความร่วมมือกับโครงการนั้น ๆ เมื่อถูกร้องขอ
9. ทุกครั้งที่มีการประชุมครู จะจัดให้มีระเบียบแบบแผน เข้าลักษณะของการประชุมบุคคลชั้นยี่กึ่งคือ อาชีพนี้เป็นหลักฐาน¹

ในด้านการปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ เจมส์ อาร์ มาร์ค (James R. Marks) กล่าวว่า หน้าที่สำคัญของอาจารย์ใหญ่มี 2 อย่างคือ เสนอนโยบาย (Policy-making) และการนิเทศโดยเฉพาะหน้าที่นี้เทศประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

¹สาย ภาณุรัตน์, "ครูใหญ่ทำหน้าที่ผู้นำอาชีพครู" ใน คู่มือการนิเทศการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ผู้รวบรวม. (พระนคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2502), หน้า 79-80.

1. ช่วยเหลือครูในการวางแผนและสังเกตการสอนของครู
2. ประเมินผลและแนะนำครูใหม่
3. ทำงานร่วมกับกลุ่มครูและครูเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการสอน
4. ช่วยครูโดยการจัดสอนให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล
5. เป็นผู้นำในการจัดประชุมครู
6. ช่วยในการเลือกเครื่องมือ เครื่องใช้ และสิ่งช่วยการอื่น ๆ
7. จัดให้มีและประสานงานโดยการนิเทศ¹

โรส แอล นีแอกลีย์ (Rose L. Neagley) กล่าวว่า ครูใหญ่จะต้องปฏิบัติงานให้สมดุลระหว่างหน้าที่การนิเทศและหน้าที่การบริหารอื่น ๆ อย่างน้อยที่สุดจะต้องใช้เวลาครึ่งหนึ่งในการปฏิบัติกิจกรรมด้านนิเทศดังต่อไปนี้

1. ปรึกษาหารือกับครูแต่ละคน
2. เยี่ยมเยียนชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอ
3. จัดทำวิจัยเชิงปฏิบัติในชั้นเรียน
4. ประสานงานระหว่างวิชาพิเศษต่าง ๆ เช่น ดนตรี พลานามัย กับวิชาการ
5. สาธิตการสอน และสอนแทนในบางโอกาส
6. ร่วมในการประชุมภายในโรงเรียน
7. มีบทบาทในการพัฒนาหลักสูตร
8. วางแผนและจัดให้มีการอบรมครูประจำ²

¹ James R. Marks, Emery Stoops and Joice King-Stoops, Handbook of Educational Supervision : A Guide for the Practitioner (Boston : Allyn and Bacon, 1971), p.100.

² Rose L. Neagley and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964), p.55.

เมื่อพิจารณาถึงหน้าที่คานการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่ ลูซิโอและแมคเนล
(Lucio and McNeil) ได้กล่าวไว้ว่ามีดังนี้

1. วางแผนร่วมกับครูแต่ละบุคคลหรือเป็นกลุ่ม
2. ช่วยพัฒนานโยบายและโครงการแต่ละเรื่อง
3. ทำหน้าที่บริหารโดยทำหน้าที่ตัดสินใจดำเนินงานต่าง ๆ
4. ให้การนิเทศโดยผ่านการประชุมหารือ (Conference) และการให้คำปรึกษาหารือ (Consultant)
5. หาแนวทางที่จะปรับปรุงคุณภาพทางการสอน
6. เลือกประสบการณ์สำหรับโรงเรียน
7. จัดทำคำแนะนำเกี่ยวกับการสอน
8. เลือกวัสดุอุปกรณ์การสอน
9. สาธิตการสอน
10. จัดให้มีการทดลอง
11. ให้มีการศึกษาเรื่องต่าง ๆ
12. สำรวจสภาพปัจจุบันและแนะนำแนวทางการเปลี่ยนแปลงในทางปฏิบัติ¹

ในคานหน้าที่และความรับผิดชอบของอาจารย์ใหญ่ในการทำงานร่วมกับนักวิชาการอื่น ๆ ในคานการนิเทศ นิคเคย์ (Neayley) และ อีวันส์ (Evans) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า

1. สร้างบรรยากาศให้ครูแต่ละบุคคลหรือทั้งกลุ่มสามารถแสดงความสามารถออกมาอย่างอิสระ และปรับปรุงการเรียนการสอนร่วมกับบุคคลอื่น

¹ William M. Lucio and John D. McNeil, Supervision
Synthesis of Thought and Action (New York : McGraw-Hill Company,
1964), p. 26.

2. ทำงานร่วมกับกลุ่มในการสร้างและดำเนินการให้เป็นไปตามปรัชญาที่ตั้งไว้ ซึ่งมี
ส่วนสอดคล้องกับปรัชญาของชุมชน
3. ทำงานร่วมกับคณะในการสร้างหน่วยในการพัฒนาเป้าหมาย ทางการสอนซึ่งประกอบ
ด้วยเป้าหมายของท้องถิ่นในทุกระดับ และเนื้อหาของหลักสูตร
4. เป็นผู้นำในหน่วยงานในการสร้างโครงการพัฒนาหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอในหน่วย
งาน ขณะเดียวกันก็ต้องทำหน้าที่ในการผลักดันให้มีการพัฒนาหลักสูตรของท้องถิ่นด้วย
5. เป็นผู้ที่มีบทบาทในการดูแลให้โครงการนิเทศภายในโรงเรียนดำเนินไปด้วยดี
6. ทำงานร่วมกับคณะในการพัฒนาดำเนินการวัดและประเมินผล โครงการทั้งระบบ
7. ช่วยให้เกิดความต้องการในการจัดให้มีคณะผู้เชี่ยวชาญในด้านการสอน และใช้คณะ
ผู้เชี่ยวชาญอย่างมีประสิทธิภาพ และได้มีโอกาสแสดงความสามารถออกมา
8. เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดโครงการส่งเสริมความรู้ให้แก่ครูประจำการในโรงเรียน
9. ทำงานร่วมกับคณะในการพัฒนา ประยุกต์ และนิเทศโครงการสำหรับเด็กที่มี
ลักษณะ เด่น
10. ทำงานร่วมกับคณะในการจัดและบริหารนโยบายที่มีส่วนสัมพันธ์กับการให้คะแนน
การรายงาน และการเลื่อนขั้นของนักเรียน
11. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในระหว่างครู
และบุคลากรอื่น
12. ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น อุปกรณ์ หนังสือและแหล่งวิชาการ ฯลฯ ให้
สามารถนำมาใช้ทันทีเมื่อต้องการ
13. ช่วยให้มีการคำนึงถึงการพัฒนาทางการศึกษาใหม่ ๆ ในท้องถิ่น¹

¹ Rose L. Neagley and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision of Instruction (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964), pp. 105-106.

บุญเกิด พิมพ์วราภากุล และคณะ กล่าวว่า ครูใหญ่ควรยึดหลักในการนิเทศการศึกษา
ในโรงเรียนของตนดังนี้คือ

1. ยึดหลักประชาธิปไตย ให้ทุกคนได้ทำงานร่วมกัน และบรรลุถึงผลสำเร็จร่วมกัน ตลอดจนการรู้จักเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี ซึ่งหลักการประชาธิปไตยถือว่า
 - ต้องยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน (Respect Individual)
 - ต้องมีการแบ่งงาน (Sharing participate)
 - ต้องมีการทำงานร่วมกัน (Co-operating)
2. การนิเทศที่ค้ำประกันส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์
3. การนิเทศที่ค้ำประกันให้สัมพันธ์กับหลักสูตร
4. การนิเทศที่ค้ำประกันรู้จักจัดคนให้เหมาะสมกับงาน (บริหารบุคคลดี)
5. การนิเทศที่ค้ำประกันยึดถือการทำงานแบบ "ขบวนการหมู่พวก" (Group-process)
6. การนิเทศจะโดยผลต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วย

ไสว สุคนธา ได้กล่าวไว้ในบทความเรื่อง "ครูใหญ่จะนิเทศการสอนอย่างไร" ว่า
การนิเทศแบบประชาธิปไตย และประมุขศิลป์ในวิชาชีพ (Supervision as democratic
professional leadership) มีหลักใหญ่ 4 ประการ

1. ความมุ่งหมาย (Purpose) คือการปรับปรุงสภาพการสอนการเรียน โดยมี
ความมุ่งหมายสำคัญให้ครูผู้สอนแต่ละคนมีความเป็นผู้นำ หรือมีประมุขศิลป์ของตนเอง ปรับปรุงการสอน
ของตนเอง มีความงอกงามในทางความรู้ และประสบการณ์ด้วยตนเอง
- ครูใหญ่ควรใช้วิธีร่วมปรึกษาหารือกับครู จะได้เป็นความคิดของกลุ่ม ทั้งครูใหญ่และ
ครูต่างก็เรียนรู้ด้วยกัน

¹บุญเกิด พิมพ์วราภากุล และคณะ, ประมวลความรู้วิชาครูชุด ป.ม.
(พระนคร : โรงพิมพ์อักษรเจริญทัศน์, 2515), หน้า 32-33.

2. ขอบเขต (Scope) ขยายวงกว้างมาก ครอบคลุมสภาพการเรียนการสอนทั้งหมด ทั้งครู นักเรียน หลักสูตร หนังสือ อุปกรณ์การสอน ชุมชน สิ่งแวดล้อมรอบ ๆ โรงเรียน ตารางสอน การจัดโรงเรียน การจัดหลักสูตร วิธีประเมินผล การจัดหาเงิน วัสดุมาให้โรงเรียนมาช่วย ขวัญของบุคลากร

3. ลักษณะงาน (Nature)

ก. ความร่วมมือ (Cooperation) ทำงานร่วมกับครูทุกคน ช่วยกันออกความคิดเห็น

ข. ขอบเขตงานกว้างขวาง ครอบคลุม ทั่วทุกขบวนการที่มีผลต่อการเรียนการสอน (Broad Scope)

ค. ความสัมพันธ์อันดีมิตร และในฐานะเพื่อนร่วมงานระหว่างครูใหญ่ ศึกษานิเทศก์ และครูทุกคน (Peer relationship)

ง. สถาปนิเทศเป็นเพียงงานทดลอง (Experiment) เท่านั้น ทุกสิ่งจึงเปลี่ยนแปลงได้ (Flexible) ไม่มีอะไรตายตัว เมื่อประชุมตกลงทดลองไปทำ ขณะทำพิจารณาว่า ได้ผลเพียงไร ถ้าไม่ได้ผลก็ปรึกษากันใหม่ แก้ไขเรื่อยไป ไม่ว่าหลักสูตร แบบเรียนหรือวิธีสอน

4. วิธีการ (Methods) ใช้ประเมินผลตนเองโดยครูใหญ่ ครู ศึกษานิเทศก์ ร่วมกัน (Self Evaluation) ร่วมมือกันประเมินจะต้องมีการนิเทศ และประเมินผลทุกระบบ ตลอดเวลาโดยไม่หยุดยั้ง¹

สรุปได้ว่าในฐานะผู้บริหารสูงสุดของสถาบันการศึกษา ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ หรืออธิการวิทยาลัย มีบทบาทและหน้าที่ ในฐานะเป็นผู้นำทางวิชาการ ควรที่จะใช้ความสามารถและอิทธิพลของตน รวมทั้งวัสดุ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกทุกอย่างของโรงเรียน

¹ ใสว สุคนธา, "ครูใหญ่จะนิเทศการสอนอย่างไร" มิตรครู 19 (ตุลาคม 2520), หน้า 39-41.

ไปในทางกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุน ใ้งานวิชาการของโรงเรียน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และทันสมัยอยู่เสมอ

2. ผู้ช่วยครูใหญ่ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และรองอธิการ
ฝ่ายวิชาการ

โดยปกติแล้ว ผู้รับผิดชอบในการบริหารงานทุกอย่างของสถานศึกษา คือ หัวหน้า อันได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการหรืออธิการวิทยาลัย แต่ในทางปฏิบัติแล้ว ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการของบุคคลเหล่านั้น จะมีบทบาทและหน้าที่เป็นอย่างมากในการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา โดยจะใ้รับอำนาจใ้ปฏิบัติงานด้านวิชาการแทนหัวหน้าสถานศึกษา จึงกล่าวใ้ว่า ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการของสถานศึกษามีความรับผิดชอบอย่างสูงต่อความเจริญหรือความเสื่อมทางวิชาการของสถานศึกษา

ดร.สาย ภาณุรัตน์ ใ้กล่าวถึงงานของผู้ช่วยครูใหญ่ฝ่ายวิชาการและฝ่ายการนิเทศการศึกษาว่ามีดังนี้

1. ผู้ช่วยครูใหญ่จักใ้ช่วยกรรมการสอนที่มีอยู่
2. ใ้คำเสนอแนะแก่ครูในการจัดชั้นเรียน
3. นำในการใ้เครื่องวัดผลการศึกษา (Testing)
4. มองดูเด็กเป็นรายตัว (Individual differences) และแนะใ้ครูรู้จักวิธีการศึกษาเด็กเป็นรายตัว
5. ศึกษาวิชาการใ้ก้าวหน้าอยู่เสมอ (Professional Growth)¹

¹สาย ภาณุรัตน์, "ครูใหญ่ทำหน้าที่ผู้นำอาชีพครู" ใน คู่มือการนิเทศการศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, ผู้รวบรวม. (พระนคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2502), หน้า 78.

เมื่อพิจารณาถึงสถาบันฝึกหัดครู สุกใจ เหล่าสุนทร กล่าวถึง หน้าที่ของหัวหน้าฝ่ายวิชาการว่าประกอบด้วยข้อต่อไปนี้

1. ควบคุมดูแลให้การเรียนการสอนเป็นไปโดยเรียบร้อย ครูเข้าสอนหรือไม่ สอนจริง ๆ หรือไม่ สอนโดยมีเนื้อหาหรือไม่
2. ปรับปรุงมาตรฐานให้อยู่ในระดับที่ทองการและให้สูงขึ้นเรื่อย ๆ แก้ไขเราเพ่งเล็งแต่เรื่องปริมาณ เคียงนี้ควรหันมาเพ่งเล็งคุณภาพให้ดียิ่งขึ้น
3. ปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรให้เป็นไปตามกาลสมัย และเหมาะสมกับความสะดวกที่โรงเรียนมี ควรแก้ไขหลักสูตรให้เหมาะสมอยู่เสมอ
4. จัดการสอนแต่ละภาคเรียนให้เหมาะสมกับครูที่มีอยู่ ห้องที่มีความสัมพันธ์ของงานที่จะมีต่อไป ต้องกะแผนงานล่วงหน้า เช่น ครูลาคลอด ครูแทน วิชาที่สอนในภาคนี้สัมพันธ์กับงานหรือวิชาในภาคต่อไป
5. ส่งเสริมสร้างความสะดวกต่าง ๆ ที่จะใช้ในการสอน เช่น อุปกรณ์วัสดุ
6. พิจารณาปรับปรุงแก้ไขอุปสรรคต่าง ๆ ที่จะใช้ในการสอนและการปรับปรุงทางวิชาการ การใช้ห้องทดลอง โรงงาน การสอนพลศึกษาและการฝึกสอน¹

จากวิธานิพนธ์ของ กาญจนา จงรักษ์ ได้กล่าวถึงฝ่ายวิชาการของสถานศึกษาฝึกหัดครูว่า มีหน้าที่ดำเนินงานด้านวิชาการทั้งหมด และติดต่อประสานงานกับหน่วยอื่น ๆ เมื่อกล่าวโดยย่อฝ่ายวิชาการมีหน้าที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. จัดตารางสอนประจำภาคเรียน จัดครูอาจารย์เข้าสอนตามรายวิชาครบทุกหมวด จัดห้องเรียน นิเทศ ควบคุมการเรียน การสอน การใช้อุปกรณ์การสอน การวัดผลและการประเมินผล
2. จัดการปฐมนิเทศเมื่อเปิดภาคเรียน และปัจฉิมนิเทศเมื่อนักศึกษาใกล้จะเรียนสำเร็จหลักสูตร

¹ สุกใจ เหล่าสุนทร, หลักการบริหารโรงเรียนด้านวิชาการ (ธนบุรี : โรงพิมพ์บรรพการ, 2505), หน้า 7-8.

3. ควบคุมการสอนภาคปฏิบัติให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย
4. ให้ความร่วมมือในการจัดการประชุมสัมมนา การอบรมครูประจำการตามความต้องการของครูสภา กรม และจังหวัด
5. ควบคุม และดำเนินงานตามโครงการฝึกหัดครูชนบท
6. ติดตามประสานงาน ให้ความร่วมมือในการบริหารงานของโรงเรียนสาธิต
7. รับผิดชอบในมาตรฐานและผลงานทางค่านวิชาการศึกษาทุกด้าน จัดดำเนินการเรื่องการสอน และการวัดผลการศึกษา
8. เป็นที่ปรึกษา ให้ความร่วมมือประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ เช่น ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง การจัดกิจกรรมของนักศึกษา และการจัดนิทรรศการ เป็นต้น¹

จ่านรรจ์ สุชาพันธ์ ได้สรุปผลการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู" ว่า อาจารย์ใหญ่และหัวหน้าฝ่ายวิชาการ ยอมรับว่า หัวหน้าฝ่ายวิชาการมีหน้าที่กำหนดนโยบาย และวางโครงการปฏิบัติงานค่านวิชา การประสานงานทางวิชาการ เป็นผู้จัดอาจารย์สอนวิชาต่าง ๆ จัดบริการและความช่วยเหลือทางวิชาการให้แก่อาจารย์และนักเรียน ควบคุมดูแลและปรับปรุงการเรียน การสอน ติดตามผลงานและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายวิชาการ²

¹ กาญจนา จงรักษ์, "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครและธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512), หน้า 12.

² จ่านรรจ์ สุชาพันธ์, "บทบาทของหัวหน้าฝ่ายวิชาการของสถาบันฝึกหัดครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2508), หน้า ค.

Ottis Carrol Edwards ทำการวิจัยในปี ค.ศ. 1969 เรื่อง "Conflicts in Role Expectations for Academic Dean in Church-Related Colleges" ส่งแบบสอบถามไปยังอธิการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายวิชา และหัวหน้าแผนก ผลการวิจัยปรากฏว่า

ความรับผิดชอบที่ได้รับความเห็นพ้องต้องกันเกินกว่าร้อยละ 55 ว่าเป็นงานสำคัญของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ คือ

1. การนิเทศการพัฒนาของหลักสูตร
2. การนิเทศการสอน
3. การแนะนำอาจารย์ใหม่ต่ออธิการ
4. การนิเทศโปรแกรมการศึกษาทั้งหมด
5. การกระตุ้นให้คณะอาจารย์มีความก้าวหน้าในอาชีพ
6. การจัดหรือให้ความเห็นชอบชั่วโมงสอนให้คณะอาจารย์
7. การประเมินผลการสอน
8. การให้คำปรึกษาแก่นักเรียนในแง่ที่เกี่ยวกับวิชาการ¹

จะสังเกตได้ว่า ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการมีบทบาทและหน้าที่ต่อการดำเนินการเรียนการสอนในสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะบทบาทในด้านการนิเทศการสอน เป็นสิ่งที่จะทำให้การปฏิบัติหน้าที่ได้ผลสมความมุ่งหมาย เพราะการปรับปรุงคุณภาพการสอนของครูจะเป็นผลสะท้อนไปสู่คุณภาพของการศึกษาของสถานศึกษา

1

Ottis Carrol Edwards, "Conflicts in Role Expectations for the Academic Deans in Church-Related Colleges," Dissertation Abstracts Vol. XXIX, No. 9, 1969, p. 2884.

3. หัวหน้าคณะวิชา

จากพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.2518 หมวด 2 การดำเนินงาน มาตรา 23
วรรค 1 กล่าวว่า ในคณะวิชาให้มีหัวหน้าคณะวิชาคนหนึ่งเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ¹ และใน
วรรค 4 กล่าวว่า หัวหน้าคณะวิชา รองหัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าภาควิชา และรองหัวหน้าภาควิชา
ให้แต่งตั้งจากคณาจารย์ประจำของวิทยาลัยครู และให้ดำรงตำแหน่ง 4 ปี แต่อาจได้รับแต่งตั้ง
ใหม่อีกได้ แต่จะดำรงตำแหน่งเกิน 2 วาระติดต่อกันไม่ได้²

เนื่องจากพระราชบัญญัติวิทยาลัยครูมีใ้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับต่าง ๆ ไว้ชัดเจน ดังนั้นวิทยาลัยครูแต่ละแห่งจึงได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารระดับ
ต่าง ๆ ไว้เป็นการเฉพาะของวิทยาลัยครูนั้นมีไว้เป็นมาตรฐานที่ใช้กับวิทยาลัยครูทุกแห่ง

วิทยาลัยครูเชียงใหม่ได้กำหนดความรับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชาไว้ดังนี้

1. ให้ขอคิดเห็นขอวิทยาลัยในการพัฒนางานด้านวิชาการ
2. ควบคุม ดูแล การเรียนการสอนของอาจารย์ในคณะวิชาให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ
วิทยาลัย
3. ประสานงานในการจัดการการสอน และตารางสอนของคณะวิชากับวิทยาลัย
4. เสนอหาวิธีการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการให้แก่อาจารย์ในคณะวิชาในรูปแบบ
แบบต่าง ๆ
5. ส่งเสริมและประสานงานด้านวิจัยในคณะวิชา
6. ให้ความร่วมมือและประสานงานด้านนิเทศฝึกสอน
7. กำหนดเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการในการรับนักศึกษา และบุคลากรประจำการเข้า
ศึกษาในวิชาเอกต่าง ๆ ของคณะวิชา

¹ ราชกิจจานุเบกษา, "พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พุทธศักราช 2518" ฉบับพิเศษ,
เล่มที่ 92 ตอนที่ 48, (28 กุมภาพันธ์ 2518), หน้า 34.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 35.

8. เสนอแนะปัญหาและแนวทางในการพัฒนาหลักสูตรทอวิทยาลัย

9. ส่งเสริมและกระตุ้นให้ภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชาผลิตตำรา คู่มือการสอน ตลอดจน นวัตกรรมทางการสอนอื่น ๆ¹

วิทยาลัยครูสวนสุนันทา กำหนดงานและความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะไว้แตกต่างจาก วิทยาลัยครูเชียงใหม่อย่าง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในคณะวิชาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
2. แนะนำให้ความคิดเห็นในคานาวิชาการแก่หัวหน้าภาควิชา
3. รับรองแผนการจัดสอน การกำหนดครูสอนของภาควิชา
4. แก้ปัญหาทางวิชาการที่เกิดขึ้นในคณะวิชา
5. ทำโครงการของคณะวิชา และให้ภาควิชาทำโครงการของภาค²

วิทยาลัยครูแห่งอื่น ๆ ก็ใ้กำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าคณะวิชาไว้ ซึ่งบางส่วนก็คล้ายคลึงกับที่ได้เสนอไปแล้ว บางส่วนก็แตกต่างกันไปตามลักษณะเฉพาะของวิทยาลัยครูแห่งนั้น ๆ อย่างไรก็ตามสรุปได้ความบทบาททางคานาวิชาการของหัวหน้าคณะวิชามีอยู่ 2 ข้อใหญ่ ๆ คือ ควบคุม ดูแลให้การเรียนการสอนของคณะวิชามีประสิทธิภาพ และนิเทศการศึกษภายในแก่ อาจารย์ในคณะวิชา

4. หัวหน้าสายวิชา หัวหน้าภาควิชา

เป็นผู้บริหารชั้นต้น ที่มีความใกล้ชิดกับครูอาจารย์ผู้ทำการสอนมากกว่าผู้บริหารในระดับอื่น ทำหน้าที่รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล แนะนำครูอาจารย์ในสายวิชาของตน ดังนั้นประสิทธิภาพของ

¹วิทยาลัยครูเชียงใหม่, "ความรับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้าคณะวิชา" (เชียงใหม่ : วิทยาลัยครูเชียงใหม่, 2522), หน้า 1-2. (อัครสำเนา)

²วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, "วิทยาลัยครูสวนสุนันทา Job Description" (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2522), หน้า 1. (อัครสำเนา)

การเรียนการสอนจึงขึ้นอยู่กับการศึกษาที่ของหัวหน้าสายวิชา หัวหน้าภาควิชาเป็นอย่างยิ่ง
 พันธุ์ ทัศนาคินทร์ กล่าวถึงหัวหน้าแผนกวิชาว่า ถ้ามีหัวหน้าแผนกวิชาอาจกล่าวได้ว่า
 มีประโยชน์ 2 ประการคือ

1. ช่วยส่งเสริมการสอนในแผนกวิชาของคนที่ดียิ่งขึ้น หัวหน้าแผนกย่อมมีประสบการณ์
 ในการสอนมากกว่า ดังนั้นจึงสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในแผนกของคนได้
2. ช่วยประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ในสายวิชาเดียวกัน¹

มีความเห็นที่คล้าย พันธุ์ ทัศนาคินทร์ ในเรื่องการปรับปรุงการสอนและการประสาน
 งาน จากวิทยานิพนธ์ของ สมศรี ช่างนก ได้กำหนดงานของหัวหน้าสายวิชา สรุปได้ดังนี้

1. รับผิดชอบในการเรียนการสอนสายวิชานั้นให้เป็นไปตามหลักสูตรและระเบียบของ
 กระทรวงศึกษาธิการ เช่น แผนงานของสายวิชาให้ครูตามความสามารถ ความถนัด และติดตามผล
 นัยหมายประชุมเกี่ยวกับงานของสายวิชาเป็นระยะ ๆ พิจารณาเลือกหนังสือแบบเรียนในชั้นต่าง ๆ
 ร่วมกับครูในสายวิชา เป็นต้น

2. ปรับปรุงการเรียนการสอนในสายวิชานั้น เช่น ช่วยนิเทศการสอน แนะนำครูในสาย
 วิชาของตน ในเรื่องวิธีสอน ส่งเสริมให้ครูทดลองวิธีสอนแบบใหม่ ๆ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
 เป็นต้น

3. ประสานงาน เช่น ประสานงานติดต่อให้คนในบังคับบัญชาปฏิบัติงานร่วมกันด้วยดี
 ประสานงานกับผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ หรือวิทยากรอื่น ๆ ร่วมมือกับบรรณารักษ์ในการ
 จัดหาหนังสือเข้าห้องสมุด เป็นต้น²

¹ พันธุ์ ทัศนาคินทร์, หลักการบริหารโรงเรียน (พระนคร : โรงพิมพ์วัฒนาพานิช, 2512), หน้า 57.

² สมศรี ช่างนก, "บทบาทของหัวหน้าสายวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลระดับ
 มัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชามัธยม
 ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 20.

หน้าที่รับผิดชอบงานทางวิชาการของโรงเรียนในสาขาวิชาต่าง ๆ ของหัวหน้าหมวดวิชา หรือสายวิชา ตามความคิดเห็นของ ฐุณ แสงศักดิ์ มีดังนี้

1. การเตรียมการก่อนเปิดภาคเรียน เช่น ร่วมจัดตารางสอน กำหนดชั้นเรียน ประชุมครูในสายวิชา
2. นิเทศการสอนให้แก่ครูในแผนกวิชา เช่น ประมุขนิเทศครูใหม่ นิเทศวิธีสอนที่ถูกต้อง ได้ผลแก่ครูในสายวิชาหรือแผนก พาครูไปสังเกตการสอนในโรงเรียนอื่น
3. ควบคุม กำเนินการสอน เช่น ตรวจการสอนของครู ดูแลให้ครูสอนตรงเวลา
4. จัดวัสดุอุปกรณ์การสอน เช่น ส่งเสริมให้ครูสร้างอุปกรณ์การสอนที่ทำได้เอง ให้ความสำคัญสะดวกกับครูในการใช้อุปกรณ์การสอน
5. การอบรมแนะนำนักเรียน เช่น ชี้แจงแนะนำนักเรียนในเรื่องการเรียนการสอน อบรมความประพฤตินักเรียน
6. การวัดผลนักเรียน เช่น รับผิดชอบในการจัดสอบย่อย, สอบกลางปี ควบคุมดูแล การออกข้อสอบของครูโดยการตรวจแก้ไข และให้คำแนะนำ ดูแลการเก็บ คัดคะแนน
7. การจัดคานธุการ เช่น ประสานงานกับหัวหน้าสายวิชาอื่นเพื่อขอความช่วยเหลือทางวิชาการ ประสานงานกับบรรณารักษ์
8. การประเมินผลงานของครูในแผนก เช่น ประเมินผลงานประจำปี ประเมินคุณภาพในการทำงานของครู
9. การส่งเสริมครูในแผนก เช่น ให้ความสนใจ กำลังใจ ทำงานร่วมกับครูในสาย ส่งเสริมให้ครูได้เลื่อนวิทยฐานะโดยการไปเรียนต่อ เข้ารับการอบรม
10. การบริหารบุคคล เช่น ให้ครูได้เสนอความคิดเห็นในการปรับปรุงการเรียน การสอน และงานในสายวิชาหรือแผนก ยกย่องครูในสายของคนที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้อื่นในโอกาสที่เหมาะสม
11. การให้รางวัลและลงโทษนักเรียน เช่น ชมเชยนักเรียนที่ประพฤติดี¹

¹ ฐุณ แสงศักดิ์, "บทบาทและงานในหน้าที่ของหัวหน้าแผนกวิชา" วิทยากร

ในค่านักการศึกษาต่างประเทศ นีคเลย์และอีวานส์ (Neagley and Evans)
ให้ความเห็นว่า หัวหน้าหมวดวิชาควรมีหน้าที่หนักไปในค่านิเทศการศึกษา โดยกล่าวว่า ตำแหน่ง
หัวหน้าหมวดวิชาเป็นตำแหน่งที่มีคุณค่าทางค่านแนะนำและควบคุม ควรจะมีหน้าที่และความรับผิดชอบ
ดังต่อไปนี้

1. ทำการสอนให้ เป็นตัวอย่างที่ดี และสามารถสาธิตการสอนได้คล่อง
2. จัดทำตำราและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การสอนดีขึ้น
3. เยี่ยมห้องเรียน ทำงานร่วมกับครูอื่น ๆ แนะนำวิทยากรแขนงต่างๆ จัดให้มี

ทัศนศึกษา จัดทำโสตทัศนวัสดุให้ตามความเหมาะสม

4. ร่วมกับครูในหมวดวิชาปรับปรุงหลักสูตร ประมวลการสอนและตำรา
5. ช่วยเหลือในการปฐมนิเทศครูใหม่
6. ช่วยแนะนำจัดหาครูแทน เมื่อครูคนหนึ่งคนใดขาด
7. ถ้าหากมีการฝึกสอนภายในโรงเรียน ก็ควรให้ความช่วยเหลือแก่นิสิตฝึกสอน
8. ให้คำปรึกษาแก่ครูทั้งในค่านส่วนตัว และการสอนเป็นการบำรุงขวัญ หรือกำลังใจ

ทำให้การสอนมีประสิทธิภาพ

9. ยอมรับและส่งเสริมครูที่มีความคิดริเริ่มในค่านการสอนหรือค่านอื่น ๆ
10. ให้มีการประชุมครูในหมวดวิชาอย่างสม่ำเสมอ
11. รับหน้าที่เป็นสื่อกลางติดต่อภายในหมวดวิชา
12. ช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในหมวดวิชา ทำการค้นคว้าวิจัย
13. ช่วยเหลือกิจกรรมพิเศษนอกเหนือการเรียนการสอน โดยการช่วยเหลือกิจกรรม

และให้ความสะดวกแก่ กิจกรรมของชุมนุม

14. ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ที่มีปัญหาเรื่องระเบียบวินัย
15. ช่วยเหลือนักเรียนในการตัดสินใจเลือกวิชาชีพภายในหมวดของตน
16. ให้ความช่วยเหลือแก่โครงการแนะแนว

17. เป็นผู้นำในการเตรียมการวางแผนการทดสอบ¹

สำหรับหน้าที่และความรับผิดชอบของหัวหน้าหมวดวิชาในวิทยาลัยครูมีดังนี้

1. รับผิดชอบในการวางโครงการสอน การทดสอบ การวัดผลการศึกษาและอื่น ๆ
2. ควบคุมอาจารย์ในหมวดวิชา และจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ และเป็นพี่ปรึกษาแก่ครูอาจารย์ผู้สอนในหมวดวิชา
3. ประสานงานกับหัวหน้าหมวดวิชาอื่น ๆ ในสถานศึกษา
4. พิจารณารับสมัคร ลงทะเบียนในการเลือกวิชาเรียนของหมวดวิชาทุกภาคเรียน
5. ควบคุมและปรับปรุงการสอนวิชาในหมวด
6. นำข้อเสนอแนะการปรับปรุงหลักสูตร เกี่ยวกับวิชาในหมวด
7. ส่งเสริมความรู้ความสามารถของครูอาจารย์ที่สอนวิชาในหมวด
8. จัดทำบัญชีพัสดุและอุปกรณ์ของหมวด
9. ใสและดูแลรักษาอุปกรณ์การสอนให้เป็นไปตามข้อตกลงที่ได้รับมอบหมาย
10. แนะนำและสาธิตการสอนวิชาในหมวด
11. มีชั่วโมงสอน 2 ใน 3 ของอาจารย์อื่น ๆ ในหมวด
12. จัดงบประมาณรับจ่ายของหมวด เสนอสถานศึกษาตามเวลาที่กำหนด
13. จัดกิจกรรมวิชาในหมวด เพื่อเสริมหลักสูตร²

¹

Rose L. Neagley and Dean N. Evans, Handbook for Effective Supervision and Instruction (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1964), pp. 106-107.

²

กรมการฝึกหัดครู, คำสั่งที่ ผค.61/2509 เรื่องการมอบอำนาจให้หัวหน้าสถานศึกษาแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ลงวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2509, หน้า 2. (อัครสำเนา)

ในปัจจุบันนี้วิทยาลัยครูดำเนินงานของคนที่โดยให้พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ.2518 เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีรายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยครูไว้ชัดเจนนัก ดังนั้นวิทยาลัยครูแต่ละแห่งจึงกำหนดบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ไว้ตามความเหมาะสมของวิทยาลัยนั้น ๆ และถือเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติของแต่ละแห่งซึ่งแตกต่างกันออกไป

วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาในคณะวิทยาศาสตร์ไว้ดังนี้

1. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานประจำภาคการศึกษา
2. ดูแลคณะอาจารย์ให้จัดทำแผนการสอน
3. ควบคุมการปฏิบัติงานด้านการสอนการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ของคณะอาจารย์ในภาควิชาใหม่มาตรฐาน
4. ประชุมวางแผนการจัดการเรียนการสอน การเปิดวิชาสอน การกำหนดตัวผู้สอน ฯลฯ ของแต่ละภาคเรียน
5. ประสานงานและให้ความร่วมมือกับภาควิชาอื่น ๆ ภายในคณะวิชาและนอกคณะวิชา เช่น การแนะแนว การนิเทศการสอน การเป็นวิทยากร ฯลฯ
6. ส่งเสริมการผลิตเอกสารทางวิชาการ เช่น คู่มือครู ตำราประกอบวิชาต่าง ๆ
7. ส่งเสริมอาจารย์ในการทดลอง ค้นคว้า วิจัย การใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ในการสอน การพัฒนาความรู้ ความสามารถของอาจารย์
8. แบ่งงานความรับผิดชอบในการดูแลอุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ งบประมาณ ภารโรง และโครงการต่าง ๆ
9. ดูแลการเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติ ผลงานต่าง ๆ¹

¹วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, "งานของหัวหน้าภาควิชา" (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 2522), หน้า 1. (คัดสำเนา)

วิทยาลัยครู เชียงใหม่ ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของหัวหน้าภาควิชาไว้ คล้ายคลึงกับของวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยาหลายข้อ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. จัดทำตารางสอนรายวิชาที่จะเปิดในแต่ละภาควิชา
2. พิจารณาจัดหาอาจารย์เข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ
3. ทำแผนการสอนระยะยาวของภาควิชา
4. พิจารณาจัดทำตำราหรือเอกสารประกอบการเรียนประจำวิชา
5. ดำเนินการจัดทำคู่มือการสอน (Course Syllabus) ประจำวิชา
6. ส่งเสริมให้อาจารย์ในภาควิชาเขียนตำราหรือเอกสารทางวิชาการหรืองานวิจัย
7. ทำหน้าที่นิเทศการสอนและการปฏิบัติงานของอาจารย์ในภาควิชา
8. เสนอแนะแนวทางปรับปรุงหลักสูตรรายวิชาในภาควิชา
9. กำหนดมาตรฐานวิธีการจัดวัดผลและประเมินผลการเรียนของนักศึกษาในภาควิชา

ให้สอดคล้องกับระเบียบวัดผลของสภาการฝึกหัดครู

10. แนะนำการเรียนวิชาเอก-โท แก่นักศึกษา
11. ประสานงานนิเทศฝึกสอน¹

วิทยาลัยครูสวนสุนันทาก็ได้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหัวหน้าภาควิชาไว้ไม่แตกต่างไป จากวิทยาลัยครู เชียงใหม่ และวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จึงได้เสนอไว้แล้ว โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในภาควิชาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ
2. แนะนำให้ความคิดเห็นในค่านิยมวิชาการแก่อาจารย์ในภาควิชา
3. จัดแผนการสอน กำหนดคัมภีร์สอนของภาค

¹วิทยาลัยครู เชียงใหม่, "ความรับผิดชอบในตำแหน่งหัวหน้าภาควิชา" (เชียงใหม่ : วิทยาลัยครู เชียงใหม่, 2522), หน้า 1. (อักษรสำนวน)

4. แก่ปัญหาวิชาการในภาควิชาก่อนจะส่งมายังคณะวิชา

5. ทำโครงการของภาควิชา¹

กล่าวโดยสรุปคือ หัวหน้าภาควิชาทำหน้าที่รับผิดชอบต่องานของภาควิชา ซึ่งหมายถึง งานควบคุมดูแลการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและนิเทศการสอนของอาจารย์ในภาควิชา

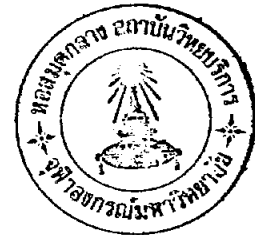
เมื่อพิจารณาถึงการปฏิบัติหน้าที่ตามความเป็นจริงของหัวหน้าสายวิชาแล้ว กลับปรากฏว่า หัวหน้าสายวิชาได้ปฏิบัติงานน้อยที่สุดในด้านการนิเทศการสอน การสาธิตการสอน การติดต่อวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้ และการปรับปรุงการเรียนการสอน จากผลการวิจัยของ ประยุทธ์ กุญสาคร² ชูจิต อาศัยบุญ³ และ สมศรี ช่างนก⁴ จึงเห็นว่า หัวหน้าสายวิชา ยังไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ในด้านการนิเทศการศึกษาให้สมกับบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งควรได้มีการปรับปรุง เพราะ เป็นผลสะท้อนไปถึงคุณภาพของการเรียนการสอนของสถานศึกษา

¹ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, "วิทยาลัยครูสวนสุนันทา Job Description" (กรุงเทพมหานคร : วิทยาลัยครูสวนสุนันทา, 2522), หน้า 2. (อัครสำเนา)

² ประยุทธ์ กุญสาคร, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 127.

³ ชูจิต อาศัยบุญ, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้าง" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519), หน้า 93.

⁴ สมศรี ช่างนก, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษา ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 125-126.



3. ผู้ที่สถานศึกษาเชิญไปให้คำแนะนำเป็นครั้งคราว

เนื่องจากความรู้ในศาสตร์ต่าง ๆ เกี่ยวพันกันอยู่ ในการเพิ่มพูนและปรับปรุงประสิทธิภาพของการเรียนการสอนให้แก่ครู อาจต้องการความรู้ในแขนงอื่นเพื่อช่วยให้ความต้องการดังกล่าวประสบผลสำเร็จในการนิเทศการศึกษา การเชิญวิทยากรไปให้ความรู้ หรือแจ้งคิดแก่ครู ทั้งในเรื่องที่เกี่ยวกับการศึกษาโดยตรง และเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องของเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งในการนิเทศการศึกษา บุคลากรที่ได้รับเชิญให้ไปเป็นวิทยากรอาจเป็นบุคคลในวงการศึกษาในระดับต่าง ๆ ทั้งคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยลงมาจนถึงครูในโรงเรียนประถมศึกษา หรือบุคคลในวงกว้างอื่นที่มีความสามารถเป็นที่เชื่อถือยอมรับ

บทบาทหน้าที่ของวิทยาลัยในลักษณะนี้ก็คือ การให้ความรู้แก่คิด ประสบการณ์ หรือฝึกทักษะให้แก่ครู ควบคู่กับวิชาและควบประสบการณ์ที่ได้รับมาก่อน

4. ครูอาจารย์ที่มีความรู้และความสามารถ

เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่าการนิเทศที่ดีที่สุด คือการนิเทศภายในที่บุคคลในสถานศึกษาด้วยกันนิเทศกันเอง บุคคลที่มีบทบาทสำคัญอีกพวกหนึ่งคือครูอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ มีประสบการณ์ บุคคลเหล่านี้สามารถนิเทศครูในสถานศึกษาเดียวกันได้ โดยที่รู้ปัญหาที่ครูประสบอยู่เป็นอย่างดี จึงสามารถนิเทศได้ตรงตามความต้องการ ทั้งเป็นการประหยัดอีกด้วย

วิธีการที่จะให้ครูอาจารย์ที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามามีส่วนร่วมในการนิเทศการศึกษานั้น น่าที่จะเป็นการจัดของสถานศึกษา โดยทำในรูปของคณะกรรมการนิเทศการศึกษาของสถานศึกษา คณะกรรมการชุดนี้ทำหน้าที่วางโครงการนิเทศการศึกษา จัดกิจกรรมการนิเทศการศึกษาโดยเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ ในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา ให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติกิจกรรม และร่วมประเมินผลการจัดกิจกรรม

การนิเทศภายใน

โดยที่จุดมุ่งหมายใหญ่ของการนิเทศการศึกษานั้น มุ่งไปที่การทำให้การเรียนการสอนบังเกิดผลดี และมุ่งผลไปถึงแก่นักเรียน¹ และหลักการในการนิเทศการศึกษามีหลักใหญ่ 2 ประการคือ

1. การที่จะให้มีคนจำนวนหนึ่งไปช่วยเหลือครู และโรงเรียนให้ทำงานโดยบรรลุเป้าหมายตามโครงการ

2. ได้แก่การทำให้คนคณะนี้ไปช่วยครูให้ช่วยตนเองได้² ดังนั้นเพื่อให้ได้ผลดังกล่าว จึงต้องใช้วิธีการนิเทศต่าง ๆ ทั้งโดยทางตรง และทางอ้อม และเป็นกรณีพิเศษทั้งจากบุคคลภายนอก และเป็นกรณีพิเศษภายในสถานศึกษาเอง ซึ่ง อาคม จันทสุนทร ไท่กล่าวไว้ว่า "เป็นการจัดการนิเทศการศึกษาโดยบุคลากรในโรงเรียนเอง ผู้นิเทศจะได้อบรมครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ หัวหน้าหมวด หรือสายวิชา และหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ที่โรงเรียนคัดเลือกและแต่งตั้งขึ้น"³

จากการศึกษาค้นคว้า และพิจารณาจากการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในของสถานศึกษาต่าง ๆ ทำให้สรุปได้ว่า การนิเทศภายในหมายถึงกิจกรรมที่ผู้บริหารและครูอาจารย์ในสถานศึกษาร่วมมือกันจัดขึ้น เพื่อปรับปรุงงานต่าง ๆ อันเป็นการส่งเสริมให้การเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจัดในรูปของการพัฒนาบุคลากรโดยวิธีต่าง ๆ เช่น การเชิญวิทยากรมาบรรยาย การประชุมปฏิบัติการ การประชุมสัมมนา การศึกษานอกสถานที่ ฯลฯ

¹ อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน" สามัญศึกษา 13 (สิงหาคม 2519) : 48.

² กรมสามัญศึกษา หน่วยศึกษานิเทศก์, งานนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521), หน้า 29.

³ อาคม จันทสุนทร, เรื่องเดียวกัน, หน้า 45.

การนิเทศภายในมีความสำคัญ และจำเป็นต่อคุณภาพของการเรียนการสอน เป็นหน้าที่ของสถานศึกษาที่จะต้องจัดให้มีการนิเทศภายในสถานศึกษาของตนขึ้น คณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา ได้กล่าวไว้ในรายงานเกี่ยวกับการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษาว่า "การนิเทศการศึกษาเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนที่ได้ผลแท้จริงจะต้องเป็นการนิเทศภายในโรงเรียนเอง"¹

เบน แฮริส (Ben Harris) ได้จำแนกหน้าที่ของสถานศึกษาไว้ 5 อย่างคือ

1. หน้าที่ในด้านการนิเทศ เป็นงานพัฒนา คือพัฒนาคนที่มีอยู่แล้ว ได้แก่ ครู เพื่อส่งผลไปสู่ผู้เรียน
2. หน้าที่ในด้านการสอน
3. หน้าที่ในด้านการจัดบริการพิเศษ หมายถึง บริการพิเศษต่าง ๆ เช่น การแนะแนว กิจกรรมนักเรียน บริการคำปรึกษาพินามัย ฯลฯ เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรง
4. หน้าที่ในด้านการจัดการ ได้แก่ งานธุรการ การงานอาคารสถานที่
5. หน้าที่ในด้านการบริการทั่วไป เป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องประสานสัมพันธ์หน้าที่ 4 อย่างแรกเข้าด้วยกัน²

จะเห็นได้ว่า หน้าที่ที่นิเทศจัดเป็นหน้าที่สำคัญของสถานศึกษา เป็นหน้าที่ที่ได้รับการวางไว้ในอันดับแรกในความเห็นของ แฮริส (Ben Harris)

¹ สิบปนนท์ เกตุทัต, "การปฏิรูปการศึกษา" รายงานของคณะกรรมการวางแผนพื้นฐานเพื่อปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 2518), หน้า 132.

² Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), pp. 7-11.

ในด้านโรงเรียนราษฎร์ มนุษย์ ชันธุญ และ บรรจง ศศิธรางกูร ได้แสดงทัศนะไว้ว่า โรงเรียนราษฎร์ทั่วไปจะดำเนินการไปได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องทำหน้าที่สำคัญ 5 ประการคือ

1. หน้าที่สอน (Teaching Function)
2. หน้าที่นิเทศ (Supervision Function) หน้าที่คานนี้เกี่ยวกับตัวนักเรียนทางอ้อม เพราะการนิเทศเป็นการให้บริการที่แก่ครู โดยถือหลักว่า เมื่อพัฒนาครูใหม่มีความรู้ความสามารถในการสอนแล้ว ผลดีก็จะเกิดแก่ตัวเด็กด้วย ดังนั้นโรงเรียนราษฎร์ควรจะได้จัดตั้งครูฝ่ายนิเทศขึ้น เพื่อพัฒนาการสอนของครูให้ดีขึ้นเสมอ

3. หน้าที่จัดการ (Management Function)
4. หน้าที่บริการพิเศษ (Special Service Function)
5. หน้าที่บริหารทั่วไป (General Administration)¹

สรุปได้ว่า การนิเทศภายในเป็นความหวังของการนิเทศการศึกษาในอนาคต คือการช่วยครูและผู้บริหารโรงเรียนให้ทำการนิเทศซึ่งกันและกันภายในโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน²

การวางโครงการนิเทศการศึกษา

ก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานใด ๆ หากผู้เกี่ยวข้องได้วางโครงการปฏิบัติงานนั้น ๆ ไว้ล่วงหน้า จะทำให้ผู้ร่วมงานสามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และวิธีการปฏิบัติงานของโครงการนั้นได้ และยังสัมพันธ์กับงานในความรับผิดชอบของผู้ร่วมโครงการคนอื่นๆ ด้วย

¹ มนุษย์ ชันธุญ และ บรรจง ศศิธรางกูร, การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา (กรุงเทพมหานคร : เจริญทัศน์, 2519) , หน้า 21.

² กรมสามัญศึกษา, หน่วยงานนิเทศก์, งานนิเทศการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : หน่วยงานนิเทศก์ กรมสามัญศึกษา, 2521), หน้า 56.

สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงในการวางโครงการตามทัศนะของ สาย ภานุรัตน์ ไก่แก้ว P₅H
ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

What	เราจะทำอะไร	ให้ระบุงานที่จะต้องทำ
Why	ทำไมเพื่ออะไร	ให้ระบุวัตถุประสงค์ของงานที่จะทำ
When	ทำเมื่อไร	ให้กำหนดวัน เวลา และระยะเวลาไว้
Where	ทำที่ใด	ระบุสถานที่ที่จะดำเนินการ
Who	ใครเป็นผู้ดำเนินการ	และจะดำเนินการกับใครให้ระบุไว้พร้อมกับหน้าที่
How	ทำอย่างไร	ระบุวิธีดำเนินงานและขั้นตอนต่าง ๆ ซึ่งจะสัมพันธ์กับ SW ที่กล่าวไว้แล้ว ¹

วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ ไก่กล่าววว่า ก่อนจะทำโครงการนั้นผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนร่วมกับคณะครูในโรงเรียน การวางแผนจะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลตามความมุ่งหมาย ทำให้บุคลากรในโรงเรียนรู้จักมุ่งหมายและแนวทางในการปฏิบัติงาน จะทำให้การทำงานประหยัดเวลาและแรงงาน และทำให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สำหรับกระบวนการวางแผนงานนิเทศการศึกษาในโรงเรียนมีหลักการดังต่อไปนี้

1. การวางแผนการปฏิบัติงาน (Working Plan) เพื่อหาข้อกำหนดว่าจะทำอะไร มีขอบเขตอย่างไร เพื่อจะได้ดำเนินงานให้ตรงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ และวางแผนทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ

2. การจัดระบบงาน (Organizing Plan) เป็นการจัดแบ่งสายงานการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน อำนาจและหน้าที่ของบุคลากรฝ่ายต่าง ๆ

¹ วิจิตร (ธีระกุล) วรุฒบางกูร, กาญจนา ศรีกาพสินธ์ และ สุพิชญา ธีระกุล, การนิเทศการศึกษา (สมุทรปราการ : ชนิษฐการพิมพ์และโฆษณา, 2520) , หน้า 117.

3. การดำเนินงาน (Implementation of Plan) จะใช้วิธีใดดำเนินการติดตามผลและการกำหนดการเริ่มปฏิบัติงานตามแผนสิ้นสุดเมื่อใด เป็นต้น

4. การประเมินผลงาน (Evaluation) กำหนดวิธีการประเมินผลงานไว้เป็นระยะ เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข ควรจะประเมินผลทั้งด้านปริมาณ และคุณภาพ¹

ในการวางโครงการสิ่งที่ยู่เกี่ยวข้องจะต้องคำนึงถึงเพื่อให้โครงการที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้ผลดี ตามความนึกเห็นของ ยุพิน พิพิธกุล มีดังนี้

1. โครงการนิเทศการศึกษาที่ดีจะต้องมีประสิทธิภาพ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องอย่างมากที่สุด การวางระเบียบงานต้องยืดหยุ่น

2. วางโครงการนิเทศจากสภาพที่ครูประสบอยู่

3. คำนึงถึงปัญหาของโรงเรียน

4. ให้สมาชิกที่เกี่ยวข้องได้ทำงานร่วมกัน

5. วางโครงการตามแนวประชาธิปไตย

6. ควรส่งเสริมให้มีการวิจัยผลงานที่ปฏิบัติในโรงเรียน

7. โครงการที่ดีควรช่วยให้มีการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่องกัน

8. จัดประสบการณ์ที่แปลก กว้างขวาง และมีความหมายไว้ในโครงการ

9. เปิดโอกาสให้ครูรับผิดชอบและเป็นผู้นำ

10. โครงการที่ดีควรจะพิจารณาเรื่องความจำเป็นในการปรับปรุงหลักสูตร

11. โครงการที่ดีจะต้องมีการประเมินผลตนเองเสมอ

12. โครงการที่ดีควรช่วยให้ครูได้ฝึกทักษะที่จำเป็นในอาชีพ

13. โครงการที่ดีควรจะต้องช่วยให้ครูมีโอกาสศึกษา ค้นคว้า ทดลอง และปฏิบัติด้วย

ตนเอง

¹ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, "การนิเทศการศึกษา" (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 1. (อัครสำเนา)

14. โครงการที่ดี ย่อมเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน¹

การทำโครงการนิเทศการศึกษานั้น โครงการควรจะประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้คือ

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผลในการทำโครงการ
3. วัตถุประสงค์ของการจัดทำโครงการ
4. กระบวนการที่จะต้องปฏิบัติตามโครงการ
5. วิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
6. ผู้รับผิดชอบโครงการ
7. ระบุสถานที่ที่จะปฏิบัติงาน
8. กำหนดระยะเวลาที่จะใช้ในโครงการ
9. งบประมาณจะใช้ยอดใดมาดำเนินการ
10. การประเมินผลและการติดตามผลโครงการนี้ แบ่งออกเป็นระยะเพื่อทำการประเมิน

ผล และทำการประเมินผลรวมยอดอีกครั้งหนึ่ง²

โครงการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน อาจแบ่งได้เป็น 3 อย่างตามความคิดเห็นของ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์ คือ

1. โครงการระยะสั้น คือ โครงการสั้น ๆ ย่อย ๆ ที่ทำเป็นรายสัปดาห์ รายเดือน หรือภาคเรียน

¹ยุพิน พิพิธกุล, "การจัดการนิเทศการศึกษายในโรงเรียน" (กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 11-12. (อัครสำเนา)

²วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, "การนิเทศการศึกษา" (กรุงเทพมหานคร: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 1-2. (อัครสำเนา)

2. โครงการระยะยาว คือโครงการที่ใช้เวลาปฏิบัติไม่ต่ำกว่า 1 ปีการศึกษา
3. โครงการต่อเนื่อง คือโครงการที่จะจัดทำต่อเนื่องกันไปโดยตลอด¹

โครงการนิเทศการศึกษาในโรงเรียน จะเป็นที่น่าสนใจและยอมรับอย่างแพร่หลายทั่วไป ถ้าสามารถจัดเพื่อสนองความต้องการ (Needs) ของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งความต้องการนี้มีสองส่วนที่สำคัญคือ ความต้องการในส่วนบุคคล (Personal Needs) และความต้องการในวิชาชีพ (Professional Needs) จากการสัมมนาระดับนโยบายที่เขื่อนศรีนครินทร์ และการสัมมนาคณะกรรมการพัฒนาคณาจารย์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สรุปได้ว่า ความต้องการทั้งสองส่วนนี้สำคัญดังนี้

1. ความต้องการส่วนบุคคล เป็นธรรมชาติที่ทุกคนมีความต้องการในส่วนตนที่จะให้ตน
 - ก. เป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จในภาควิชาหรือคณะ
 - ข. เป็นที่ต้องการของหน่วยงานและมีคุณค่า
 - ค. มีประสิทธิภาพสูง
 - ง. ได้มีส่วนร่วมและมีผลงาน
 - จ. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน
 - ฉ. มีรายได้เพียงพอและมีเสถียรภาพในงานที่ทำอยู่
2. ความต้องการด้านวิชาชีพ นอกจากความต้องการส่วนบุคคลต่าง ๆ แล้ว ทุกคนมีความต้องการในด้านวิชาชีพ นั่นคือ
 - ก. มีทักษะ และมีความสามารถสูง (Competence) ในสาขาวิชาของตน
 - ข. มีความสามารถในการสอน การวิจัย การเขียนตำรา และบทความทางวิชาการ
 - ค. มีบทบาทและมีส่วนร่วมรับผิดชอบในงานของคณะและมหาวิทยาลัย

¹ วไลรัตน์ บุญสวัสดิ์, "การนิเทศการศึกษา" (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 1. (อัครสำเน้า)

ง. มีความสามารถที่จะสนองความต้องการ (needs) ของสถาบันและสังคมได้

จ. มีความสามารถในการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีการยอมรับนับถือในทุกระดับ¹

จะเห็นได้ว่าความต้องการส่วนบุคคลบางข้อสามารถบรรลุได้สมความมุ่งหมาย หากความต้องการด้านวิชาชีพประสบความสำเร็จตามความต้องการ ดังนั้นการจัดโครงการนิเทศการศึกษาหากเป็นไปในลักษณะที่เป็นการสนองความต้องการในด้านวิชาชีพแล้ว โครงการนั้น ๆ ก็จะเป็นที่ยอมรับและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในสถานศึกษา อันจะทำให้เป้าหมายของโครงการนิเทศการศึกษาภายในใ้บรรลุผลสมความมุ่งหมาย จึงควรที่ผู้วางโครงการนิเทศการศึกษาจะได้พิจารณาความต้องการของบุคคล 2 คนนี้ ประกอบการวางโครงการด้วย

กิจกรรมของโครงการนิเทศการศึกษภายในโรงเรียน

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ได้กล่าวถึงกิจกรรมในการนิเทศการศึกษาวา กิจกรรมต่าง ๆ เป็นหัวใจหรืองานหลักที่จะจัดให้มีขึ้นในการนิเทศการศึกษา งานนิเทศการศึกษาก็จะสำเร็จได้ก็ด้วยการจัดกิจกรรมขึ้นให้เป็นระเบียบ ถูกต้องตามโปรแกรม ครูใหญ่ หรือศึกษานิเทศก์ ควรจะมีทักษะในการเลือกกิจกรรม รู้วิธีดำเนินการ รู้จักวิธีจัดการ รู้วิธีประเมินผลและควบคุมกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายของโครงการนิเทศที่ตั้งไว้²

¹ หน่วยพัฒนาคณาจารย์, ฝ่ายวิชาการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, การสัมมนากรรมการพัฒนาคณาจารย์ เรื่องแผนและเป้าหมายในการพัฒนาคณาจารย์ 27-29 กรกฎาคม 2522 ศูนย์วิจัยไรซ์ชาวโพธิ์ ชาวห่าง ปากช่อง นครราชสีมา (กรุงเทพมหานคร : หน่วยพัฒนาคณาจารย์, ฝ่ายวิชาการ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า 35.

² นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, "การนิเทศการศึกษา" (กรุงเทพมหานคร : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 7. (อัครสำเนา)

รูปลักษณะของกิจกรรมการนิเทศการศึกษา แบ่งออกได้เป็น 26 ลักษณะคือ

1. การระดมสมอง (Brainstorming)
2. การประชุมกลุ่ม 6-6 (Buzz Session)
3. คณะกรรมการ (Committee)
4. การสาธิต (Demonstration)
5. การทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practice)
6. การอภิปราย (Discussion)
7. การจัดนิทรรศการ (Exhibition)
8. การจัดทัศนศึกษา (Field Trip)
9. ภาพยนตร์-โทรทัศน์ (Film, T.V.)
10. ประสบการณ์ตรง (Firsthand Experience)
11. การเยียวยาเป็นกลุ่ม (Group Therapy)
12. การสัมภาษณ์รูปแบบ (Interview Structured)
13. การสัมภาษณ์เฉพาะจุด (Interview Focused)
14. การสัมภาษณ์ทางอ้อม (Interview-Non directive)
15. การเยี่ยมเยียน (Interview-Visitation)
16. การทดลองปฏิบัติการ (Laboratory)
17. การบรรยาย (Lecture)
18. การประชุม (Meeting)
19. การสังเกต (Observation)
20. การประชุมกลุ่ม (Panel)
21. การอ่าน (Reading)
22. บทบาทสมมุติ (Role Playing)
23. การสังคม (Social)

24. การบันทึกเสียง (Tape recording)

25. การทดสอบ (Testing)

26. การเขียน (Writing)¹

ในการจัดกิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียน สามารถที่จะเลือกใช้กิจกรรมทั้ง 26 แบบนี้ ให้เหมาะสมกับโครงการนิเทศ สถานการณ์ บุคคล ตลอดจนงบประมาณได้ โดยที่ผู้นิเทศควรจะได้ศึกษาถึงรายละเอียดของกิจกรรมแต่ละชนิด รวมทั้งข้อดีและข้อเสียของกิจกรรมแต่ละอย่าง แล้วเลือกใช้ให้เหมาะสม ก็จะมีบังเกิดผลดีตามความมุ่งหมายของการจัดกิจกรรมนิเทศภายใน เช่น เมื่อต้องการจะนิเทศครูเป็นรายบุคคลให้เกิดทักษะในการสอนแบบค้นพบ (Discovery) โดยต้องการให้เกิดประสบการณ์ในระดับที่สูงมาก ผู้นิเทศควรเลือกใช้กิจกรรมชนิด ทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practice) แต่เมื่อต้องการให้ครูซึ่งมีจำนวนมาก ได้รับความรู้ในเรื่องที่น่าสนใจ เช่น การสอนตามเอกัตภาพโดยใช้ศูนย์การเรียนรู้หรือให้มีความรู้ในเรื่องการประเมินผลแบบอิงกลุ่มและอิงเกณฑ์ ควรใช้กิจกรรมชนิดที่เป็นการบรรยาย (Lecture) เพราะสามารถใช้ได้กับคนจำนวนมาก และเป็นกิจกรรมที่มีความมุ่งหมายจะให้ความรู้ แต่ผู้ฟังจะได้รับประสบการณ์ต่ำ หากต้องการให้ครูเกิดทักษะและมีประสบการณ์สูงในการสอน โดยวิธีใช้ศูนย์การเรียนรู้และการจัดนิเทศครูเป็นกลุ่ม อาจเป็นกลุ่มเล็กหรือกลุ่มใหญ่ก็ตาม ควรเลือกใช้กิจกรรมบทบาทสมมุติ (Role Playing) ถ้าต้องการฝึกเป็นรายบุคคล ในเรื่องเดียวกันใช้กิจกรรมทดลองปฏิบัติจริง (Directed Practice) ก็จะไ้ผลเช่นกันคือครูเกิดทักษะ และมีประสบการณ์สูง

จากวารสารสามัญศึกษา ปีที่ 13 ฉบับที่ 8 อาคม จันทสุวรรณ ได้เสนอแนะการใช้กิจกรรมการนิเทศภายในดังนี้

1

Ben M. Harris, Supervisory Behavior in Education

(Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1963), p. 80.

1. การให้ความรู้ ใช้กิจกรรมใดหลายอย่างเช่น

- เชิญครูมาแล้วแนะนำ ชี้ทางให้ เช่น หัวหน้าสายวิชา อาจบอกเทคนิคการสอน
- การประชุมปรึกษาหารือ อาจเป็นการประชุมตามปกติหรือหารือให้ได้วิธีการใดวิธีการหนึ่งไปใช้
- การจัดอบรม เป็นการให้ความรู้แก่ครูทั้งกลุ่ม
- การปฐมนิเทศ เป็นการจัดกิจกรรมให้ครูที่เข้ารับงานใหม่ได้เรียนรู้งานในหน้าที่
- การใช้เอกสารให้ความรู้ เป็นการหาหนังสือ เอกสารต่าง ๆ รวมทั้งผลิตเอกสารให้ครูใ้ครูอ่าน
- การหาวิทยากรมาให้ความรู้

2. การทำให้ครู ใ้ได้แก่ การสาธิต อาจจะเชิญบุคคลภายนอกหรือผู้นิเทศภายในสาธิตแก่ครูในสายของตน

3. การพาไปดูงาน ใ้ได้แก่ การพาไปชมกิจการ หรือการดำเนินงานของอีกโรงเรียนหนึ่ง หรือดูการแสดง นิทรรศการที่เป็นประโยชน์

4. การประสานงานให้รวมกันทำงาน ผู้นิเทศในโรงเรียนควรมีฐานะเป็นผู้ประสานงานเพื่อให้ครูในสายได้มาร่วมกันทำงาน

5. การบริการทางคานวิชาการ เป็นการบริการในคานวัสดุ แหล่งวิชา

6. การประเมินผลการวิจัย ผู้นิเทศในโรงเรียนจะต้องสร้างหรือหาเครื่องมือมาวัดการดำเนินงานในคานการเรียนการสอน อาจจะวางโปรแกรมการวิจัยเชิงปฏิบัติในโรงเรียน

7. การจัดกิจกรรมกระตุ้นให้ปฏิบัติงานเข้มแข็งขึ้น อาจใช้วิธีการประกวด และแข่งขันในคานต่าง ๆ

8. การให้ไปฝึกงาน อาจส่งครูไปฝึกงานในที่ต่าง ๆ เพื่อให้สามารถกลับมาทำงานใ้ได้ผลดี

9. การทำให้เกิดความเข้าใจกัน อาจเป็นการจัดให้มีบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน การอำนวยความสะดวกและบำรุงขวัญแก่ครูในสายการจัดกิจกรรมสัมพันธ์กัน การประชาสัมพันธ์¹

กิจกรรมการนิเทศภายในโรงเรียนที่ได้เสนอไว้ข้างต้นนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการนิเทศภายในเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับผู้นิเทศที่จะเลือกกิจกรรมให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน บุคคล โครงการนิเทศ ตลอดจนความต้องการของครูในโรงเรียน

การปฏิบัติจริงในการนิเทศภายในของสถานศึกษาต่าง ๆ

เป็นที่ทราบกันดีในวงการศึกษาว่า การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา นับตั้งแต่วัตถุประสงค์ หลักการ จุดหมาย โครงสร้าง ของหลักสูตร ตลอดจนวิธีสอนไปจนกระทั่งถึงเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการดำเนินการเรียนการสอน ทั้งนี้ครูอาจารย์และผู้เกี่ยวข้องในการให้การศึกษา จึงต้องปรับปรุงตัวเองให้ทันสมัย และทันกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่เสมอ การนิเทศการศึกษาเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยให้ครูอาจารย์ ปรับปรุงตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

การจัดการนิเทศการศึกษาภายในของสถานศึกษาต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการนิเทศการศึกษานั้น สถานศึกษาต่าง ๆ ยังมีใคร่กระทำอย่างจริงจัง และให้ความสำคัญเท่าที่ควร จากผลการวิจัยต่าง ๆ ชี้ให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษาภายในไม่ได้รับความสนใจหรือเอาใจใส่จากผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้บริหารให้ความสนใจในงานด้านอื่น ๆ มากกว่าการนิเทศการศึกษา ซึ่งจะได้อะไรเสนอผลการวิจัยดังกล่าวได้ดังนี้

วุฒิ จุลพรหม สรุปผลการวิจัยเรื่อง "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" ว่า งานที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่น ๆ เป็นอันดับแรกได้แก่ การ

¹ อาคม จันทสุนทร, "การนิเทศภายในโรงเรียน" สามัญศึกษา 15 (สิงหาคม 2519) : 47-50.

นิเทศการศึกษา การใช้ทรัพยากร และแหล่งวิชาในห้องเรียน งานนิเทศการศึกษาในโรงเรียน นับเป็นหัวใจของงานวิชาการ ซึ่งควรได้มีการเอาใจใส่และปฏิบัติอย่างจริงจัง แต่จากผลการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏว่า โรงเรียนต่าง ๆ ยังปฏิบัติในเรื่องนี้น้อยกว่างานด้านอื่น ๆ และได้เสนอแนะว่า งานวิชาการที่มีความสำคัญมากแต่โรงเรียนมีการปฏิบัติน้อยซึ่งต้องรีบพิจารณาแก้ไขเป็นอันดับแรก คือการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารระดับสูงควรหาวิธีจัดให้มีการเพิ่มความรู้อุ้มนักบริหารโรงเรียน และผู้บริหารงานวิชาการให้มีความสามารถมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นในรูปของการอบรมระยะสั้น ระยะยาว หรือการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อจะได้นำความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ มาช่วยในการนิเทศครูในโรงเรียน ได้อย่างมีความมั่นใจ¹

ในทำนองเดียวกัน ประยุทธ์ กุญสาคร ได้สรุปผลการวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู" ว่า งานที่หัวหน้าหมวดวิชาส่วนใหญ่ไม่มีการจัดทำคือ

1. งานนิเทศการสอนและปรับปรุงการสอนของครูอาจารย์ในหมวดวิชา
2. งานควบคุมดูแลการสอนของครูในหมวดวิชา
3. งานติดตามและประเมินผลงานของครูอาจารย์ในหมวดวิชา

และเสนอข้อคิดเห็นของครูอาจารย์ที่เป็นตัวอย่างประชากรในการวิจัยว่า บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาขึ้นอยู่กับงานนิเทศ ถ้ามีบทบาทมากขึ้นก็จะเกิดประโยชน์แก่การเรียนการสอนภาษาไทยเป็นอย่างมาก ข้อเสนอแนะคือ ควรจัดอบรม สัมมนา และงานเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้แก่ครูอาจารย์ในหมวดวิชา² ในตอนท้ายประยุทธ์ ได้เสนอแนะว่า งานในหน้าที่

¹ วุฒิ จุลพรหม, "การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 139-147.

² ประยุทธ์ กุญสาคร, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 127-129.

ของหัวหน้าหมวดวิชาที่ควรแก้ไขปรับปรุงคือ (1) งานนิเทศการสอนและปรับปรุงการสอนของครูอาจารย์ในหมวดวิชา และ (2) งานติดตามและประเมินผลงานของครูอาจารย์ในหมวดวิชา เพราะงาน 2 ด้านนี้ถือว่าเป็นหัวใจของการปฏิบัติงานของหัวหน้าหมวด ถ้างานวิชาการปฏิบัติไม่ได้ผล หรือไม่ได้อุบัติ ก็จะทำให้คุณภาพการเรียนการสอนของหมวดวิชาทำไป¹

จากงานวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าสายวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลและระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" สมศรี ช่างนก เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลว่า งานที่หัวหน้าสายวิชาสังคมศึกษาส่วนมากตอบว่ายังไม่มีการทำได้แก่ งานนิเทศการสอน ซึ่งเป็นหน้าที่สำคัญ ทั้ง ๆ ที่งานด้านนี้มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง แต่ส่วนมากยังไม่ได้จัดทำกัน หัวหน้าสายวิชาที่มีความเห็นว่าเป็นงานด้านนิเทศการสอน ไม่มีเวลาพอที่จะทำได้เต็มที่ เพราะต้องสอนควบ และงานนิเทศการสอนก็ทำได้ยาก โดยเฉพาะกับครูที่สอนมานานแล้ว และครูผู้สอนวิชาสังคมศึกษาเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหัวหน้าสายวิชาสังคมศึกษาว่า งานด้านนิเทศการสอนควรเชิญวิทยากรหรือครูผู้ทรงคุณวุฒิหรือศึกษานิเทศก์มาให้การอบรม หรือสาธิตการสอนแก่ครูในสายวิชาบาง ควรเปิดโอกาสให้ครูไปสังเกตการสอนจากโรงเรียนที่มีการจัดการสอนถูกต้อง เช่น โรงเรียนสาธิตต่าง ๆ เพื่อครูจะได้นำมาปรับปรุงการสอนของตนให้ดีขึ้น²

สุจิต อาศัยบุญ ไคสรูปงานวิจัยเรื่อง "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไฮ่หลักสูตรแบบกว้าง" ว่า ในด้านงานวิชาการสิ่งที่หัวหน้าหมวดวิชามีการปฏิบัติน้อย

¹ ประยุทธ์ กุญสำคร, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาภาษาไทยในวิทยาลัยครู" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2517), หน้า 134.

² สมศรี ช่างนก, "บทบาทของหัวหน้าสายวิชาสังคมศึกษาในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชามัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2513), หน้า 125-126.

ได้แก่การสาธิตการสอน หรือจัดให้ผู้เชี่ยวชาญมาสาธิตการสอน การจัดให้ครูมีโอกาสสังเกตการเรียนการสอนในห้องเรียน¹

เกี่ยวกับบทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ กาญจนว จงรักษ์ เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาลระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา" ว่าหัวหน้าสายวิชาต้องการให้ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการให้ความช่วยเหลือในค่านิเทศการสอนดังนี้

1. นิเทศการสอนวิชาที่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการมีความถนัด
2. ส่งเสริม สนับสนุน ในการเชิญศึกษานิเทศก์ หรือผู้อำนวยการสอนอื่น ๆ มานิเทศการสอนให้กับครูอาจารย์ตามสายวิชาอย่างน้อยเดือนละครั้ง

ขอเสนอแนะของหัวหน้าสายวิชาต่อการปฏิบัติงานนิเทศการสอนมีดังนี้

1. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าสายวิชาควรเชิญศึกษานิเทศก์ ผู้อำนวยการสอนอื่น ๆ มานิเทศการสอนให้กับครูอาจารย์ตามสายวิชาอย่างน้อยเดือนละครั้ง
2. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการควรส่งครูอาจารย์ไปรับการอบรมที่กรมวิสามัญฯ และส่งเสริมให้ครูอาจารย์ไปฟังปาฐกถา อภิปรายในเรื่องต่าง ๆ ให้มีความรู้ในกันต่าง ๆ กว้างขวางและทันสมัย

3. หัวหน้าสายวิชาควรมีหน้าที่นิเทศการสอนให้กับครูอาจารย์ในสายวิชาของตนในค่านเนื้อหา วิธีสอน การใช้และการผลิตอุปกรณ์การสอนแบบง่าย ๆ ตลอดจนการวัดผลตามความต้องการของครูอาจารย์ แต่ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการควรลดชั่วโมงสอนของหัวหน้าสายวิชาให้ลดน้อยลง เพื่อจะได้มีเวลาปฏิบัติงานค่านนี้ได้เต็มที่ จะก็สามารถช่วยครูอาจารย์แก้ไขปัญหาในการสอน

¹ฐจิต อาศัยบุญ, "บทบาทของหัวหน้าหมวดวิชาในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ใช้หลักสูตรแบบกว้าง" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518), หน้า 98.

4. ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ ควรจะส่งเสริมให้ครูอาจารย์ ผู้ชำนาญการสอนในโรงเรียน ช่วยนิเทศการสอน แนะนำครูอาจารย์ให้ปรับปรุงการสอนให้ดีขึ้น¹

ในการนิเทศการสอน หัวหน้าสายวิชาส่วนมากเห็นว่าผู้นิเทศควรให้ความช่วยเหลือครูอาจารย์ในด้านการปรับปรุงวิธีสอน ร้อยละ 78.33 รองลงมาคือสร้างอุปกรณ์การสอนแบบง่าย ร้อยละ 50.00 เนื้อหาวิชา ร้อยละ 46.67 สร้างแบบทดสอบที่ถูกต้องและเหมาะสม ร้อยละ 46.67

หัวหน้าสายวิชาทุกคนเห็นพ้องกันว่า ควรจะมีการปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานด้านวิชาการ โดยใช้วิธีการที่หัวหน้าสายเห็นว่าดีที่สุดคือ การจัดให้มีการสัมมนาระหว่างครูอาจารย์ในสายวิชาเดียวกัน และทางสายวิชาอื่น ร้อยละ 81.67²

การวิจัยเรื่อง "การบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 8" ชัชวาลย์ อำมาตย์มณี วิเคราะห์ความเห็นของครูฝ่ายวิชาการว่า โรงเรียนมีการปฏิบัติน้อยและน้อยมาก ในเรื่อง

1. การไปสังเกตการสอนขณะที่ครูกำลังสอน
2. การนำผลการสอนแต่ละวิชา แต่ละชั้นมาวิเคราะห์เพื่อประเมินผล
3. การเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาอบรมครู เกี่ยวกับวิธีการสอนใหม่ ๆ
4. การจัดครูเข้าไปดูเพื่อนครูห้องอื่นสอน³

¹ กาจจนา จงรักษ์, "บทบาทของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการในโรงเรียนรัฐบาล ระดับมัธยมศึกษาสายสามัญในจังหวัดพระนครและธนบุรี" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชา มัธยมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2512), หน้า 111, 113.

² เรื่องเดียวกัน, หน้า 117.

³ ชัชวาลย์ อำมาตย์มณี, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 8" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 55.

สรุปข้อคิดเห็นจากแบบสอบถามปลายเปิดได้ว่า

- ครูหัวหน้าสายวิชาไม่ปฏิบัติหน้าที่ทางงานวิชาการเท่าที่ควร ไม่มีการนิเทศและประชุมครูในสายวิชาของตน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนวิชาที่ตนรับผิดชอบ

- ไม่มีการชมรมครูสอนวิชาต่าง ๆ บ่อย ทำให้ครูเฉื่อยชา สอนไปตามความเคยชิน ไม่มีการกระตือรือร้นที่จะแสวงหากลวิธีสอนใหม่ ๆ มาปรับปรุงการสอนของตน¹

นอกจาก รัชวัลย์ อำนวยมณี แล้ว จำเนียร กุณาศล ยังได้เสนอผลการวิจัยที่คล้ายคลึงกันว่า โดยทั่วไปครูใหญ่มีความคิดเห็นว่าได้แสดงพฤติกรรมทางด้านการจัดหลักสูตรและการสอนอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย พฤติกรรมที่ปฏิบัติส่วนใหญ่คือการคัดเลือกครูเพื่อสอนในชั้นเรียนและการจัดทำตารางสอน สรุปได้ว่าครูใหญ่ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าเป็นปัญหาอย่างมากในการนิเทศการสอน โดยอ้างว่าไม่มีเวลาเพียงพอ มีภาระอื่นที่ยุ่งวุ่นวายมาก ฯลฯ ควรแต่งตั้งผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการมาแบ่งเบาภาระ จึงอาจเป็นไปได้ว่า ครูใหญ่ไม่เห็นความสำคัญของการนิเทศเท่าที่ควร²

อุทัย สร้อยสุข ได้เสนอผลการวิจัยว่า กิจกรรมการนิเทศที่อาจารย์ใหญ่ส่วนมาก (ตั้งแต่ 50 เปอร์เซ็นต์ขึ้นไป) ไม่เคยปฏิบัติเลย ได้แก่

1. ร่วมกับอาจารย์ใหญ่ในโรงเรียนใกล้เคียงจัดให้มีการสัมมนาครูเกี่ยวกับวิธีสอน (ร้อยละ 68.22)

2. จัดครูไปเยี่ยมโรงเรียนอื่น (ร้อยละ 72.90)

3. จัดให้มีการสาธิตการสอนชั้นในโรงเรียน (ร้อยละ 53.27)

¹รัชวัลย์ อำนวยมณี, "งานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตศึกษา 8" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 68.

²จำเนียร กุณาศล, "ความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมทางการนิเทศการศึกษาของครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า 141, 145.

4. จัดให้มีการวิเคราะห์และประเมินค่าแบบเรียนที่ใช้อยู่ในโรงเรียน (ร้อยละ 50.47)
5. การหาข้อมูลจากครูปกครองและบุคคลในท้องถิ่นเกี่ยวกับเนื้อหาที่นำมาสอนเพื่อนำไป

สู่การปรับปรุงหลักสูตร

6. จัดให้มีคณะกรรมการดำเนินการศึกษาวิจัยด้านการเรียนการสอนและการบริหาร
7. ออกแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูเป็นรายภาคเรียน
8. จัดให้มีธนาคารข้อสอบชั้นในโรงเรียน¹

งานวิจัยที่ไคเสนอไปแล้วนั้น มิได้เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโดยตรง หากแต่เป็นการวิจัยที่มีการนิเทศการศึกษาประกอบอยู่ด้วย อย่างไรก็ตามพอจะมองเห็นได้ว่า การนิเทศการศึกษาภายในมิได้มีการปฏิบัติในระดับที่น่าพอใจ ทั้งที่เป็นงานที่มีความสำคัญมากในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ซึ่งเป็นปัญหาต่อคุณภาพของการเรียนการสอนของสถานศึกษาเป็นอย่างมาก สมควรที่ทุกฝ่ายจะร่วมมือกันแก้ไข

จากนี้จะไคเสนอผลการวิจัยที่เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาภายในโดยตรงคือ การวิจัยของ วินัย ทะสดีชัย ในเรื่อง "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 2" และ กฤษณี น้ำเพชร ใน "วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา" โดยสรุปผลไคดังนี้

ผลงานวิจัยทั้งสองสรุปว่า การปฏิบัติในคานาระบวนการในการจัดการนิเทศการศึกษาภายใน ผู้บริหารและคณะครูมีความเห็นสอดคล้องกันว่า มีการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย

การปฏิบัติในคานาโครงการต่าง ๆ มีความเห็นขัดแย้งกัน โดยผู้บริหารมีความเห็นว่าปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย แต่ครูอาจารย์มีความเห็นว่าปฏิบัติในน้อยที่สุด

¹ อุทัย สร้อยสุข, "หน้าที่คานาการนิเทศการศึกษาของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2520), หน้า 225-226.

ในด้านการปฏิบัติกิจกรรมการนิเทศการศึกษา วินัย สรุพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์ มีความเห็นตรงกันว่า ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยคือ การปฏิบัติในคานกิจกรรมการนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตร ปฏิบัติในคานส่งเสริมวิชาการแก่ครู และปฏิบัติในคานกิจกรรมเสริมหลักสูตร ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นขัดแย้งกัน โดยที่ผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติ น้อย แก่ครูอาจารย์ เห็นว่า ปฏิบัติ น้อย ที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติในคานการนิเทศการสอน การปฏิบัติ การนิเทศในคานการประเมินผล ข้อที่ผู้บริหารมีความเห็นว่ามี การปฏิบัติ มาก แก่ครู เห็นว่า ปฏิบัติ น้อย ได้แก่ การใช้ วัสดุทัศนูปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และห้องสมุด

ปัญหาและอุปสรรค วินัย สรุพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นตรงกันในคานขาดแคลนงบประมาณ วัสดุทัศนูปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ขาดแคลนวิทยากร ขาดแรงสนับสนุนจากหน่วยงานเขาสังกัด ขาดตัวบุคลากรที่จะรับผิดชอบการดำเนินงานนิเทศในโรงเรียนโดยตรง เพราะมีงานล้นมืออยู่แล้ว¹

ส่วน กฤษณี น้ำเพชร สรุพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยคือ การปฏิบัติในคานการนิเทศการสอน ในคานส่งเสริมวิชาการแก่ครู ในคานกิจกรรมเสริมหลักสูตร ในคานการใช้วัสดุทัศนูปกรณ์ ในคานการประเมินผล ในคานการสร้างขวัญของครู มีความขัดแย้งกันในคานการจัด การนิเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาหลักสูตร โดยผู้บริหารเห็นว่ามี การปฏิบัติ ในเกณฑ์ น้อย แก่ครูอาจารย์ เห็นว่า ปฏิบัติ ในเกณฑ์ น้อย ที่สุด

ปัญหาและอุปสรรค มีความเห็นตรงกันทั้งผู้บริหารและครูอาจารย์ในคาน ขาดแคลน วิทยากร ขาดตัวบุคลากรที่รับผิดชอบในการดำเนินงานนิเทศการศึกษาโดยตรง ขาดงบประมาณ วัสดุทัศนูปกรณ์ ขาดการวางแผนงานอย่างเป็นทางการ²

¹วินัย ตะสติกย์, "สำรวจการปฏิบัติจริงในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 2" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522), หน้า ๑-๘.

²กฤษณี น้ำเพชร, "วิธีปฏิบัติในการจัดการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนมัธยมศึกษา" (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521), หน้า ๑-๘.

จากรายงานการวิจัย และเอกสารต่าง ๆ ดังได้เสนอมาแล้วในบทนี้ คงจะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการจัดการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษารวมเป็นสิ่งที่ควรกระทำ และควรได้รับความร่วมมือในทุกระดับ ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติ โดยเฉพาะผู้บริหาร ควรได้ให้ความสนใจ และเอาใจใส่ ให้มีการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ และทั่วถึง เพื่อคุณภาพของการศึกษา อันเป็นผลสะท้อนไปถึงการพัฒนาประเทศในโอกาสต่อมา.